

创 业 者 的 顾 问 企 业 家 的 朋 友

中国最佳策划师 **熊瑾** 编著

至尊谋略 至尊企业

——企业做强做大实战教程



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

面向中华企业家强力推荐

这是一部具有真正意义的企业做强做大实战教科书

至尊谋略 至尊企业

——企业做强做大实战教程

中国最佳策划师 熊瑾 编著

 中国经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

至尊谋略 至尊企业:企业做强做大实战教程/熊瑾著. —北京:中国经济出版社,
2006. 1

ISBN 7 - 5017 - 7048 - 4

I. 至… II. 熊… III. 企业管理—研究 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 050753 号

出版发行:中国经济出版社(100037·北京市西城区百万庄北街3号)

网 址:WWW.economyph.com

责任编辑:邵 岩(电话:010-68319114 13501108194 shaoyan_shy@sina.com)

责任印制:常 毅

封面设计:任燕飞设计室

经 销:各地新华书店

承 印:三河市欣欣印刷有限公司

开 本:787×960 1/16

印张:23.25 字数:378千字

版 次:2006年1月第1版

印次:2006年1月第1次印刷

书 号:ISBN 7 - 5017 - 7048 - 4/F · 5650

定 价:42.00元

版权所有 盗版必究 举报电话:68359418 68319282

服务热线:68344225 68369586 68346406 68309176

作者简介



熊瑾，36岁，教授。中国最佳策划师，国际注册高级商务策划师。曾从事职业经理人、报刊编辑、自由撰稿人等工作。现任中国生产力学会策划专家委员会专家委员，杭州市青年企业家协会理事，世界商务策划师联合会(WBSA)中国区理事会常务理事。江西涉外商学院客座教授，大连卧龙国际知识经济研究院教授，杭州世策联商务策划咨询有限公司首席执行官。他是探索中国现代企业如何运用“谋略经济”把企业做强做大和现代大学生如何做到“学以致用”的理论奠基者和实战开拓者之一。在探索企业领域的全程营销策划和房地产全程营销策划体系方面有所建树。著有《会谋才会赢》、《至尊谋略 至尊企业》，并参与编辑出版了中国策划界权威策划专著《金牌策划》。

联系方式：13777849988

E-mail: 0086cehua@163.com



2004 年作者于第三届中国策划大会上当选为“中国最佳策划师”之一



国务院原副秘书长郝盛奇为作者颁发“2004 年度中国最佳商务策划师”证书



作者与WBSA商务策划师专家团部分专家合影



作者与WBSA商务策划师部分学员合影



2004年3月作者与世界商务策划师
联合会主席史宪文教授合影



作者于2003年4月与世界顶级
策划大师米尔顿·科特勒合影



2004年作者于中国第三届策划大会上
与中国十大策划专家朱玉童合影



2004年作者于中国第三届策划大会上
与中国十大策划专家石岩合影



作者与人事部全国
人才流动中心陈军主任合影



作者与著名旅游策划专家
蒋卫民先生（左三）合影



作者为某集团企业进行内训



2002年7月作者在世界商务策划师联合会
中国区理事会上当选为常务理事



作者与中华农业委员会主席
毛泽东扮演者东升一起参观农大哥生态园地



作者与浙江大学科农开发公司
董事长祝庭耀博士合影



2003年作者于杭州市青年企业家协会
第四次理事会上当选为理事

掌握新理念 突破“亚聪明”（序一）



著名策划师熊瑾先生发来新著，邀我序言，我看后很想告诉读者：本书确实能给企业家带来“至尊”，因为本书不仅尊重了科学，也尊重了企业实践。

那年在青岛海天酒店与张瑞敏叙谈，我把他的想法归纳出四句话，写在了我的名片上，送给他，他仔细地看过，并把四句话抄写到笔记本上。他是善于思索的人，温州奥康的王振韬、宝钢的王玉科、久隆的夏一忠、万达的王健林等都是这样。生意的本质就是思考。思考得高深就成了谋略，善于谋略者才能称其为聪明的企业家。

