

强者的经营法则

若木 郑中 著

狼魂

时事出版社

狼 魂

——强者的经营法则

若木 郑中 编著

时事出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

狼魂/若木, 郑中编著. —北京: 时事出版社, 2004

(强者的经营法则)

ISBN 7-80009-848-6

I. 狼... II. ①若... ②郑... III. 商业经营—通俗
读物 IV. F715-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 123795 号

出版发行: 时事出版社

地 址: 北京市海淀区万寿寺甲 2 号

邮 编: 100081

发行热线: (010) 88547590 88547591

读者服务部: (010) 88547595

传 真: (010) 68418647

电子邮箱: shishichubanshe@sina. com

网 址: www. ssublish. com

印 刷: 北京蓝华印刷厂

开本: 880×1230 1/32 印张: 10. 625 字数: 200 千字

2005 年 1 月第 1 版 2005 年 1 月第 1 次印刷

定 价: 24. 80 元

前 言

旷世奇书《狼图腾》和《狼道》横空出世，目前正在市场上热销。狼群在草原上纵横了几千年，以自己桀骜不驯的品格，不屈不挠地搏斗着，生存着，繁衍着，把可歌可泣的事迹留给了苍天，留给了茫茫的草原。从狼的身上，我们能得到许多有益的启示，化作源源不尽的精神力量，为我们的人生和事业增添无限精彩。

对市场人士来说，狼的启示作用就显得更加明显，也更加深刻。海尔集团董事局主席张瑞敏深有感触地说：“读了《狼图腾》，觉得狼的许多令人难以置信的战法很值得借鉴。其一，不打无准备之仗。踩点、埋伏、攻击、打围、堵截，组织严密，很有章法；其二，最佳时机出击，保存实力，麻痹对方，并在其最不易跑动时，突然出击，置对方于死地；其三，最值得称道的是战斗中的团队精神，协同作战，甚至不惜为了胜利粉身碎骨，以身殉职。商战中这种对手最为恐怖，也是最具杀伤力的。”

狼的智慧和谋略永远是我们学习的榜样，从狼的一系列行动中，我们看到的是强者与智者的完美结合。学学狼的这些谋略，能使我们在市场竞争中获益匪浅。

也许有人不以为然，认为市场经营应该信誉至上，而狼过于狡诈、残忍，是与“信誉第一、顾客至上”的宗旨格格不入的。其实这完全是一种误解，惨烈的商战与狼的生存竞争惊人地相似：在你死我活的生存竞争中，在“胜者为王、败者为

寇”的市场角逐中，如果心存善良，对竞争对手一味地心慈手软，那么就会被对方毫不留情地吃掉，这已经被无数事实所证明，而且还将不断被新的事实证明。

所以在开展商业活动的时候，我们一定要像狼一样，做到快、狠、准。

另一方面，狼也是讲责任、有亲情的，狼对家族中的老弱病残都是一往情深，给予无微不至的照顾。刚烈、凶猛的品性与至善、至美的亲情在狼身上得到了完美的统一，比起我们身边那些奸商们不知要强上多少倍。

我们认为，学习狼的战略、战术，学习狼的精神、意识，对市场人士来说，已经成了一门重要的必修功课。基于此，我们特意编写了这本书，从狼王、狼士、狼智、狼勇、狼谋、狼策、狼术、狼计、狼断、狼义、狼魂等十一个方面入手，来阐述狼对市场竞争的现实意义，并通过商战中一系列有代表性的经典案例，总结出一些切实可行的具体做法，希望能送给市场中的朋友们一些有益的参考。

狼有魂魄，人有精神。自强自立，开拓进取，就是狼之魂，就是人之神。

从狼道中悟出商道，从商道中把握住自己的成功之道，这是我们由衷的希望，也是把这本书奉献给朋友们的最根本原因。如果真能达到这个目的，那么我们的欣慰将是难以用语言来形容的。

由于时间仓促，作者的水平有限，书中难免有一些不尽人意见之处，恳请读者朋友们给予批评指正。

作 者

2005年1月于北京天通苑

目 录

第一章 狼王：沉稳老辣，总揽全局

1. 组建强有力的领导机构…………… (3)
2. 具有超前的决策意识…………… (9)
3. 大局为重…………… (13)
4. 身先士卒，以身作则…………… (17)
5. 处变不惊，心态良好…………… (22)
6. 用实力傲视群雄…………… (26)

