

商谋经典

和谋

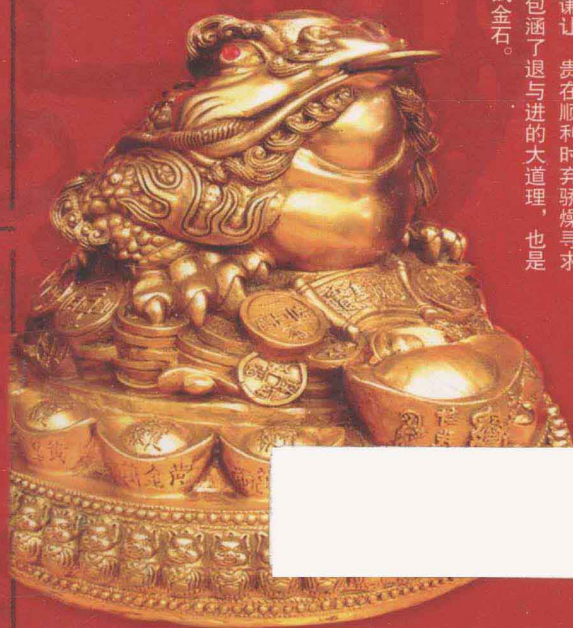
和气生财 双赢为上

『和为贵』，贵在矛盾来时有原则的谦让，贵在顺利时弃骄躁寻求更大拓展的空间。一个『和』字实际包涵了退与进的大道理，也是验证一个商界人士眼光是否远大的试金石。



张易◎编著

天下无谋第二辑





天下无谋·第二辑

和谋

和气生利 反则至败



图书在版编目 (CIP) 数据

和谋：和气生财，双赢为上/张易编著. —呼和浩特：远方出版社，2009. 12

(天下无谋·第2辑)

ISBN 978 - 7 - 80723 - 465 - 4

I. ①和… II. ①张… III. ①商业经营 - 谋略 - 通俗读物

IV. ①F715 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 211017 号

天下无谋·第2辑——和谋：和气生财，双赢为上

作 者 张 易

责任编辑 云高娃

装帧设计 水木阁

出版发行 远方出版社

社 址 呼和浩特市乌兰察布东路 666 号

电 话 0471 - 4919981 (发行部)

邮 编 010010

经 销 新华书店

印 刷 北京嘉业印刷厂

开 本 787 × 1092 1/16

字 数 2000 千字

印 张 130

版 次 2010 年 1 月第 1 版

印 次 2010 年 1 月第 1 次印刷

印 数 1 - 10000 册

标准书号 ISBN 978 - 7 - 80723 - 465 - 4

定 价 (全 10 册) 298. 00 元

经商大谋略_(代序)

在过去的三十年里，我们伟大的祖国在改革开放的大方向指引下，国民收入成倍增长，国际影响与日俱增，这得益于政策的英明，也得力于广大人民的努力耕耘和聪明才智。在世界经济的大潮中，我们正在迎头赶上，在商业经营的模式上，我们也正在逐步完善和提高。

商业经营过程中必然要有战略战术的设计实施，每一步骤都是左右成败的智慧与关键。在商业对垒中怎样做到步步为营、稳健成长？怎样才能取得全盘的胜利、创造出丰厚的财富以致造福一方？这是每一位商人孜孜不怠地追求的崇高目标。

商场如战场。商场中往往充满了残酷激烈的竞争，有机密精细的预测，有出乎意料的奇谋，有驾驭时势的才干，有吸贤纳士的胸怀，有创造独特的勇气，有广结人脉的准备，有和气生财的气度……这是能让我们在商业竞争中占据有利态势的卓越能力。

本着为商业经营人士培养这些卓越能力提供一点帮助的想法，我们策划编著了这套丛书——“天下无谋系列”的第二辑——经商谋略。本辑分十册，列举了商业经营中的十个重要方面，借古今中外数千条的商战实例，论述、分析各种经商的智慧、计谋，分门别类、归纳整理，合集成册，分别为。

《预谋》——从商业预测的角度入手，论述在商业经营中预测和计划的重要性。想做好生意，就要有锐利的眼光，并在经营管理过程中有着独特的手法——即使是被别人否定的事情，经过精确运筹也可能化腐朽为神奇。

