

人人须有商道思维 | 吴一凡著

老子为兵家之祖，商场亦如战场。以老子观察世界、认识世界的方法来指导商海的征战，有无相生，正奇为用，处无为之事，行不言之教，为而不恃，功成而不居，必能因势利导，无往不利。

商道有道



YZLI0890113464

文匯出版社

商道有道

——人人须有商道思维

吴一凡◎著



YZLI0890113464

 文匯出版社

图书在版编目(CIP)数据

商道有道/ 吴一凡著. —上海: 文汇出版社,
2011. 6

ISBN 978-7-5496-0219-3

I. ①商… II. ①吴… III. ①企业管理—通俗读物
IV. ①F270-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 094873 号

商道有道

著 者 / 吴一凡
责任编辑 / 甘 棠
封面装帧 / 周夏萍



出版发行 / 文汇出版社

上海市威海路 755 号

(邮政编码 200041)

经 销 / 全国新华书店

照 排 / 南京展望文化发展有限公司

印刷装订 / 上海新文印刷厂

版 次 / 2011 年 6 月第 1 版

印 次 / 2011 年 6 月第 1 次印刷

开 本 / 640×960 1/16

字 数 / 220 千

印 张 / 15.5

ISBN 978-7-5496-0219-3

定 价 / 30.00 元

前 言

(一) 什么是道？

自 2008 年金融危机以来，大有东学渐起之势，西方学说让一场金融风暴席卷全球，人们开始试图从东方哲学中去寻求救世方案，或是为了当下，或是为了千秋。季羨林老先生曾著书名为《三十年河西，三十年河东》，老人家独具慧眼。

东方传统哲学，周易之后，儒释道三足鼎立。如今，谈国学必涉及企业管理，单纯的国学普及鲜有人听，而一旦扣上市场、职场的帽子，则走向畅销，急功近利可见一斑。仿佛一书在手，灯下苦读，便成了黄石公授道张子房。然学问不是一朝一夕可成，危机也不是一朝一夕可度。易中天先生曾说，读或者不读诸子百家，这场危机总会过去。我们要做的是为了危机之后避免危机。

那么，为何选择《道德经》作为本书的解读对象，或者说是本书傍的“大款”？

我们必须来谈谈什么是道了。

“道”，用最简单的话来说，是规律，是法则，是万物普遍适用的标准，是放之四海而皆准的标尺；道并非静态不变，而是在运动中不断地变化，道生一，一生二，二生三，三生万物，是在往复中不断延续生命力。

地法天，天法道，道法自然。道是自然界终极关怀的表现形式，是一种实质的存在，而并非虚无缥缈。

霍金在其作品《大设计》中寻找一种宇宙的终极理论，这种终极理论也可以称之为道，只是道的数学表现形式。

(二) 什么是商道？

商场如战场，商机从来是稍纵即逝的，商业环境变化无穷，但是万变

不离其宗，这个宗就是道，商道。

有人说，商道即人道。

商业的成功，无论是商业模型的成功，企业家风范的成功还是具体到营销手段的成功都是对人的研究的成功，从人性出发，从人的需求入手，在人的行为轨迹布网，不管是对外对消费者还是对内对员工。

商道的成功一定是人道的成功。

那些成功的企业家背后都少不了一个人精的称号，这种修炼，是世事洞明，人情练达。

由此，为何可以从《红楼梦》中谈管理，从《三国》《水浒》《西游》中谈管理，因为那是对人性的描述，人学是相通的。

甚至，把商道提升到商业哲学的层面，那与老子所谈的道是相通的。哲学有统一性，在一定高度的层面，融会贯通，因为它有着普适性。

儒家学说核心在伦常，对世间秩序有着克己复礼的细致规定，而随着社会的变迁，规矩总是要与时俱进的；释家学说又太出世，可以培育个人修养，而商业的本质是竞争，是追求实际利益；道家学说在出世与入世之间，借用儒生的理想，入世可“齐家治国平天下”，出世可“正心，修身”。这也就是要傍上《道德经》的基本理由。