第二章 狼士：组织严密，进退一致

7. 科学的内部管理机制…………… (33)
8. 责任明确，各负其责…………… (38)
9. 互相配合，协同作战…………… (43)
10. 广揽人才，知人善任…………… (48)
11. 有效的激励机制…………… (53)
12. 汰弱留强，保持活力…………… (57)

第三章 狼智：稳守地盘，图谋发展

13. 在市场上建立一块根据地…………… (65)

14. 打出自己的品牌	(71)
15. 时刻掌握主动权	(75)
16. 机动灵活, 奇正互变	(80)
17. 白手打天下	(85)
18. 居安思危, 利在长远	(89)

第四章 狼勇：以命相拼，奋勇争先

19. 两强相遇勇者胜	(97)
20. 永远保持饥饿感	(101)
21. 以小利谋大利	(105)
22. 可贵的牺牲精神	(110)
23. 勇于独挡一面	(114)
24. 坚持到底就是胜利	(119)

第五章 狼谋：运筹帷幄，精心布局

25. 不打无准备之仗	(127)
26. 计划翔实, 目标明确	(132)
27. 反复论证, 务求必胜	(136)
28. 准备多套应急方案	(142)
29. 把竞争对手引入圈套	(146)
30. 谈判桌上的较量	(151)

第六章 狼策：选择时机，耐心等待

31. 知己知彼, 百战百胜	(159)
32. 获取信息和情报	(163)
33. 加强联络与沟通	(169)

34. 耐心，耐心，再耐心 (173)
35. 深藏不露 (177)
36. 以逸待劳 (181)

第七章 狼术：痛下杀手，一击必中

37. 对竞争对手毫不留情 (189)
38. 集中优势兵力 (194)
39. 抓住最佳时机 (199)
40. 擒贼先擒王 (203)
41. 无毒不丈夫 (207)
42. 兵贵神速 (212)

第八章 狼计：善于伪装，诡计多端

43. 对环境的巧妙利用 (219)
44. 施放烟雾，迷惑对方 (224)
45. 声东击西，各个击破 (229)
46. 善于乱中取利 (233)
47. 出奇兵，暗渡陈仓 (238)
48. 笑里藏刀，博取信任 (242)

第九章 狼断：勇于割舍，保存实力

49. 当断不断，反受其乱 (249)
50. 壮士断腕，果断放弃 (254)
51. 舍小保大，舍车保帅 (257)
52. 化整为零，保存实力 (262)
53. 预留退路 (265)

54. 以退为进	(269)
----------------	-------

第十章 狼义：家族责任，团队意识

55. 对弱小者的关怀和爱护	(277)
56. 捍卫团体的利益和荣誉	(282)
57. 为员工谋福利	(286)
58. 加强员工的培训	(289)
59. 团结如一人	(294)
60. 以诚相待	(299)

第十一章 狼魂：自强自立，开拓进取

61. 走自己的路	(307)
62. 不屈不挠，愈挫愈坚	(311)
63. 塑造企业精神	(315)
64. 拿来主义	(319)
65. 高风险，高收益	(323)
66. 创新是企业的生命	(328)

第一章

狼王：沉稳老辣，总揽全局

具有超前的决策意识



第一章 狼王：沉稳老辣，总揽全局

沉稳老辣
总揽全局

狼王是狼群中的高明领导者和坚强的核心，它充满智慧，勇于进取，当断则断，高瞻远瞩，组织了一次次大规模的捕猎行动，在恶劣的生存环境中，率领狼群顽强地奋战不息。

市场竞争如同狼群的生存环境一样，充满着弱肉强食的残酷和功败垂成的巨大挑战。只有像狼王那样，沉稳老辣，总揽全局，以良好的心态、超前的决策意识、高瞻远瞩的独到眼光，对市场进行科学的分析、准确的判断，才能做出正确的决策，迅速展开有效的经营活动，使自己的企业不断由弱变强，由小变大，逐渐成长为本行业中的佼佼者。

