

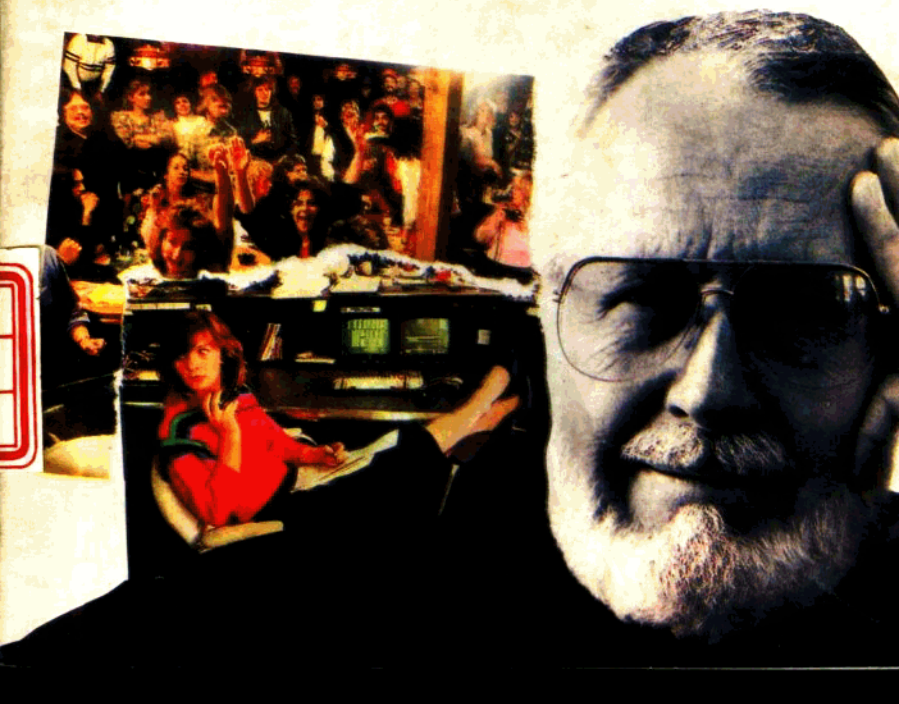
商战

纵横术

现代生意人丛书

詹宇扬 著

广东旅游出版社



出版前言

古今中外，商场如战场。

“不知有汉，无论魏晋”。在当今世界风云变幻、竞争激烈的商场上，你必须懂得生意经，知己知彼，具有过人的胆识，才能运筹帷幄，稳操胜券，站在峰巅，指点江山。

人类进入到了90年代，文明在辉映着我们，社会的发展日新月异。无论在任何一个领域，人们都希冀着把自己的聪明才智淋漓尽致地发挥出来，于是，我们面对着的，既是一个充满着活力的世界，也是一个充满着激烈竞争的世界。

因之，我们需要了解中国。

我们也需要了解世界。

现代生意人，应站在时代的高峰，环顾变化万千的世界潮流，跟踪信息，把握机会，果断决策。而任何一个企业王国，

不是在一夜之间可以建立起来的，它中间铸入了经营者的多少艰辛与奋斗。它需要你勇于探索，善于创造，敢于冒险。一文莫名者，可以缔造出一个数以亿元计的大财团；而腰缠万贯者，也会因为经营失策，入不敷出，乃至负债累累。商海沉浮，“胜者为王败者死”。

“现代生意人”丛书，是理论与实用的结合体。每种书都力求好读，易懂，兼具知识性、趣味性和实用性、针对性。如：怎样保持竞争优势，争取市场，使自己立于不败之地；怎样培养企业人才，以人为本，克“敌”制胜；怎样敢冒风险，果断决策，创造出奇迹；怎样纵观市场之变化，出新点子，开新财路；怎样做好公关工作，树立企业的形象，等等。我们期望这套丛书能带给每个做着大生意或小生意，从事着经营与决策的人士以更多的启发和帮助。

