

易发久

孟昭春 汪中求

吴甘霖

联袂推荐

活学活用国学经典，揭示管理真谛
CEO领悟统帅之道的案头必备

黄川 著

孙子兵法 管理中的



10年总结的经营管理实战指导全书

现代企业家的智慧宝库

经典案例+经典巨作=现代商业管理的价值



机械工业出版社
China Machine Press

活学活用国学经典，揭示管理真谛
CEO领悟统帅之道的案头必备

管理中的 孙子兵法

黄川 著



机械工业出版社
China Machine Press

如何赢得竞争，是管理者每天要面对的重要问题，而解决这个问题的最好方法全在本书中。

本书以《孙子兵法》为基础，结合大量有说服力的商业案例讲解管理之道，是 CEO 领悟统帅之道的案头必备。如沃尔沃载货汽车公司亚洲区副总裁吴瑜章说的“市场就是战场，不懂市场战争学的企业家，不可能带领企业在长期的市场竞争中取得最终的胜利。不懂孙子兵法的企业家，不可能是真正的成功者”。本书将成为管理者的“充电器”和获取经济利益的“方法库”。

图书在版编目（CIP）数据

管理中的孙子兵法 / 黄川著. —北京：机械工业出版社，2011. 11

ISBN 978-7-111-36470-2

I. ①管… II. ①黄… III. ①孙子兵法—应用—企业管理 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2011）第 234538 号

机械工业出版社（北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037）

策划编辑：任淑杰 责任编辑：任淑杰 刘 学

责任校对：侯 灵 责任印制：杨 曦

北京双青印刷厂印刷

2012 年 1 月第 1 版·第 1 次印刷

170mm × 242mm · 20 印张 · 1 插页 · 325 千字

标准书号：ISBN 978-7-111-36470-2

定价：48.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心：(010) 88361066

门户网：<http://www.cmpbook.com>

销 售 一 部：(010) 68326294

教材网：<http://www.cmpedu.com>

销 售 二 部：(010) 88379649

读者购书热线：(010) 88379203

封面无防伪标均为盗版

序 言

管理者为什么要学习 《孙子兵法》

百年沧桑，斗转星移，伟大的中国再一次站到世界的前方。当困惑的西方人从东方的古老文明中惊奇地发现自身出路的时候，我们迎来了前所未有的东西方文明的融合。

在新的环境下，竞争从资源、知识提升到商业领袖意识思维的竞争，经济的较量前所未有地提升到文化根基层面，无论我们是东方人还是西方人，我们需要一种更深层次的智慧和更高的思维意识。

面对这种趋势，我们更为迫切地开始从华夏文明的源头中寻找，掀起久被尘封的文化根基，在对比、碰撞中，开启与生俱来的智慧。

《孙子兵法》作为华夏文化的代表，蕴含了丰富的东方式哲学智慧。时至今日我们仍然惊叹《孙子兵法》中的辩证思想，及其太极思维的博大精深。

《孙子兵法》涵盖穹宇，曲成商业万象，用东方文化全面阐释了当代西方的管理、战略、资本运作、联盟合作、市场营销等诸多商业理念。

在商业时代，竞争已经不再单纯是资源的竞争、知识的竞争，而是思维智慧的竞争。我们对《孙子兵法》的领悟不仅仅在于知识，更在于掌握孙子兵法中的东方思维方式的精髓。

通过将东方思维与西方商业理念的对比，进行前所未有的思维碰撞，并在这种东西方文化的对比、碰撞中，多角度地激发我们的商业思维及创造模式，从而更深层次地领悟新商业时代的驾驭之道。

《富爸爸投资指南》说：“真正的财富是一种思维方式，而不是存在银行里的钱。”同样道理，学习《孙子兵法》最重要的就在于学习其思维方法，而不能仅仅停留在字词句意的理解上。通过掌握其战略思维、辩证思维和基本原则，融会贯通十三篇，综合分析和深刻理解其思想观点，取其精华，得其神韵，从中寻求有益于我们驰骋商场、竞争制胜的启示。



如此经典之作，乃中华之瑰宝，令外国人崇拜无比，甚至顶礼膜拜。但某些国人却对此熟视无睹，知之甚少，实在可惜。鄙人愿竭尽全力，传播中华文明，开启生命智慧。让世界为中国喝彩，让中华文明走向世界。“雄关漫道真如铁，而今迈步从头越”。

在学习研究《孙子兵法》的过程中，本人从国内著名的兵法专家处深受启发，在此对其表示感谢，感谢他们为《孙子兵法》的普及作出的贡献。同时，本书得以出版，也非常感谢我所有学员的鼓励和支持，正是因为他们给了我无穷的动力。最后，谢谢所有帮助过我、支持我的朋友！

