

大胜 靠德

[经商要懂的22条商规]

- ◆ 简单、明晰、实用、有效
- ◆ 启迪智慧，常读常新
- ◆ 真实经典案例中提炼出来的商业智慧精华

许孙鑫 编著



商业人士
必读书

以实践为视角，结合中国商业环境
深入分析大量国内外商业案例
揭秘成为商界大赢家的22条商业规则



北京航空航天大学出版社
BEIHANG UNIVERSITY PRESS

大胜靠德

[经商要懂的22条商规]

许孙鑫◎编著



北京航空航天大学出版社
BEIHANG UNIVERSITY PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

大胜靠德：经商要懂的 22 条商规 / 许孙鑫编著. —

北京：北京航空航天大学出版社，2012.1

ISBN 978-7-5124-0651-3

I . ①大… II . ①许… III . ①商业经营—通俗读物

IV . ① F715-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 244923 号

版权所有，侵权必究。

大胜靠德：经商要懂的 22 条商规

许孙鑫 编著

责任编辑 崔昕昕

*

北京航空航天大学出版社出版发行

北京市海淀区学院路 37 号 (邮编 100191) <http://www.buaapress.com.cn>

发行部电话：(010) 82317024 传真：(010) 82328026

读者信箱：bhpress@263.net 邮购电话：(010) 82316936

三河市汇鑫印务有限公司印装 各地书店经销

*

开本：700 × 960 1/16 印张：16 字数：270 千字

2012 年 1 月第 1 版 2012 年 1 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5124-0651-3 定价：32.00 元

若本书有倒页、脱页、缺页等印装质量问题，请与本社发行部联系调换。联系电话：(010) 82317024

前言



“小胜凭智，大胜靠德”，这是我国乳业巨子牛根生的一句著名论断。

这八个字，在今后一个相当长的时期内，仍将不断被人提起。在我国，自古以来商人都给人一种重利益、轻道德的印象，以至于有了“无商不奸”等说法。这当然是世人对商业、对商人的一种误解和偏见，但是也从一个侧面反映出商人本身的一些问题，比如：对商业信誉的习惯性忽视，对社会责任的漠然，对拉关系、走后门的热衷，等等，这些都是长期以来中国商人固有的弱点。中国企业往往做不大、做不强、做不好，与这些根深蒂固的弱点有着直接的关系。

随着经济全球化步伐的加快，中国商业与国际商业接轨的要求日益迫切，这使得有中国特色的商规得以逐步完善。今后，只有那些尊重和遵守商规的企业，才有更大的发展空间和更多的发展机遇。这一点，已经成为中国商业精英们的共识。

所谓的规则，大都是为人际间的交往需要而设立的。作为一名商人，免不了要与形形色色的人打交道，处理方方面面的关系，比如：和客户的关系，和合作伙伴的关系，和员工的关系，和竞争对手的关系，等等。当然，商人们还要经常处理与社会大众的关系。哪一种关系处理得不好，都会影响企业的发展。

那么，中国商人最应该遵守的是哪些商规呢？本书对这个问题做出了明确而详细的解答。在内容上，本书摒弃了过多的说教内容，代之以大量经典案例，既有正面的也

有反面的，用事实来说话，有助于读者对于这些商规的理解，同时也大大增强了本书的可读性。

在本书的编写过程中，我得到了以下朋友的帮助与支持，他们是刘莹莹、周婷、晏丽、卜伟欣、刘红英、刘正林、范辉、鹿萌、韩珊珊、于帆、刘梅、于国锋、曹烈英、于福莲、王勇强、于富强、王春霞、贺媛和李元等，在此一并表示感谢。

