

# 精 妙 经 商 技 巧

文建东  
黄顺祥  
许曼

编著

引进台湾版本

广东高等教育出版社

精妙实用技巧丛书

4



# 精妙 经商 技巧

丛书主编 吴洪激 赵继淮

文建东 黄顺祥 许曼 编著

广 东 高 等 教 育 出 版 社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

精妙经商技巧/文建东等编著. —广州: 广东高等教育出版社, 1998.7

(精妙实用技巧丛书/吴洪激, 赵继准主编)

ISBN 7-5361-2164-4

I. 精… II. 文… III. 商业经营 - 通俗读物  
IV. TS976

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (98) 第 10769 号

广东高等教育出版社出版发行

(原台湾汉欣文化事业有限公司出版)

广东高发印务有限公司电脑照排中心排版

广东省肇庆新华印刷有限公司印刷

850 毫米 × 1168 毫米 32 开本 6.5 印张 140 千字

1998 年 7 月第 1 版 1998 年 7 月第 1 次印刷

印数: 1 ~ 5000 册

定价: 11.00 元

## 主 编 荐 言

吴洪激

这是一套指导性很强的应用书籍，内容涉及古今中外社会名流沟通、辩论、阅读、写作、经商、谋略及持家、教子等精妙的哲理故事，且采取趣味口语和生动浅显的文字叙述，十分引人入胜。一卷在手，令你受益匪浅。

本书《精妙经商技巧》是这套丛书的第四部。

“经商”，顾名思义，即从事商场的营销活动。商场即战场，竞争即战争，商战的成功在谋略、在技巧。我们常常听到一些商场朋友飞黄腾达的喜讯；也常常听到一些商场朋友荡产倾家的悲音。成功者也好，失败者也罢，一谈到经商，都不同程度地感到经商的谋略与技巧太缺乏了，因而常常感到力不从心，感到困惑和不安。

本书作者引用了大量世界知名的公司和商人在商场成功或失败的典型事例，深入剖析了这些公司和商人之所以成功或失败的经验、教训，以无可辩驳的实事，说明任何公司和商人的成功或失败，俱是多种谋略和技巧综合运用结果，而其中最重要的一着，则是某一关键性谋略与技巧——市场与商品、数量与质量、薄利与厚利、用人与用物等运用是否得当所致。

如瑞士的雀巢公司、美国的柯达公司、日本的松下公司、意大利的奥里维蒂公司等，都提供了这方面可资借鉴的

鲜活经验。可以说，这是一本不可多得的经商指南，它可以使你认识商场竞争的激烈情势，掌握商战中运动、变化、发展的一般规律，运用独特的谋略和技巧，去破译现代商战之机，成为主宰现代商业浪潮的佼佼者。

# 目 录

## 主编荐言

### 第一篇 不打无准备之仗

- 不打无准备之仗…………… (3)
- 审时度势, 市场了然于胸…………… (8)
- 知己知彼, 了解竞争对手…………… (11)
- 趋利避害, 确定市场切入点…………… (15)
- 借鸡生蛋, 沙漠建绿洲…………… (20)
- 循序渐进, 稳扎稳打…………… (23)

### 第二篇 划分战区

- 分割市场, 各个击破…………… (29)
- 集中优势兵力, 重点突破…………… (33)
- 情有独钟, 心不二用…………… (37)
- 兵分多路, 同指一个目标…………… (41)
- 投顾客所好, 对症下药…………… (45)
- 一统江山, 独霸江湖…………… (49)

### 第三篇 造就一代天骄

- 顾客永远是对的…………… (55)
- 不“名”则已, 一“名”惊人…………… (59)

- 嫁女趁年轻，经商趁货俏…………… (62)
- 人靠衣装马靠鞍，十分美丽七分扮…………… (66)
- 也要金玉其内，以质取胜…………… (68)
- 推陈出新，不断开发新产品…………… (71)
- 瞄准战机，一战而胜…………… (75)