《时谋》——阐述经商的时机，以及如何抓住机遇、利用机遇。机遇对每个人都是一样的，成功者在机遇到来时，能表现出准确的判断力、坚定的信念与果敢的行为。

《奇谋》——论述商战中的奇谋妙计。所谓“一招鲜，天下先”，出奇制胜，才能在高手林立的商战中成为名利兼得的“黑马”。

《才谋》——论述如何在商战中识别人才和高效使用人才。得人才者，

方能得商业竞争大势。为德才兼备的人提供施展才华的舞台，赐之长袖、必善舞之，这是吸贤纳才的重要因素。

《名谋》——阐述商业经营中的宣传战略和品牌功效。所谓“好风凭借力，送我上青云”。品牌的宣传与商品的魅力在这个时代得到充份彰显，口碑相传与广告效应在成功商人的眼中是一个企业成长所必备的基础。

《势谋》——论述在商业经营中如何布势、用势、借势等。力量没有大小之分，只有暂时达到或达不到之别。成功的商人往往能通过培养宏大的气势和制订正确的战略来击败强劲的对手。

《人谋》——论述商业经营中人际关系和人脉建设的重要性。人脉为金，一个成功的商人必定也是成功的人际关系高手。能够得到大家帮助的人，不是天下无敌，而是天下皆朋友。

《独谋》——论述商业经营中的创新手法或独特的商品。独一无二、创造经营出一片利润的绿洲，是商业创新思维后的结果。卓越的经营正是寻找无二宝藏的勇者。

《和谋》——论述商战中的进退攻守，以及在商业竞争中妥协与让步。“和为贵”，贵在矛盾来时原则的退让，贵在顺利时弃骄戒躁寻求更大拓展的空间。一个“和”字也是验证一个经营者眼光是否远大的试金石。

《德谋》——经商之道亦是为人之道，在商业经营中一个人品德的高下决定了他的事业的发展高度。一个优秀的经营者历练成为一个卓越的大商人，往往都是品德和气度起着至关重要的作用。

本辑“经商谋略”系列，基本收录了有较大影响的古今中外知名商业案例，力求用精简的论述、经典的事例、智慧的语言，多层次、多方位、多角度地阐述了商业经营的一些技巧和策略，希望能给商业经营者一点启发一点帮助，能为读者朋友的商业大厦添一块砖加一片瓦……

需要说明的是，我们不能把“经商谋略”简单地理解成经商的阴谋、计谋，更不能把谋划、预测当成“算计”商业对手的“利器”。不正确的态度和观念，不仅会给社会带来了极大的内耗，还会本末倒置，把本来属于“术”的计谋，当成了属于“道”的智慧。要知道，再好的计谋也要符合法律的约束和人性的要求——不起贪人之欲，莫有害人之心。无论是经商还是为人处世，我们首先要提高自己的道德修养，然后才讲究智谋。如果颠倒了这个顺序，就只能算是小聪明，是成不了什么大事的。

目录 CONTENTS

经商大谋略(代序) / 1

“上帝”应该被尊重

孟子讲：“天时不如地利，地利不如人和。”排出了天时、地利、人和三种因素的主次关系，强调了“人和”首居第一。“顺天时，占地利，得人和”，才可百事振兴。的确，仅靠“客观”的优越条件，而无“主观”的积极努力是不行的。反之，只凭“主观”的一厢情愿，而不考虑“客观”环境，岂不和“无头苍蝇”一样，毫无头绪了吗？

要“人和”就要首先把顾客当上帝，“顾客就是上帝”，这就要让你付出实实在在的行动。

待客第一条——有礼	/ 3
不要吝啬你的赞美	/ 9
诚心服务，顾客才能舒心	/ 12
刚柔并济，才能拿下订单	/ 22
能屈能伸，让利得人心	/ 30
先礼后兵，政通人和	/ 34
坚持己见，切勿盲从	/ 36
调整情绪，控制自己	/ 38