目 录

- 第一条商规：财富如桶里的水，你把桶推向别人，水就会涌向你这边 / 1
- 第二条商规：不能了解真正的别人，就不会成为真正的自己 / 12
- 第三条商规：把麻烦留给自己，不要留给顾客 / 25
- 第四条商规：真正的领袖，不靠股权来控制公司 / 37
- 第五条商规：天下无不散之宴席，但要避免不欢而散 / 50
- 第六条商规：每一笔交易，都要想着对方能得到什么 / 62
- 第七条商规：商业的本质，就是叫人愿意与你合作 / 74
- 第八条商规：人际关系，亦是一种生产力 / 84
- 第九条商规：投资人的钱，要一分掰成两分花 / 96
- 第十条商规：控制自己的脾气，否则不要从商 / 107
- 第十一条商规：没有天生的人才，只有后期培养的人才 / 117
- 第十二条商规：要乐于雇佣比自己强的人 / 128
- 第十三条商规：最善于表现自己的人，总是通过别人去表现自己 / 138
- 第十四条商规：质量是竞争中最基本的东西 / 147
- 第十五条商规：最有效的防御，是阻止战斗的发生 / 160
- 第十六条商规：应该考虑的是增强自身实力，而不是削弱别人 / 170
- 第十七条商规：面子是挣来的，而不是争来的 / 179
- 第十八条商规：挖别人墙脚，自己迟早没房子住 / 189
- 第十九条商规：企业是企业主的，也是社会的 / 201
- 第二十条商规：能赢得多少信誉，往往便能获得多少利益 / 211
- 第二十一条商规：给别人好处的人，往往也是得到好处最多的人 / 224
- 第二十二条商规：要把媒体当成企业的朋友 / 236

第一条商规：财富如桶里的水，你把桶推向别人，水就会涌向你这边

商规解读

这一商规，来源于商业史上一个著名的“水桶理论”，这一理论的提出者是“商业道德”早期的倡导者之一、百货店大王瓦拉美卡。当时，面对着向他询问致富秘诀的记者，瓦拉美卡是这么说的：

“财富就如同水桶里的水，你把桶推向别人，水就会涌向你这边；反过来，你把桶拉向自己，水就会涌向另外一边。同样的，你要是想独占利益，利益就会远离你；而如果你乐于和别人分享，那么利益就会不请自来。”

水桶理论说的其实是“分享”、“让利”等观念，这在国际商业界早已不是什么新观点。但在当前的中国商业界，这类观念并没有受到实质性的重视。商人们经常盘算的不是分享，而是怎么让客户从兜里掏出更多的钱，来购买客户未必需要的商品，以满足自己对于利润的渴求。这样毫不考虑客户利益的落后的商业观念，最终必然会导致失败。

在我国古代，商人位居士、农、工、商的末席，虽然生活比较富裕，社会地位却比较低，长期受到其他阶层的轻视。《韩非子》中有一句话说：“故與人成輿，則欲人之富貴，匠人成棺，則欲人之夭死。”意思是，造车的人盼人富贵，好买得起他的车，造棺材的人盼人早死，好需要他的棺材。可见，早在两千多年前，商人就是以一种自私自利的形象出现的。

在我国传统文化中，“义”和“利”往往是对立的。《论语》中说：“君子喻于义，小人喻于利。”商人因为重利的缘故，常被儒家人士视为不义的小人，甚至有了“无商不奸”的说法——这其实是对商人的莫大误解。据当代人考证，“无商不奸”其实是由“无商不尖”逐渐讹传而来的。两者一字之差，意

思却截然相反。

所谓“无商不尖”，说的是古代卖米的商人，在量米的时候通常会用一把戒尺抹平升斗内隆起的米，以保证分量的准足。钱货两清之后，米商还会余点米加在米斗上，在米的表面鼓成一撮“尖”。不管做哪一行的，只要是会做生意的商人，都会给顾客加一点“添头”。久而久之，这成了一种习俗，由此有了“无商不尖”的说法。

商家多给了这一点“添头”，看似吃了小亏，但从长远来看，商家仍然是最大的受益者。因为这一点点米，商家赢得了客户的信任。这种信任感一旦形成，顾客就会再次上门，成为米店的“回头客”。据《哈佛商业评论》的一项调查结果显示：减少 5% 的客户流失，利润可提高 25%~85%。而另一项研究则表明：开发新客户付出的成本，是维护老客户所付出成本的 5 倍还多。因此，大量吸引回头客，是做任何生意都离不开的成功法则。

