

商谋经典

独谋

独一无二 坐拥天下

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。尼采说过，有一千条路还没被人走过，人与人大地仍是无量无边。卓越的经营正是寻找独一无二宝藏的勇者。



张易◎编著

天下无谋第二辑





天下无谋·第二辑

獨

謀

獨一無二 坐擁天下



图书在版编目 (CIP) 数据

独谋：独一无二，坐拥天下/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独… 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 211031 号

天下无谋·第2辑——独谋：独一无二，坐拥天下

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

远方版图书，版权所有，侵权必究。

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息地追求的崇高目标。

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分彰显，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定正确的战略来击败强劲的竞争对手。

《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”，贵在矛盾来时有原则的退让，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

巧用信息

美国学者阿尔温·托夫勒曾经预言：“电脑网络的建立与普及将彻底改变人类生存及生活的模式，而控制与掌握网络的人就是人类未来命运的主宰。谁掌握了信息，控制了网络，谁就将拥有整个世界。”随着知识经济时代的到来，信息已成为现代商业的核心战略资源，利用信息技术来提高商业效率、增强企业的核心竞争力已成为现代商业发展的关键。

分析市场，牵挂“牛鼻子”	/ 3
借“息”生金	/ 10
独窥潜流	/ 19
善打“信息战”	/ 27

勇于创新,另辟天地

在 20 世纪 90 年代,创新只涉及技术、质量及成本控制,而今天的创新更加注重的是如何提高企业的效率、创造力及增长动力。随着互联网和全球一体化的发展,商业中的奇思妙想更是涉及方方面面,包括如何选择正确的方法并付诸实施,如何选择最佳时机。企业不仅要坚持创新,而且要尽量走在竞争对手的前面,这样才能在市场的优胜劣汰中最终胜出。

逆向思维	/ 35
见缝插针	/ 41
细观察,勤思考	/ 50
生活处处有新意	/ 61
思路创新	/ 73

服务是销售的开始

有句名言说:“顾客后还有顾客,服务的开始才是销售的开始。”服务是一种态度,是一种想把事情做得更好的欲望,是时时设身处地为客人着想,及时去了解与提供客人所需。对于一个企业或团体来讲,经营者一旦牢固树立起“销售就是服务”的理念,他的企业定能在商海中保持自己的活力,日本著名的松下公司就是这样。

用服务赚大钱	/ 81
提升服务技巧	/ 89
以顾客为中心	/ 99
一枝独秀,人无我有	/ 107

以质取胜

质量是企业生存发展的第一要素,产品的质量相当于企业发展的血液。“质量是企业的根本”、“质量是企业的生命”的说法已成为企业界的共识。因此要提升企业在市场上的形象与竞争力,如果没有过硬的产品质量做保证,企业的发展就无从谈起。而产品质量的好坏,最终还要通过顾客来评判。产品售出后,顾客满意,反应良好,说明产品质量优良,企业的信誉就会大大提高。

- 质量就是生命 / 119
- 提高质量,拓展市场 / 127
- 实至名归 / 134
- 以品质为核心 / 143

凸显特色

特色是一个事物或一种事物显著区别于其他事物的风格、形式,是由事物赖以生存和发展的特定的具体的环境因素所决定的,也是其所属事物独有的。在商业活动中,特色则是一个企业特有的经营理念、产品、服务等。企业只有凸显自己与同行的不同之处,才能得到消费者更多的关注。

- 绝技生财 / 159
- 靠奇货,得财富 / 168
- 先声夺人 / 180
- 标新立异 / 188



巧用信息

美国学者阿尔温·托夫勒曾经预言：“电脑网络的建立与普及将彻底改变人类生存及生活的模式，而控制与掌握网络的人就是人类未来命运的主宰。谁掌握了信息，控制了网络，谁就将拥有整个世界。”随着知识经济时代的到来，信息已成为现代商业的核心战略资源，利用信息技术来提高商业效率、增强企业的核心竞争力已成为现代商业发展的关键。

商謀

分析市场，牵住“牛鼻子”