相互尊重才能团结共进

企业管理是企业的生命,是企业永恒的主题。对人的管理是企业管理的根本,因此,作为一个企业主管了解一些管理之方和治理之道是很有必要的。《孙子兵法》中说:“故经之以五,校之以计,而索其情:一曰道,二曰天,三曰地,四曰将,五曰法。道者,令民于上同意,可与之死,可与之生,而不畏危也。”“得道多助,失道寡助”,尊重也是相互的。

关爱下属,齐心合力	/ 45
真情实意才能换取员工的忠诚	/ 50
诚信宽厚,善待员工	/ 55
重道德,严操守	/ 57
团结共进,众志成城	/ 64
独木不成林	/ 66
赏罚分明	/ 68
人才是最重要的	/ 70
礼贤下士	/ 73

舍得舍得,有舍才有得

一个商人如果处处只想着自己的得失,只站在自己的角度看问题,总是不择手段地为自己谋私利,那么他肯定不会成大事。商场如战场,但这并不是说一定要置对方于死地。凡事也为对方想想,力求双赢才是最好的商业韬略。

取长补短,欲取先予	/ 81
同舟共济,互惠互利	/ 84

缔结联盟,有利共享	/ 93
敢于与竞争对手合作	/ 103
屏退左右,以退求进	/ 105
多兵团作战,合作双赢	/ 108
借势谋利	/ 116
在商言利,竞合合一	/ 123
多合作,少争斗	/ 136

和谐中庸,在竞争中进步

诚挚待人,和谐相处;持之有节,行之有度。既不能紧锁双眉,也不可一团和气;既不能疏远,也不必亲密;疏远则难以沟通,亲密则难以行事。

同行不一定非要斗得你死我活,竞争中也可以有联合,好的联合能达到互利互惠的结果,创造出更好的经营环境和更大的利润空间。

平衡管理,中庸取胜	/ 143
在竞争中共同进步	/ 146
至诚尽性,以平常心做事	/ 151
合作互助,效率就是财富	/ 157
和谐共赢,众人划桨开大船	/ 160
互惠互利,开创新利润空间	/ 163
海纳百川,有容乃大	/ 166
当宽则宽,当察则察	/ 179
和顺圆融,宽容得利	/ 183
外圆内方,和气相处	/ 186
企业文化造就企业声誉	/ 188
求同存异,要有容人之量	/ 191
上善若水,厚德载物	/ 195



“上帝”应该被尊重

孟子讲：“天时不如地利，地利不如人和。”排出了天时、地利、人和三种因素的主次关系，强调了“人和”首居第一。“顺天时，占地利，得人和”，才可百事振兴。的确，仅靠“客观”的优越条件，而无“主观”的积极努力是不行的？反之，只凭“主观”的一厢情愿，而不考虑“客观”环境，岂不和“无头苍蝇”一样，毫无头绪了吗？

要“人和”就要首先把顾客当上帝，“顾客就是上帝”，这就要让你付出实实在在的行动。

商
謀

待客第一条——有礼

说话要和气，但是，手中要有大棒！

—— [美] 富兰克林·罗斯福

待客以道，客亦有道。待客最基本的原则就是和气待客。经商做生意，是人与人之间打交道。主体是人，对象也是人。学会相处至关重要。如何相处呢？生意场上学会相处，就是能够让双方心平气和，坐下来好好交谈——总不能脸红脖子粗地谈买卖吧！所以说，和气好生财，就是这个道理。不光中国人信奉，外国人也提倡。谈判桌上的每个人，穿着都比较正规、得体，这就体现了对谈判另一方的尊重。目的也在于能够保持相互的认同，增进对方对你的信赖度。言语运用尽量慎重，尽量避免引起对方的误解和不良情绪。因为，人只有在心境平和的状态下，才能正确思考问题，做出理性的判断。这也可以理解为“和为贵”理论的支撑依据。当人被某一事件刺激后，血脉贲张，头脑发热，只会做出不经过大脑的蠢事，更不要指望他会跟你理性地讨价还价了。

人与人之间需要相互信任和理解，因为你我的价值都是对于他人而言。个人价值永远都是对他人有意义的。这就跟商品的实用价值一样。当你的努力能够获得别人的认同和肯定，并能够为他们创造价值时，你的价值才会实现，而且能够激发你在原有基础上，付出更多的努力，去创造更多的价值。从别人脸上看到对自己付出的认同和首肯，要比从自我安慰得到的支持来得更踏实，更具鼓舞力。这种程度就像你在公共场合很在意别人对你的衣着打扮一样，只不过那是一种患得患失的胆怯，而这更充满渴求认同的意味，反映了大家对于价值本质的认同。

