

长久以来，我们研究了很多成功和失败的企业与个体案例，并比对推论究竟什么导致了不同结局，其内在起源要素何在？后来逐步清晰地意识到，首要本质原因之一，成败首先在于视野，是否合于实际，是否正确并高远。起步阶段，视野决定了一世的对错；中途阶段，视野有所悟知，可以转劣为优，视野步入昏聩，立刻转胜为败。这就叫做视野占先。

Reach Advantaged Position

安西林
著

视野
占先

决胜商法

第二版

Reach Advantaged Position



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

安西林 著

视野
占先

Reach Advantaged Position

决胜商法

第二版



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

视野占先 决胜商法/安西林著. —2版 —北京: 经济管理出版社, 2013. 1
ISBN 978-7-5096-2255-1

I. ①视… II. ①安… 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 (2012) 第288180号

责任编辑: 易 木

责任印制: 黄 铄

责任校对: 超 凡

出版发行: 经济管理出版社

(北京市海淀区北蜂窝8号中雅大厦A座11层 100038)

网 址: www.E-mp.com.cn

电 话: (010) 51915602

印 刷: 三河市延风印装厂

经 销: 新华书店

开 本: 787mm×1092mm/16

印 张: 19.25

字 数: 291千字

版 次: 2013年1月第2版 2013年1月第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-5096-2255-1

定 价: 33.00元

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部负责调换。

联系地址: 北京阜外月坛北小街2号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

前 言

近年来，结合古今中外经济社会领域的实况，针对世界很多成功和失败的企业与个体案例，我们较为系统和深入地进行了研究，当我们拉开时空，参照其早年的情况，再反观当今的状态，纵观其发展轨迹和演变规律，颇有心得，心界不仅豁然开朗，感悟之念犹如江河奔涌，信笔而书，一气呵成，在此愿与读者携手共享。本书分为视野占先和决胜商法上下两篇，主体面向经济社会的业务实际，探讨商业境界和平台，追求立足持续发展和智慧。

我们的醒悟主要源自信息化时代的启迪。诸如“资源管理系统/ERP”、“供应链管理系统/SCM”等先进网络解决方案，对于世界领先的公司企业，具有成败攸关的决定效用，而另一方面，许多企业采用了ERP和SCM系统，反而招致败局？为什么？据我们研究发现，事业成败的根本原因之一，取决于管理者的视野和立足的平台，工具和技术的先进与否还在其次。视野乃是商业境界和素质的现实体现，决定了方向，视野高远者，透视软件，窥见内在精髓，青出于蓝而胜于蓝；而目光短浅者，围绕外观和具体效力打转，闭塞于硬件和形体，单凭投机和勇猛。同时，商法乃是从事经济活动的基本法则和起点（譬如孙子兵法之于军事），贵在打造发展和创新的基础平台，决定基础和坚实起点的高度，保证创造性和持续化的发展，如果避开基本商法，则归于投机取巧和左道旁门的权宜之计。

我们知道，在公司企业组织范围，大体有三种类型的人：一种

属于“创新型”，视野高远，别出心裁，见解独到，具有创新引领的超凡能力；另一种属于“执行型”，工于规章流程和命令，精工细活，擅长落实精美的结果；最后乃“平庸型”，喜好空想，眼高手低，不足说道。在经济市场领域，不论人或者组织单位，竞争优势更多来自创造型的人，优势的保持则与执行型的人密切相关，两种类型齐备，可以保证稳定的竞争优势。而全书分上、下两篇，上篇“视野占先”，下篇“决胜商法”，前者较多讲求创新和方向及趋势，后者偏重描述基础和均衡及环境，两者合璧，贵在修养，培养优秀的品性，求取信息化时代发展的优势地位。

无论公司组织或者个人，求取发展，规避失败，乃是我们的基本目的，追求商业运作的境界和智慧，万事贵在营造向上的发展趋势，以此铺垫，超越“大智慧与小聪明”、“长远发展与急功近利”、“做强做大与昙花一现”的矛盾局限，方才合于持续发展的战略方向，大体趋近“视野占先，步步为先”，“决胜商法，以胜为本”的高级商业境界。