企业是社会的产物，利益是对社会提供贡献所得到的报酬。

—— [日] 松下幸之助

古人云“兵马未动，粮草先行”，今人讲“思路决定出路”。而正确的思路来源于企业决策者对市场的正确把握。对市场信息的分析是企业整个营销过程的先导，更是关键环节。如能准确把握，便是牵住了市场的“牛鼻子”。专业人员通过对市场的研究及行业的分析，对企业作出正确的判断，从而确定企业长期或一定时期内的发展方向。

美国商人阿曼德·哈默博士是美国的亿万富翁。他成功的奥秘是善于捕捉市场动向。

哈默 20 岁时从父亲手中接管了一家已陷入困境的小医药公司。不久，他发现有一种瓶装的姜汁酊特别畅销，他对此感到奇怪。在经过一番研究之后，他终于找出了答案。原来由于当时美国实行禁酒政策，普通大众很需要合法而又有刺激性的饮料。因此，这种用来做药的姜汁酊便成为深受欢迎的酒的替代品。

精明的哈默一下子看准了这是个大市场。他迅速将原来只有 20 人的工厂扩充到 1500 人，全力生产这种产品，但仍供不应求。于是，他派人到世界各产姜地，将当年和隔年出产的姜全部收来。如此一来，他一举垄断了姜的来源，使别人无法与自己竞争，从而轻易地赚到了



· 美国富商阿曼德·哈默

他的第一笔财富。

1930年初，身为纽约市市长的罗斯福正在竞选美国总统，且呼声渐高。

当罗斯福逐步走向总统宝座的时候，哈默以其商人的敏锐眼光断定，罗斯福即将登上美国总统的宝座。而罗斯福在竞选总统时把废除“禁酒令”作为一条竞选纲领。哈默便从罗斯福的竞选演说中得出判断：一旦罗斯福当选为总统，1920年公布的禁酒令就会被废除。哈默马上想到，禁酒令的废除必然引起市场对啤酒、威士忌酒需求的急剧上升，届时就少不了数量可观的酒桶用来装酒。而酒桶并非一般木材可以制作，非用经过特殊处理的白橡木不可。哈默在苏联生活多年，知道那里有白橡木出口。于是，刚从苏联回国不久的他又去了苏联，凭着自己的老关系，订购了几船白橡木运到美国。此外，他还在纽约码头附近设立了一间临时的酒桶加工厂，作为应急储备。

后来，哈默又在新泽西州建造了一个现代化的酒桶加工厂，取名哈默酒桶厂。

当哈默做这些事时，“禁酒令”还尚未解除。然而，当哈默的酒桶源源不断地从生产线上“滚”下来时，禁酒令果真被解除了。一切正如哈默所预测的，人们对威士忌的需求急剧上升，各酒厂的生产量随之直线上升。与此同时，酒桶的供应不足问题迫在眉睫。此时，哈默早已给酒厂准备好了大量酒桶。生产酒类的厂家有许多，而大规模生产酒桶的工厂却“只此一家”，所以，哈默制造的酒桶很快被抢购一空，他的盈利，甚至远远超过了酒厂。

【经典剖析】

“月晕而风，础润而雨。”在市场经济的海洋中游泳，必须具备敏锐的观察能力，能预见事物的发展方向，并做出正确的、超前的决策。

早在“二战”刚刚结束时，小托马斯·约翰·沃森便以其敏锐的判断力看出，IBM公司的看家产品穿孔卡片机，其销路最终会被磁带信号输入



技术所淘汰，所以，必须发展电子计算机。而他第一次看到电子计算机是1946年在宾夕法尼亚州大学。小沃森当时就萌发了要将它引入商业领域的想法。可是，由于他的父亲老沃森对此持中立态度，小沃森的想法被搁浅。但小沃森并未灰心，他委托同学招聘工程技术人员开始了有关研究。50年代初，形势的变化果然如小沃森所料。此时，老沃森也改变了原来的态度，开始从财力上支持研制工作，使IBM生产出了第一台电子计算机，从而在计算机界居于领先地位。