蔡万霖是台湾苗栗人，生于1924年。幼年家贫，务农为生。8岁随兄离家创业，最终成为“台湾霖园关系企业集团”总裁兼“国泰人寿保险”等数家公司的董事长。

和
谋

和
气
生
财
双
赢
为
上



从1989年到2002年，蔡万霖一直被《财富》杂志评为台湾首富，台湾国泰建设股份有限公司董事长、霖园关系企业集团核心人物，有“聚财之神”的美名。其个人财富超过60亿美元，而其整个家族的资产总值则高达3000亿美元。其经营中的最大特点是重视“人和”的因素。



·蔡万霖

司马迁认为成功的商人不但要有才，而且更要有德。他说：“才者，德之资；德者，才之神。”蔡万霖的成功充分证明了这一点。他是一位极富才能的商人，更是一位有德的商人，虽身为总裁、董事长，却不居高临下傲视群小，而是谦恭礼貌平等待人，以身作则平易近人，在企业中培养形成了和气团结、助人为乐、言行诚实的工作作风。特别是他的既注重股东权益又提高员工福利待遇的较为公平合理的劳资分配制度，极大地调动了所有员工的积极性。他的这些做法不但成就了事业，也成就了他本人。蔡万霖凭着他的处世三大原则，列居世界十大富豪的第八名，成为世界级富有的华人。

相对于浮躁和混乱，平和更能促进事业在激情的涤荡中向和谐有序的方向发展。平和的状态能够提供给成功的元素更加广阔的活动空间，激发它们在无尽的天地任意翱翔，更大可能地发生碰撞，迸发出无穷的能量。平和的目的就是为了成就激情，这就好比思考需要冷静，冷静为深思熟虑创造更舒适的环境一样，能够让心绪驰骋在自由天地间，天马行空，奇思妙想，无穷智慧才能源源不断。

【经典剖析】

和为贵。若能保持心平气和、镇定自若，多少是是非非，多少恩恩怨

和谋

和气生财
双赢为上



怨，都将在包容和理解中烟消云散。想方设法让别人的血压降低之前，先不要绷紧自己的神经。如果有求于人，选择和谐的环境，让其领略到宾至如归的放松；选择和蔼可亲的面部表情，让其倍感温馨与愉悦。

多一份理解，少一些误会，多一份温暖，少一些冷漠。选择平和的心情，作为你激情飞跃的起点。越过沟壑，让彼此的心境靠得更紧；设身处地，为彼此分担一份压力，也就是为自己的前途扫平一路坎坷。

《孙子兵法》说：“不战而屈人之兵，善之善者也。”大概意思是说不经交战而能使敌人屈服，这才算是最高明的。孙子这句话当然是无可辩驳，但是他又是凭什么说不战就能让人家投降呢？孙子虽然没有在此给出直接答案，但我们不难猜出，那就是“攻心为上”，要不，他怎么会在开篇就说“多算胜，少算不胜，更何況于无算乎”呢？

同样的道理，要赢得客户的信任，在交流之时就要把话说到客户的心里去，抓住客户最关键的问题。

田常，春秋时齐国大臣。妣姓，田（陈）氏，名恒，后人因避汉文帝刘恒讳称他为田常，亦称田成子。田乞之子。

田常暗害了齐悼公，被任为右相。但他依然十分担心高、国、鲍、晏四大家族的威胁，一心想削弱他们的势力，以巩固自己的权柄。于是他想出一个点子，建议刚刚继位的齐简公出兵伐鲁，并推荐国书、高无平二大夫带兵出征，企图假手于鲁杀害国、高。齐简公是田常扶立的，自然是言听计从。国、高率领一千辆兵车，到了汶水边上驻扎下来。那时正好孔子在归国途中，对祖国处境寝食不安。他对仍然追随自己但为数不多的几个门生说：“鲁国是我的祖坟所在，也是我的父母之邦，现在安全受到威胁，你们谁能帮我出点主意，救救鲁国？”