无数事例证明，水桶理论是一种非常有效的商业规则，凡按照这个规则行事的商人，比其他人更有希望赢得事业的成功。

案例 1 沃尔玛：帮顾客节省每一块钱

商规语录：在商业经营之中，如果只顾眼前的利益，而不从长远利益去谋划，那么，必然会连眼前的利益也失掉。

在中国，沃尔玛是受争议最大的跨国企业之一。沃尔玛中国公司给员工的待遇不如其他外企高，对供货商的要求也近乎苛刻，这些都引起人们对沃尔玛的口诛笔伐。但是有一个很奇怪的现象是，即使是那些对沃尔玛批判得最凶的人，也照样每个礼拜都要去沃尔玛购物，而且总是乘兴而来，满意而去。其中的原因很简单——沃尔玛的东西便宜。

世界上的超市不止沃尔玛一家，为什么沃尔玛的商品比其他超市便宜呢？

这要从沃尔玛的创始人山姆·沃尔顿说起。1962 年，当沃尔顿在家乡本顿维尔市经营第一家超市时起，沃尔玛就与“天天平价”这块招牌连在了一起。沃尔顿立下一条规矩：将一般性管理费用严格控制在销售额的 2% 之内，这一规矩至今仍很少被破坏，对于商人而言，这是非常不易的，但沃尔玛却始终坚

第一条商规：财富如桶里的水，你把桶推向别人，水就会涌向你这边

持这么做。

沃尔顿曾说过：“我们重视每一分钱的价值，因为我们服务的宗旨之一就是帮每一名进店购物的顾客省钱。每当我们省下一块钱，就赢得了顾客的一份信任。”为此，他要求每位采购人员在采购货品时态度要坚决。他告诫说：“你们不是在为商店讨价还价，而是在为顾客讨价还价，我们应该为顾客争取到最好的价钱。”正因为将采购成本和管理成本都压到了最低，所以沃尔玛才能将“天天平价”这块招牌一直挂到今天。

沃尔玛员工的不满、沃尔玛供货商的抱怨，这些可能都是不争的事实，但更为重要的一个事实是：数量庞大的沃尔玛顾客群，通过长年在沃尔玛的购物活动得到了巨大的实惠。正因为这一点，沃尔玛在世界范围内仍是一家受人尊敬的公司。1992年美国总统选举之时，乔治·布什为了挖克林顿的选票，居然亲自跑到本顿维尔市授予沃尔顿“名誉勋章”，以表彰这位杰出人士的贡献。这充分表现了沃尔玛及其创立者沃尔顿在世人心目中的分量。

沃尔玛公司的著名口号“让穷人过上富人的日子”，尽管有夸大其辞之嫌，但也确实体现了沃尔玛公司“让利于顾客”的一贯宗旨。曾经有一位顾客在沃尔玛店买了一台果汁机，用了几天以后，顾客无意中发现果汁机上有多处划痕。于是，顾客拿着这台机器与购买时的付款小票，来到了沃尔玛的一家连锁店，营业员了解情况后立刻给他换了一台新的果汁机，并且还告诉顾客：果汁机降价了，我们还需要退给您5美元。

那么，秉持这一宗旨的沃尔玛，财富有没有不断萎缩呢？

先来看沃尔玛在美国的情况：1974年，沃尔玛公司在纽约上市，其股票价值在随后的25年间翻了4900倍。1985年，美国著名财经杂志《福布斯》把沃尔顿列为全美首富。2008年7月11日在美国《财富》杂志公布的2008年世界500强排行榜中，沃尔玛以3780亿美元的年营业收入超过埃克森美孚，再度跃居榜首。

再来看看下面一组数据：截至2009年5月，沃尔玛在全球14个国家共开设了7900家商场，员工总数210万人，每周光临沃尔玛的顾客1.76亿人次。几十年来沃尔玛一直蒸蒸日上，而且还有不断扩张的趋势，即使在全球经济不景气的情况之下，沃尔玛仍然以良好的速度在增长。