1956年，小沃森从其父老沃森手中接管了国际商用机器公司（IBM），一举跃登计算机领域的霸主地位。

20世纪50年代末，日本生产出了价廉物美的晶体管收音机，并大量涌入美国市场，这预示着电子管末日的来临。刚刚担任总经理不久的小沃森敏锐地预感到：IBM前途的转折当在此时。他当即决断：自1958年6月1日起，IBM将不再设计使用电子管的机器，所有的计算机和打卡机都要实现晶体管化。公司上下顿时被他这个决策惊呆，反对之声不绝于耳。有趣的是，小沃森一度拒绝与反对者争论，而是买了一百个晶体管收音机，凡是有人当面对他诉说什么晶体管收音机不可靠之类的话，他就马上从皮包里拿出一个，免费请批评者自己去使用，然后再下结论。

由于市场战略的及时调整，IBM适应了快节奏的市场需求，很快推出晶体管化的7000系列电脑。以晶体管为主要器件的IBM7090型电脑，换下了诞生不过一年的IBM709电子管计算机，成为第二代电子计算机的典型代表，被永远载入电脑发展的史册。而此举也使IBM公司再次立于不败之地。

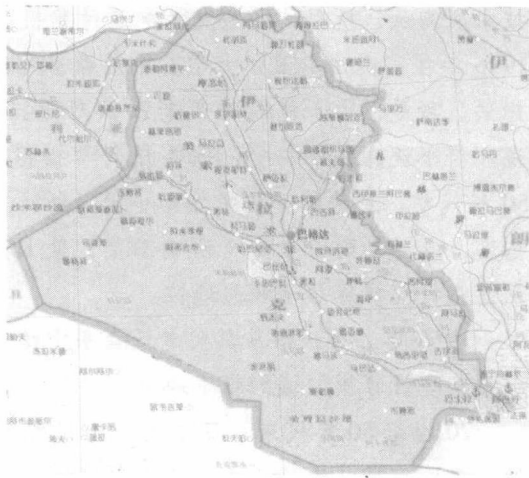
【经典剖析】

有很多的成功与失败都与决策者如何看待市场、如何把握市场动向有很紧密的关联。而要准确把握市场，就要掌握最新的市场信息，并对其作出正确的分析。

1991年，以美国为首的多国部队在联合国安理会授权下，为恢复科威

特领土完整而对伊拉克进行了一场战争，后称为“海湾战争”。

在海湾战争中，参战国士兵穿的军靴成为一个十分重要的问题。因为它不仅关系到士兵的健康，更关系到部队的整体战斗力。1965年侵越战争时，美军穿的是底部嵌有一层薄薄的铜片，靴帮上开了两个小孔的军靴。但在阿拉伯沙漠上，这种军



· 伊拉克地图

靴太重，士兵们穿上它，就会觉得脚下“好似生了火一样”，很不利于沙漠行军。为此，具有50年制靴历史的威尔科公司和其他5家公司开始迅速设计一种适合沙漠作战的军用皮靴。最后，他们果然不负众望，在感恩节

后不久便拿出了令人满意的新军靴样品。新军靴是黄褐色，用特制的粗牛皮和质地轻柔的尼龙灯芯绒做成，比旧式丛林靴轻得多。橡胶鞋底呈锯齿状，在沙漠里不打滑。靴里面垫有灯芯绒和海绵，不怕沙子，衬里采用新材料，散热性能好，可保持靴内清洁、干燥。这种军靴穿时省时而简便，全部穿靴过程仅需10秒钟。

整个海湾战争期间，美国国防部订购了大约42万双这种军用皮靴，制鞋公司大获其利。

【经典剖析】

生产适销对路的产品，可以说是每一个生产企业所追求的目标。而适销取决于对市场需求的正确判断。

20世纪80年代，安徽一家专门生产油泵油嘴的工厂一直生产95系列柴油机喷油泵，产销形势较佳。后来，国内同行业的几家大厂也竞相生产



这种产品，使市场趋于饱和。

面对这种状况，该厂领导经过研究发现，农村曾经广泛使用的75、80系列柴油机喷油泵还没有其他厂家顾及，于是断定这是一个有前途的产品。厂领导当机立断，停止95系列产品的生产，组织研制75、80系列喷油泵，并更新提高其各方面的性能，使之更适合农民的日常使用。由于当时95系列产品正处于畅销阶段，厂领导此举立即引起不少职工和技术人员的反对。