此外，我们认为境界和智慧受益于文化与素质的支撑，关键在于源于实际，升华于实际，指导于实际，必须植根于民族历史的精华，只有富含民族气息的东西，才真正具有世界价值（当然同时也必须穿越不适合发展的国情桎梏），所以我们特意虚拟了鬼谷这个中国的历史场合，并由此展开探讨，所谓立身民族文化精髓，从容纵观世界经济风云。

由于本书基于经济和业务管理的实际环境与需要，主体面向在工作中繁忙着和拼搏着的人士，如果能够用一种比较幽默和深入浅出的轻松方式表达，同时让每一章节相对独立完整，会更适合读者的需要和实际。在轻松的阅读条件下，花费最少的时间获得最有效的收获。所以，本书行文论字遵循“自然顺畅，切入生活，风趣幽

默”三条脉络，为求踩着自然的韵律，谈笑之间抒怀纵论经济事项，读者只当躺在沙发上翻阅小说，浏览之余，笑口一开，最不济也提高了情商，如果不小心搞出一个寓教于乐，那就不是一般的境界了。

关于本书，读者如有任何见教，恭请随时发至 lane@21cn.com 赐教，不胜感激。

作者

2005年10月24日

目 录

上篇 视野占先

1 商业出道.....	3
1.1 视野第一.....	4
1.2 视野的起点.....	7
1.3 经商的基本看法.....	9
2 视野的穿透力.....	13
2.1 由本质看问题.....	13
2.2 思维洞悉.....	16
2.3 不需要理由.....	20
3 行动之道.....	27
3.1 大势为先.....	27
3.2 做大之路.....	33
3.3 探求时机.....	38
3.4 内心与环境互动.....	44
4 直面实际.....	49
4.1 如何认识实际.....	49
4.2 如何认识最佳.....	54

4.3	营造环境和文化	59
4.4	不变应万变之道	66
4.5	空想与现实	73
4.6	何为均衡	79
5	大智之道	84
5.1	取舍大义	84
5.2	辩证的视野	90
5.3	魔道之高低	94
5.4	水到渠成	99
5.5	寓工作于乐	105
5.6	无我和大势	111

下篇 决胜商法

1	见解独到	119
1.1	戴尔公司的成功之道	119
1.2	平凡中见真知	125
1.3	突破局限方有见解	130
2	全方位沟通	134
2.1	大话沟通	134
2.2	与市场沟通	142
2.3	与伙伴沟通	146
3	结合实际	150
3.1	结合实际者胜	150
3.2	透析扑朔迷离的实际	154
3.3	把握明天的实际	157
4	拿捏轻重缓急	162

4.1	操控大局之道	162
4.2	明辨孰重孰轻	167
4.3	站立源头的高级境界	171
5	局部优势决胜	175
5.1	追求局部优势	175
5.2	后来居上的范例	179
5.3	局部优势无所不在	183
6	战略视野和创造	188
6.1	发展的长远之道	188
6.2	遵从环境大势	192
6.3	胜利源自创新	195
7	荣辱与共业务链	199
7.1	营造健壮的供应链	199
7.2	业务链与双赢	203
8	习惯是巨大的生产力	207
8.1	培养习惯是高级境界	207
8.2	保证成功的习惯——积极主动	209
8.3	保证升迁的习惯——负责守信	212
8.4	提高智商的习惯——追根溯源	215
8.5	保证持久的习惯——有始有终	217
9	至高市场境界	220
9.1	指点未来	220
9.2	点评第一	224
9.3	营造和谐环境	228
9.4	精确对准需求	229
10	因势利导之道	233
10.1	造势	233
10.2	借势借力	236

10.3	变被动为主动	239
11	富庶与领先之道	242
11.1	效率领先	242
11.2	质量致胜	245
12	技术当先	247
12.1	讲究经济性和专业化	247
12.2	寻求相对的技术机会	251
13	战胜自己者得天下	256
13.1	突破自我	256
13.2	大智若愚	260
13.3	最佳团队	264
14	知天命知真伪	270
14.1	穿透迷雾	270
14.2	成功的眼光	275
15	企业文化至上	280
15.1	顺应企业文化	280
15.2	营造文化大势	285
	后 记	291

