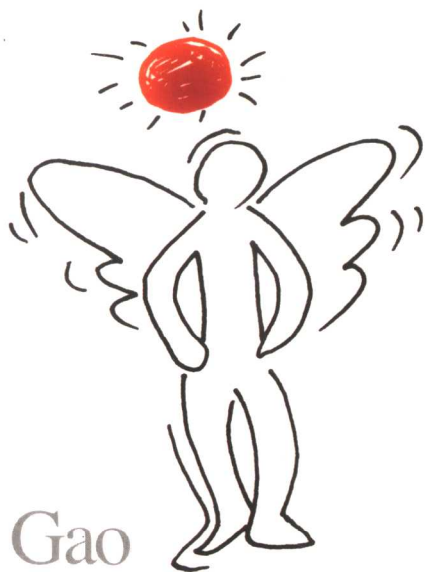




188 个 经

188 Ge Jing
Ying Zhong Gao

时敬国◎编著 博引经典案例 传授经商之道

献给经商者/遨游商海/随身必备的经商指南
献给青年人/行走社会/不可不读的生存典籍

营 忠 告

東
方
出
版
社



188 个 经

188 Ge Jing
Ying Zhong Gao

时敬国◎编著 博引经典案例 传授经商之道

献给经商者/遨游商海/随身必备的经商指南
献给青年人/行走社会/不可不读的生存典籍

营 忠 告

東
方
出
版
社

图书在版编目(CIP数据)

188个经营忠告 时敬国编著.

北京:东方出版社,2005-9

ISBN 7-5060-2306-7

I. 188... II. 时... III. 经营忠告-企业管理-经验 IV. F276.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 098737 号

188 个经营忠告

时敬国 编著

东方出版社 出版发行

(100706 北京朝阳门内大街 166 号)

北京高岭印刷有限公司印刷 新华书店经销

2005 年 9 月 1 版 2005 年 9 月 1 次印刷

开本:880×1230 毫米 1/32 印张:8.75

ISBN 7-5060-2306-7

定价:19.8 元

发行部电话:65257256



前言 FOREWORD

前言

在《赢周刊》主办的“如何成为你所在行业的 NO.1”的论坛中，德国世界级管理大师赫尔曼·西蒙一语惊人：“全球最优秀的企业，并不一定是 GE、IBM，而可能是那些在诸如生产指甲刀等默默无闻的行业悄悄发大财的所谓‘隐形冠军’。”——也就是说，并不总是那些大公司才能征服市场，那些行动迅速、市场集中、高度专业化的小公司同样能够将他们的谋划付诸实施，努力最优先地实现利润。简而言之，大企业有大企业的成功之法，而小企业有小企业的成功之道。

随着我国市场经济的发展，小公司、小企业如雨后春笋，遍地而起，并开始在市场大舞台上扮演着越来越重要的角色。从产业结构地位来看，小企业一方面是容纳劳动力最广阔的场所；另一方面，小而优的企业是现代化生产的重要基础——没有优质的小企业，就不可能成长出优质的大企业。从企业发展的角度来看，相对于大企业，小企业领导层比较精干，更有利于根据市场的变化较快做出创新的决策；小企业





宽松的管理环境更有利于创新活动的开展。因此，小企业的技术创新无论是在量上还是在质上往往体现出相当高的水平，为中国企业的发展做出了很大贡献。

但是，由于我国企业在经营管理体系方面起步较晚，尤其是专门针对小企业经营的理论更是乏善可陈，小企业在经营管理上遭遇了瓶颈，小企业主和经营管理者急需理论指导。我们希望本书的出版能为一部分小企业主和经营管理者解决他们在日常经营中所遇到的一些难题。

由于多数小企业主和经营管理者并非经济管理专业的科班出身，而且由于忙于经营，通常没有时间接受系统的理论传授和训练。所以，他们需要的是简短的、浅显易懂的，可随时翻阅的枕边书。针对于此，本书收集了近200个生动、典型的经典经营案例，以浅显风趣、轻松易懂的笔触从市场策略、产品创新、内部管理、核心竞争力培养、客户公关、商品促销等六个方面，为读者阐述了小企业低成本经营的技巧和策略，可使经营人员日有所悟。