(三) 道可道

道可道，非常道。

道，究竟可不可道。是不是如佛曰，不可说？

道，上升为“大音希声，大象无形”，不可触摸，下降则可教世人道理。

如果道不可道，《道德经》五千言就不知所云，毕竟是要为人指明方向，指向康庄大道，总要有“显形”之处，之时。

本书力图从实际出发，试图从最具可应用性的角度去解读。当然，这可能将“道”贬之为“术”。

即便只是术，能够有所启发，能够引发思考，从而领悟术背后的道，能如是，已经颇为有用了。

(四) 商道可道

在商言商，既然道可道，商道更可道。

商人与企业家都喜欢谈论商道，然而企业家关注的是道，而商人关注

的更多是术。企业家更多是让企业如何更加和谐地存在于社会之中并反哺社会，而商人的视角更多的是如何获取利润，尤其是超额利润。

通常而言，在商业社会，没有天生的企业家，商人是企业家的一条必经之路。因此，既要从小道的高度去探讨商道本质，也要从实际角度去探讨商业手段。这是本书的目的所在。

作为消费者，接触到商业最直接的是市场，有媒介就有营销。在现代经济社会，传播媒介发达，人们始终在营销的包围之中；其次人们接触到的是企业的人员，组织结构；最难接触到的是企业的战略。

市场营销是外功，组织结构是内力，而战略则是意念，在最高层面上决定了外功和内力的熔融交替。因此本书分为市场篇、组织篇、战略篇三部分来涵盖现代商业必备的竞争要素。

每篇三章，每章九节，共九九八十一节，每节对应道德经一章。

(五) 结 构

第一部分：营销篇

营销，长久以来，会被误解为等同于广告，这是缩小了营销概念的范围。然而，不可否认的是，广告往往是受众群的第一接触点。而营销从效果上而言，其本质就是广而告之。本章第一节即介绍九种营销手段，看似非广告，更胜广告。而这仅仅是修炼了外功。武林高手一定要有足够的内力，因此在第二节着眼于营销学的经典 4P 理论，分别从产品，渠道，价格和促销四方面入手，取其名为循规不蹈矩，而最后你会发现一切的意料之外都在情理之中，万变不离其宗。随着时代发展，营销学同样在发展，二十世纪以来，在经典的 4P 理论之上，发展出了 4C、4R 理论，即视角从厂家转换为消费者，再到厂商和消费者的互动。因此在最后一节着力于消费者与市场。是为：关系生产力——得民心者得天下。

第二部分：组织篇

组织，是使企业实体得以流转物流、现金流、信息流、人才流的纽带，组织是否和谐将影响到企业是否能够正常运转，因此在第一节中，介绍如何打造和谐组织。人是组织的人，组织是人的组织。在追求以人为本的现在，组织和谐万事兴，人是第一位的，要千方百计地把组织里人的主观能动性发挥出来。因此第二节着重阐述组织中的个体如何如鱼得水。组织中必然有领导者，而领导者身兼重任，举手投足之间影响企业发展，在最后节将介绍什么是成功的领导者。

第三部分：战略篇

战略是企业竞争的最高手段。高手过招，棋子未行，胜负已分，是布局决定了战局。企业竞争的核心是要追求利润最大化，因此在第一节重点介绍盈利模式及如何发现利润区，发现利润并设计了盈利模式后，接下来是公司层面的竞争。第二节将具体介绍在实际运营竞争中的手段。企业的高速发展固然可喜，然而高速发展也蕴藏了风险，尤其金融危机的出现，使得业界都在反思如何对风险进行控制，在最后一节将介绍如何管理风险。