与战国名家代表人物赵人公孙龙同名同姓的卫人公孙龙，也凑上来表示愿替老师想想办法。他的确很有才华，可是他在同学中年纪最小，当年只有十三四岁。孔子笑一笑说：“再过几年，会有用你的时候。”

孔子认为公孙龙的同乡子贡要是愿意出马，倒是挺合适的。所以子贡一报名，孔子立即会心同意了。当时子贡 35 岁，正是风华正茂之年。

齐国这次出兵攻鲁，名义上是报复，鲁曾经站在吴国一边攻打齐国。

原来鲁国的附庸邾子益是齐简公的姑爷，同鲁哀姬将关系不好。鲁哀于公元前488年攻邾，把邾子益抓走。齐悼公为此大不高兴，于公元前487年邀请吴王夫差共同伐鲁。鲁哀公害怕，立即释放邾子益，并向齐求和。齐侯便派人通知吴王：齐鲁言归于好，吴王无劳远征了。那时夫差刚刚征服了越王勾践，正在寻机插手中原事务，哪肯随意受人指使？鲁侯眼看有机可乘，派人厚赂夫差，相约出兵伐齐。公元前485年，吴鲁联军打倒临淄南郊。齐人埋怨齐悼公惹是生非，自讨苦吃，田常便借故用药酒毒死齐悼公，讬告吴鲁求和。第二年田常遂以鲁侯欺人太甚，怂恿齐简公伐鲁。

子贡赶到临淄。田常知道他是孔子的高足，一定是为鲁国来做说客的，可是又不好不见。田常在接见时故意摆出警惕性很高的样子，单刀直入地说：“我虽然没有福气受到仲尼先生的教诲，缺乏先见之明，可是您今天是为鲁国而来，这一点我是心中有数。”

子贡说：“您的才能令人敬佩。可惜关于我这次到贵国的目的，您却完全猜错了。不瞒您说，我是为齐国，不是为鲁国而来的。鲁国是不好打的，您却偏偏要打它，我看反会弄巧成拙，得不偿失，到头来吃亏的还是齐国。”

田常冷笑道：“我倒愿意听听鲁国怎么难打？”

子贡说：“这有两个方面。就物质方面来说，鲁国都城的城墙又低又薄，国土狭小贫瘠，国君软弱无力，大臣们又都是一班平庸之辈，老百姓也都厌恶打仗。从精神方面来说，鲁国是个公认的礼仪之邦，又是个小国，谁打了它，都得背上个不礼不义的恶名。这些就是鲁国难打的原因。”

田常禁不住哈哈大笑。他说：“恕我讲一句不客气的话，您这些话都是本末倒置，不合常理的。您所说的鲁国在物质方面难打的原因，对一般人来说，正是最容易打的弱点。您说的精神方面的道理，更是站不住脚。所谓礼仪之邦，恕我冒昧，不过是一句空话。鲁国内部的事情乱七八糟，且不去说它，它在国与国关系方面，像前几年攻打邾国，欺负人家小国，这不正是以大欺小是什么？还侈谈什么礼仪之邦！”

子贡说：“看来您需要上一堂哲学课。”

和謀

和氣生財
雙贏為上



田常不耐烦地说：“算了，算了。一般的道理都讲不通，再不要讲那些玄之又玄的东西了。”

子贡说：“我很欣赏您的坦率，我知道您当了相国不久，一般外交俗套的沾染还轻。”

田常说：“您不是鲁国派来的使节，我是把您当作好朋友看待的，所以不同您讲话绕圈子。”

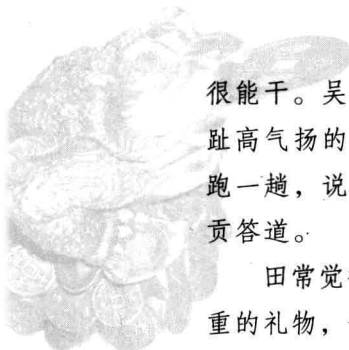
子贡说：“那么，也恕我不客气地说，您对攻打鲁国的看法，是把自己降低到一般人的水平了。作为一个政治家，应该能够看到一般人所看不到的东西，也就是说，要有远见。要不然，人人都可以当政治家了。”