## 第四篇 君子也言利

- 厚利也可多销…………… (81)
- 薄利引来千万客…………… (85)
- 将欲取之，必先予之…………… (89)
- 看顾客的钱袋定价…………… (92)
- 失之东隅，收之桑榆…………… (95)
- 物以稀为贵…………… (98)
- 少要一分钱，多销万份货…………… (100)
- 买卖公平，两不相欠…………… (102)

## 第五篇 广而告之

- 耳目一新，一见倾心…………… (107)
- 娱目悦耳更动心…………… (110)
- 婚嫁尚须择好媒…………… (113)
- 幽人以默…………… (114)
- 悬念——拴住顾客的无形绳子…………… (119)
- 题好一半文…………… (122)
- 爱屋及乌…………… (124)

## 第六篇 劳心治人

- 天时地利之外须有人和 ..... (129)
- 千军易得, 一将难求 ..... (135)
- 用人之道 ..... (143)
- 让被解雇者体面地下台 ..... (149)
- 建立人才摇篮, 投资于人力资本 ..... (151)

## 第七篇 塑造良好的公共形象

- 推销产品也应推销自我 ..... (155)
- 锐意创造, 标新立异 ..... (157)
- 仰仗名人, 借他人扬名 ..... (158)
- 知错即改, 取得谅解 ..... (160)
- 取悦公众, 融入当地社会 ..... (162)
- 常存醉翁之意, 积极投身公益事业 ..... (165)
- 成也萧何, 败也萧何 ..... (166)

## 第八篇 进军海外

- 赚老外的钱 ..... (181)
- 进山先问路, 入乡应随俗 ..... (184)
- 一处生产四处销 ..... (189)
- 资本输出, 利润输入 ..... (192)
- 跨国远征, 经营海外 ..... (196)

## 后记



第一篇

# 不打无准备 之仗



月晕而风，础润而雨，处晦而观明，处静而观动。

中国有句古语：“处事识为先，断次之。”认识客观是一切正确决策的基础和出发点，是战略经营理性原则的保证。所以，在经济生活中，企业经过市场调查，取得市场信息，掌握市场动向和发展趋势，看准市场环境，了解竞争对手，确定市场切入点，从而进行科学预测，确定策略，做出决策。而市场预测则是运用科学的方法，对影响市场需求的各种因素的变化，在进行系统调查的基础上，掌握市场变化的规律，从而做出相应对策。因此，市场调查得到的信息资料掌握越全面、准确、及时，对信息资料的分析越实事求是、符合逻辑，那么市场预测就会越精确，对各种状态的预估就会越符合客观世界的本来面目，所做出的决策，承担的风险就会越小，成功的可能性就会越大。

## 不打无准备之仗

闻名全球的柯达公司如今已拥有百亿美元的资产，并且被美国调查世界消费者的一个公司列为世界十大公司之一。

在激烈的竞争中，如何抢占市场制高点，占领市场，柯达公司做了最好的回答。为了推出被称为“连白痴也会用”的照相机（傻瓜相机），柯达公司组织了几次典型的市场调

查。第一次市场调查由市场开拓部进行。他们根据照相机市场的变化发现，随着生活节奏的加快，多数顾客并不在意照相机技术领先与否，只希望用一种简单的方法来拍照。

于是，他们又组织力量调查这种照相机最好是什么样子的？重量和体积多大最适合？用什么样的胶卷最便于安装等等。根据调查结果，再设计出理想的照相机模型，写出质量分析报告，交生产部门制造样机（生产部门如果有困难，可以退回重议和修正，直至造出样机）。样机出来后，再进行第二次市场调查，了解样机与消费者的要求还有什么差距。根据消费者意见再加以改造，然后将改进的样机再交消费者试用，这便进入第三次市场调查。交给消费者试用的产品不说明是柯达的产品，让消费者自己去鉴别。

在得到大多数消费者的欢迎后，才将结果上报总公司，经批准后交工厂试产。

试制产品出来后，还要先交市场开拓部作第四次市场调查，了解这种产品有何优缺点，适合哪些人用，市场潜在销售量有多大，什么样的价格多数家庭才愿意购买。这些问题都调查清楚了，才正式生产，打上柯达牌号，推向市场，投入竞争。