在商业环节中，市场营销手段最容易有效模仿。因此本书从“他山之石”的案例引出，在“引经据典”从《道德经》的角度在道的高度上概括这一现象，再从“顺藤摸瓜”中发掘案例背后的实在。由于市场营销的高度可模仿性，本书特意在“异曲同工”环节以一个类似手法的小案例作为补充，随后在“依样画葫芦”中简化其操作手法，在“患得患失”中点出需要注意的关键。

而组织篇，更多是如何发挥人的能动性，在保留“他山之石”、“引经据典”和“顺藤摸瓜”的基础上，增加“学习榜样”或“警惕事例”，以供“见贤思齐，见不贤而内自省”。

战略，不是单纯的模仿可以完成，需要根据企业的实际情况，根据市场的环境，综合而定，我们主要是选取案例给予思路上的提示。

（六）人人须有商道思维

为什么一定要有商道思维？

为什么人人都要有商道思维？

商业是促进社会进步的重要因素。而作为社会中的人，无论是何身份，都离不开商业的包围，与其深陷其中，不如武装自己，豁然开朗。

作为企业家，从商道思维出发，让竞争更和谐；

作为商人，从商道思维出发，让企业更盈利；

作为创业者，从商道思维出发，捕捉到真正的生意；

作为消费者，从商道思维出发，不要在天花乱坠中迷失。

如果你能跳开三界外，不在五行中，那么你可以不需要商道思维，如果你在食人间烟火，那么请给自己武装上商道思维。

目 录

前言	1
----------	---

第一部分 营 销 篇

第一节 广 而 告 之

1.1 定位营销：身无彩凤双飞翼，心有灵犀一点通	2
可以没有彩凤飞翼那般世所罕有的精品，但是通过定位去契合消费者的心理，与消费者心有灵犀，那么产品将畅通无阻。	
案例直击：王老吉的红色旋风：定位，与消费者心有灵犀	
1.2 故事营销：功夫在诗外	5
故事可以让品牌形象化，让形象立体化，让立体固体化。必须注意的是，故事来自于对产品自身内涵的挖掘，故事本身只是一个呈现价值的手段和桥梁，功夫在如何挖掘上，而不是伪造。	
案例直击：ZIPPO，用故事书写传奇	
1.3 植入式营销：随风潜入夜，润物细无声	8
植入式营销就像春雨一般，悄悄地将产品融合在表现载体之上，在潜移默化不经意间达到宣传的目的，高明的植入不为人所察觉，却能勾引人的消费冲动。	
案例直击：冯氏贺岁，让广告非诚勿扰	
1.4 极致营销：物极必反，否极泰来	10
极致营销就是用争议打破常规观念的分界线，用极致的渲染印下极端的深刻，是所谓物极必反。	
案例直击：脑白金，不疯魔不成活	
1.5 造势营销：溪云初起日沉阁，山雨欲来风满楼	12

山雨将至之时,狂风大作,风是山雨造起的势,将至未至对于楼而言还是一种“无”,风势则是“有”,这就是有生于无。造势营销的风势一定要够猛,但是背后的山雨也要有足够的分量,不然便是雷声大雨点小,一场空。

案例直击:金融空城计,用造势来稳市

1.6 口碑营销:海内存知己,天涯若比邻 15

口碑营销的核心在于让消费者从被动接受信息转变为主动分享信息,让信息在亲朋好友中爆炸性传播,天涯咫尺,近若比邻,“满城尽带黄金甲”之时,便是口碑营销成功之日。

案例直击:开心口碑三大基石:人和,地利,天时

1.7 病毒营销:文章合为时而著,歌诗合为事而作 19

病毒式营销的核心在于制造一个可自生的模版,让模版在大众智慧的传播中不断新生。

案例直击:凡客体,凡客也疯狂

1.8 饥饿营销:十年磨一剑,霜刃未曾试 22

耐得寂寞十年,不为浮躁所动,寂寞不仅仅是情绪,更是圈套,套住的是日益渐起的消费欲望。但是要谨防弄巧成拙,错失良机。

案例直击:Iphone4:最远的距离是四袋苹果与苹果四代

1.9 借力营销:好风凭借力,送我上青云 25

弱势竞争讲究一个“借”字:借力,借势,借东风,但必须注意,上青天之前必然处于人下,“寄人篱下”就应当内敛,蓄势待发。

案例直击:蒙牛的“二牌创意”

