

让·思·想·先·富·起·来



用经营哲学创 企业利润

向|哲|学|要|利|润

挣钱易，挣干净的钱难；挣小钱易，创造财富神话难。小钱靠术，中钱靠智，大钱靠德、靠道。凡成就大事者，都要满足三个条件：即有道、有术、有场。俗言道：有道无术，术尚可求也；有术无道，止于术。“术”重在操作，“道”才是底蕴。君子爱财，取之有道。

张大鹏◎著



中国纺织出版社

用经营哲学创 企业利润

张大鹏◎著



 中国纺织出版社

内 容 提 要

每一名企业家都有属于自己的成功哲学,正是这些立身、处世、发展、经营的哲学理念引领他们走向辉煌。本书通过对著名企业和企业家的案例进行剖析,找到在哲学和利润之间的联结纽带,为正在经营和想要创业的有识人士提供思想观念上的帮助。

图书在版编目(CIP)数据

用经营哲学创企业利润 / 张大鹏著. —北京:中国纺织出版社, 2013. 6

ISBN 978-7-5064-9610-0

I. ①用… II. ①张… III. ①企业利润—案例 IV. ①F275.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 049441 号

策划编辑: 关 礼 金 彤 特约编辑: 冯 雪 责任印制: 周平利

中国纺织出版社出版发行

地址: 北京朝阳区百子湾东里 A407 号楼 邮政编码: 100124

邮购电话: 010—87155830 传真: 010—87155801

<http://www.c-textilep.com>

E-mail: faxing@c-textilep.com

北京彩虹伟业印刷有限公司印刷 各地新华书店经销

2013 年 6 月第 1 版第 1 次印刷

开本: 710×1000 1/16 印张: 18

字数: 199 千字 定价: 35.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社图书营销中心调换

前言

成功的企业家都是哲学家，也许这个提法太绝对，但财富的征服者多少有一点自己的思想，则毋庸置疑。这几年来，我就经营问题和很多官员、商人、学者闲谈、对话，把他们智慧的火花和我的点滴感悟凝结、沉淀、洗涤，最后结晶为这本含有点哲学意味的书。本书里的哲学其实是指一种理论、一种心态；利润反映的则是一种本能、一种谋略。心态指导实践就是理论联系实际。我们的现状是匮乏理性思维下的行动，这是这个时代的缺憾，而我们这个民族对哲学的认知，在概念层面是相当模糊的，这就需要梳理，并在实践中不断有新发展。

要了解哲学是什么，就要先讲讲它的起源。中国土地上的哲学，源于人类早期的社会实践，敲石击火使人类开蒙，随后开始食用熟食，人们逐渐由爬行变成站立起来活动，肢体语言也开始丰富起来。后来他们在实践中逐渐摸索，钻木取火的伟大发现使人类走向了智慧的成熟期。“丰衣足食”的祖先们，在产生智慧后开始萌发了预测未来的想法，他们把自己当时认为的“宝贝”作为预测未知的道具，将它们抛向天空以正反面来判断吉凶，解释未来，并用不断出现的正面来巩固他们的自信，用这种自信来指导今后的实践。因此早期的哲学是模糊哲学，早期的哲学家都是模糊大师，玄学大师，这就是我们所接触的世俗哲学。世俗哲学在一定程度上体现为“市侩哲学”，初衷即是：有名无利，肯定不去；有名有利，照着利去；无名有利，拼命争取。大凡所谓的高人或有道之人，标志性做法就是做到名利兼收，成为经营人生或事业的典范。

