

全本

菜根谭

精华解析

菜根谭扎根于中国传统文化土壤，它对儒家之修身、治国、齐家、平天下做了最经典的注解。对道家之清静无为作了最深入浅出、透彻的阐释。对释家之出世作了最完美、最透彻的诠释。人们熟知的菜根比喻，将人生修身的修身、为官治家、做学问、御人处事诸方面融为一体，构建了一个多层次、立体的中国式的成功学。于今天之众生，无愧为一部新经典。

全本菜根谭精华解析
之
二

商场菜根谭

纪康保 主编



中国致公出版社

目 录

菜根解味

徙木赏金	取信于人	(1)
欲取先予	投桃报李	(7)
贵玉贱珉	紧俏价高	(7)
吴越同舟	携手并进	(11)
笃守诚信	荣损共承	(12)
因时而变	适时制胜	(13)
夺气攻心	出奇制胜	(19)
借冕播誉	财源广进	(19)
用间取技	为我所用	(24)
见微知著	先变制胜	(25)
知己知彼	百战不殆	(26)
缓兵之计	后发制人	(29)
先声夺人	张扬声威	(30)
射獐成马	焉知非福	(36)
攀龙附凤	并乘天衢	(36)
移位求生	东山再起	(37)
借棧卖珠	刺激销售	(39)
速战速决	把握时机	(39)
拾遗补阙	填补空缺	(41)
居安思危	未雨绸缪	(42)

古今范例

真诚为人	赢得成功	(43)
不惜代价	坚守信誉	(45)
一诺千金	守商之道	(47)
纵横自如	左右逢源	(50)
贼喊捉贼	谨防假冒	(52)
集腋成裘	终成大富	(53)
和气生财	创业之道	(57)
和睦相处	利益均沾	(59)
以质求胜	招揽顾客	(61)
以奇制胜	抢占市场	(64)
巧借东风	一日千里	(65)
谋划在先	成事在后	(67)
独家经营	利润丰厚	(69)
灵感启动	梦想成真	(71)
处处留心	方能取胜	(74)
逆向思维	取得胜利	(76)
优质服务	取悦顾客	(78)
先夺后予	商战奇招	(83)
别出心裁	防不胜防	(85)
兵临城下	临危不惧	(88)
以假乱真	声东击西	(89)
审时度势	量力而行	(92)
联想创新	触类旁通	(94)
知己知彼	百战不殆	(97)
囤积居奇	大获其利	(99)
明察秋毫	沉着应战	(101)

市场跟随	后来居上	(114)
锲而不舍	精益求精	(118)
多角经营	齐头并进	(121)
正戏反唱	正战反打	(123)
跟踪热点	一举成名	(126)
主动放弃	欲拒先迎	(128)
大智若愚	以愚诱敌	(130)
减价生财	欲取先予	(131)
让利法则	占尽先机	(134)
充满自信	沉着冷静	(136)
文化营销	效果不凡	(143)
天下攘攘	皆为利往	(147)
勇于探索	不断攀登	(149)
深谋远虑	慧眼起家	(158)
当进则进	当退则退	(163)
设置诱饵	投其所好	(169)
王婆卖瓜	自卖自夸	(171)
演示营销	吸引顾客	(172)
稳操胜券	反客为主	(175)
寻求合作	移花接木	(177)
标新立异	别具匠心	(178)
未赚先赔	设圈套狼	(182)
借道诱导	另寻捷径	(183)
借尸还魂	绝处逢生	(185)
等待机遇	适时出击	(186)
发现优势	谋求发展	(193)
独树一帜	退货奇招	(197)
脱颖而出	大发其财	(198)

◎ 全本菜根潭精华解析 ◎

商品推销	各显神通	(200)
独辟捷径	有勇有谋	(204)
虚张声势	迷惑对手	(205)
以退为进	落井下石	(210)
反客为主	指点迷津	(212)
不鸣则已	一鸣惊人	(213)
竭尽全力	开拓市场	(220)
广告宣传	效果独特	(222)
借树开花	借名出名	(224)
亡羊补牢	重焕生机	(226)
频见短谈	增进了解	(231)
苦苦哀求	赔本贱卖	(232)
曲折迂回	旁敲侧击	(233)
欢迎光临	诚心致意	(234)
当忍则忍	避免争辩	(236)
摸准心理	突破缺口	(237)
把握良机	减轻压力	(238)
跨国经营	壮大规模	(239)
金牌广告	既神又奇	(245)
独特新奇	心战为上	(246)
商海遨游	巧施奇招	(248)
情感致胜	攻心为上	(251)
入境问俗	占领市场	(253)
谐音广告	如原以偿	(258)
悬念广告	欲言又止	(259)
匪夷所思	广而告之	(260)
安全价廉	优质服务	(261)
广告促销	强龙奇招	(263)