本书突出一个“巧”字，体现了小企业经营的特点。所谓巧，首先要“低成本”，小企业限于规模和利润，不可能拿出过多的人力、物力实施密集经营战略。其次，“悟为本”，小企业经营通常在一念之差，小企业经营策略不在于弄出多少形式上的变化，而在于悟出经营之本，从而得成功之道。再次，“易实现”，经营之道，贵在可行且见效快。

在结构上，体现了形散而神聚的特色。所谓形散，指案例独立成篇，一个故事一个道理；所谓神聚，是指全书各篇章内部联系科学紧密，全面、系统地提出了可行性策略，近200个案例按照经营环节的暗线有机组合，绝无挂一漏万之弊端。

我们相信，在世界范围内经济飞跃发展的今天，中国小企业终将有作为，在市场大潮中找到自己的位置，凭借其顽强的生命力和正确的经营管理理念闯出一片广阔天地！

编 者

前
言





目录 CONTENTS

一、激流勇进——如何在市场上立足 1

市场,是企业立足与奋斗的战场。小企业能否生存和壮大,便取决于是否有成功的市场策略。市场开拓要求企业善于发现商机,善于发现市场,甚至通过制造需求创造市场;市场占领要迅速,以确保竞争优势;市场竞争则要维持合作与竞争相结合,为企业赢得良性竞争和持续发展的市场空间。

技巧 1:火热市场的冷门商机	2
技巧 2:立足市场要有独特之处	3
技巧 3:取长补短与人合作	4
技巧 4:把总体目标分成阶段性目标	5
技巧 5:面对市场要有远见卓识	6
技巧 6:熟悉自己的形势	7
技巧 7:亡羊补牢的收获	8
技巧 8:辨别大利和小利	10
技巧 9:为竞争对手制造假象	12
技巧 10:从“行规”中突围	13





技巧 11:适应动态的市场	15
技巧 12:要有长远规划	17
技巧 13:掌握最新市场信息	18
技巧 14:冷静分析市场	19
技巧 15:别对财路视而不见	20
技巧 16:追求可持续发展	21
技巧 17:分清无需求与无供应	24
技巧 18:不要脱离群体	25
技巧 19:听取顾客的建议	26
技巧 20:欲擒故纵的采购妙招	27
技巧 21:学会借鸡生蛋	28
技巧 22:求生于忧患之中	30
技巧 23:同行多互助	32
技巧 24:换一种思维解决问题	33
技巧 25:关注客户的真实需要	35
技巧 26:透彻理解市场二字	36

二、创意是金——如何拥有让客户喜爱的产品 39

只有平庸的产品,没有饱和的市场。对于一种有创意的商品,市场饱和度永远都是空白。产品创意何来?客户需求!人们的需求是不断变化的,也是不断在提高的。只要保持着“更好地满足人们需求”这一目标,那么产品创新就是一件非常需要,甚至是必须做的事情。

技巧 1:善于发现潜在需求	40
技巧 2:集中优势准确定位	41
技巧 3:小生意也能发大财	42



技巧 4:抓住生活中的商机·····	43
技巧 5:处处留意皆生意·····	45
技巧 6:商战贵在神速·····	47
技巧 7:不轻信局部市场的信息·····	48
技巧 8:改装产品迎合市场·····	49
技巧 9:赋予商品神圣寓意·····	51
技巧 10:赋予商品“年龄”和“性别”·····	53
技巧 11:给消费者换换口味·····	55
技巧 12:针对细分市场·····	56
技巧 13:善于发现和创造价值·····	57
技巧 14:为产品插上创意的翅膀·····	58
技巧 15:与众不同才能畅销·····	60
技巧 16:缺陷背后的市场·····	62
技巧 17:从滞销到畅销·····	63
技巧 18:为顾客量身定做·····	64
技巧 19:永远给客户新鲜感·····	65
技巧 20:产品定位要准确·····	66
技巧 21:经营客户的爱心·····	68
技巧 22:让滞销商品变时髦·····	69
技巧 23:产品的包装要适度·····	71
技巧 24:在原有商品基础上创新·····	72
技巧 25:通过包装改进商品·····	74
技巧 26:迎合消费者的求异心理·····	75
三、海纳百川——如何进行内部管理 ·····	77