黄 川
中国·苏州

机工经管读者俱乐部反馈卡

完整填写本反馈卡将可以参加幸运抽奖

每月我们将会抽出 10 位幸运读者，免费赠送当月新书一本

加入俱乐部，将会收到我们定期发送的新书信息

获奖名单将公布在 <http://www.Golden-book.com> 及 <http://www.cmpbook.com> 上

个人资料

姓名：_____ 性别：☐男 ☐女 年龄：_____

E-mail：_____ 联系电话：_____

传真：_____ 手机：_____

就职单位及部门：_____ 职务：_____

通讯地址：_____ 邮政编码：_____

单位情况

单位类型：

☐国有企业 ☐私营企业 ☐政府机构 ☐股份制企业

☐外资企业（含合资） ☐集体所有制企业

☐其他（请写出）_____

单位所属行业：

☐食品/饮料/酿酒 ☐批发/零售/餐饮 ☐旅游/娱乐/饭店

☐政府机构 ☐制造业 ☐公用事业

☐金融/证券/保险 ☐农业 ☐多元化企业

☐信息/互联网服务 ☐房地产/建筑业 ☐咨询业

☐电子/通信/邮电 ☐其他（请写出）_____

单位规模：

☐500 人以下 ☐500—1000 人 ☐1000—2000 人 ☐2000 人以上

关于书籍

1. 您购买的图书书名: _____ ISBN: _____
2. 您是通过何种渠道了解到本书的?
☐报刊杂志 ☐电视台电台 ☐书店 ☐别人推荐 ☐其他_____
3. 您对本书的评价
内容 ☐好 ☐一般 ☐较差
编排 ☐易于阅读 ☐一般 ☐不好阅读
封面 ☐好 ☐一般 ☐较差
4. 您在何处购买的本书
☐书店 ☐网络 ☐机场 ☐超市 ☐其他_____
5. 您所关注的图书领域是:
☐投资理财 ☐人力资源 ☐销售/营销 ☐财务会计
☐管理学与实务 ☐其他_____
6. 您愿意以何种方式获得我们相关图书的信息?
☐电子邮件 ☐传真 ☐书目 ☐试读本
7. 如果您希望我们发送新书信息给您公司的负责人, 请注明所推荐人的:
姓名_____ 职务_____ 电话_____
地址_____ 邮件_____

感谢合作! 请确认我们的联系方式

联系人: 胡嘉兴

地址: 北京市西城区百万庄大街 22 号机械工业出版社经管分社

邮编: 100037

电话: 010-88379705

传真: 010-68311604

电子邮箱: hjx872004@yahoo.com.cn

登记表电子版下载请登录:

<http://www.golden-book.com/clubcard.asp> 或 <http://www.golden-book.com>

如方便请赐名片, 谢谢!



10年总结的经营管理实战指导全书

系统再现经典案例

整体把握孙子兵法对现代商业与管理的价值

企业管理者的“充电器”

扩大利润空间的“方法库”

—| 作者简介 |—

黄川, 管理硕士

上海乾行管理咨询公司 首席讲师

上海交通大学领商论道项目组 导师

曾被中国企业网特聘为高级讲师, 并在知名集团公司、500强跨国公司从事营销和人力资源管理工作。

10年以来, 先后和朋友合作创办了“国美教育训练机构”、“凯瑞特企管咨询有限公司”、“非常有效营销策划有限公司”等多家公司, 将兵法智慧巧妙地用于企业经营, 取得了卓越的效果。

先后服务过的企业有DHL、美标集团、英格索兰、中企动力、影响力集团、精诚科技集团、樱花卫橱、万福阁家具、禧玛诺、佳合纸制品、博明工程、华豪窗饰、誉球模具、哈森鞋业、佳利物流、天运国际物流、励志咨询、金凯包装、安利中国、完美化妆品等200多家企业。

国学研究者, 长期致力于国学智慧与管理、国学与人生的研究。主讲课题有:

