

生意经

主编 李先文

● 中国商业出版社 ●

您想了解经商之道吗？

本书会给您提供某些启迪。

您想经营成功吗？

从书中会挖掘出许多奥秘。

您想在市场竞争中取胜吗？

本书可助您一臂之力。

——献给现代企业界的朋友们

序

党的十四大明确提出了建立社会主义市场经济体制，党的十四届三中全会又作出了《关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》，这标志着我国的改革开放和现代化建设事业进入了一个新的发展阶段。为适应改革和发展新形势的需要，并以建设有中国特色社会主义理论为指针，编写了《生意经》这本书。旨在使办工厂、开商店的朋友们彻底摒弃计划经济体制下的旧观念，牢固树立社会主义市场经济体制下的新观念，以市场为导向，学会经商的本领，掌握经商的诀窍，不断提高企业的经济效益和社会效益，成为市场竞争的佼佼者！用通俗的话说，不仅能在国内市场上竞争，在国内市场上赚钱，而且能在国际市场上竞争，在国际市场上赚钱；不仅能赚小钱，而且能赚大钱，还要做到赚钱合法、赚钱有理，为在本世纪末初步建立起社会主义市场经济体制，实现国民经济和社会发展第二步战略目标作出自己最大的贡献。这就是我们收集整理编写该书的目的，也算编者对促进改革开放和社会主义市场经济蓬勃发展的一片心意。

该书分五章编写，共编写整理了99篇文章和生意经68则。第一章：经商的要领与诀窍；第二章：古人商贾经商之鉴；第三章：当今企业家经商之道；第四章：国外企业家的实用经商术；第五章：抓住机遇，迎接挑战。这样便把古今中外经商的要领、诀窍、借鉴、竞争取胜归于一书之中，并采取融实用性、趣味性、政策性、超前性、开导性于一体和典型事例引路的写法，以飨读者。

自古以来，商场如战场，竞争激烈，但只要你经商的本领高，就一定能在激烈的市场竞争中求得生存、求得发展。然而，在市

场经济的海洋中，从事生意的人，有发大财的，有发小财的，也有一个钱都赚不到的，甚至背时倒霉、亏了血本、步入到破产境地的。其原因何在？是运气不好吗？不是；是本钱小吗？不是（因为事实上有人做小生意起家发了大财的）；是自己蠢吗？也不完全是。那么原因究竟是什么呢？原因应归究于自己是否善于掌握经商的要领与诀窍，是否能在错综复杂和多变的市场竞争中及时有效地采取对策，一句话，就是看你的经商本领高不高。经商的本领从何而来，可以从实际中学，也可以从书本中学。从某种意义上讲，边干边学，可以长知识，可以出效益，但毕竟天地小，业务素质 and 经营水平提高慢，因而发财致富的思路和门路窄。只有既注重从实践中学，又注重从书本中学，经商的本领才会提高得快，发财致富的视野才会宽，就有可能收到事半功倍的成效。为了帮助大家提高经商的本领，该书既从战术上阐述了经商的哲理，又从战略上阐述了经商的哲理；既收集了古今中外经商的成功经验，又收集了一些经商失败的教训；既考虑了建设有中国特色的社会主义市场经济的国情，又考虑了“复关”的机遇与挑战。因此，只要你去细细品尝，就会使你在国内和国外两个市场的激烈竞争中变得善于应付的聪明人。

编者是这样设想的：

你想知道经商之道吗？本书会给你提供某些启迪；你想经营成功吗？从书中会挖掘出许多奥秘；你想在市场竞争中取胜吗？本书可助你一臂之力。

祝君在国内和国外两个市场中充分发挥自己的智慧和才能，取得事业的成功！

编者

一九九四年三月

目 录

第一章 经商的要领与诀窍	(1)
一、经商的要领	(2)
1. 必须树立适应改革开放和经济发展要求的 8 个 观念	(2)
①市场观念	(2)
②竞争观念	(4)
③人才观念	(5)
④效益观念	(6)
⑤战略观念	(7)
⑥信息观念	(8)
⑦法制观念	(10)
⑧全局观念	(10)
2. 必须掌握好确定企业经营策略的 8 项原则	(11)
①竞争原则	(11)
②盈利原则	(11)
③用户至上原则	(12)
④质量原则	(12)
⑤创新原则	(13)
⑥时间原则	(13)
⑦服务原则	(14)
⑧超前原则	(15)