由此可见，企业要发展、要壮大，就必须像沃尔玛那样让利于顾客。

大胜靠德：经商要懂的 22 条商规

不可否认，对于商人而言，要做的就是挣钱，然而，挣钱的方式却有千万种，不一定就是在第一时间掏空顾客的口袋。在这个信息高度发达的社会，顾客已经不再像以前那样懵懂，他们会先分析再进行选择性消费，一旦顾客发现自己的消费高于商品时，便会毫不犹豫地离开。相反，如果商人能在第一时间保住顾客口袋里的钱，那么，谁都舍不得转身离去。

目前，中国企业普遍存在的问题，就是太在乎眼前的利益，使劲想掏走顾客口袋里的最后一分钱，将桶里所有的水都拉到自己这边来，这完全违背了“水桶理论”。恰恰是沃尔玛这样一个以“帮顾客节省每一块钱”为宗旨的企业，成为世界 500 强之首，这一事实，难道不值得我们中国商人深思吗？因此商人们需谨记：若想让企业做大、做强，请先保护好顾客口袋里的每一分钱。

案例 2 吉列：不妨为“上帝”吃点小亏

商规语录：现实告诉我们，成功的商人往往都善于吃亏，而小商贩却善于占便宜，这就是经营的智慧。

对于称霸世界的“保险剃刀大王”——美国吉列，我们都耳熟能详，然而，对于其声名鹊起的经营策略，大部分人便只能略知一二了。1901 年，美国吉列安全刮刀公司正式成立，其主要经营的吉列产品，都是自己发明的新式刀架与刀片，在打入市场的初期阶段，吉列的经营非常惨淡，真正让它称雄市场乃至世界的关键是经营者吉列先生的两招“傻棋”。

第一招是：将每把刀架的价格定为 55 美分，尽管这仅为成本的 1/5。这种大亏本的低廉价格，立即吸引了广大的消费者。然而，如果买了吉列刀架，就必须使用吉列自己发明的专利刀片，否则就算再便宜也无法使用。吉列的刀片定价是 5 美元，而它的成本其实还不到 1 美分。

但是，对于顾客而言，一片吉列刀片可以使用六七次，费用只是去理发店刮脸消费的 1/10，所以，吉列的刀片也很快占领了美国市场。由于刀架使用的寿命很长，而刀片则需要不断地更新，于是，吉列就靠刀架亏本、刀片赚钱的方式而盈利，即大量卖出的刀片能有效弥补其在刀架上亏损的利润。

第二招是：第一次世界大战爆发以后，美国向德国宣战，并且还派士兵进

第一条商规：财富如桶里的水，你把桶推向别人，水就会涌向你这边

入欧洲战场，吉列便抓住了这次机遇，以成本价倒贴运费的方式，向军需品采购部门大量供应安全剃刀。于是，美国国防部便给每一位参战的士兵发了一把吉列安全剃刀与几十片刀片。

也许在别人眼中，这是一桩明摆着亏本的生意，但是远赴欧洲作战的美国士兵们，却都成了这种方便价廉的吉列安全剃刀的义务宣传员，并将保险剃刀的影响扩大到了世界的范围。吉列正是利用向政府亏本销售的策略，扩大了保险剃刀的影响，仅在美国士兵赴欧洲参战的1917年，吉列就一共销售了1.3亿片刀片，是公司初创时期销售额的80多万倍。

就是这两招貌似吃亏的“傻棋”，让吉列走进美国、走向国际。

在商人经营企业的过程中，最害怕的就是损失利润。殊不知，如果没有付出就不会有收获，即商人想得到利润，就必须先付出一定的利润。美国吉列的案例，便很好地证明了这一点。当企业遭遇瓶颈之时，美国吉列果断采用了“让利于顾客”的策略，这不但使自己及时弥补了亏损，还迅速占领了整个市场，为企业的发展奠定了坚实的基础。