一个健康的人,是因为有健康的器官,每个器官健全的肌体功能。作为一个精干的小企业同样如此。一个人要劳动不





但要考虑一时的体力,还要考虑长久的身体健康,这样才能长寿,一个企业也不例外。所以,拥有健全的体制、有效的组织、快速而有生命力的企业生产和服务流程,决定了企业脉搏跳动的长久。

技巧 1:领导的职责是会用人	78
技巧 2:领导要严格要求自己	79
技巧 3:做员工的倾听者	80
技巧 4:不用教训式的教导	81
技巧 5:让下属在失败中成长	82
技巧 6:如何对付刺头员工	83
技巧 7:增强员工主人翁意识	85
技巧 8:善于利用集体的力量	86
技巧 9:善于调整员工的期望值	87
技巧 10:该固执的时候就固执	89
技巧 11:置身事外处理争端	90
技巧 12:做临危不惧的领导	91
技巧 13:等着下属说不	92
技巧 14:因地制宜柔性管理	94
技巧 15:个人魅力的力量	95
技巧 16:调整与下属的距离	96
技巧 17:给下属发挥空间	97
技巧 18:把好考核任命关	99
技巧 19:做好团队的人员搭配	101
技巧 20:不同场合用不同人才	102
技巧 21:善于发挥下属的特长	104
技巧 22:对人才保持宽容	105

技巧 23:拒绝华而不实的员工·····	106
技巧 24:谨慎处理人事调整·····	107
技巧 25:保证员工的工作成效·····	109
技巧 26:用情感稳定员工·····	110
技巧 27:给员工制造压力·····	111
技巧 28:不要轻易否定员工的意见·····	112
技巧 29:真诚的欣赏打动员工·····	113
技巧 30:管理员工要有雅量·····	114
技巧 31:让员工互相学习·····	115
技巧 32:做一个守信用的领导·····	116
技巧 33:发现发展的限制型因素·····	117
技巧 34:将问题杜绝在发生之前·····	119
技巧 35:科学分工就是生产力·····	120
技巧 36:“理”出来的体制·····	121
技巧 37:不盲目模仿别的企业·····	122
技巧 38:培养团队合作精神·····	124
技巧 39:学习狼的处世哲学·····	126
技巧 40:融资与聘用的技巧·····	128
技巧 41:统筹也是一种生产力·····	129
技巧 42:敞开式办公·····	131
技巧 43:让员工明白利害关系·····	132
技巧 44:减少时间成本的浪费·····	133
技巧 45:警惕企业蝴蝶效应·····	134
技巧 46:不让员工有惰性·····	135
技巧 47:让下属主动请缨·····	136





四、与时俱进——如何提升企业自身竞争力 139

企业经营的不仅是商品和服务,还有企业自身或营销人员。企业以人为本,首先要保证企业自身的竞争力,才能在经营中有实力与对手抗衡。另一方面,客户在挑选商品或接受服务之前,通常先挑选销售或服务人员。因此,怎样提高自己,保持一个良好的形象,是每一个企业和营销人的必修课。

技巧 1:多想多看多了解	140
技巧 2:为客户服务的本质	142
技巧 3:为顾客打工	143
技巧 4:细微之处见精神	145
技巧 5:探询客户的评价	147
技巧 6:用欣赏的眼光看待环境	148
技巧 7:竭尽全力为顾客服务	149
技巧 8:憨厚获取客户信任	150
技巧 9:破旧才能创新	151
技巧 10:替别人承担过错.....	152
技巧 11:随时开始工作.....	153
技巧 12:勇于承认错误.....	155
技巧 13:多一分努力.....	157
技巧 14:永远面带微笑.....	158
技巧 15:信誉是永恒的赚钱法宝.....	159
技巧 16:放松心情来经商.....	160
技巧 17:为顾客提供额外的方便.....	161
技巧 18:培养富商的境界.....	163
技巧 19:做顾客的真诚朋友.....	164

五、以人为本——如何打动客户 167

打动客户的心,是营销最关键的一步。客户是感性的人,所以客户的感受直接决定了商品的销售。让客户对商品产生好感,就要通过情感、价值观,或者只是客户的一种错觉来制造客户对经营者和商品的认同。打动客户的心,也就打开了企业的一片天地。