公司的前程被自己的实力左右着，事业的辉煌被自己的实力决定着，因此狠下功夫，苦练内力，是每一个有志于市场竞争的强者所必须给予高度重视的。

1. 组建强有力的领导机构

以狼王为核心，以头狼、大狼、巨狼为领导班子成员，整个狼群极有组织地成为一个战斗的集体。

在激烈的市场竞争中，我们首先要把自己摆放到

狼魂



强者的经营法则

“狼王”的位置上,然后再运用比较科学的手段,广泛提拔一批才华横溢的人才进入领导机构,形成一个坚强的领导集体,才能确保我们的事业勇往直前。

在狼群中,总有一头异常凶悍、又异常智慧的狼王作为首领,大狼、小狼、巨狼、幼狼都无一例外地听从狼王的指挥,有时候采取单兵作战,有时候则组织起来,进行大规模的捕猎行动,以取得丰硕的成果。

以狼王为核心,以头狼、大狼、巨狼为领导班子成员,整个狼群极有组织地成为一个战斗的集体,同进同退,协同作战,保证了狼群在弱肉强食的恶劣环境中顽强地生存下去。

我们常说:“商场如战场”,商场竞争的残酷丝毫不亚于狼群生存竞争的激烈,如果不有效地组织起来,单是凭着自己的血气之勇,而一味地去猛干、蛮干,那么最终必定是落得一败涂地的下场。

我们经常发现身边有公司成立,隆重地开了业,但没过多久,客人们对它还没有留下很深的印象,它却已惶惶然地关了门,赔得一塌糊涂,原因何在呢?

原因自然是多方面的,但如果我们深入考察的话,就会发现其中一个十分重要的原因,就是没有形成一个强有力的、富有远见卓识的坚强领导核心。

在开业前,几个亲朋好友在一起讨论,你一言,我一语,谈得兴高采烈,一冲动,共同组建公司的意向就达成了。你出三万,我出五万,大家都凑数,一个公司就这样草率地诞生了。

在这种公司里,人人都有强烈的赚钱冲动,但能够把公司带上健康发展道路敢于负责的核心式领导人物却很难出现。如果

开始顺利,那么大家还能士气高昂,一团和气,但事实上却并非如此。

开办公司常常会遇到一系列意想不到的情况,必须要有人出面解决,还要面对开拓市场的一系列难题,必须要有人出面做主。一旦出现了不太如意的情况,这些人就会树倒猢狲散,撤资的撤资,辞职的辞职,一个刚刚成立的公司转眼就被扼杀在摇篮里。

还是让我们来看看狼群吧:狼群在剿杀猎物之后,会高兴地围着猎物,转着圈跑,来表达它们的喜悦之情,从而留下一道一米多宽的狼道。狼道是非常齐整的,很少有狼会越出圈外,这表明狼群具有高度的组织性和纪律性。

在千百年的生存竞争中,狼群逐渐改变了原来散兵游勇式的捕猎方式,形成以狼王为首的强有力的领导机构,以确保它们在行动中取得高度的一致,从而使它们的捕猎方式发生了质的飞跃,具有了正规野战军作战的规模,令人既感震惊,又大惑不解。

伟大领袖毛泽东曾说:“革命纪律性,战斗无不胜。”只有具有纪律性和组织性的团体,才是坚强有力的,不可战胜的,而组织纪律之所以会形成,就在于拥有一个能被这个团体所广泛认可的强有力的领导机构。

对狼群是如此,对军队是如此,对一个现代化的公司来说,也同样如此。

如果上层领导勾心斗角、势不两立,那么整个公司势必如一盘散沙,经济效益下滑,朝不保夕。要想改变这种现状,就必须首先从领导机构入手,进行大规模的整顿。

1978年,举世闻名的克莱斯勒汽车公司陷入破产的边缘,在这危急关头,艾柯卡走马上任,当上了公司的总裁。

艾柯卡吃惊地发现,公司居然有 35 位副总经理,不仅人浮





于事,而且更严重的是,这些上层领导之间互相争斗,推诿扯皮,使公司的业务大受影响。

他当机立断,一下子解除了 33 位副总经理的职务,只留下了两位确有才干、又敢于负责的副总经理进入他的领导班子。

与此同时,他还大力选拔人才,如财务专家史蒂夫·米勒在短短半年时间里,就把公司乱七八糟的账目整理得清清楚楚,理所当然地进入了他的领导机构;再如汽车设计专家哈尔·斯珀科奇对市场有超出常人的预感,也被他吸收进了领导核心之中。

如果在生产经营中出现了问题,他就及时召集公司高层人员开会研究,集中大家的智慧,提高解决问题的针对性和果断性。他还有意识地请来各部门的经理,让他们也来参与公司的重大决策,提高他们对公司的归属感和责任感。他把这种方式称之为“共识管理”。