上篇 视野占先

长久以来，我们研究了很多成功和失败的企业与个体案例，并对比推论究竟什么导致了不同结局，其内在起源要素何在？后来逐步清晰地意识到，本质原因之一，成败首先在于视野，是否合于实际，是否正确并高远。起步阶段，视野决定了一世的对错；中途阶段，视野有所悟知，可以转劣为优。视野步入昏聩，立刻转胜为败。这就叫做视野占先。另一种情况，如果目光短浅，见解平庸，则创新和发展将无从谈起。

我们之所以将视野放在关键和优先的地位，基于以下几个关键基点：

1. 在经济领域，对于生存和持续发展而言，其核心价值在于“创新”和“不断创新”，而创新源自超凡脱俗的视野。
2. 处理经济事物，大凡视野正确，对了一半，剩下的一半是效率和工具、方法等事宜；若视野有误，错了一半，剩下的一半是机会和运气问题。
3. 人大体有三种类型：创新型，视野高远，别出心裁，见解独到，故有创造；执行型，工于命令和规章，精工细活，如自主则手足无措；平庸型，喜好空想，按理想状况度量业务，眼高手低。竞争优势来自创造型。
4. 对待经济事物，目光短浅者，围绕着外观和具体效力打转，闭目于硬件和形体，难脱落后；视野高远者，透视软件，窥见内在精髓，青出于蓝而胜于蓝。
5. 事后诸葛亮，人云亦云，再炫彩和卓越，意思不大；事前诸葛亮，视野独具，见解超凡，必致大器。

在经济领域中，大凡成功的企业或者个体，无不视野当先，有不凡之见，引领创新，彰显出类拔萃，走在市场前端；相反，视野等同温吞水，自然创新缺失，乐于守旧，听天由命并受制于人，这是经济市场铁的现实。调校和提升视野的境界，等于从本质和源头把握发展的大势，掌控住自身的命运。所谓视野占先，步步为先。

据说在春秋战国时代，河南有一块地界，山深林密，云雾环绕，幽幻莫测，为神仙居所，世人不知其深浅，故名鬼谷。相传当时有一位隐者仙居此地，遂因地制宜自号曰鬼谷子。虽然鬼谷先生有通天彻地之能，但其名气居中偏上，道法和学问高低不详，一般学子懒得去麻烦他老人家，汉魏文化于此无涉，所以鬼谷子得以安于神仙境界，人间俗事需要调控时方才插手，否则视若无物，实在是优哉游哉。鬼谷子不同于天庭上界的大仙，疏于腾云驾雾和点石成金之术，专门研究如何解决人世间的具体事宜，俗世智慧深不可测。其时幽居山野，专心教授数学、兵法、辩学、心理学，教学讲究自觉和悟知，但求精不求其多，招收学生不要指标且不打广告，但凡自觉自愿和谦逊下问的学子，来者不拒。虽然鬼谷子的弟子有限，但个个大成，其中有弟子庞涓，下山后任魏国大将军，曾率魏军南征北讨，所向披靡，令邻国谈虎色变。弟子苏秦，倡导合纵之说，前后被六国聘请担任宰相，率联合国军阻止了秦国的扩张。弟子张仪，辅佐秦国制定连横战略，避实就虚，逐一击破了六国的战略防御，奠定了天下统一的基础大业。庞苏张等虽说个个名垂千古，但因心中始终难忘一个“我”字，一味逞强，到底无法脱俗，都盛极而衰，距神仙境界均差一步之遥。弟子中孙臆悟性最高，且心态谦和，不居功，认识和见解超凡脱俗，历经苦修和磨炼，花了几十年工夫，随鬼谷子修成神仙出世而去，但孙臆的军事思想和战例一直传扬至今，为后人所尊崇和学习。