现实生活中，商人都奉承顾客为“上帝”，若想征服上帝，就必须遵循公平的原则。损失自己的“小利”，以赢得更多的“大利”，便是其中最重要的一条。放眼商界，无数的事实都在告诉我们：但凡有远见的商人，都不会受暂时利益的诱惑，而是志在获得更长远、更持续的利润。因此，聪明的经营者，都懂得适时为“上帝”吃点小亏的经营策略。

案例3 和田一夫：宁愿吃亏也不失仁义

商规语录：人都是有感情的动物，知恩图报亦是一种本性，当人们接受商人对自己的仁义后，也一定会回报给他另一种“情义”。

和田一夫是一个典型的重义商人，具有“不死之鸟”美誉的他，懂得商业圣经中“明亏暗赢”的道理。他坚持做一个不失仁义的商人，将一家乡下蔬菜店建设成为在世界各地拥有400家百货店和超市、员工总数达28000人、年销售总额突破5000亿日元的国际流通集团。目前，该家集团旗下多家公司的股票已经在日本、新加坡、马来西亚等地上市。

大胜靠德：经商要懂的 22 条商规

1958 年 9 月，日本东部遭到了太平洋台风的袭击，这是一次令当地人民损失惨重的自然灾害，这场台风对农业及交通两方面都造成了巨大的损失。一时间，蔬菜水果的供应非常的紧张，许多商人都按照“市场规律”，将价格上调了 5 ~ 10 倍，以获取巨额的利润空间。

然而，热海市八百伴百货商店的老板和田一夫，却毅然向公众允诺：即使在货源紧缺的情况之下，八百伴百货商店也会维持与正常时期一样的定价。在自然灾害最严重的时期，这家商店冒险从外地运来了蔬菜食物，如果它以 5 ~ 10 倍的高价出售，确实可以获得一笔可观的利润，但是八百伴商店却依然履行诺言，用高价买进的货物仍然以往日的市价出售。

当这件事传出以后，几乎整个热海市都已经妇孺皆知，就连临近乡镇的家庭主妇也都闻讯赶来采购蔬菜禽物，就这样，八百伴百货商店的做法一时间成为热海市最轰动的新闻。“放着大把的钱不去赚，他真是天底下最大的傻瓜！”同行们纷纷对和田一夫的做法持以讽刺、讥笑的态度。

究竟谁是真正的聪明人呢？还是让我们来看看事实吧。

一星期以后，这场风暴终于过去了，而受灾害影响的公路以及客户也都渐渐恢复了正常的运作。当然，蔬菜、水果、肉类的供应也慢慢恢复了正常，没有再出现短缺的现象，而热海市内的各家商店也恢复了以平时的正常价格来做生意。但就在这时，一个不寻常的现象发生了。

由于物价上涨期间，人们都已经习惯了来八百伴百货商店采购物品，因此，许多人仍然是八百伴百货商店的顾客，并且这些顾客感恩于这家商店善意的义举，都不惜舍近求远，成了这家商店的长期顾客。从此以后，八百伴百货商店每天都门庭若市，来往的顾客络绎不绝。

很显然，和田一夫是一位具有智慧的商人，他明白企业发展壮大的根本，就是遵循商业道德，即宁愿吃亏也不失仁义。在商业经营的过程中，这个“义”字在某种程度上会表现为金钱关系与物质利益，然而很多时候，并不能仅仅从金钱上来计算赚赔进出这笔账，更不能在自己的账本上打“小九九”，也许有时可以凭借精细的算计获取一些利润，但这样的企业很难有更大的成就。

相反，如果企业在钱财赚赔上洒脱一些、大气一些，或干脆主动让利于自己的顾客，往往都会得到意想不到的收获，并且这种收获常常是更大、更长远

第一条商规：财富如桶里的水，你把桶推向别人，水就会涌向你这边

的利益。不仅如此，一次小小的让利还能给我们带来最直接的成功，这才是一位优秀商人应具有的手笔与气度，更是善于吃小亏、获取大利益的成功商人不同于一般经营者的智慧所在。