在现实生活中，我们都知道多问些“为什么”，认真思考和研究如何

经营好我们自己的生活、经济和人生。外国人学说中国话，就像中国孩子咿呀学语一样，总是好问“为什么？”，故有了这样或那样版本的“十万个为什么”。外国人学说中国话的大多是成年人，当我们对外国人讲明一件事原委的时候，总是有意地规避一些传统的、有内涵的或只能意会而不能言传的东西，为的是让他们能很快明白。中国人好问为什么，而得到的答案或千篇一律，或隐晦生涩，这就容易生出“凭什么”的一些念头。这样的念头，在中国璀璨文化的积淀中得不到肯定的答案，或只能意会不能言传，或甲按正统思维模式操作能成功，乙用同样的方式就不行，总让人有一种不公开、不公正、不透明的感觉，故民间有了“凭什么他行我不行”的感叹，以及我们是平头百姓，人家是谁谁，我们生来就不如人家等等满腹牢骚又无奈的悲感。而但凡可以被人问“凭什么”的人，或有过若想人前显贵、必定人后受罪切肤之痛的经历；或经历过苦其心志、劳其筋骨的身心历练；或经常反思，在自己身上找出失败的原因，然后总结出反哺“为什么”的感悟。这种感悟，就是成功者手中的钥匙，没有这种感悟的人，就成为经常问“凭什么”的“愤青”，他们整天怨天尤人，成了废人。这就是人们通常所说的仇富心理，这是一种墨守成规、不思进取、迷失了自己的心态，不妨将其归结为草根糊涂哲学。

在商场上，如何才能做大、做强并且做得持久，是本书要探讨的主题。在具体的生意语境中，谈判、协调、沟通、互赢，既是成功的法宝，也是妥协的艺术，更是哲学的体现和实践。殊不知，谈判是战争哲学范畴里的智慧，公共关系则是和平年代的交往哲学。生意是生生不息的创意，也是哲学。所谓创意，就是要在原有的基础上，开创新的领域和新的学说，也就是创新。因此说，经济不是技术的，而是人文的、哲学的和艺术的。在经济里面，哲学是精髓，精髓的哲学体现出艺术的操作技巧，这就是人文经济。当然，也不必把哲学看得太形而上、太玄虚。哲学不过是用别人都听不懂的话说大家都明白的道理而已。在汉语词的演变中，“道”和“理”本来是分开的，“道”更接近哲学的本质含义。所谓“朝闻道，夕死可矣”，足见“道”之不可或缺。它既是目的，又是手段；既是世界



观，也是方法论。这一点，在毛泽东对哲学的认识中已经说得非常清楚了。本书也是从最容易理解的字面来讲经营哲学，总结和讲述企业长久发展的一些道理。

再说利润，也就是挣钱。视金钱如粪土历来被当成美德加以颂扬，其实并不是哲学，也就是并不上“道”。我们不妨放下身段来讨论这个话题。历史上以豪爽著称的诗仙李白说“千金散尽还复来”，可见“散”没关系，重要的是“还复来”，不来了就不好了。穷人们在批判“拜金主义”时会说“生不带来，死不带走”，本来也没错，但是中间这漫长的一生怎么办？我相信多数同胞乐于接受这个既庸俗又辩证的立论：钱不是万能的，但是没有钱万万不能。人与人相比，来去都是赤条条的，但是来之后去之前这一段就天差地别了。在基本公平的大前提下，造成种种差别的原因，是因为不同的人选择了不同的道路，或者有些人就根本不上道。

俗话说，“猪往前拱，鸡往后刨”，各有各的生存法门。人要立足社会总要有自己的一技之长，总要有自己的道行，但不能堕落到走旁门左道。而且，人之为人总是要向上、向好、向善、向前的，这既是内在的修养标准，也是社会的规范和约束。挣钱易，挣干净的钱难；挣小钱易，创造财富神话难。小钱靠术，大钱靠德、靠道。凡成就大事者，都要满足三个条件：即有道、有术、有场。俗言道：有道无术术尚可求，有术无道术求止。道是什么，就是自然规律，就是法则，就是实事求是。术就是技巧、技能、谋略。但只有道、有术还不够，还需要一个场，也就是操作的平台，一个虚拟的或现实的环境。向上、向好、向善、向前四个方面最主要的是解决如何“向前”的问题。“向前”讲的是“操作”；向上、向好、向善说的是心态，是战略眼光以及为人处世的胸怀。“向前”讲的就是智慧或才能，是行动力和执行力。道路千万条，境界有高下，眼光有多高，道路就有多远。“术”重在操作，“道”才是底蕴。成功人士站在山顶上欣赏无限风光的范儿我们看到了，但他们在山那边驼背弓腰攀爬的艰辛与酸楚却鲜为人知。知其然而不知其所以然，容易心态失衡，因而也就蒙蔽了洞察事物机理的理性与敏锐。