第二节 循规不蹈矩

2.1 产品:铸造品牌:野火烧不尽,春风吹又生 28

在企业发展中,各种外力内力突发事件不可避免,负面消息或许正如野火凶猛来袭,然而良好的品牌形象和消费者忠诚,可以留住产品的再生力量,春风一来,辉煌重铸。简而言之,品牌助你练就坏不坏金身。

案例直击:洋品牌和土品牌的同命不同运

2.2 产品:忍痛割爱:花开堪折直须折,莫待无花空折枝 31

任何产品都有自己的生命周期,在各个阶段应该采取相应的策略,在面对行业或是产品衰退期时,不能只惦记着曾经的利润,要能果断地做出割舍。功成事遂身退,继而寻找新的市场和增长点。在面对新技术进步的时候,要打起精神,把握不好市场的趋势将导致走向末路。

案例直击:落寞的四通打字机

- 2.3 定价：系统低成本：轻舟已过万重山 33
一叶扁舟，泛于江上，两岸青山，相对而过。唯有轻装上阵，才能悄无声息地远航，当后来者醒悟时，已经渐行渐远。
案例直击：春秋航空：低成本是一项系统工程
- 2.4 定价：免费模式：失之东隅，收之桑榆 36
有所失才有所得，在衡量得失之时，要能高瞻远瞩，也要能看到近水楼台，免费模式不是单纯的口号与热血，而是实实在在明白自己在哪里获取超额利润后的选择。
案例直击：360：免费不等于零收入
- 2.5 渠道：适度削藩：删繁就简三秋树，标新立异二月花 39
渠道的铺设，往往需要耗费大量的人力物力财力，唯有给渠道减负，走出别人没有走过的路，才能获取更高的利润。
案例直击：层层盘剥，闯王不来百姓自投
- 2.6 渠道：守正出奇：鸡声茅店月，人迹板桥霜 42
瑰丽的想象让六个名词组合而成了为人传诵的诗句，对于渠道的建设一样需要大胆的创意和果敢的决心，当然这一切都来自于对市场的细致观察。
案例直击：雷士照明，照亮隐形渠道
- 2.7 渠道：和为贵：离恨恰如春草，更行更远还生 45
爱的力量可以使人包容，而恨的力量却可以使人激进，爱与恨是长期与短期的矛盾，对于渠道而言，大爱无疆，见效缓而持久，但是消除恨却是首要的，因为恨的积聚拥有着毁灭性的力量。
案例直击：暴风影音：和为贵——连接终端为双赢
- 2.8 促销：立体轰炸：此情无计可消除，才下眉头，却上心头 48
好的营销手段，要达到“才下眉头，却上心头”的效果，不仅是物质的感知，也是情感的维系。对于奢侈品尤其如此，冲动型消费凭借的就是情感。
案例直击：钻石小鸟让奢侈品网购成为可能
- 2.9 促销：金钱攻势：成也萧何败也萧何 52
用资本打造出来的帝国，看似稳固，却有隐患，资本无处不在，到后来便是无穷尽的资本消耗战。
案例直击：网络招聘，粗放式广告投放下的隐患