不聪明的也可以做企业家，靠勤奋即可的行业也不在少数。不过，想在知识经济领域的主导行业做强做大，不聪明者必被淘汰。

严格意义上讲，每个企业家都有其聪明之处，都具备一定的策划素养。但是，正像健康人经常出现“亚健康”一样，聪明人也经常会“亚聪明”，一个简单的问题，一不留神，做出的决策连自己都感到好笑。

如何突破“亚聪明”？需要经常得到理念提示。什么是“理念”？就是有个理论能经常念叨念叨。WBSA 商务策划师认证理论是迄今为止全球最系统、最先进的策划理论。熊瑾先生在 WBSA 理论研究与推广领域已经耕耘了多年，成功地指导了许多企业家实现聪明的决策，找到了自尊，他所依靠的核心方法就是把深奥的 WBSA 的理论转换成企业家喜闻乐见的商业决策

理念。因为 WBSA 的策划理念本身就来源于中国古代的谋略文化，它是结合了西方的谋略思维并应用于现代企业创新决策所延伸而来的。它的诞生使许多企业家和企业的策划人有了全新的、超前的、可操作性的决策思维。在企业中被广泛应用的决策思维模式，已经为企业决策模式的标准化奠定了基础，而熊瑾先生所著正是这种决策模式标准化的延伸。如果企业能在谋略思维的指导下沿着这条路走下去，肯定能够达到“至尊”，我想这就是我们和作者的共同心愿。限于作者的实践领域，相信本书的有限内容与各行各业企业家的无限需求还相差甚远，然而，这也许是企业家们与 WBSA 理论结缘的良机。

2005 年 7 月 12 日

(史宪文 世界商务策划师联合会 (WBSA) 轮值主席
国际企划工程师协会 (ICKOO) 首席专家)

用谋略方能做强做大（序二）

陈劲

中国是谋略文化古国，曾产生了孙子、张良、孔明等为代表的杰出谋略大师，其谋略思想不仅为中国人所推崇，更为美国乃至西方国家商界所借鉴。当我们的谋略巨篇走上发达国家的大学讲坛时，当我们在为祖先的谋略文化在西方得到了传承和光大而自豪时，我们也不能不为这些祖先的谋略思想造就了一批批的青出于蓝而胜于蓝的弟子而敬佩。随着经济全球化的时代的到来，中国企业家应用“谋略”思维来重新武装自己的时代已经到来。

“谋”是计策的意思。作为中国企业在完成原始积累或者说处在完成积累的转型期的企业如何发挥“谋”的策略，对于如何使企业在竞争日益激烈的环境中，做强做大很有必要。首先，我们要明白“谋”的含义，“谋”的基础就是企业要练好内功，在创建企业品牌、加强企业内部管理和进行营销创新的同时，提高产品质量和技术研发的基础上，还必须深刻了解国内外的相关法律法规及国内外的市场游戏规则。不要老把企业放在应对竞争对手的被动局面。其次，我们要明白，“谋”的时机，什么时候应用“谋”是关键。万事俱备之际方是用“谋”之时。这样企业就会变被动为主动，取得首战告捷的成效。其三，我们要明白“谋”的价值所在，在“谋”字策略应用之后，我们要加以总结。总结的目的就在于评估运用“谋”是否实现了企业的价值，为企业的可持续发展奠定基础。

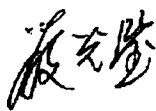
“略”是方略的意思。我们不妨从谋的角度出发，把“略”的含义引申为实现“谋”的方法。有谋但没有实现“谋”的方法和策略同样是不行的。怎么去实现“谋”的价值是如何“略”的关键。站在未来的角度看今天企业的发展，我们可以采取“以静制动”的方法，也可以采取“以动致静”的方法来实现这个“谋”的过程。总之，“略”是策略的实现，就是让企业以适当的投入去通过“谋”而实现企业的价值。应用“略”策略，我们首先要明白“略”的基础是什么，为什么而“略”，就是为“谋”而“略”。其次要明白怎么去“略”，“略”也是有步骤的，从策划、组织、领导到控制都必须使“略”的过程程序化，这样有步骤地实施，“谋”的功能才能达到最大化。