一个人还要有主心骨，做该做的、能做的，而且要认真地做好自己认为应该做的事。俗话说，男人没主意受一辈子穷，女人没主意弄一肚子怄。战胜自我说的就是要征服自我，“征”字是双立人加一个“正”字，单从字面上讲，就明白它的含义了。因为一个人在外边总想着征服别人，甚至征服天下，就必须首先征服自己。低调做人、高调做事，对表面的事低调处理，对涉及自己的事要认真、高调地处理。做人要有底线，做事要讲究原则。与人交往要在底线和原则的基础上讲交情：尽责任不过分，尽能力不勉强；不要勉强自己，更不能勉强别人；受人之托，忠人之事；害人之心不可有，防人之心不可无。我们经常扪心自问，就会快乐前行。就会正确地面对所处的环境，担当起应有的责任，思考如何改变自己的命运。

理想很丰满，现实很骨感。也许我们不必苛求每个人都有理想和信仰，也许理想和信仰本来就是丰盛晚宴之后的一道甜点。但我们哪怕为了身边的人或者干脆为了自己，也应该有个小目标。纵观天下，大多数人还在熬，还在“混”。“混”这个字在中国的历史上含义深广。常听到人们讲在官场混了个处长、厅长，在职场混了个厂长、经理；老百姓讲混个衣食无愁，或混个能填饱肚子；学生讲混个文凭，混个毕业。从字义上看，“混”比“熬”显得中性一些；从字形上看，“混”的偏旁比“熬”少了一“点”。我们是否可以理解少的这一“点”是多了一些人为的东西，或是加上了一些主观努力的成分？“多年的媳妇熬成婆”，“熬”是被动的，毫无选择的，相比较而言，“混”有它积极的一面，而且在一定的语言环境里，它甚至可以当成谦辞，反映的是低调为人、韬光养晦的文化积淀。但不管怎么说，就是“混”，也要“混”出个人样来。

总之，对物质文明和精神文明的追求，可以换一种表述，叫做对美好生活的向往，而后者绝对不必遮遮掩掩，只要站得直行得正。说到这里，我们不得不佩服孔圣人，他老人家几千年前就把这个道理讲明白了——君子爱财，取之有道。

张大鹏

2012年12月于问语斋

目录

◆ 第一章 哲学决定利润

犹太人被世界公认为最有商业头脑的民族，为什么？因为他们不仅在用钱做生意，更是在用大脑做生意。这种独门暗器，就是他们特有的经营哲学。阿里巴巴总裁马云也认为：“一个人贫穷，主要是脑袋穷。”不懂得经营哲学的人，注定与财富无缘。

- 1. 经营哲学：利润来自于决策的成功 2
- 2. 经济本质：等价物的交换和流通 6
- 3. 儒家哲学：化智为利，化利入义 9
- 4. 道家哲学：“无为而治”的自由经济 12
- 5. 经济周期：踩准市场节拍才不亏本 16
- 6. 商业模式：决定公司是赔是赚 21
- 7. 投资艺术：从“人找钱”到“钱找人” 24

◆ 第二章 诚敬哲学

——先学做人做事，再学经商赚钱

“无商不奸”的时代已经过去了，如果你还妄想靠偷奸耍滑来赚钱的话，那么，势必会在竞争中被击败。做生意归根结

底是为人处世的哲学，有顾客才有生意可做，才能有钱可赚。只有先学做人做事，成为一个合格的有道之商，才能以德聚人，才能在经商过程中赚大钱。

1. 先吃亏才能占便宜 30
2. 不做德商，哪来人气 33
3. 人缘就是财源 36
4. 少说多做才有信誉 40
5. 诚实做人，诚信做事 44
6. 生意贵在一个“和”字 47
7. 客户对手都要敬之 50