《孙子兵法与企业战略管理》、《道德经与企业文化》、《易经与人生》等。

策划编辑: 任淑杰

出版咨询: 010-88379708

書裝 BOOK DESIGN STUDIO

目录

CONTENTS

序言 管理者为什么要学习《孙子兵法》

第一章 预知成败，从战略开始

一、最成功的策略是未战先胜	3
案例：勇敢的选择	3
二、没有充分的调查就没有正确的决策	5
案例：严谨的调查	5
三、道是一种企业文化	8
案例：无法复制的企业文化	9
四、把握企业运营规律，巧用 SWOT 分析法	11
案例：SWOT 分析	12
五、定位是企业战略的核心	14
案例：风光变成财富	14
六、经理人的素质要求：智、信、仁、勇、严	21
案例：优秀的经理人	22
七、没有规矩，不成方圆	23
案例：制度造就人才	23
八、企业持续成长的原动力——成长力	25
案例：制胜法则	25
九、对员工最大的激励就是让他们有成就感	28
十、管理最本质的内涵是制度	30
案例：制度高于一切	30
十一、管理是一场博弈	32
案例：酒香也怕巷子深	32
十二、控制了思维等于掌握了资源	34
案例：以弱胜强	35



十三、攻其不备，出其不意	36
案例：出其不意获高薪	36
十四、超前意识把握未来方向	38
案例：起死回生的决策	39
本章心得 成功始于战略	41

第二章 胜利只偏爱那些有充分准备的人

一、商场如战场，成本计算不可回避	45
案例：成本的压力	45
二、时间是稀有资源，如果管理不好，那么什么也管不好	47
案例：速战速决	47
三、没有夕阳的产业，只有夕阳的心态	49
案例：保持清醒的头脑	49
四、最聪明的经营者用他人的钱为自己赚钞票	51
案例：“因粮于敌”之道	52
五、盲目扩张，自取灭亡	53
案例：盲目扩张的结局	53
六、因地制宜，就地取材	55
案例：从不做鞋的鞋业公司	55
七、荣誉感比金钱更重要	57
案例：有效的激励	58
八、快鱼吃慢鱼的时代已经来临	59
案例：时间的价值	59
九、千军易得，一将难求	61
案例：人才的价值	61
本章心得 速战速决	63

第三章 人才的数量和品质是争夺竞争优势的关键

一、竞争的最高境界——不战而胜	67
案例：不战而屈人之兵	68



二、企业制胜的法宝——谋略	69
案例：谋略决定结果	70
三、用最小的代价取得最大的成果	71
案例：智取美国市场	71
四、寻找市场的盲点，入无人之境	73
案例：围歼对手	73
五、没有一流的人才无法造就一流的企业	75
案例：企业成功源于一流人才	76
六、高明的管理者领导员工的思维，不高明的管理者 看管员工的行为	77
案例：人才第一	78
七、识时务者为俊杰	79
案例：身先士卒的魅力	79
八、知己知彼，百战不殆	81
案例：成功源于知己知彼	81
本章心得 谋事在人	83

第四章 在变化中找准自己的坐标

一、战略的出发点是先立于不败之地	87
案例：猪鬃之战	88
二、充分利用对手的失误	89
案例：三角战略	90
三、真正的成功是获得别人意想不到的胜利	92
案例：塑胶大王	93
四、实力才是硬道理	94
案例：销售奇迹	95
五、修道保法，兴旺发达	96
案例：修道保法	97
六、懂“称胜”之道，化解生存危机	98
案例：“称胜”之道	99



七、四两拨千斤，小企业如何以弱胜强	100
案例：四两拨千斤	101
本章心得 竞争基础是根本	102

第五章 善于借势者更容易成功

一、善于管理者，总会在奇正变化之间抓住机会	107
案例：治众如治寡	108
二、人无我有，人有我优，人优我多，人多我转	109
案例：出奇制胜	110
三、只有“变”和“奇”，才能使企业保持生机和活力	111
案例：奇招夺回阵地	111
四、营销造势，商业竞争必不可少的手段	112
案例：风靡一时的魔方	113
案例：高空赠表	113
五、你可以拒绝进步，但你的竞争对手不会	115
案例：惊人的衰败	115
六、让消费者在体验中消费，在消费中享受	117
案例：化危机为转机	117
七、人的长处，才是一种真正的机会	121
案例：善将兵，更要善将将	122
八、懂得创造和利用有利的态势是制胜的关键	123
案例：借势营销名声大振	123
本章心得 机动灵活	125

第六章 突破点从对手的弱点中寻找

一、顾客不是上帝，而是我们帮助的对象	129
案例：导游巧用兵法卖活玉	130
二、行动力的根源：追求快乐，逃离痛苦	131
案例：一切以顾客为中心	131



三、独辟蹊径，永远做市场的领跑者	133
案例：细分市场 独具特色	133
四、竞争就是要发挥自己的优势	135
案例：称弱成就行业老二	135
五、从对手的弱点中寻找突破点	137
案例：攻其必救	137
六、瞄准客户需求，寻找潜在的细分市场	139
案例：形人而我无形	140
七、不做昙花一现的企业	141
案例：扩张之苦	141
八、商机只青睐有准备的头脑	143
案例：村里最富裕的人	143
九、市场不明朗时先投石问路，再决定下一步的行动	145
案例：火力侦察	146
十、忘怀过去，力求突破，才能不断产生灵活的经营策略	147
案例：蓝色巨人的长盛不衰	148
十一、打得赢就打，打不赢就走	149
案例：尿布大王	149
十二、与你结合最完美的战略才是最好的	151
案例：滞销与畅销	152
本章心得 有创新才有未来	153