3. 必须讲究生产经营的 8 个效应	(16)
①人才效应	(16)
②科技效应	(17)
③耦合效应	(18)
④规模效应	(19)
⑤投入效应	(19)
⑥国际效应	(19)
⑦配套效应	(20)
⑧综合效应	(20)
二、经商的诀窍	(21)
1. 适应市场经济的 10 项应变谋略	(21)
① 强化市场预测超前主动变	(22)
② 抓住机遇快速顺势变	(22)
③ 善打空挡逆向反弹变	(22)
④ 滞后择优后发制人变	(22)
⑤ 仿制延伸借主繁生变	(22)
⑥ 自我否定割爱不断变	(23)
⑦ 提高技术不断创新变	(23)
⑧ 推销手段灵活及时变	(23)
⑨ 提高素质抓住根本变	(23)
⑩ 深化改革顺应潮流变	(24)
2. 企业家成功 8 诀	(24)
① 有自立、自信和自强不息的精神	(24)
② 有大胆改革务实创新的精神	(24)
③ 有高超的领导艺术和组织管理才能	(25)
④ 有高超的识人和用人能力	(25)
⑤ 有善于分析判断和科学决策的能力	(25)
⑥ 有较高的文化素质、理论水平和专业知识	(25)

⑦有善于处理各方面人际关系的能力	(26)
⑧有公正无私和严谨的工作作风	(26)
3. 经营活动中的 8 种胜战计	(26)
①“借刀杀人”	(26)
②“以逸待劳”	(27)
③“瞒天过海”	(27)
④“围魏救赵”	(28)
⑤“巧借东风”	(28)
⑥“趁火打劫”	(29)
⑦“远交近攻”	(29)
⑧“声东击西”	(29)
4. 经营决策的三个阶段	(30)
①决策起始阶段	(32)
②决策前的权衡阶段	(32)
③决策确定阶段	(33)
5. 中小企业竞争取胜 15 诀	(33)
①信息处理以快取胜	(34)
②决策过程以短取胜	(34)
③生产成本以低取胜	(35)
④资金占用以少取胜	(35)
⑤产品质量以优取胜	(35)
⑥规格品种以多取胜	(35)
⑦使用功能以需取胜	(36)
⑧销售价格以廉取胜	(36)
⑨推销手段以奇取胜	(36)
⑩服务用户以诚取胜	(36)
⑪工艺技术以新取胜	(37)
⑫经营策略以活取胜	(37)

⑬管理水平以高取胜	(37)
⑭企业形象以良取胜	(38)
⑮经济效益以好取胜	(38)
6. 经营成功的诀窍在于顺应市场而变	(38)
7. 巧用营销策略	(39)
8. 发财致富 12 诀	(39)
9. 10 种生意不宜做	(40)
10. 生意人的三要诀	(40)
11. 经商成功的 17 条原则	(41)
12. 国产品走向国际市场要诀	(41)
三、古今中外生意经 68 则	(42)
1. 人才是兴业之根本	(42)
2. 企业家的座右铭	(43)
3. 人才是社会的第一大财富	(43)
4. 企业的领先地位必须拥有第一流的人才	(43)
5. 建立人才市场是解放生产力的重要体现	(43)
6. 要比庄子用人的胸怀更宽广	(43)
7. 创造奇迹在人才	(44)
8. 拥有第一流的科技水平才有第一流的企业	(44)
9. 科技是走向市场的通行证	(44)
10. 用新知识迎接高新技术的挑战	(44)
11. 产品质量是企业的生命	(45)
12. 让新点子不断“爆发”	(45)
13. 坚持“梯队作战法”开发新产品	(45)
14. 决定产品竞争力的三大要素	(45)
15. 靠“五靠”立于不败之地	(45)
16. 管理是最重要的生产力	(46)
17. 管理咨询是财富和效益的源泉	(46)