◆ 第三章 分享哲学

——对自己要节俭，对他人要慷慨

聚财难，散财更难，没人愿意把抓到手心的钱分给别人，哪怕是一点点。这也许是人天生的心理局限。但是在商场打拼，越是对别人斤斤计较，越是很难赚大钱。只有学会分享，有钱大家一起赚，赢利和员工一起分，企业才能做大做强。当然对于自己还是能省就省，省下的就是赚到的。

1. 做生意不能吃独食 54
2. 别亏待部下 57
3. 分享股份留住人才 61
4. 慷慨对客户，收益挡不住 64
5. 对自己就要小气 67
6. 散财才能聚来人气 70



◆ 第四章 竞合哲学

——生意不是零和游戏，要竞合不要竞争

市场竞争在加剧，你还在头破血流地和对手竞争吗？做生意不是零和游戏，本来你和对手都可以赚得更多，关键的思路在于合作。既然不能战胜对手，那么何不加入他们，竞合比竞争更明智，因为只有联合起来才能更具竞争力，才能实现多方共赢。

1. 合作才能双赢 74
2. 竞合比竞争更明智 77
3. 众人划桨开大船 80
4. 取长补短的共存之道 83
5. 联合舰队更有竞争力 86
6. 攀高枝，和大客户结盟 89

◆ 第五章 饥饿哲学

——左手抓增收，右手抓节支

时刻让企业保持饥饿状态，集中力量抓增收，即使收益丰厚，也要有归零的心态，只有时刻对利润保持饥饿状态，才能不断增收。此外，节约支出也不可忽视，如果只开源不节流，净利润不仅不能增长，很可能还会因为浪费而导致下滑。

1. 时刻处于饥饿状态 94
2. 勤俭基因是利润的源泉 97
3. 想方设法搞增收 100



4. 提高效率才能吃饱 103
5. 节约才是硬道理 106
6. 一定要打倒内耗 110
7. 学会开一个高效率的会 113
8. 在合法避税上找回一些利润 116

◆ 第六章 趋势哲学

——跟对趋势才能掌握财势

小生意靠勤奋，大生意靠趋势。跟对趋势才能顺风顺水赚大钱，否则辛辛苦苦经营也只能勉强度日。生意人不仅要有敏锐的商业嗅觉，更要看得准趋势，抓得住形势，造得出财势，只要掌控了趋势，那么搬一座金山银山都不费吹灰之力。

1. 眼睛够亮，财势自现身 120
2. 借势而为钓大鱼 123
3. 形势不等人，行动要快 127
4. 跟对趋势赚大钱 130
5. 商人也要懂点政治趋势 134
6. 把握时局，顺势而为 137

◆ 第七章 卖瓜哲学

——广告不开花，客户的钱送不到你家

酒香也怕巷子深，在激烈的市场竞争中，不做王婆，谁还来买你的瓜？不做广告，不做宣传，基本就等于死路一条。作为商人，不仅要会做广告，更要会做广告，只有广告开花，客户的钱才能在广告的带领下自动跑进你的口袋。



1. 广告与情感营销	142
2. 学会做变相广告	145
3. 旁敲侧击的宣传智慧	149
4. 广告也能免费做	152
5. 把广告效应发挥到极致	154
6. 品牌推广是企业做大的敲门砖	157
7. 炒作让生意更热闹	160

◆ 第八章 长尾哲学

——利润天平永远偏向市场大多数

大部分生意人都喜欢做富人生意，而忽视了最为广大的贫困人群。其实贫困人群也可以成为至关重要的消费市场，因为数量庞大，哪怕利润微薄，也能积累出巨额财富，要知道利润的天平无论什么时候都会偏向大多数人的市场需求。

1. 小众市场隐藏大利润	164
2. 从垃圾里淘金子	166
3. 做市场隐匿的大鳄	168
4. 小公司挖大金矿	171
5. 不疏小利，积少成多	174
6. 在司空见惯中找商机	177



◆ 第九章 专业哲学

——特色决定卓越，卓越带来效益

做企业就要有专业精神，只有足够专业，才能形成自己的特色，才能更卓越。不专业就意味着没有特色，没有特色就意味着没客户。不要再东一榔头西一棒子地放空枪了，集中力量主攻自己的优势领域，才是成功王道。