第三节 关系生产力

- 3.1 消费者关系：谁是消费者：解铃还须系铃人 55

- 系铃人才有办法解铃。充当系铃人,才可维系住客户。
- 案例直击: 德士高: 谁是你的客户
- 3.2 消费者关系: 满足消费者: 欲将心事付瑶琴, 知音少, 弦断有谁听 59
- 在一个知音难觅的时代, 人们对于满足的门槛看似上升, 实则下降, 只要满足了部分诉求点, 就意味着开辟了一个新的市场。
- 案例直击: 上网本, 简约而不简单
- 3.3 消费者关系: 维系消费者情感: 清水出芙蓉, 天然去雕饰 62
- 真正的消费者情感诉求不是似锦繁华, 而是真心、真诚、真挚, 不是做作, 而是质朴。
- 案例直击: 力波啤酒, 喜欢上海的理由
- 3.4 消费者关系: 消费者至上: 水能载舟, 亦能覆舟 63
- 再大的船, 也要在水中航行。离开了消费者的支持, 纵有通天本领, 也只能无奈搁浅。
- 案例直击: 3Q大战, 逆水行舟
- 3.5 市场关系: 顺应市场变化: 识时务者为俊杰 66
- 市场有其运作的规律, 这个规律是在广大消费者的影响下产生的, 没有任何定律是固定不变的, 必须随市场变化而变化, 这也就是不变的规律。归根也好, 求新也好, 其实都是在此基础上完成的。
- 案例直击: 雅虎中国, 变脸没商量
- 3.6 市场关系: 创新不止: 小荷才露尖尖角, 早有蜻蜓立上头 68
- 环境的变化就像是荷花才露出尖尖的角, 企业应当像目光敏锐的蜻蜓那样, 端倪甫一出现, 就及时发觉, 占据先机。
- 案例直击: 苹果, 活着就是为了改变世界
- 3.7 市场关系: 农村包围城市: 旧时王谢堂前燕, 飞入寻常百姓家 72
- 过去的高档品牌, 如今都开始了二三线甚至四线城市的布局渗透, 而地域广阔造成的消费能力差异带来的机会逐层递进。
- 案例直击: 三株和脑白金, 农村包围城市
- 3.8 市场关系: 面子原则: 醉翁之意不在酒, 在乎山水之间也 74
- 商人和企业家的区别之一在于商人会盯着眼前的酒或者身后的酒窖, 而企业家关注的则是广阔的山水天地。

- 案例直击：阿里巴巴鲸吞雅虎中国的面子
- 3.9 市场关系：危机公关：此时无声胜有声 76
- 无声有时比有声更具穿透力，缄默不代表默然，而是在等待更合适的机会。
- 案例直击：百度，知错能改善莫大焉

第二部分 组织篇

第一节 和谐组织

- 1.1 打造不抱怨组织：羌笛何须怨杨柳，春风不度玉门关 80
- 既然春风不度，又何苦要演奏悲怨曲调；如果春风不度，又何不去尝试借春风？
- 学习邹忌好榜样：提意见的语言艺术
- 1.2 打造公平组织：安得广厦千万间，大庇天下寒士俱欢颜 83
- 公平公正的标准就好比那风雨中的万千房屋，可以容纳众人在其中，安心如山，如此，风雨不动。
- 学习晏子好榜样：翻手为云覆手为雨，让标准行事
- 1.3 打造坦诚组织：千呼万唤始出来，犹抱琵琶半遮面 85
- “坦诚”二字谈何容易，千呼万唤之下，可以卸下心防，已是成功，而事实和数字就像琵琶一般，遮住的是人情面子，遮不住的是真知灼见。
- 学习韦尔奇好榜样：让坦诚提高效率
- 1.4 打造学习型组织：乱花渐欲迷人眼，浅草才能没马蹄 88
- 花花世界，纷纷扰扰，在一个崇尚包装的时代里，不要为外在的表象所迷惑，抽丝剥茧，层层还原，其最终曝露出的本质才是应当重视、学习和思考的。
- 学习赵丹阳好榜样：脚踏实地，学以致用
- 1.5 打造创新型组织：春色满园关不住，一枝红杏出墙来 91
- 创造力是人类的财富，永远不可能被遏制，无论在多么机械无聊的岗位，既如此，不妨适当放开，鼓励那朵充满创造力的红杏出墙。
- 学习3M好榜样：鼓励创新，从每一个员工开始
- 1.6 打造人才组织：士为知己者死，女为悦己者容 93
- 虽说重金之下必有勇夫，但情感牌依然能留住人才，然而若是一味地