18. 企业成功的主要因素是科学管理	(46)
19. 策划成功的方程式	(46)
20. 企业家应有敏锐的方向感	(46)
21. 致力于改革就不能守旧	(47)
22. 企业家对行业前景要有信心	(47)
23. 企业家要有预测未来形势的能力	(47)
24. 新型的企业家要有改革精神	(47)
25. 通盘了解形势	(47)
26. 当好领航员	(48)
27. 成败在于能否适应市场变化	(48)
28. 经营战略必须要有强烈的个性	(48)
29. 在经营活动中要多问为什么	(48)
30. 商业上的“指南针”	(48)
31. 成功属于勇于探索的人	(49)
32. 既要慎重又要有魄力	(49)
33. 能否及时掌握信息关系到企业的兴衰	(49)
34. 把握机遇	(49)
35. 掌握每一次机会	(49)
36. 制定目标	(49)
37. 善于投入	(50)
38. 在劣境中成长	(50)
39. 经常反省为何赚赔	(50)
40. 经营有特色的产品	(50)
41. 做足准备和先行一步	(50)
42. 好目标还要好手段配合	(50)
43. 败中求胜	(51)
44. 胜不骄败不馁	(51)
45. 冷静胜过百万兵	(51)

46. 实业家的工作态度	(51)
47. 顾客至上是经营的信条	(52)
48. 取市先取心	(52)
49. 了解世界市场才能走向世界市场	(52)
50. 生意人最忌欺骗顾客	(52)
51. 完善服务是一种永恒的境界	(52)
52. 早看三步、领先两步、高人一筹	(53)
53. 创业第一要诀是眼光独到	(53)
54. 预测形势与前瞻能力	(53)
55. 营销之妙术在于辨其利害	(53)
56. 集思广益	(53)
57. 跟着市场需求转	(54)
58. 化险为夷	(54)
59. 企业的生机在于不断推陈出新	(54)
60. 企业的良好形象是无价宝	(55)
61. 信誉是企业成功的首要因素	(55)
62. 努力做好“五个转变”	(55)
63. 招徕顾客术	(55)
64. 要敢于与国际对手硬碰硬	(56)
65. 立足国内 放眼全球	(56)
66. 规模经营和联盟求发展	(56)
67. 交朋友要诚心诚意	(56)
68. 不断总结经验	(57)
第二章 古人商贾经商之鉴	(58)
1. 辞去相位经商的范蠡	(58)
2. 王戎经商聚财之道	(60)
3. 姜子牙卖灰面一风吹	(62)
4. 樊哙卖狗肉的故事	(64)

5. 不妨学学朱大有	(65)
6. 老仆阿寄发家的诀窍	(67)
7. 《红楼梦》中的经营承包责任制	(69)
8. 贵妃饺子、奎元店与乾隆老汤	(71)
9. 名家品题身价百倍	(73)
10. 货卖一张皮	(75)
11. 靠奋斗才能保持老字号的声誉	(76)
12. 寿全斋药店的经营术	(77)
13. 将欲取之必先与之	(79)
14. 人无远虑必有近忧	(81)
15. 五洲肥皂厂是怎样击败祥茂洋行的	(83)
16. 虞孚卖漆为何丧命	(85)
17. 赚钱的市场在哪里	(86)
18. 货换货两头乐	(88)
第三章 当今企业家经商之道	(92)
1. 大海弄潮方显英雄本色	(92)
——长虹机器厂厂长倪润峰一席谈	
2. 瓷都再远航	(94)
——景德镇人锐意进取发展外向型经济	
3. 东方速度	(96)
——江苏东方电缆厂高速发展创业纪实	
4. 科技兴商的一个范例	(98)
5. 靠科技腾飞的华孚制药厂	(100)
6. 人才专家——郭明祥	(101)
7. 程高峰的“烟经”	(104)
8. “小天鹅”取胜的诀窍	(106)
9. 下海捉大鱼	(108)
10. “强力”再生记	(109)