时代越往前发展，人类的竞争就会越来越激烈——
谁操有智慧这把宝剑，
谁就必将拥有这个世界。

编辑导语

源于战国的纵横术与商业有着血肉相联的关系。纵横术崇尚智谋策略，尊奉机巧权变，公然地追逐个人的“名利”。完全是商业投机行为在政治生活中的反映。纵横术在列国争强的战国时期曾风光一时，纵横家的“巧舌如簧”和出色的外交手段、出神入化的策略不仅给列国争强带来了直接的利益，而且给后人留下许多机巧权变上的教益。至今，他们的谋略和趣事仍被人们津津乐道。

纵观当今竞争激烈、商场如战场、同行如列国的商业社会，人们不觉惊诧地发现：许多在西方商界视为先进的经营策略，与我国古代纵横术在本质上竟有着如此相似的地方。

《商战纵横术》洞察此现象，从古代援商从政的纵横术入手，反其道而援政从商，立足于现代商业经营管理，探求古代纵横术与现代商战策略的共通之处，并藉此让现代人对纵横术及现代商业管理的手段和原则有更透彻的认识。

书中所列举的事例生动可信，不少就发生在我们身边，令人读来颇感亲切，并可从中得到许多有益的启示。

序言

纵横术从某种意义上就是商人的哲学。

纵横术是商人的智慧、谋略、权变，正是商业投机行为在政治生活中的反映。

合作与抗衡是纵横术永恒的主题。

纵横术体现了这样一个原则：只有永恒的利益，没有永恒的朋友。

目 录

出版前言

编辑导语

序言

上编：合纵与连横

总纲：“善战者谋交合”

伐交篇

一、巧于借力

——善于借助“第三者”的力量 …… (9)

二、有的放矢

——策略应有明确的目标 …… (13)

三、远交近攻

——有步骤地各个击破 …… (18)

四、疑兵之计

——引掉对手误入歧途 …… (22)

五、疏而示之亲

——有意识地迷惑对方 …… (26)

- 六、因其强而强之
 - 诱使对方的优势变为劣势 …… (30)
- 七、常不失重国之交
 - 依托大企业寻求发展 …… (34)
- 八、顺其意而逆其志
 - 以让步来获取更大的利益 …… (38)
- 九、示于一极，借于一极
 - 利用对手间的竞争从中得利 … (42)
- 十、多留一手，以应不测
 - 变单目标决策为多目标决策 … (46)

雄辩篇

- 一、掩短诵长
 - 从肯定对方入手 …… (50)
- 二、出人意表
 - 以意外的举动吸引对方的注意 …… (54)
- 三、披肝沥胆
 - 尽量表露自己的诚意 …… (57)
- 四、危言耸听
 - 直接指出问题的严重性 …… (61)
- 五、倾诈翻覆
 - 提防对手的“诡道”谈判策略 … (65)

人才篇

- 一、尊贤致仕
——通过重用已有人才招致更多
更出色的人才 …………… (71)
- 二、用人之长
——针对员工的不同特点作适当
安排 …………… (75)
- 三、用人不疑
——对部下给予充分的信任 ……… (78)
- 四、士贵王贱
——从观念上提高人才的地位 …… (82)

下编：正合与奇胜

总纲：“常胜者擅权谋”

大政篇

- 一、用非其有
——不为具体事务所困 …………… (93)
- 二、刑德并重
——不要任意地实施处罚 …………… (97)
- 三、屈己伸人
——设身处地为别人着想 ……… (101)
- 四、行可行之政
——采用切实可行的措施 ……… (105)
- 五、智莫大于知贤
——善于发掘和掌握人才 ……… (110)

- 六、名为天地之网
——树立企业和产品的形象 …… (114)

谋虑篇

- 一、智不贪多
——集中力量走有特色的道路 … (119)
- 二、辱而不羞
——在困境中求发展 …………… (122)
- 三、积善成名
——以对社会的善行增加知
名度 …………… (125)
- 四、因时而化
——适时地作出巧妙的改变 …… (130)
- 五、先发制人
——占敌先机，争取主动 ……… (134)
- 六、道不可见，胜不可知
——在细微之处体现高明的
管理 …………… (138)
- 七、直而不挺，曲而不挠
——保持管理的灵活性 …………… (142)
- 八、无敌于前，无君于后
——给予员工充分的独立性 …… (146)