不仅柯达公司如此重视市场调查，世界上任何一个成功的企业也莫不是如此。例如“掌握了全世界男人的胡子”的吉利公司的成功，便来自市场调查。

吉利当推销员时所在的公司中，有一位叫威廉·佩因特的老板。他告诉吉利说：开发一种“用完即扔”的产品，顾客将不断地购买，这样就可以发财致富。这句话使吉利大受启发。于是，他就循着这样的思路进行市场调查。

当时，男性刮胡须是用有柄可折式剃刀。男孩的父亲要细心地讲授如何使用剃刀，并演示如何在皮条上或在石头上磨刀。除剃刀以外，还要有做肥皂沫用的杯子，在剃刀接触面部以前，用肥皂水涂抹胡须使其变软；手头还备有涂敷皮肤割伤的止血剂，以便在剃刀割破皮肤时可以止血。划破皮肤出血在一个新手掌握刮胡子的窍门之前是极为常见的。所有这些都需要许多技术和时间。

因此，有些人放弃早上刮胡子的习惯而经常去理发店；有些人干脆不剃，因而形成蓄胡之风。1870—1871年普法战争以后，由于短发的德国人击败了浓须长发的法国人，修剪胡须遂成为一时的风尚。于是，简便的刮胡手法成为一种迫切的需求。

吉利终于发现了一项有待开发的“用完即扔”的新产品，并开始了艰难的设计、研制工作。他摒弃了原来“直线型”的设计，用一个像耙子那样“T型”的架子把刀片夹起来。这样，即使不太细心的人，也不会刮破皮肤，终于，吉利创业成功了。

吉利公司的发展也依靠市场调查。吉利公司总部与分布在各国的分公司保持着经常的联系，互通信息。有关各地的市场情况、需求意向、顾客变化、竞争对手的策略，分公司都及时地反映到公司总部，总部定期研究、调整策略。在公司总部和各地区的分公司，分别设立了开发中心、实验室和技术部门，组成一个技术开发体系。

根据顾客需求，吉利公司的新产品争奇斗妍地投放到市场上；技术部门还专门研究顾客的偏好，以适应顾客的不同需要——这也是吉利产品一上市就大受欢迎的原因。吉利公

司还有一个内部展览室，定期陈列出各种款式的新产品样品，供各分公司及办事机构根据所在地区市场特点进行选择；也陈列竞争对手们市场上销售或正在试制中的刀架、刀片样品，供研制时参考。吉利公司就是这样日积月累地走向成功的。

由于市场预测的对象是复杂的系统，所以，预测的对象决不是对信息资料的简单汇总，而是在科学方法的指导下，对客观情况进行综合分析，因为系统是内部诸要素和内外环境间相互作用而发生变化的有机整体。所以，分析要遵循以下一些原则：

### ·全面系统地相互比较

在分析信息时，唯有全面系统才不失于偏颇，唯有注意比较，才能揭示差别和矛盾、突出双方的优势和劣势，降低各种因素的不确定性，提高预测的精确性。

### ·注意变化，进行动态分析

任何事物都存在着相反相成的对立面，要注意研究优劣、利害、得失、进退、动静等对立面相互转化的规律，努力创造条件，促使事物向有利于自己的方面转化，并及时做出合乎时宜的决策。静态的分析、一成不变的方案，是适应不了动态的系统和千变万化的客观世界的。

### ·注意特殊性，具体分析具体事物

只有具体分析具体事物，做到知己知彼，才能做出正确的判断，找出针对性最强、最有成效的解决问题的方案。相

反，则找不出有效的解决问题的方案。

### ·上下反复，慎之又慎

所谓反复，就是说预测者有了初步方案后，还要听一听正面和反面的各种意见，特别是反面的意见，即使没有反面的意见，也要自己设想出可能的反面意见，自我诘问，这样反复思考研究、步步深入，把情况确实地弄清楚。

概而言之，企业首先要进行市场调查，尽可能全面详尽地掌握与决策有关的情况信息。其次，进行市场分析，对掌握的信息进行比较加工，以便去伪存真，去粗取精，从整体和动态中清晰地了解预测背景，最后进行市场预测，使企业管理者对市场变化做到心中有数，从而把经营策略定在科学的基础上。