案例4 奥兹：买一辆托罗纳多送一辆南方

商规语录：很多巨商成功的根基，既不在于“哄”，也不在于“投机取巧”，而在于“巧让利”，即用小利润来换取大回报。

1897年，美国汽车业开创者兰塞姆·奥兹创建了奥兹汽车公司；1908年，该公司并入了通用汽车公司；2000年，该公司默默地退出了汽车舞台。尽管它已经离开大家视线很久了，但大家却忍不住一次又一次地回忆起这个颇具传奇色彩的企业，因为从它的叱咤风云到黯然逝去，商人们都可以从中得到启示。

当年，奥兹汽车公司的生意长期冷淡，甚至还有倒闭的迹象。在这种情况下，公司总裁决定从推销着手，摆脱现在面临的危机。奥兹公司总裁十分清楚，商场变幻莫测，要善于调整，这种调整旨在赢利，但为了赢利，吃些小亏也理所当然。但是，采用什么样的推销方法，才能更有效呢？

总裁对自己厂的情况进行了反复认真的思考，并针对存在的问题、竞争的对手，以及其他商品的推销术，都认真地进行了比较分析，最后，他决定博取众人之长，大胆设计了“买一送一”的推销手法。尽管，买一送一的推销方法由来已久，并且使用极为广泛，但以一般做法已经无法激起顾客的兴趣了，即使是给顾客送礼、吃回扣，也都起不到任何作用了。

因为往往免费赠送“买一送一”的商品，如买电视机，送一个小玩具；买录像机，送一盒录像带等，都只是一点小恩小惠，也许刚开始的确能起到促销的作用，但时间一久，消费者也就慢慢不感兴趣了。同样，商家所送的礼品价值，或者回扣的数目一般都较小，也不可能起到鼓舞消费者的效果。

就在这时，这位总裁突然想起自己厂里当时正积压了一批“南方”轿车，由于不能及时出手，因此也无法收回资金继续运作市场，并且这批汽车的仓租利息正逐渐处于上扬的趋势，那不妨打出“谁买一辆‘托罗纳多’牌轿车，谁就可以同时得到一辆‘南方’牌轿车”的广告，这样一定能吸引顾客的眼球。

奥兹汽车公司大胆的销售方式，果然一鸣惊人，使得很多对广告习以为常的人，都对之刮目相看。当然，更有许多人闻讯后，不辞远途也要来看个究竟，一时间，该公司的经销部门庭若市，而过去无人问津的积压轿车也被人们竞相采购。另一方面，该公司的确也如广告所言，兑现了自己许下的承诺，免费附赠一辆崭新的“南方牌”轿车。

奥兹汽车公司的这种销售方法，等于每辆轿车少赚了 5000 美元，在世人眼中这可是亏了血本，然而，真的亏了血本吗？当然没有，而且，不但没有亏本，这家汽车厂还因此获得了不少好处。因为如果这些车积压了一年还卖不掉的话，那么每辆车都要损失利息、仓租以及保养费，这些花费近似等于上面这个“5000 美元”的数目。

而如此一来，不但自己的汽车兜售一空，而且资金也能够迅速回笼，奥兹汽车厂也就恢复了扩大再生产的能力；另一方面，因“托罗纳多”牌轿车的消费者增多，其名声大振，市场占有率也随之加大了；与此同时，一个新的汽车品牌——“南方”，也被引了出来，这一低档轿车以“赠品”形式问世，最后竟开始独立行销……

就这样，奥兹汽车公司从此起死回生，并渐渐蒸蒸日上。

在商业经营的过程中，“需求”永远都存在，然而聪明的商人懂得将两种“需求”捆绑在一起，以一个为“饵”，而以另一个为实际目的来进行销售，进而开辟更大的利润空间，这就是舍不利而获厚富的经营之道。奥兹汽车公司的总裁便懂得这一经营智慧，并将其演绎得淋漓尽致，其表面看上去亏得一塌糊涂，但实际上它收获的利润远远超出了想象。