揣摩篇

- 一、知人
——用人前应先考察 …………… (151)

- 二、钓情
——采取措施了解顾客的心态 … (155)
- 三、量过
——从一个人的过失和挫折去考
察人 …………… (158)
- 四、势运
——注意外部环境对人的影响 … (161)
- 五、傲礼
——以自信换取对方的信心 …… (165)
- 六、察颜观色
——从人的外部表现察知其
心理 …………… (169)
- 七、一致百虑
——从不同角度去考察同一
事物 …………… (173)

机巧篇

- 一、诡谲
——运用正当的欺骗手段 …… (178)
- 二、五间
——警惕商业间谍的活动 …… (182)
- 三、教战
——重视员工的培训工作 …… (185)
- 四、势治
——善于创造统一稳定的“势” … (189)

六、攻心	
——功妙多端，胜战	(193)
七、先胜	
——创造于先，战胜的必然结果	(197)
七、掩发	
——掌握商战中的快与迟	(201)
八、变通	
——根据实际情况随机应变	(205)
九、自求伊祐	
——凭借自身的实力取胜	(208)
十、围师必缺	
——掌握竞争的分寸	(212)
十一、因过为功	
——把失败作为成功的动力	(216)
十二、攻其所爱则动	
——采取间接的竞争路线	(220)

后记

上编 纵横与连横

善战者深谋远虑

纵横术属于外向性的思想观念，反映出拓展、开放、注重横向往来的崭新姿态

纵横术注重实用，不务虚名，为了实现一定的利益目标，常采取多种应变手段而不固守一点，在策略上表现出很大的灵活性和权变能力。

总纲：“善战者谋交合”

在中国传统的“三教九流”中，纵横家几乎居于末流。但在战国这个“百家争鸣”的时代，纵横家却居于主流，连庄周、孟轲、荀卿、韩非等诸子也带有明显的纵横家色彩。他们也象苏秦、张仪、公孙衍等纵横家一样，游说列国，向各国君主推销自己的思想和策略，只不过除了韩非子本身就是韩国的大贵族，因而得以掌握权柄外，其他诸子政治上的成就远远不及纵横家罢了。

纵横家是战国时代应运而生的产儿。战国时代，七雄竞逐，一秦强而六国弱，但强秦以一国之力也难以征服天下。当时的战争与外交形势微妙复杂，而诸侯国的国君多数昏庸无能，往往要求助于那些专于战略谋划和善于交合结盟的策士。这些策士，就是当时一批优秀的职业外交家和战略家。他们都具有一些共同的特点：一是专门从事战略问题的研究，能根据当时的战争形势和发展趋势，提出一整套战略理论。如苏秦的“合纵”战略，张仪的“连横”战略，以及范雎的“远交近攻”战略等，如果没有超常的战略眼光和对形势深入透彻的分析，是不可能提出的。二是对利害问题保持高度的敏感。追逐利益，是军事与外交的共同趋向。纵横家们的策略和游说辞始终都紧紧围绕利害得

失这一中心。如《战国策·赵策一》关于“赵纳韩土党”的策论中，平原君赵豹提出“圣人甚祸无故之利”，论述的就是眼前之利和日后之害的问题。三是善于辞令。具有高超的游说舌辩才能。纵横家的武器和本钱就是口与舌。纵横捭阖，进退攻守，不费一兵一卒而拒敌于国门之外，取胜于樽俎之间，全凭智辩巧说的功力。《史记·张仪列传》记载了这样一个故事：

张仪初出茅庐，曾去楚国游说，与楚国的相国一起喝酒，酒后楚相发觉丢失了一块玉璧。他的手下怀疑是张仪偷的，便把张仪抓了来，鞭打了几百下，把张仪打得遍体鳞伤。张仪回家后，他的妻子嘲笑他说：“嘻，你如果不去游说诸侯，怎会有这样的耻辱呢？”张仪反问妻子道：“你看看我的舌头还在不在？”妻子笑着说：“还在啊，怎么样？”张仪自信地说：“舌在足矣（有舌头就有一切）。”