但厂领导不为所动，坚持尽快转产。虽然转产造成了一定的经济损失，但由于研制出的新产品每月可生产两万套以上，同时，该厂又提前与国内260多家县以上农机公司建立了长期稳定的产销关系，且暂时没有强劲的对手，因此，新产品一炮打响，销量很好。

该厂领导在总结这次成功经验时，得出“工厂要更好地发展，必须密切注意市场需求变化这个风向标”的结论。他们认为，如果工厂能根据市场的潜在需求研制新开发产品，定能走在同行的前列。

在这一方针的指导下，该厂加大了新产品的开发力度，每年都拿出巨额资金投入新产品开发。功夫不负有心人，市场回报给工厂的，是工厂效益的连年增长。1989年，该厂跨入省级先进企业行列。

【经典剖析】

“有备无患”，谁能在产品供不应求的时候，仍密切注意市场变化动态，并及早采取新对策，谁就能使产品保持较强的销售后劲。

广东省肇庆市西江袜厂创建于1986年，是广东省颇有名气的袜厂。该厂拥有46台意大利高级电脑织袜机，年生产能力40万打以上。产品规格齐全，尤其是他们生产的“嘉美斯”牌丝袜多年来深受消费者喜爱，供不应求。

但是，进入20世纪90年代中后期，广东省陆续出现了70多家大大小小的丝袜厂，使这一行业出现了供过于求的局面。即使是过去没有袜厂的邻近几省，也兴办了一批丝袜加工厂，这更加剧了这一行业的竞争。受其

影响，西江袜厂的效益曾一度下滑。

面对这种新的变化，西江袜厂为确保“嘉美斯”名牌产品的地位，始终严把质量关。他们一直坚持采用优质进口材料，以保证产品质量的稳定。同时，他们还出高价为产品设计出美观的统一包装，使产品的内、外质量达到完美的统一。在产品开发方面，该厂除保持自身原有产品的品种规格齐全的优势外，还集中力量开发出一批工艺技术难度大，一般小厂及外省新厂一时难以生产的高档丝袜，以增强工厂在同行中的竞争力。

该厂在产品销售尚可的情况下，研制开发出的绣花、植花、提花、印花女丝袜及儿童丝袜，均很快成为畅销产品。在原有基础上，该厂新开发出的“永达”、“超人”牌系列男女袜，质量好，信誉高，也很快受到消费者的青睐。

【经典剖析】

“凡事预则立，不预则废”，这是亘古不变的真理。其实，一个组织或企业要维持生存或发展，也需根据市场变化在各方面做出相应的准备。

北京第四制药厂是20世纪60年代最先在国内开发生产特种天然营养补剂“北京蜂王精口服液”的老厂。20多年中，该厂的“北京蜂王精口服液”出口到世界40多个国家和地区，1987年荣获国家金质产品奖，并两次获得国际养蜂博览会金奖，年产量1亿多支。这一主打产品的利润占全厂总利润的60%以上。

面对巨额的利润，该厂负责人想靠蜂王精这“一枝独秀”来支撑工厂的发展。在这种思想的引导下，很多新药被束之高阁。结果，市场却跟他们开了个大玩笑：1989年，“北京蜂王精口服液”出现市场疲软，销量大减，企业因此一度出现亏损。

面对变化不定的市场，药厂领导意识到开发新产品的重要性。他们立即派人进行市场调查，并根据市场供求情况，加快研制开发新产品的步伐，从此走上了科技兴厂之路。

面对新产品开发中遇到的种种技术难题，药厂先是与北京医科大学、

军事医学科学院等单位合作，投资十几万元对“北京蜂王精口服液”进行二次科研开发，使这一产品的销售稳步回升。接着，他们于1990年与日本山之内制药株式会社合作，生产了应用范围广、疗效高的新型广谱抗菌药“交沙霉素”。产品投放市场后，深受消费者欢迎。1991年以来，“交沙霉素”已销售2500多万片，仍供不应求。

1991年，该厂已有20多个新产品投产，产值占全厂总产值的35%，一举扭转了亏损的被动局面。

【经典剖析】

每个企业都应有自己的主打产品，但同时应注意根据市场需求开发多种新产品，以使自己在变幻不定的市场中保持有利态势。