综观熊瑾教授本书，以三条线构成，即人本线、资本线和知本线。我们可以客观地说，这是企业做强做大的新“三维模式”，也可以说是构成企业立于不败之地的现代“三足鼎立决策模式”。作者从人本线、资本线和知本线的角度出发，顺着“谋略理论——谋略实战——谋略提升”的脉络进行探索，对谋略文化在企业的应用进行了科学的提炼。随着中国企业走向世界，企业谋略文化的研究在我国一定会取得长足的发展，一定会朝着更科学、更丰富、更有效的方向前进。

2005年7月18日

(陈劲 浙江大学管理学院教授 博士生导师)

从谋略的角度谈企业的核心竞争力（序三）



创建和谐社会，运用和谐思维，打造具有现代竞争力的企业，是中国企业发展的大势所趋。然而，要达到这一目的，就必须把谋略思维运用到和谐思维之中，使企业的和谐思维更富有内涵和活力。

熊瑾教授的新著《至尊谋略 至尊企业》一书，紧紧围绕企业的三条线，即人本线、资本线和知本线展开，提醒企业家们在企业进行决策时，要充分运用好企业的人力、财力和智力，这是企业决策的主要因素。企业家只有把这三大要素成功地融为一体，才能在激烈的市场竞争中运用自己独具的“三维决策模式”，实现企业自身的社会价值和经济价值目标，从而使企业立于不败之地，这就是现代企业的核心竞争力。

随着经济全球化发展，产品与服务同质化现象日趋严重，如何使企业在这同质化、速度化和高效化的情况下创造自己的差异性，值得企业家们深思。尽管这个问题是仁者见仁，智者见智，但本书作者提出的建立一个以人本、资本和知本为核心的决策模式，实在是企业家治企制胜的一个重要途径。

熊瑾教授以其崭新的“三维决策模式”谋略企业的核心竞争力的理论，对于企业家们来说，该书的出版将无疑是一次系统性的思维更新。同时由于该书内容的可操作性和可读性，作为一种新的探索，也将为企业家们在决策时提供一种新的尝试。即在和谐社会思维的指导下，运用谋略思维，打造出具有核心竞争力的、符合本企业发展的决策模式。诚因如此，我以为该书值得推广。

2005年7月28日

（严光鉴 浙江农业大学副校长 研究员）

前 言

从谋略经济谈企业至尊



知识之所以成为经济，就是因为知识能够创造效益。然而我们有没有想过拥有不同概念的知识者很多，为什么还有绝大部分人守着知识茫然失措，何谈知识转化为经济。道理很简单，这些知识的拥有者没有找到把知识转化为经济的动力，这种动力就是谋略。从某种意义来讲，应该是先有谋略经济，后有知识经济。道理很简单，谋略是推动知识快速进入市场的基础和关键。

中国是个谋略古国，谋略在历史的长河里塑造了一代又一代的谋略大师，也树立了一座又一座丰碑。从历史的角度来讲，谋略也是推动历史向前发展的重要因素之一，在中国今天的企业家已经越来越认识到知识的重要性，却往往为不知如何将知识转化为动力而苦恼。其实当我们冷静地思索梳理一下中国历史的发展史、成功人士的发展经历，你就会蓦然回首发现它在灯火阑珊处——谋略。知识是经济升值的前提，而谋略是知识转化为经济的关键，二者一结合，企业至尊的局面也就诞生了。

记得有一则这样的寓言故事：有一位行者在一個骄阳似火的夏天，走到一座山脚下向农夫寻一口水喝，在喝水的过程中行者发现农夫圈养的鸡群中有一只鹰。鹰已经丧失了搏击长空的本能，因为他每天生活在鸡群中，而鸡的本能仅仅是脚踏实地，鹰在这样的环境里也就根本谈不上搏击长空了。于是行者对农夫说：“老伯，我用两个金币买你这只鹰，行吗？”农夫说：“我这里哪有什么鹰呀，你要哪只就拿哪只吧。”行者丢下两个金币抓住那只鹰就往山上走去，鹰离开鸡群后感到极不耐烦，就对行者大发牢骚：“我过得好好的，你要把我带到哪里去？”行者说：“我要把你带你该去的