第七章 狭路相逢勇者胜，成功需要胆识

一、除非你肯接受错误，否则你将不可能有任何创新、突破	157
案例：意外的失败	158
案例：迂回经营	158
二、该快的时候不快是错误，不该快的时候快了也是错误	160
案例：居高临下，步步为营	161
三、投其所好是赢得市场的关键	162
案例：毯子里的商机	162



四、冷静观察才是上策	164
案例：以不变应万变	164
五、研究消费者心理是企业的必修课	166
案例：心理策略	166
六、对手士气正旺时，避开；对手低迷时，进攻	168
案例：养精蓄锐 一举成名	169
七、不要冒险和强大的竞争对手硬拼，而是要找出对手的弱点	170
案例：可乐之战	170
本章心得 竞争之道	172

第八章 思维的灵活性在于随机应变

一、没有希望的市场，要赶快撤退，另辟蹊径	175
案例：先生存后发展	176
二、没有一成不变的经营模式，也没有万试万灵的经营法则	177
案例：地有所不争	178
三、祸兮福所倚，福兮祸所伏	179
案例：在危机中成长	180
四、每个细节都可能让你成功也可能让你失败	181
案例：因“险”得“福”	181
五、经营企业，最忌讳的是面对困难，不思解决之道	183
案例：塑胶大王的经营之道	184
本章心得 面对变化	185

第九章 爱员工要掌握分寸 严格要求要讲究科学

一、这个世界并不缺少商机，而是缺少发现	189
案例：垃圾炼金	190
二、竞争优势是动态的，可好也可坏	191
案例：动态的竞争优势	192



三、危机就是危险 + 机会	193
案例：保健品奇迹的坠落	194
四、永远不要低估你的竞争对手	196
案例：不要低估任何对手	197
五、从表象中看到本质，从细微的变化中识别真实的信息	198
案例：见微知著	199
六、辨别对手真实意图，才不会被对手牵制	201
案例：骗你没商量	202
七、细节决定成败	204
案例：销售员的妙计	204
八、卓越的公司不是人最多，而是效率最高	206
案例：快速把握商机是关键	206
九、软管理和硬管理两手抓，两手都要硬	208
案例：蓝色巨人管理之道	209
本章心得 企业文武之道	210

第十章 做任何事情都要顺从自然， 因地制宜，按客观规律办事

一、抢占先机，把盲点变成制高点	215
案例：盲点商机	215
二、无法对抗时，寻找新的市场突破点	217
案例：侧面出击	217
三、在失败中寻找成功	218
案例：贩卖“落后”	219
四、明智的管理者善借前车之鉴，避免不必要的损失	220
案例：败于管理失控	222
五、扬长避短，选择有利于竞争的市场环境	223
案例：从优点变成缺点	224
六、运筹帷幄，善于运用战略思维	225
案例：运筹帷幄 创造奇迹	226



七、爱员工，企业才会被员工所爱	227
案例：“视卒如婴”的待人之道	228
八、谋略的基础是先知和全知	229
案例：绝妙的谈判	230
本章心得 知人善任	231

第十一章 没有退路，你只能勇往直前

一、地形和环境越熟悉，就越能有效地应付各种不同的情形	235
案例：沙尘暴里寻商机	236
二、合于利而动，不合于利而止	238
案例：根据市场调整战略	239
三、果断选择是成功的关键	240
案例：本哈之战	240
四、个人与企业是一种共存共荣的关系	242
五、管理的原理是相通的，隔行不隔理	245
案例：领袖的魅力	246
六、管理者的素质决定着企业的兴衰成败	247
案例：公平的管理原则	248
七、21 世纪，没有危机感是最大的危机	249
案例：蓝色巨人的衰落	250
八、灵活性和多样性将成为企业竞争的主要武器	251
案例：转型才是出路	252
九、先冷静思考，后迅速行动	254
案例：做了别人的嫁衣	254
本章心得 没有退路 赢得出路	256

第十二章 智者当借力而行 人脉就是钱脉

一、握有铁营盘，不怕流水兵	259
案例：“铁营盘”的魅力	259