艾柯卡的一系列改革举措,彻底扭转了公司原有的涣散面貌。公司上下都在为走出低谷而顽强奋斗,到了 1983 年,公司终于奇迹般地起死回生,又实现了大幅度的盈利。

1985 年,他被许多人视为竞选总统的最佳人选之一,连当时的美国副总统布什也承认艾柯卡是竞选总统的“最强有力的竞争对手”。然而他放弃了这样的机会,又对克莱斯勒公司进行了重组,划分为四大部门,以便在更激烈的市场竞争中,进一步壮大自己。

人常说:“兵熊熊一个,将熊熊一窝。”如果领导机构软弱无能,行动迟缓,甚至矛盾重重,大闹“窝里斗”,那么这样的公司要不了多久,就会自动垮台。面临破产边缘的克莱斯勒公司就是这样,这惨痛的教训应该让市场中的每一个人都永远铭记在心。

有的人会说:“我做的是小本生意,用不着那么多的领导,凡

事自己说了算,领导机构与我何干?”

如果你真的抱有这样的想法,那就太危险了。拿破仑曾说:“不想当元帅的士兵不是好士兵。”如果你真的不想把生意做大,永远停留在混口饭吃、小打小闹的地步的话,那么你的经营观念、经营能力都将是十分可悲的。

众所周知,小本生意的抗风险能力是极低的,必须仰人鼻息,看别人脸色行事,市场中稍有风吹草动,就很可能人仰马翻,再也无法翻身了。

尽管大公司面对的风险同样不可小视,但至少是在大风大浪中才有翻船的可能,而面对市场中的小风小浪,一般总是如履平地,有惊无险的。

生意做大了,不仅能给自己赚来更多的钱,还能更有力地提高自己的社会地位,更充分地实现自己的人生价值。所以,只要我们投身市场的生态群之中,就一定要摆脱当“羊”的弱者心里,努力使自己成为一头“狼”,并且还要更进一步,还要有成为“狼王”的野心和心里准备。

刚开始起步,公司的规模肯定是很小的,甚至只有三四个人,但这并不妨碍你组建领导机构的努力。即使只有三四个人,你也要精挑细选,要知道,这几个人在未来壮大起来的公司里,将会是领导机构的核心人物。

和自己的亲朋好友共事,一起来创业,这种愿望是好的,也是可行的,但在这样做之前,你必须要考虑清楚,亲朋好友能不能对自己的事业提供帮助,能不能和自己同舟共济、共同把公司发展起来。

以家族的形式来组建公司,有其有利的一面,也有其不利的一面。



有利的一面是，在自己的心目中，觉得大家都是自己人，胳膊肘不外拐，话容易谈得拢，理应发展得更快一些。

不利的一面是，你常常会过多考虑血缘关系，而排斥了人才，使公司的领导机构混入大量平庸之辈，从而影响公司的发展。还有，更可怕的是，有时候亲兄弟争权夺利，干起仗来，反而比外人显得更加凶猛。

两相比较，我们觉得，在公司的领导机构里，最好不要大量吸收自己的亲朋好友。

还有一种组建公司的形式，就是实行股份制。在自己资金不充足的情况下，让别人入股，可以有效地吸收资金，使公司开创得更顺利一些。但这同时也包含着许多无法确定的危险，由于新公司的未来发展还很不确定，一旦面临暂时的困境，股东们就会要求抽回股份，使你雪上加霜，把你的公司置于死地。

为了安全起见，在公司立足未稳、抗风险能力还很低的情况下，最好先不要匆忙地实行股份制。待公司有了一定的基础之后，再实行股份制，要相对稳妥一些。

还有一种危险是，过分看重人才，在没有事先考察其人品的前提下，就在开创之初把与自己志趣相左的人招进领导机构里来。这样一来，你就不得不面临这样的困境：你们之间的争执与协调，不仅会错失不少发展的良机，而且还会使公司进退维谷。

因此，如果你决心组建一个公司，在商场竞争中激流勇进的话，那么你就一定要把自己摆放到“狼王”的位置上，然后再运用比较科学的手段，广泛提拔一批才华横溢的人才进入你的领导机构，形成一个以你为核心的坚强领导集体，才能确保你的事业乘风破浪，在任何艰难险阻面前都勇往直前。