画大饼,变着花样地画大饼,人迟早还是要出走的。

学习海底捞好榜样:员工是家人

1.7 不和谐的征兆:孤舟蓑笠翁,独钓寒江雪 97

某一天发现成为孤家寡人的时候,这就真的是不和谐了,但寒江雪非一日而成,山鸟渐飞,人踪渐少的时候,就该提醒自己了。

警惕“德云社式”矛盾,学习赵家班式管理

1.8 高管薪酬:和谐组织的压轴:岂曰无衣?与子同袍 100

将帅与士兵同袍,无疑会极大鼓舞出战斗力和凝聚力,即便是一场作秀,也要做足。

学习三一重工好榜样:1元年薪不是作秀

1.9 和谐组织的公式:桃花潭水深千尺,不及汪伦送我情 102

送行是规矩,是人情,可以带有利益,更重要的是汪伦踏歌而来,不是悲伤而来,这就切中了李白豪爽的个性,这才超越深千尺。

学习新东方好榜样:体制规则+人情+利益+人际=和谐

第二节 如鱼得水

2.1 淡泊名利:非淡泊无以明志,非宁静无以致远 106

经典之所以成为经典,就在于那种内生的沉淀的精华。无论历经多少时代这都是不变的真理。对于个人而言,能够把阅历和思想内敛,才能更好地外放。

学习居里夫人好榜样:淡泊宁静,名利自来

2.2 学会宽容:海纳百川,有容乃大 108

因其气度,所以海量。包容是美德,同样是高度的自信和能力的展现,不然,喧宾夺主、鱼目混珠层出不穷。

学习柳传志好榜样:用宽容消除潜在的竞争

2.3 化整为零:剪不断,理还乱,别有一番滋味在心头 110

没有了然于胸的把握,匆匆下手只会越剪越乱,难的不是加,而是减。

警惕“丰田式”召回:控制成本,不能一刀切

2.4 享受挫折:千磨万击还坚韧,任尔东西南北风 112

玉不琢,不成器,个人的修养必然要在各种磨练中提升。

学习韩信好榜样:退一步,海阔天空

2.5 能忍辱负重:自古逢秋悲寂寥,我言秋日胜春朝 114

伤春悲秋的老一套,却能焕发新的活力,完全看你怎么理解。批评往往是更强大的动力。

- 学习勾践好榜样：卧薪尝胆，三千越甲终吞吴
- 2.6 勇破常规：世人笑我太疯癫，我笑世人看不穿 115
- 要打破常规，就要能够看清楚事物的本质和发展的方向，有勇有谋地放下既有思维，跳出条条框框，如是才能成功，不然就真的要被世人笑疯癫了。
- 学习李书福好榜样：汽车疯子上演蛇吞象
- 2.7 管理信用：近水楼台先得月，向阳花木早为春 118
- 资金是企业的命脉，资金断了，就好比自废武功的武林高手，纵然曾经多么辉煌，此刻却连一个普通人也不如。但是如果你有信用，有朋友，你可以在那里得到安慰。
- 学习冯仑好榜样：人生的三个钱包
- 2.8 专心：千淘万漉虽辛苦，吹尽狂沙始到金 121
- 专注与坚持是成功的必备条件，若等不到吹尽狂沙的那一刻，之前的所有忙碌都会付诸东流。
- 学习马化腾好榜样：专心做好一件事
- 2.9 做善于被发现的人才：洛阳亲友如相问，一片冰心在玉壶 124
- 过去信奉酒香不怕巷子深，在如今这么一个快节奏的社会，很少有人再有耐心去发现那片冰心，不妨主动秀出玉壶。
- 学习卞和好榜样：献宝，让和氏璧终见天日