超前决策	推陈出新	(264)
美女出击	所向投靡	(268)
垄断经营	独领风骚	(272)
诚信可靠	科技创新	(276)
匠心独具	获得财富	(285)
揭短广告	以诚相见	(286)
无牌商店	令人侧目	(287)
物美价廉	明亏暗赚	(288)
外表装饰	恰到好处	(290)
代理交易	获利匪浅	(291)
条件反射	促进销售	(293)
新颖独特	午餐直销	(294)

菜根解味

徙木赏金 取信于人

商鞅是战国时期著名的改革家。他向秦孝公提出了变法的主张，秦孝公采纳了他的意见。当变法的命令准备好后，商鞅没有急于公布，主要是担心人们对变法的命令能不能执行有怀疑。他在都城的南门立起一根三丈长的木头，召集百姓来说，谁能把这根木头搬到北门，赏 10 金。百姓对此感到奇怪，没有人敢去搬。于是他又宣布说：“有能搬的人给赏 50 金。”有一个人上来搬走了木头，商鞅立即赏给那人 50 金。商鞅采取徙木赏金的办法，先取信于民，然后才颁布了变法的命令，从而获得了变法的成功，可见，信誉对于事业的成败是多么的重要。在企业经营活动中，一个企业市场信誉的好坏，对于企业的生产经营有着十分重要的影响。200 多年前，富兰克林在“对一个年轻商人的忠告”信中说道“时间就是金钱”，“信誉也是金钱”。古人云：“言必信，行必果。”商谚说：“信誉好，赛金宝。”“利从诚中出，誉从信中来。”只有讲究信用，才会有良好的信誉。自古以来，成功的经营者的都把信誉视为生命。信誉是企业一笔巨大的无形资产。

徙木赏金，则是企业经营者，通过一定的投入，运用多种形式，在社会公众中建立起恪守信用的良好信誉，以赢得消费者的信赖，促进企业稳定发展。

践墨随战 以决战事

商场瞬息万变，一味墨守成规，则必将失败。唯有审时度势，以变制变，才能在商场中长立不倒。

《列子·九地篇》中指出“践墨随战，以决战事。”意思是说：在作战时，要敌变我变，灵活地决定自己的作战计划，不要墨守计划一成不变。兵家没有万古不变的胜战之法，商家也同样如此。由于市场瞬间千变万化，商家也没有通用不变的经营之道，也必须具体问题具体分析、具体对待，客变主变，应时而变。

一定要根据外部环境的变化，特别是市场和竞争对手的变化情况，采取各种针对性的应变对策，谋求企业的生存发展。

在云谲波诡，瞬息万变的市场条件下，运用以变制变的经营谋略，也是对现代企业管理的必然要求。那么，如何做到以变制变呢？主要做法是：①把以变制变的思想作为企业实现目标而制定计划的指导原则。企业生产什么，生产多少，质量标准与价格等，都要根据市场需求来决定。②要通过研究调查，把握市场的现实需要，同时又要预见市场未来的潜在需要。③根据市场需求设计产品，适应市场的需要，确定推销计划和方案。④要以适应和满足市场的需要为根本出发点，确定企业的组织管理体系。包括企业的组织结构和财务预算、人事使用及其奖惩办法的制定等。⑤要坚决摒弃墨守成规，求稳怕乱的保守思想，树立创新和竞争意识，勇于承担风险，主动迎接市场变化的挑战。作为一个企业经营者，也只有练就一手以变制变，应时而变致力创新的硬本事，才能在市场经济的惊涛骇浪中，任凭风浪起，稳操胜券。

恰如其分 量力而行

一个生意人，不管你的精力多么充沛，也不管你有多大本事，都应该注意进行恰如其分的自我判断，清醒地估价自己优势中的短处和能力极限，在行止之间，一定提醒自己要量力而行。

不能奢望自己在所有的生意行当上都可以驰骋一番，更不能奢望自己在所有商务领域都获得超出别人的成功。无视自己的精力、能力的限度，一味求大、一味求进，往往会忽略已有的或可能的危机，忽视了对于会导致失败的因素的预防，甚至在凶兆出现时还要恃强斗狠。如此下去，后果往往不堪设想。

一个简单的道理就是，一个人如果硬要去从事自己力不能及的事业，肩负力不从心的重担，最终只会把事情办糟，还可能从根本上毁了自己。

业精于诚 艺贵专精

经商必须树立精究本行、心志专一的精神，在古时候即以“诚一”两字来概括，“诚一”一词出于《史记·货殖列传》。司马迁在《货殖列传》中列举了许多发财致富的人物，并指出这些都是由于这些人“诚一之所致”。诚一是诚心诚意之诚，一是一心一意之一。诚一，意思是心志专一，集中精神，搞一行要精一行。只有心志专一，才能卓有成效，太史公认为这是经营致富的必备基本条件之一。