11. 向“摇钱树”要钱	(114)
——华海公司总经理吴文伟创业记	
12. 商界奇才余构禄	(117)
13. “一流”的组合方程	(120)
——华宝空调崛起记	
14. 科学管理与管理咨询是财富和效益的源泉	(123)
15. 信息就是财富	(127)
16. 企业兴旺之根本在人才	(130)
17. 为“五个一流”奋斗的人	(132)
——衡阳中药厂艰苦创业记	
18. 掌握消费者购买动机扩大商品销售	(135)
19. 搞好售后服务提高竞争能力	(139)
20. 取市先取心，商品甲天下	(141)
21. 在市场海洋搏击的强人曹迎高	(143)
22. 杨百万的炒股经	(147)
23. 农民企业家杨锡伦的战略眼光	(151)
24. 个体店的生财之道	(153)
25. 岳麓山下的“糕点王”	(157)
26. 好货+会卖=生意兴隆	(159)
27. 宝安集团扬起股份制风帆	(161)
28. 用“九字宪法”规范自己的行为	(163)
29. 由顾客定价的“君子饭店”	(164)
30. 广州商界拓出“传销”怪招	(165)
31. 香港中小企业的成功之道	(166)
32. 一个用手捏出来的企业	(168)
——记台湾叶惠德的创业奥秘	
33. 实施市场补缺战略占领市场	(170)
第四章 国外企业家的实用经商术	(175)

1. 独具一格的经营方式	(175)
——英国马狮百货公司系列介绍之一	
2. 顾客盈门的奥秘	(178)
——英国马狮百货公司系列介绍之二	
3. 高度重视人的因素	(180)
——英国马狮百货公司系列介绍之三	
4. 人才, 企业竞争的王牌	(183)
——记日本企业家人用之道	
5. 日本商界的招徕定价技巧	(185)
6. 森泰吉郎是如何登上世界首富宝座的	(188)
7. 美日德意企业的经营谋略	(190)
8. 国外商人对价格的妙用	(192)
9. 美国“经营之神”山姆·华尔顿	(193)
10. 美国厂商的生意经	(195)
11. 美国企业的新战略	(197)
12. 生意难做 招徕有术	(199)
——美国商界的经商之道	
13. 杰出的英国女商人阿妮塔	(200)
14. 意大利商品何以畅销世界	(201)
15. 访泰归来谈经营	(203)
16. 泰国钢管大王李石成	(205)
17. 世界电脑巨擘之一的美国王安公司为何破产	(208)
18. 高级的“拉客术”	(209)
——美国梅西公司的跟踪销售策略	
19. 九十年代日本企业管理的 8 项新变革	(211)
第五章 抓住机遇 迎接挑战	(214)
1. “复关”为我国提供了哪些机遇和挑战	(214)
2. 立马“关”前民族工业的困难与出路	(220)

3. 企业面对“复关”的选择	(226)
——制定对策 沉着应战	
4. 乡镇企业应采取的对策	(231)
5. 既要有紧迫感又要有“接轨”措施	(233)
6. “复关”后我国 12 类轻工业的形势分析	(235)
7. 如何合理利用关贸总协定的有关条款	(238)
8. 我国哪些行业可以列为幼稚工业	(240)
9. 质量管理和质量保证的新要求	(241)
10. ISO 9000——进入国际市场的密码	(242)
11. 奥地利康本莎公司总裁亚当·捷林斯基博士谈中国 外贸如何适应欧洲市场	(244)
12. 跻身世界 10 大贸易强国靠什么	(246)
13. 我国开拓国际市场的 10 大良机	(248)
14. 近 10 年内在国际市场上最赚钱的行业	(248)
附录:	(250)
1. 中华人民共和国增值税暂行条例	(250)
2. 中华人民共和国消费税暂行条例	(256)
3. 中华人民共和国营业税暂行条例	(261)
后记	(266)

第一章 经商的要领与诀窍

该章的立意与内容提示

经商有学问，必须知要领，还要善计谋，才会出诀窍。在当今世界市场竞争日益激烈的情况下，更要学会经商的要领与诀窍。谁能掌握经商要领，诀窍运用自如，就是市场竞争中的佼佼者；否则，不懂得经商要领，不知经商诀窍，便会在竞争中败下阵来，甚至被市场所淘汰。市场竞争不相信眼泪，按其优胜劣汰原则判决，铁面无私，毫不留情。因此，在我国着手建立和发展社会主义市场经济的今天，所有商品生产者和商品经营者，都必须懂得经商的要领，学会掌握经商的诀窍。