第三节 君临天下

- 3.1 知人善任：我劝天公重抖擞，不拘一格降人才 127
- 对于人才的选拔，一方面在公平公正的道路上探索，一方面在开拓创新的路上前进，现实更多的却是两者不可得兼。不拘一格，需要的是企业家的魄力。
- 学习严介和好榜样：三把火盘活一盘棋
- 3.2 笼络人心：海阔凭鱼跃，天高任鸟飞 130
- 鱼跃也好，飞鸟也罢，海水天空都是有形有边界的，无边界的却是人类的内心。
- 学习楚庄王好榜样：灭烛绝缨，笼络人心
- 3.3 不居功：不以物喜，不以己悲 132
- 物是散尽还复来的，在往复循环中才会产生价值，而自己则更可以主观地去寻求改变。

- 学习牛根生好榜样：财散人聚与财聚人散
- 3.4 不要蠢猪式的仁义：竹外桃花三两枝，春江水暖鸭先知 134
政策的实行，要如同春江水一般，能够传递暖意，而不是寒意。
警惕宋襄公坏榜样：愚蠢的仁义
- 3.5 稳健：试玉要烧三日满，辨材须待七年期 136
沉稳，沉稳，再沉稳，是新企业必须牢记的箴言，大多数新兴企业的溃败都来自于过度的发展。
学习王石好榜样：稳健，让万科一直前行
- 3.6 知止不殆：留得青山在，不怕没柴烧 138
倘若靠山吃山不养山，很快就会山穷水尽，企业也一样，一味地求快发展，会耗尽企业资源，适当地停下来，靠山养山，才会山清水秀。
学习俞敏洪好榜样：滑雪悟道
- 3.7 大智若愚：杨花榆荚无才思，惟解漫天作雪飞 140
没有才思的杨花榆荚，尚能如漫天飞雪，为晚春平添无限靓丽，更何况坐拥精兵强将呢？让他们充分发挥自己的聪明才智，而不是领导一言堂，才能使得企业发展更绚丽。
学习马云好榜样：只会发电子邮件
- 3.8 产品型 CEO：纸上得来终觉浅，绝知此事要躬行 142
纸上成功的只有赵括。没有亲身的体验，不可能凭空捏造出缺陷。
学习好榜样：那些亲历亲为的 CEO
- 3.9 企业家的慈善：赠人玫瑰，手有余香 145
玫瑰赠人，香气永存。
争议榜样陈光标：原本可以做得更好

第三部分 战略篇

第一节 盈利模式

- 1.1 构建产品金字塔：但使龙城飞将在，不教胡马度阴山 150
在产品金字塔的架构设计中，防火墙产品，就如同龙城飞将一般，可以有效阻挡来自其他低端品牌的竞争，牢牢地将最广阔的市场守护住。而飞将军的人马和拥戴者，将会始终铭记在心——顾客忠诚度作用除了重复购买和义务宣传外，就是在未来购买升级产品。

案例直击：SWATCH 的品牌构建

1.2 利润乘数：年年岁岁花相似，岁岁年年人不同 153

采用利润乘数战略的企业所推出的产品，年年岁岁看去都似曾相识，都是一个大家庭里的那些耳熟能详，最受欢迎的“人物”，但每一年都在发生新鲜的故事，有了新奇的历险经历，或者不时有了新成员的加盟。因为相识，除却了推广成本，因为不同，对顾客有了新的吸引力。

案例直击：MARVEL 公司的超级英雄战略

1.3 平台模式：栽得梧桐引凤凰 156

如果说，种下梧桐树，不愁凤凰来，是停留在 1.0 的概念上的话，引凤凰就是 2.0 的版本。除了自身打造优质高价值平台外，还必须去主动推广，吸引用户。如果将凤凰分为两个群体，一是用户，二是利润增长点，那么基于平台之上，不断摸索增值服务就是成功的关键。