近世以来，经诸多专家考证，在历史上中华民族出现诸多经济理论，基本都简练精辟，奥妙无穷。比如商业鼻祖范蠡，对于经济发展周期、市场供需关系和规模化批量生产的规律，早有精准见地。鬼谷子先生洞悉事态和谋求最佳解决方案的原则，放之四海而皆准，举世公认（不过大多精华被后世的官僚买办和守旧派葬送了）。美国道·琼斯（Dow Jones）公司特意请人书写汉语“道”

字，作为公司的 Logo 和象征，道·琼斯公司乃是《华尔街日报》（Wall Street Journal）和纽约证交所道·琼斯工业指数（DJ Index）的母体，代表美国经济的象征之一，由此可知精华的味道。总之，大凡世界发达和走向发达的经济体系一致公认，任何经济体或者个人，只有植根于民族精华的基础，才能保证发展根基稳固和持续耐久。

鉴于上述状况和共识公论，今有经济管理界凡俗人士陆德和钱力两位先生，前者偏于讲究理论概念，事业发展迟缓；后者过于沉醉急功近利，业务项目起伏不定，倍感郁闷，为跳跃经济事业发展的沟坎，经人点化，结伴而来入鬼谷求学，但求从此视野高远精准，跨越障碍险阻。

现在的鬼谷当然与时俱进，早已汇入国际发展的一体化轨道，这从谷口青石之上的张贴足见端倪，作为新的入学要求，三个基点，认可者入，相互切磋；否定者回，两相清静：

- （1）曾在希腊实地或虚拟留学，相对清楚黄金分割为何物；
- （2）认可较佳优于最好的道理，愿栽培平谷大久保桃，不种植王母蟠桃；
- （3）清楚什么叫合于实际，万事要能说出自己的见地，具操作性方可。

陆钱两位学子私下合计，就算大贤大智如孔子者，尚且讲究“三人行必有吾师”，遇事但凡谦虚求教，断无大错，诸事贵在先汲取老师陈述的精华，继而升华出适宜于自身实际的道理和见解，遂收心敛志，迈步入谷求学“如何认知和操作商业事务的大道”。

1 商业出道

鬼谷子好多年没收弟子。今日忽见两个半大小子远道而来，衣装有褴褛之迹，形态有疲惫之色，粗看有点不像可塑之才，但鬼谷先生大发侧隐之心，刚好手头多有闲暇时间，权且收下，死马当活马医，只当预热自己的嘴头。

鬼谷子开宗明义：“大凡新手上路，贵在讲究外表，有一顺百顺的便利，反之则百般不顺。”

先生又耐心解释说，一般而言，在世人眼里面，你金玉其外，人家就认为

你金玉其内，而糟粕其外自然就糟粕其内了。世上断无“糟粕其外金玉其内”的道理，就连我的高足如苏秦和张仪两位学子，尚没有达到区别内外的水平，况一般凡夫俗子乎？美国不是有个叫韦尔奇的董事长兼“CEO”吗，被世人崇拜得不得了，尊称经济世界第一领导人物，牛得不行，就第一 CEO 还以貌取人呢。当年 GE 公司想请一位高级经理，小韦就看中一个外观英俊潇洒的候补俊男，迷得不行，不惜高薪高福利把人家拉来扛大梁，经过一段时间工作，才发现属于绣花枕头式人物，耽误了许多事。又不是小姑娘相对象，大老爷们死盯着人家外观和长相干吗？连世界第一 CEO 都干这种事，可见人性弱点的作用。你们务必要懂得，刚开始上路做业务的时候，外表美有多么重要。

小钱心里琢磨，说了半天，你自己的穿着不也稀松平常吗？

这哪里能逃过鬼谷子的洞悉，鬼谷子愈发和颜悦色，补充了一句，“人的外观衣着关键在于一个‘洁’字，人的声望权威等越高则装束越平常，社会效果越佳，叫做智慧出自平凡。这个你们现在还不能理解，先记下吧。”

小陆心想，还是烧冷香好办事，不光态度好，服务精神强，还为以后的彩头先买了单。要赶上谁香火盛的时候去凑热闹，恐怕热脸也够不着人家的冷屁股。这玩意跟买股票道理相同，凡事耐住性子，买冷不买热，买潜力股和绩优股，包赚不赔，买热门股固然不错，但成本奇高，风险巨大。