田常稍微谦和地说：“说真的，我还是不大懂得您的意思。”

子贡凑近一点，很诚恳地说：“您该想一想‘忧在内者攻强，忧在外者攻弱’这句话的道理。您既然以好朋友相待，我也就不能不推诚相见。听说您三次求封未成，看来您今天的处境，恐怕很难同其他的大夫们长期共处，他们都不服呀。说穿了，您有内顾之忧。攻打鲁国的确易如反掌，我所说的难，是从对您的利害得失的角度考虑的。齐国把鲁国打下了，也许可以扩张一些领土，这样一来齐侯就更神气了，那些攻打鲁国的人，功劳更高，势力也更大的。可是您呢？不但没有得到什么实际好处，反而上骄君主，不恣群臣，同他们越来越疏远。‘上骄则恣，臣骄则争’。结果呢，您同齐侯的关系搞坏了，下面也不听您的命令，您要立足齐国就难了，更不要说完成什么大事了。依我看，您还是不要攻打鲁国好，要打的话，得打一个比鲁国强大的，所谓‘忧在内者外攻强’，对您有利。因为遇上了劲敌，总会多死一些人，那些同您不和的大夫们就被缠住了手脚，他们的力量势必受到削弱，国内就没有强敌了。齐侯和人民也不会责怪您，您就可以独揽大权，地位也就巩固了。”

子贡这些话说到了田常的痛处，这才觉得很有道理，连忙很尊敬地说：“现在我算听懂了您的深奥的哲学了。可是齐国的军队已经到了鲁国边境了，不好把军队拉回来，引起大家对我的怀疑，而且不打鲁国又打谁呢？”

“这个不难。吴国不是一个现成的对手吗？吴国的情况和鲁国正相反。国家大，城墙又高又厚，土地辽阔，兵精粮足，武器精良，统帅又



很能干。吴王夫差新近打败了越国，又曾后临齐国城下，正是踌躇满志，趾高气扬的时候。吴鲁有过联盟关系。您要是愿意，我可以为您到姑苏跑一趟，说服吴王派兵救鲁，那时候您移师对吴，就名正言顺了。”子贡答道。

田常觉得是个好办法，把子贡当恩人一样看待，临走时送了他很多贵重的礼物，子贡一概不受，匆匆忙忙赶到吴国去了。田常便密告国、高，说是吴王可能乘机攻齐，请他们暂且按兵不动，查明情况再说。

【经典剖析】

这里说的游说营销工作中又何尝不是如此，要想赢得顾客信任，同顾客搞好关系，让顾客购买你的产品，那么你在与顾客交流时，就一定要巧妙地运用说话，把话说到顾客的心里去。要把话说到顾客的心里去，先要真正地尊重顾客，为顾客着想。



不要吝啬你的赞美

一个人的成功，15%是靠专业知识，85%是靠人际关系与处事能力。

——[美] 戴尔·卡耐基

赞美是世界上最动听的语言，尤其是对客户的赞美。对客户的优点长处加以赞美，会让他们的自尊心得到极大满足，进而会让他们觉得你是个可以相信的人。

《孙子兵法》中有很多道理适用于今天的商经。孙子说：“能使敌人自至者，利也。”即能够使敌人自动进入我方预定地域的，是由于运用以利相诱的缘故。

孙子“以利诱之”的主张是针对军事战争而言的。如果将其运用于现代营销者，我们就绝不能用金钱或者别的物质利益引诱客户，这只会让你一无所得，对客户真正的“利诱”应该是“礼诱”，用礼仪去吸引顾客，而这其中赞美就是最为有效的一个。

乔治·伊斯曼，1854年生于美国纽约州，8岁的时候，父亲就去世了，他和母亲及两个姐姐相依为命，生活贫困，常常食不果腹，但他的母亲还是努力让他继续念书。这一切，都在幼小的伊斯曼心中打下了深深的烙印，伊斯曼从小便被灌输了独立意识。14岁那年，为了贴补家用，伊斯曼只得辍学去帮人做工。

乔治·伊斯曼因发明了感光胶卷而使



·兵圣孙武