地方去。”行者也不管鹰的埋怨、诅咒、漫骂……硬是背着它往山顶上走去。当走到山顶悬崖峭壁时，行者把鹰往悬崖峭壁下一丢，鹰发出凄惨的叫声：“你想把我摔死呀，你不得好死……”。行者没有理睬，他看到鹰不断地往下坠，不一会儿鹰扑哧扑哧的展开了翅膀飞了起来，冲向天空。行者这才不紧不慢地说：“海阔天空才是你要去的地方，搏击长空才是你的本能……”。

这就是我写此书的本意，虽然我谈不上是个真正的行者，但我和行者的心是相通的。愿所有成功或正在走向成功的人士，应用谋略思维快速找到自己发展的平台，让知识在谋略的推动下实现自己和大众的价值，这才是谋略经济的内涵。

尊敬的读者，全球经济一体化已成为社会发展的趋势，适者通过知识而生存，智者通过谋略而发展。从某种意义来讲，有什么样的谋略就会有什么样的人生。

本书写作虽然艰辛，但得到世界商务策划师联合会主席史宪文教授、浙江大学博士生导师陈劲教授、浙江农业大学副校长研究员严光鉴、中国经济出版社资深编辑邵岩老师、著名营销专家尚阳老师的大力支持，同时也参考了由史宪文教授所著《WBSA 商务策划师初级版教材》的相关内容。对于我的同事黄姝妮对本书的编排和校对，本机构专家团队成员李庆亮、夏运强、张万民、程荣华、羊昌海、黄栋、赵烨、谭永明、方发军、李永群、师志刚、黄知姣、顾友金、王丽丽、周益给予本书的支持，在此一并表示感谢！

至于写书的艰辛不值一提，本书的价值也许离许多帮助我和期待帮助的人们还有很大距离，这才是最过意不去的。真诚希望广大同行、广大读者提出宝贵意见。

2005年8月1日于杭州

目 录

掌握新理念突破“亚聪明”（序一）	史宪文
用谋略方能做强做大（序二）	陈 劲
从谋略的角度谈企业的核心力竞争（序三）	严光鉴
从谋略经济谈企业至尊（前言）	熊 瑾

第一篇 人本线——企业做强做大的基础

企业需要人才这个核心竞争力，更需要企业家这个核心的核心。企业家在经营企业、经营人才的同时，还必须经营好自己，并形成以自己为核心的适应本企业的人才团队，这是企业做强做大的基础。

◎ 镜子碎了以后	(2)
◎ 识 人	(3)
◎ 用 人	(10)
◎ 疑 人	(16)
◎ 信 人	(20)
◎ 为 人	(26)

黄金法则

◎ 员工喜欢什么样的企业	(32)
◎ 企业人才团队的发展方案	(36)

◎ 企业家的思维决策模式	(41)
◎ 人力资源计划书	(43)
◎ 人力资源计划书范例	(45)
◎ 商理：诚信资本论	(50)

第二篇 资本线——企业做强做大的核心

对资本运营品质的推断，应站在未来看现在，从中领悟出投资是否具有增值性，并把油然而生的灵感付诸于行动之中，才能使自己成为理财专家。

◎ 钟华生围海造地资本运作	(54)
◎ 战 略	(55)
◆ 企业战略的概念	(55)
◆ 企业战略理念	(56)
◆ 战略策划的思路及命名	(59)
◆ 战略策划的主要步骤及应注意的问题	(61)
◆ 战略策划案的写作方法	(65)
附：精典战略策划文案	(68)
◎ 生 态	(78)
◆ 企业生态策划的概念及目的	(78)
◆ 生态策划的主要思路	(79)
◆ 生态策划的主要步骤及文案书写程序	(89)
◆ 生态策划的定位	(91)
◆ 生态策划应注意的主要问题	(93)
◎ 融 资	(95)
◆ 企业融资策划的概念	(95)
◆ 融资的主要方式	(96)
◆ 融资策划的主要理念及思路	(106)