战国策士就是这样一批杰出的人才。这批人才如此众多、如此集中地处在同一个时代出现，后世亦不多见，到了儒家思想稳居统治地位的时代，纵横术更是隐而不彰。儒术与纵横术的分歧，早在战国时代就被苏秦揭示出来了。他对燕昭王说：

“且夫孝如曾参，义不离亲一夕宿于外，足下安得使之之齐？廉如伯夷，不取素食，污武王之义而不臣焉，辞孤竹之君，饿而死于首阳之山。廉如此者，何肯步行数千里，而事弱燕之危主乎？信如尾生，期而不来，抱梁柱而死。信如此，何肯扬燕、秦之威于齐而取大功乎哉？且夫信行者，所以自为也，非所以为人也。皆自覆之术，非进取之道也。……”（《战国策·燕策一》）

这段话的意思是说，象曾参那样孝顺，只不过是背离父母身边；象伯夷那样清廉，只不过是背弃旧主；象尾生那样守信用，只不过是背负约而已。这样的人，怎么能为大王奔走于四方，扬威于天下呢？坚持仁义孝廉，只不过是自己的名声，而不是为了扶助他人。这只是保守复旧的途径，而不是谋求进取的方法。

曾参的孝、伯夷的廉与尾生的信，倍受儒家推崇，视为道德楷模。但苏秦却从纵横术的角度，毫不留情地批驳他们，这正反映出以“仁义”为中心的儒家伦理道德——也是中国传统的道德观念——与纵横术的分野在于：

一、儒家的伦理道德的实质是为了“守业”，具有浓厚的保守色彩；而纵横术的实质是为了“创业”，因此显示出强烈的进取意识。

二、儒家思想是一种“内向性”的思想观念，体现了封闭禁锢的精神状态，而纵横术则属于“外向性”的思想观念，反映出拓展、开放、注重横向往来的崭新姿态。

三、儒家以“仁义”为核心的伦理道德观念，渗透着极大的求虚名、不务实的自我欺骗成分。如苏秦提到伯夷，他为了不背叛残暴的商纣王，在周武王统一天下后逃到首阳山中，表示不食周禄，终于饿死；而尾生，因约会的女子未来而洪水暴发，竟然守约不走，结果“抱柱而死”，可以说这两人都是死于虚名。相反，纵横术则注重实利，不务虚名，为了实现一定的利益目标，常采取多种应变手段而不固守一法，在策略上表现出很大的灵活性和权变能力。

在现代商业社会，受正统伦理思想影响的刻板保守、

自我封闭、自我满足的经营作风已不适应时代的要求，决策者、管理者和经营者们开始把“隔行如隔山”、“同行如敌国”的观念抛在一边，而以开放的心态去寻求合作者与盟友。“六战者退交合”的纵横术终于得到了普遍的肯定。

在现代商业社会的大竞争中，同行业内不但已不存在市场的独占和垄断，而且总存在着群雄争霸的局面，如汽车行业中的美国的通用汽车公司、日本的丰田株式会社、德国的奔驰等大厂互有长短，虽然在数量和价格上日本车占了优势，但在高档轿车和豪华型车方面，世人仍一直崇尚美国和德国车。这样，市场只能够被合理分配。因此，要想在这种形势下谋求进取与发展，就要在竞争中谋求结盟与合作。在“商战纵横术”看来，一切交合结盟的问题，概括起来说，就是创造有利于自己的外部环境，使自己得以生存、发展，最后称霸。美国福特（Ford）汽车公司与日本的马自达（Mazda）的合作就是这一方面比较成功的实例。

美国福特汽车公司是老牌的汽车生产厂商，财力雄厚，生产规模大，推销经验丰富，销售网遍布世界各地，而日本马自达则以产品种类多，更新换代快和工艺质量高而著称。二者的合作始于1979年，当时正值中东爆发第二次石油危机，油价猛涨，福特公司以出让其在日本横滨的分厂为代价购进了马自达的25%的股份，双方共同研究小型省油汽车以应付石油涨价对汽车业的冲击。此后两家公司又进行了一系列的合作，其中最成功的一项是获1991年美国“汽车业潮流”杂志最佳车辆奖的“那代鹤人”越野吉普车。该车车型的主要技术指标由福特公司设