重视市场调查、系统分析、市场预测，是国内外一切企业成功的共同规律。在日本，各大企业一般都在世界各地设有数以百计的办事处，长期驻外人员数以千计。这些办事处既是营业网，又是情报网，搜集世界各地的工商、科技等情报。

欧洲人常用无可奈何的口吻议论日本：“可怕！可怕的日本人。”打败瑞士手表业而进入世界市场的日本精工商社，为了保持自己的地位，把公司里头脑最清醒、反应最敏捷、判断能力最强的一些人组织起来，成立了一个专门部门，每人观察世界上几十个对手企业的一点一滴变化，列出这些企业在产量、质量、品种、价格、市场占有率等方面和精工的对比情况，每天给部长和经理桌上送去一份快报。如果精工哪些方面落后了，就发出紧急信号，大声疾呼，引起各有关方

面的重视。

## 审时度势，市场了然于胸

现代的经济竞争中，审时度势，以变制胜是一条普遍的原则。这是因为，现代企业是一个“适应的开放式大系统”。所谓“开放式大系统”，就是说企业要和整个社会环境进行信息对流和能量交换。它区别于机械的小系统或封闭式的“投入——输出”的生产系统。它要受到外部政治、经济、技术、文化等各种因素的制约，同时也要受到内部各种经营资源和从属系统的影响。

所谓“适应”，就是说企业必须保持“适应者”的角色，随着特定的内外环境的变动而变动。否则，这个系统的运动就可能停顿或中断，这个系统的结构就可能破坏和倾覆。而现今企业的内外环境，是处在不断变化之中的，因而“永远变化”是现今企业面临的一条永远不变的规律。

不同的市场有不同的需求。同样，一个产品在一个市场上十分抢手，在另一个市场上可能就无人问津；同样的颜色、图案，在甲地大受欢迎，在乙地就可能成为人们的忌讳禁售之物。在同一个市场中，众多的竞争者都趋之若鹜。因此现代市场形势可以说是险象环生，瞬息万变。现在企业家应该谨记：没有普遍适用的经营策略，没有久畅不滞的走红产品。要使自己在多变的市场中立于不败之地，就必须掌握不断变化的需求动态，了解不同市场的不同特点，注意竞争对手的策略招数，不断采取正确的对策先人而变。否则，就会被市场的波涛淹没。



然而环境的变化，并非九天上的烟云那样不可捉摸。它有自身的规律，有自身的迹象显露。正所谓“月晕而风，础润而雨”。通过广泛、迅速、准确地搜集信息，通过对现在环境的全面、深入分析，通过对未来的预测和判断，完全能够“处晦而观明，处静而观动”，先见一步，先行一步。

如美国十大工业公司之一的杜邦公司，是称霸全球的“化学大王”，它所经营的产品包括：化纤、医药、石油、汽车制造、煤矿开采、工业化学制品、油漆、炸药、印刷设备，近来又涉足电子行业，其产品达1 800种之多。此外，还经营运输业、服务业等。杜邦家族富裕兴旺200年而不衰，其创造奇迹的要诀之一是靠其“智囊团”——经济研究室。

从战略眼光上看，一个公司应不局限于眼前的市场竞争，重要的是要放眼未来，重视对经济全局的战略研究，重视对市场环境的调查与预测。今天，绝大多数美国公司都有专人调查、分析和研究国内外与本企业相关的经济发展状况、市场环境。然而远在60多年前的1935年，杜邦公司就在美国第一个设置了具有战略意义的智囊团——经济研究室。

由受过专门训练的经济学家组成的经济研究室，着重研究全国性的和世界性的经济发展现状、结构、特点及发展趋势，注重调查与本公司产品有关的市场动向，并就和本公司将来利益有联系的经济动向，进行分析和预测。在日内瓦、渥太华及其他地方的分支机构中，专门搜集到的欧、美及其他地方的经济研究资料，公司各部门搜集到的情报，也都汇集到经济研究室来。