1. 专、精、高，难不倒 180
2. 争做“隐形冠军” 183
3. 专业水平决定成功指数 186
4. 优势领域要专攻 189
5. 专注让你更有竞争力 192
6. 东一棒西一棒，利润跑光 195

◆ 第十章 进退哲学

——明知没有胜算就要果断收手

商场如战场，明知道没有任何胜算，哪怕是已经亏损，也要及时收手；否则只会陷入亏损的深渊，大损元气。企业经营尤其要讲究进退，这要求我们经营者既要冒险者，也要做保守派，并能够审时度势，以判断最合适的进退时机。

1. 离高利润远点 200
2. 市场不好，闯是出路 203
3. 商机不等人，前进要快 206
4. 没胜算还是早退为妙 210
5. 扩张真是好事吗 213



- 6. 盲目跟风是经商的大忌 217
- 7. 急流勇退保江山 220

◆ 第十一章 老二哲学

——坐二望一永远有饭吃

所谓“老二”哲学，就是不做第一，不做第三，而是紧跟第一做“老二”，瞄准机会再冲刺第一。要知道枪打出头鸟的道理，所以，要想降低风险系数，就要准备甘做“老二”。做“老二”并非甘居人后，而是为积累自身实力赢得一定的发展空间和时间。

- 1. “不争为争”的“老二”哲学 224
- 2. 不做第一，做第二 226
- 3. 靠产业集群弥补短板 230
- 4. 依大傍大，跟进巨人 233
- 5. 搭顺风车，跟随制胜 236
- 6. 先人一步未必赢 239
- 7. “跟着走”弥补先天不足 242

◆ 第十二章 防损哲学

——多思考失败，把损失挡在门外

常在商场走，哪能没失败？但失败了就要记住教训。尤其是决策前，自己失败的原因要找到，别人失败总结出来的教训也要汲取，只有多总结经验，多吸取教训，才能防患于未然。

- 1. 防亏怎能不避风险 246



2. 坚持不熟不做的原则	249
3. 不要被欲望撑死	251
4. 别被“家贼”算计	253
5. 危机也是商机	256
6. 舍车保帅把损失降到最低	259
7. 宁可少赚，不可赔钱	261
8. 压缩库存的智慧	264
9. 教你减少呆死坏账	267
 参考文献	 271



第一章 哲学决定利润

犹太人被世界公认为最有商业头脑的民族,为什么?因为他们不仅在用钱做生意,更是在用大脑做生意。这种独门暗器,就是他们特有的经营哲学。阿里巴巴总裁马云也认为:“一个人贫穷,主要是脑袋穷。”不懂得经营哲学的人,注定与财富无缘。



1. 经营哲学：利润来自于决策的成功

决策就是对公司的生产、经营、管理等重大事情进行决断定策。任何一顶企业决策，都关联着企业人、财、物等各种资源的投入，决策一旦失误，就会给企业造成巨大的亏损，甚至直接影响到企业的生死存亡。据一项调查表明，国内诸多行业都呈现出“三三制”特征，即 $\frac{1}{3}$ 赢利， $\frac{1}{3}$ 持平， $\frac{1}{3}$ 亏损。而在一些过度竞争的行业里，企业亏损面远远超出“三三制”的比例。出现这种亏损的深层原因，可以用美国顾问业霸主兰德公司的警言来概括：世界上 1000 家倒闭的大企业中，85% 是因企业管理者决策不慎造成的。

俗话说：“利润来自于决策的成功。”抓住决策龙头，以最小的投入获得最大的产出，企业便能获得最大的利润。因为“头”开错了，就难以挽回，造成一错再错，从而就会对企业造成无法弥补的损失，严重时甚至构成对企业的犯罪。因此，科学决策有助于减少风险，是企业沿着正确轨迹发展的保证。而错误的、盲目的决策是企业最大的失误。联想集团柳传志指出：“当企业逐渐壮大，投资经营的难度也会随之增加。所以，作为企业的管理者，就要善于总结他人的经验，采纳合理的建议进行科学决策。”审时度势、大胆决策是成功企业家的必备素质，在危急关头，最忌那种当断不断犹豫不决的决策心态。