鬼谷子最后撂下一句话，大凡道理，开始很乏味，当时体会不出味道，有了经验后反思才有感觉，理解和体会这层意思的时候，就是大进步的境界。

据说后来弟子多了起来，鬼谷子再没说过这么多话，这是后话。

1.1 视野第一

孙臧时任谷长助理兼人力资源系主任，负责培养经济干部的战略和执行能力。话说孙臧作为得道仙人，不为残疾所困，座下祥云，来去自如。孙老师心态平和，态度一向优等，大家就认为他是应当的，不当回事。小钱上课时就曾当面抠过鼻屎，孙老师心无芥蒂，依旧照讲战斗故事，意在感化人心。

话说孙老师原本姓孙名宾，月字旁是鬼谷师傅给加上去的，这下不得了，臧等于砍腿的意思，后来果然被师弟庞涓寻衅砍去了双腿。因此很有人替孙臧

鸣不平，怪鬼谷子无事生非，孙膑自己不这么想，有大得必有大失，果然孙膑突破桎梏成仙，腾云驾雾，无腿亦无妨。

孙老师的运筹之道，讲究眼力和奇思，先把人的智商发挥到极至，进而谋取仙的境界。孙老师身体力行，以两个故事表达。

目力为先

过去有一位叫养由基的神箭手，百步穿杨，指哪射哪，曾一箭射退十万大军，被楚庄王封为箭神。市井之见觉得此养兄臂力过人，宁息静气的功夫了得，人所不及。

孙老师的分析不止于此，据说小养初练箭的时候，他师傅在百步之外挂了枚铜钱，让小养盯住看上面的花纹，一看就是几个时辰。刚开始情况跟读朦胧诗和看抽象画的感觉差不多，若隐若现稀里糊涂，后经反复锤炼双目和激发潜能，不得了了，在小养眼里，跟在树上挂了个磨盘一样，视芝麻如烧饼大小，看蚊子像知了般个头，眼力发达到这个份上，想不射中目标那才叫难了。试想把奥运会射击靶换成一头大象搁那儿，得并列多少冠军。世界上力气大与心平气和者不少，眼力如此厉害者却远比大熊猫珍稀，这是箭神的境界。

据孙老师说，在经济世界，只要把事物的来龙去脉和逻辑关系加在一块儿思量，芝麻就有烧饼大小，所以智慧来自于眼光，真知灼见。

透见短长方起步

孙老师略一停顿，开始回顾往事，现身说法。想当年魏国十分强大，派三十万大军进攻赵国，连战连捷，包围了赵国首都邯郸，日夜攻打，赵国危在旦夕。赵王派密使连夜遁墙逃出，向一肩挑的齐王求救，当时老师任齐国总参谋长，参加御前内阁会议。各位部长、总局长们心神全都盯着邯郸，想着魏国大军攻城吃紧，心急如焚，但考虑到魏军强大，又不敢轻举妄动。但我不看这些，你想魏军主力出动，国内一定空虚，其实脆弱得很，所以战争形势一片乐观。这就叫做眼光改变了胜负格局。于是我率领齐军主力直接攻击魏国首都大梁，面对留守的老弱病残，所向无敌，搞得魏军统帅庞涓师弟进退两难，不得

已从赵国撤军，赶回国来救驾，来回奔波，人困马乏，结果被我半道设伏，以逸待劳，一举击溃了强大的魏军，没费什么大力气。这叫做变短为长，再以长击短，百战不殆。

咱们就事论事，为什么说庞涓的眼光不过中智呢？同理，假如庞涓的视线注意到我们齐国内部空虚，撤围后转而率军攻击齐国首都临淄，那孙臆我才叫尴尬呢，小庞早就把魏国和齐国一勺子搞定了，历史也得改写，可惜小庞只知算计战术和计谋，看不出这层关系，吃了视野短浅的大亏。