其实，商场最常用的“有奖销售、让利酬宾”，就是这种经营理念的具体运用。实践证明，“让利”是行之有效、有利可图的经营手段，毕竟通过“让利”，可以让顾客觉得自己能得利，进而积极地消费。对于企业而言，虽然让出了一部分利润，但其招揽来的生意却远远超过了让出的那一部分，随之而来的是营业额成倍增长、资金流通加快、企业的知名度迅速提高。

由此可见，商道让利，定能够为企业博得日后的盆盈钵满。

第一条商规：财富如桶里的水，你把桶推向别人，水就会涌向你这边

案例 5 雅诗兰黛：顾客免费试用的创始人

商规语录：看似“免费试用”的亏本买卖背后，实则隐藏着一种智慧经营的销售模式，这种模式是企业走向成功的基奠。

现在，雅诗兰黛是全球知名的化妆品品牌。殊不知，在其产品刚投放市场时，却并没有多少人问津。雅诗兰黛是如何扭转这种局势的呢？这一切都归功于其创始人艾丝蒂·劳德女士。当时，作为创始人的艾丝蒂对公司业绩很着急，尽管她聘用了容貌美丽又口齿伶俐的小姐来担任售货员，但每天的销售量依然惨淡，这件事成了她心里的一块大石头。

这一天，艾丝蒂像平常一样去杂货店买东西，她是这家店铺的老顾客，与店主熟识已久。刚一走进门，老板娘就热情地招呼她说：“艾丝蒂，你来得正好，我家的保姆刚从俄罗斯带来了一些俄罗斯烤肠，味道真不错，送给你尝尝。”老板娘边说边从冰箱里拿出烤肠，让艾丝蒂带回家去品尝。

晚餐时，艾丝蒂边吃烤肠，边想着化妆品的事情，突然，一连串的询问让她如梦惊醒。女儿问道：“妈妈，这种肠的味道真的很特别，哪里买的？”此时，丈夫也这样问道：“味道是不错，以前怎么没吃过？”望着自己的女儿和丈夫，艾丝蒂情不自禁地想到了一种“让利促销方案”。

第二天，艾丝蒂在自己的柜台前写上了“免费试用”的大幅招牌，这在当时是未曾有过的一种促销方法。既然是免费试用，自然有很多女士乐意去雅诗兰黛柜台前看看。与此同时，艾丝蒂还组织店员们拿着化妆品去美发店、公共场所进行免费赠送。很多女性在使用雅诗兰黛化妆品后，感觉效果真的不错，竟不知不觉间爱上了这种能给自己带来美丽的产品。随后，艾丝蒂又将它免费赠送给员工的亲人和朋友，就这样，雅诗兰黛的影响面越来越大。

事实证明这种让利销售方式非常有效，因为自从那以后，雅诗兰黛公司不到半年时间便获得了可观的营业额。然后，这并没有让艾丝蒂就此打消免费赠送的念头，即便是在化妆品已完全被消费者认可以后，艾丝蒂女士依然坚持向众多消费者提供免费试用品。

许多女性对这种特有的销售方式非常喜欢，因为通过试用，她们能够找到哪种产品最适合自己的皮肤。在销售的全盛时期，艾丝蒂依然免费将化妆品样品送给她的朋友和熟人使用，她相信，通过这种方式可以告诉自己的顾客，她

大胜靠德：经商要懂的 22 条商规

的产品是最好的，而使用它们的人也是最棒的。

目前，雅诗兰黛已成为化妆品王国的顶尖品牌，它为无数女性带来了美丽和自信，而雅诗兰黛的产品营销策略，也成为众多商家效仿的手段之一。

在商业经营中，打开市场是最令商人头痛的一件事。许多新产品在最初上市时，顾客都不知道它的性能和用途，因此要想使新产品能迅速打开销路，就需要一种有效的经营模式，而让利销售就是商人的首选之举。雅诗兰黛的创始人艾丝蒂，便用“免费试用”的让利模式，为新产品迅速打开市场销路提供了有效保证，并第一时间占据了顾客的“芳心”。