案例直击：世纪佳缘，打造平台为增值

1.4 价值链管理：天下熙熙，皆为利来 159

人类逐利的本性，并不是不可取的。对于企业来说，追求利润是使命，而利润熙熙，一定集中在价值链的某个关键区域。去追逐价值链的高利润区，才可能在攘攘的人群中，不空手而归。

案例直击：可口可乐的价值链管理

1.5 分拆企业模式：问渠哪得清如许，为有源头活水来 162

流水不腐，户枢不蠹。只有源头保持流动和活力，才能让活水清澈地源源不断地在沟渠中流淌。

分拆，是最直接的方法，可以将母公司出现的官僚作风，子公司之间的内耗，人才发展的瓶颈，这些像泥沙一般在堆积、在阻碍清清如许的因素，全部剔除，让活水永续。

案例直击：搜狐畅游，新浪分拆

1.6 相对市场份额：会当凌绝顶，一览众山小 165

何等的气势，何等的壮丽。当你站在高山之巅的时候，也就获取了你奋力攀登的回报。市场上，老大说了算，对上下游都有强大的议价能力，所做的仅仅是调整价格，就可以获取丰厚的利润。但是，永远不能忽略的是，一路的艰辛，无限风光在险峰。

案例直击：分众的兼并收购之路

1.7 认清行业本质：山重水复疑无路，柳暗花明又一村 168

在经营遭遇困厄之时，尤其在战略摇摆不定，遭遇瓶颈甚至面临挫败的时候，请抛开现状的纷纷扰扰，认真思考一下这个行业的本质，这时候，

你会发现眼前正柳暗花明。

案例直击：奢侈品行业的祖训：永远比市场需求少一件

1.8 建立行业标准：江山代有才人出，各领风骚数百年 …… 171

江湖人必惟领袖马首是瞻，行业标准的建立者将获得独占优势，并占据产业链的重要位置，以获取利润，甚至可以“坐享其成”数年。但是技术在不断发展，更新换代的结果就是一朝天子一朝臣。所以，唯有不断地创新，不断创立行业标准。

案例直击：只许成功，不许失败的 TD 标准

1.9 跟随战略：借问酒家何处有，牧童遥指杏花村 …… 174

不知前途几何的时候，不妨停下来，瞧瞧先行者，先行者可以指出杏花村的所在，你所做的只需要跟上脚步，避免弯路，也避免了纷纷雨。

案例直击：朱骏，绝不做领先者

第二节 竞争模式

2.1 品牌双生花：本是同根生，相煎何太急 …… 178

很大程度上，处于竞争地位的对手之间，是最知根知底的朋友，本是同根生，根植于同一块市场，何必争得你死我活，相互促进，岂不更好。

案例直击：蒙牛的竞争队友

2.2 不争为争：无意苦争春，一任群芳妒 …… 180

群芳争春，无所不用其极，避开这激烈的竞争，却有了新的天地，百花也只能徒有羡慕之情。不与人争，才是一种高明的竞争。

案例直击：冯五块的华旗天下

2.3 金钱并非万能：上攻伐谋，其次伐交，其次伐兵，其下攻城 …… 183

动用资本攻城掠地是一种手段，却不是根本，短期内或有奇效，长期依然需要辅以种种。

案例直击：疯狂的千团大战

2.4 恶意收购：未出土时先有节，已到凌云仍虚心 …… 185

收购也讲究分寸的拿捏，快而准，再少一点点狠。敌意收购往往会致渔翁得利。

案例直击：LVMH 的败走麦城

2.5 并购整合：在天愿作比翼鸟，在地愿为连理枝 …… 189

收购最难在整合，尤其是文化和人力资源的整合，要让两种不同的企业文化揉和在一起，就要让员工有着比翼鸟、连理枝般的心意。