经商要领可概括为“888”，掌握和运用好“888”，才会发发发！

其要领之一，必须树立适应改革开放和经济发展要求的8个观念。即：①市场观念；②竞争观念；③人才观念；④效益观念；⑤战略观念；⑥信息观念；⑦法制观念；⑧全局观念。

其要领之二，必须掌握好确定企业经营策略的8项原则。即：①竞争原则；②盈利原则；③用户至上原则；④质量原则；⑤创新原则；⑥时间原则；⑦服务原则；⑧超前原则。

其要领之三，必须讲究生产经营的8个效应。即：①人才效应；②科技效应；③“耦合”效应；④规模效应；⑤投入效应；⑥国际效应；⑦配套效应；⑧综合效应。

至于经商的诀窍，该章编写整理了“适应市场经济的10项应变谋略”、“企业家成功8诀”、“经营活动中的8种胜战计”、“经营决策的三个阶段”、“中小企业竞争取胜15诀”、“经商成功的17

条原则”、“国产品走向国际市场要诀”等 12 篇文章，旨在使企业的经营决策和管理水平大大提高一步，以求获得最佳的经济效益。

此外，该章还收集整理了“古今中外生意经 68 则”，企求使生意人深领其奥秘，运用于实际，成为一位精明能干的企业家。

一、经商的要领

1. 必须树立适应改革开放和经济发展要求的 8 个观念

①市场观念

随着改革不断深化，社会主义市场经济的确立，所有企业的领导和全体职工，必须彻底摒弃计划经济体制下的旧观念，牢固树立社会主义市场经济体制下的新观念，而其中最核心的就是要强化商品经济意识，树立市场经济观念。怎样树立市场经济观念？一是要从传统的产、供、销的经营模式彻底解脱出来，把眼睛死死盯住市场，按照市场的需要进行生产和经营，以销定产，按需进货。市场不需要的坚决不生产、不进货，做到急市场之所急、应市场之所需，坚决按照销、供、产的经营模式进行营销。因为在社会主义市场经济条件下，企业只有围着市场转，才有强大的生命力，否则，就会被市场所摒弃。二是要树立大市场、国际化的经营观念。随着改革不断深化，开放不断扩大，商品生产和商品经营已打破地区界限，冲破了地区封锁，出现了跨行业、跨地区、跨国界的生产经营新情况。如仍按照过去的小农经济观念、产品经济观念进行生产经营，就有被市场大潮吞没的危险。因此，企业的生产经营，不仅要把眼睛紧紧盯住国内市场，而且要把眼睛盯住国外市场，积极创造条件，参加国际经济大循环的行列，把产品打入国际市场，这才是一个企业家的气派。三是要彻底转换

企业经营机制，真正使企业成为市场的主体。而要做到这一点，除了政府转变职能，为企业改革创造外部环境之外，最主要的还是企业自身按照建立社会主义市场经济体制的目标，彻底转换经营机制，真正把企业和全体职工推向市场。而实行责、权、利相结合，试行和推行股份制经济，则是把企业推向市场的一条重要途径。

为了帮助大家牢固树立市场观念，这里再简略介绍一下市场经济的基本特征和功能。市场经济的基本特征有五点：

一是自主性。即市场经济的主体——企业，必须自主参加市场经济的一切活动。而要做到企业自主参加市场经济活动，就必须具备生产经营的自主权，包括生产经营决策、投资决策、产品定价、进出口经营、人事劳动、工资奖金分配、生产设备处置、横向经济联合、内部机构设置权等。因此，实现市场经济的自主性，就必须做到自主性和自主权的有机结合。

二是开放性。市场要向所有的商品生产者、经营者、购买者开放，向不同所有制的企业开放，向国内开放，向国外开放。开放性是市场经济的客观要求，也是社会分工和协作的要求。因此，每一个企业在生产经营活动中，不仅要盯住国内市场，而且还要盯住国际大市场，做到立足企业，放眼世界。

三是平等性。即表现在参加市场活动的任何商品当事人，没有高低贵贱之分，没有社会地位的差别，都要按客观经济规律和价值规律的原则办事，你有本事就赚钱，你没本事就赔钱，毫不留情，任何人都不得通过非经济的方式和手段占有其他商品当事人的劳动。我国当前存在的某些以权谋私的非经济作法，和存在的某些以假充真、以劣充优等害国害民的违纪违法行为，系处理打击之列，这也说明我国社会主义市场经济的发育还不够完善。因此，实现市场活动中的平等性，其根本途径是靠立法来解决。

四是竞争性。竞争是市场经济的基本特点。在市场营销活动