技巧 1:利用顾客的同情心	168
技巧 2:对客户多一些耐心	169
技巧 3:热忱是种重要的力量	170
技巧 4:寻找话题打破僵局	171
技巧 5:做事考虑别人的感受	172
技巧 6:常与潜在客户联络	173
技巧 7:对客户展开微笑攻势	174
技巧 8:走动式的积极服务	175
技巧 9:影响你的客户	177
技巧 10:用爱打动客户.....	178
技巧 11:以“赞美”对方开始.....	179
技巧 12:营造轻松气氛.....	180
技巧 13:不要强迫客户消费.....	181
技巧 14:让顾客信服的理由.....	184
技巧 15:巧妙接近傲慢客户.....	185
技巧 16:要善于察言观色.....	186
技巧 17:尊重有缺陷的客户.....	188
技巧 18:了解客户的偏好.....	189
技巧 19:让对方说“是”.....	190





技巧 20: 常常给顾客尊严	191
技巧 21: 让顾客感觉占便宜	192
技巧 22: 为客户创造意外的快乐	193
技巧 23: 鼓励客户参与设计产品	194

六、点石成金——如何进行产品促销 197

不仅商品需要创意,营销行为本身也需要策划。促销行为的效果不在于投入的多少和规模的大小,只在于是否能让客户心动。只要抓住客户的心理,有时围绕商品进行一个小小的动作,就可以对营销产生很大的影响。

技巧 1: 明码标利的策略	198
技巧 2: 给客户换一种选择	199
技巧 3: 营销手段的创新	200
技巧 4: 诱敌深入的营销	201
技巧 5: 利用网络营销	203
技巧 6: “拙”到好处便是巧	204
技巧 7: 逆市场而动	205
技巧 8: 让“上帝”饿一点儿	206
技巧 9: 价格优惠促整体营销	207
技巧 10: 细节营造氛围	208
技巧 11: 与顾客共享广告费	209
技巧 12: 限时的优惠	210
技巧 13: 利用客户的错觉	212
技巧 14: 适当地卖关子	214
技巧 15: 让客户试用产品	215
技巧 16: 跳出常规做法找客户	216

技巧 17:让顾客在对比中选择·····	217
技巧 18:宣传做到点子上·····	218
技巧 19:让顾客走进后台·····	219
技巧 20:巧借名人效应·····	220
技巧 21:巧送小礼物·····	221
技巧 22:让满意顾客帮你推销·····	223
技巧 23:高定价的技巧·····	225
技巧 24:低定价的技巧·····	227
技巧 25:非整数定价法·····	229
技巧 26:招徕价格促销法·····	230
技巧 27:将价格化整为零·····	232
技巧 28:买物送奖券促销·····	233
技巧 29:商品组合推销法·····	234
技巧 30:色彩促销术·····	235
技巧 31:莱兹商店的系列妙招·····	236
技巧 32:“任拣”促销术·····	238
技巧 33:真正让顾客宾至如归·····	239
技巧 34:寻找最佳销售渠道·····	241
技巧 35:寓文于商的促销活动·····	242
技巧 36:制造流行商品·····	244
技巧 37:找个免费的代言人·····	245
技巧 38:为顾客的孩子准备礼物·····	246
技巧 39:要善于舍小求大·····	247
技巧 40:熟悉自己的商品·····	248
技巧 41:给客户意外的收获·····	250
技巧 42:引导客户消费·····	251
技巧 43:挖掘客户的需求·····	252

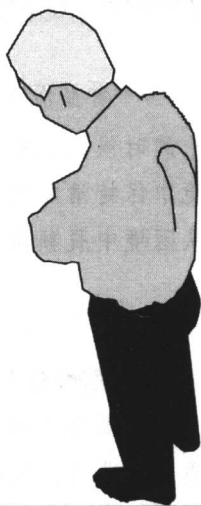


188个经营忠告

188GE JING YING ZHONG GAO

技巧 44:利用顾客的好奇心·····	254
技巧 45:价格调整的学问·····	255
技巧 46:宣传可以做得更含蓄·····	256
技巧 47:揭自己的短也促销·····	257





一、激流勇进——如何在市场上立足

市场，是企业立足与奋斗的战场。小企业能否生存和壮大，便取决于是否有成功的市场策略。市场开拓要求企业善于发现商机，善于发现市场，甚至通过制造需求创造市场；市场占领要迅速，以确保竞争优势；市场竞争则要维持合作与竞争相结合，为企业赢得良性竞争和持续发展的市场空间。