大量的“免费试用”，看似是在做亏本生意，其实，这是一种变被动为主动的经营策略，这不但体现出了商人对产品品质的自信，还通过试用赢得了顾客的信任，一旦产品的销路打开以后，企业的利润也会随之而来。在商场拼搏的人们都知道经营策略对于企业的重要性，每种策略都是智慧的结晶，雅诗兰黛的成功告诉我们：无论何时何地，让利销售都是企业走向辉煌的有效手段！

案例 6 伊利：做个懂得分享的经营者的

商规语录：对于商人而言，死在巨富的行列中，是一件可耻的事，其实，人生最快乐的时光，是在自己散钱的那一刻。

著名企业家牛根生的“散财之术”，在商界可谓小有名气。要知道，牛根生离开伊利以后，能在很短的时间内筹集到成立蒙牛的资金，并吸引到如此众多的人才，并不是靠一时的幸运，而是得益于他非常懂得吃亏的艺术，以及善于与人分享财富的智慧。

牛根生在伊利工作期间，由于业绩突出，年底公司分配给他个人一笔奖金，而他竟然将奖金全部分给了下属。不仅如此，还有一年，公司给他拨款一百多万元让他买高级轿车，结果他买了 5 辆面包车，因为他下属的几个部门都需要交通工具，于是他宁可自己吃亏，也要成全部下的利益，这就是他最聪明的地方，也是他取得成功的关键因素。

1993 年，牛根生决定自己创业，然而资金的短缺，让他束手无策。

当牛根生的老同事、老朋友听到消息后，便主动将钱凑了起来，就这样，

资金问题轻而易举地解决了。在蒙牛企业成立只有六七年时，就已经在牛根生“小胜凭智，大胜靠德”、“财聚人散，财散人聚”的经营哲学下，3年内的销售额增长了近50倍，并且在全国乳制品企业中的排名，也由第1116位直线上升至第4位，成为行业的龙头老大。

2004年6月，蒙牛集团在香港主板成功挂牌上市，共发行了3.5亿股，当时正是香港主板市场市道的低迷期，而蒙牛却跑赢了大市，激活了一度低迷的香港股市。按照《福布斯》的排名，当时的牛根生身价1.35亿美元，居于中国富豪排行榜第107位。

然而，让人大跌眼镜的是，就在外界对牛根生的“财富”议论纷纷时，2005年1月12日，“散财大师”牛根生又做出了一个更加惊人的决定：捐出个人拥有的全部蒙牛股份，价值约10亿元人民币，并用其成立一个“老牛基金会”，以支持蒙牛百年后的发展，而且他还决定在自己去世之后，股份全部捐给“老牛基金会”，家人只可领取不低于北京、上海、广州三地平均工资的月生活费。

牛根生提到自己的这些“散财”行动时，表示自己坚守“财散人聚，财聚人散”的哲学。其实，这就是吃亏的艺术。他说“如果你有一个亿放在家里，迟早会被人偷，但如果放在朋友家里，一人一块钱，那绝对丢不了。”并且，他还说：“没有过去的散财，就不可能在那么短的时间里，聚集到三四百位有15年以上工作经验的乳业专门人才，也不可能取得现在的成绩。”

牛根生就是用自己的实践，来印证了“大胜靠德”这句话！

分享财富，看似损害了自己的利益，但实际上由此带来的回报却不可小觑。在现实生活中，但凡成功者大多都非常大度。牛根生这种商界的传奇人物，便以自己的经历告诉我们一个深刻的道理：要懂得吃亏，学会让利。因此，若想自己的事业如牛根生一般，那么必须首先学习他作为管理者的大度，否则，我们就无法达到他那样的商业境界！

作为一名商人，应该明白一条商规：对待金钱，绝不能做一毛不拔的铁公鸡，否则，只能将自己的生意做绝。经济学中有个名词叫做“投入产出”，而对于经商者来说，不吃亏就不能得到大利益。要知道，吝啬鬼、守财奴是永远发不了财的，因为他们每天都沉浸在那些“仵瓜俩枣”的小利的算计中，结果反而很容易因小失大，唯有懂得分享财富，才能收获更巨大的财富。