还是就事论事，围魏救赵告诉我们一个道理，竞争不在表面的强弱，讲究窥见一般人所看不见的东西，变短为长，以长击短，则优劣态势转换，有事半功倍之效，一帆风顺之利。警察同志比较善于总结，叫做“一看二慢三通过”，万无一失。但凡毛毛躁躁，像李逵同志那样风风火火，一般办不成大事。

听说有俗人老安写了一本《做强做大》的书，列举 15 篇核心商法，其中首推“独到见解”为先，勉强有点脱了俗的味道。据老安说有个叫戴尔的家伙，靠搞 PC 直销发了大财。其实事情不能这么简单直观地看，戴尔整个成功的过程完全体现了视野占先的原则。看到“直销”不过属于第一层境界（现在你们后世的人，个个都会搞直销，满大街吆喝），接下去“个性化”是第二层境界，“批量化”为第三层，“大规模零售”为第四层，这样“直销”才具备了成功的起步基础，小戴后面还有事呢，眼光一层层看远了去，最近适应形势又注视到成本控制和销售网络应变，所以不论电脑市场如何起起落落，竞争白热化，企业巨亏，公司倒闭，但戴尔电脑基本没亏过钱。为什么世界这么多人搞直销，效果平平，因为视野就盯住直销，没有一路顺着趋势观察下去，这就是马路眼光远不及小戴视野的地方。我们学习人家的先进案例，视觉的起点和思路应该顺着这样的脉络出发。如果一个人光看着眼前一点，大体只能赚个辛苦钱。

据说老师提示，这些都属于特色，是其他学校不传授的东西，要想视野高人一等，不在于背几本书，熟悉几招几式，在于视野有多少与众不同的地方。

一天课下来，小钱觉得似有道理，但不甚解渴；小陆一时也吃不透，私下用自己的话总结出几点，以备后用。

- (1) 好像成功的人总有怪兮兮的看法，常在我们不注意的地方下手；
- (2) 听说少年人脱颖而出，都得敢想敢说，至少先把别人唬住，像个领导；
- (3) 什么都不及“一招鲜吃遍天”来得这么好使顺当；
- (4) 要是看不清楚，先老老实实干活，赚辛苦钱，保持积极态势；
- (5) 以后但凡遇着大点的事，先“一看二变三通过”再说。

1.2 视野的起点

张仪正在鬼谷读博士后课程，同时兼授几节思维动力学的课。作为换取奖学金的代价。其时正埋头写毕业论文，标题叫“试论神仙眼里的初级思维能力和凡人脑中的高级能力之比较”，颇费心机。话说张仪威风凛凛，有大将军气度，学生上课大气都不敢出，又因为张仪在凡间转世轮回的时候，在什刹海体育学校做过游泳教练，上手先一脚把人家孩子踹下水再说，属于灌输式的专家，学生们对张助既怕又避让不开。后据张老师说明，但凡心态谦逊平和者，起步的时候猛灌课程要点，反而有事半功倍之妙。

曾有故友墨子到鬼谷旅游，山藤架下，石桌椅上，喝着山葡萄酿制的甜酒，就着山野菜和鸟兽肉拼成的小碟，和鬼谷子不咸不淡且不远不近地侃大山。旅游消费派老墨就说了，仁兄重开山门，本应汇集小孙这样的高足，怎么倒让张仪之流教条教学者混了进来，明显不利于提高学术水平吗。鬼谷校长不温不火，口述三条理由，摆平了墨子的议论：

- (1) 鱼龙混杂，三教九流并存，据考证属于高级自然生态链；
- (2) 大凡高级水平和境界，旁边一定得有普通的，方能显露光芒和价值；
- (3) 凡事贵在发展趋势，现如今叫做潜力股，人都有不可限量的本质。

最后鬼谷子少不得补充一句说，张仪同学经深度思索，发自内心醒悟，开始有了神仙的味道，要不怎么放着教授不做，屈居学子，显见谦虚使彼进步。况且小张论事和讲授，极其精练，正好适合有一定悟性和工作经验的谦虚学子。

张助从关于行动视野的论文里摘出十条，一一写在黑板之上，让学生们抄