司马迁提出的诚一，上接诸子之余绪，下发群商之要术，他所列举的与商业有关的例子，大都是小商人，小人物，是说作为小商人，能诚一，也就能精于一门技艺（如磨刀、贩油、

販馬、經營雜貨鋪)而致富有,但並非意味着大商人就不需要誠一了,當然,也不是大商人必須一律專搞一行,單打一,不能綜合經營。從經商的角度及其發展過程來看,小商人本錢有限,“無財作力”,只能靠“筋力”,靠“誠一”,一点一滴地賺錢積攢,司馬遷說的就是這個意思。而大商人有一定的資本或資本很充分,可以“斗智”,可以“爭時”,這就有條件也有實力進行綜合經營,相互調劑,以保持均衡,而分散風險;當然也不排斥在更為有利可圖時可集中優勢專門經營某種商品或某種行業。綜合經營也好,集中經營也好,大都屬於大商人根據不同情況所作出的有利抉擇。至於小商人,能專一行,干好一行,不好高騖遠,就很不錯了。即便是大商人的綜合經營,也無非是就這個商人的家庭整體、資本總體來說的,綜合經營中的某一行、某一業、某一商品仍是可細分為各個具體的專業的,實行資本經營的掌櫃和下面的小伙計仍須專精於該行、該業、該種商品的具体業務,即仍有“誠一”的問題。

業精於誠,不能心知專固是經不好商的。商諺有云“藝貴專精,業防貪濫”,“貪濫之人,心志雄銳,得隴望蜀”,很難成功。“但能自守本等藝業,勤勤懇懇,始終無二,不失物,是謂固本之道。”這些話都是商人們真切的實際體會。

《貨殖列傳》以後,小商人以“誠一”起家的事例不再見到鮮明的記載,所能見的是其實多屬於構成大商人綜合經營的一部分,即對其中的某一些、某一業的專門經營,也可能有的是大商人單純專於一行的經營。明清時期商幫林立,其以“誠一”致富而足以稱道者倒是不在少數。

“誠一”一心一意與駁雜、三心二意相對,是以品質、修養上來說的,而專業化經營與多元化經營則是從經營方法上說的。在國外,既有囊括不同類別的企業,常遍及工礦、农林、交通運輸、金融商業、服務性行業等部門的“康采恩”,又有

由许多生产同类商品或在生产上有密切关系的企业组成的“托拉斯”。诚然，近年有的国家许多企业有由专业型向多元化方向转变的倾向，但也仍有许多并不这样做，而是采取了富有特色的经营策略，如日本房地产巨子森氏集团就坚持“集中一点”的方针，将开发房地产的重心置于东京都一带，仅在东京就拥有 84 栋出租式大型办公大楼，总面积多达 130 万平方米，因而能够坐收“尺土寸金”之利。而不像别的“野心”地产那样在海外到处收购不动产，最终难免遭受国际经济不景气的打击。集中的、专业的经营，可钻得深，摸得透，看得准，这就容易收到效果；多元的、综合的经营也必须门门都精才行，能精，经营得其自由，雄厚的资金才能有效地自如地运用，效益才能有可观的增长。否则，杂而不专，多而不精，一心二用或数用，就难免去做自己并不熟悉的事。“做熟不做生”，“成功的企业经营者不会挑一些完全外行的生意来做。他们的事业通常是能力、经验和兴趣的延长”。据说这是“法国企业家成功的八项秘诀”之一。不顾条件，八方出击，四面开花，过多地分散精力去做不太在行或外行的事，不碰壁摔跤才怪！总之，不论是综合经营，还是专业经营，都必须心志专一地去摸清其规律，找出其窍门，这样才能从失败走向胜利。“诚一”二字对任何企业家都是适用的。

古代商人“诚一所致”的成就，对当代的企业家仍具有宝贵的启发和借鉴作用。“诚一”精神在今日仍值得大大发扬。“诚一”之道告诉我们：经商者必须粗通业务，经过艰苦的努力，潜心殚思，成为本行的专家，这样才能在市场上立足，在竞争中取胜。粗枝大叶，浅尝即止，而不深入下去，那只是涉水，谈不到“下海”，同一个踏实的有素养的企业家相去太远。经商者必须干一行干好一行，在一个行业一类商品开拓局面，然后再步步为营，稳扎稳打地向前推进，不能贪大求全，“满

把抓”地分散经营，盲目经营，忽东忽西，见风驶舵，则事业的风帆将永远达不到理想的彼岸，艰观弈棋，心怀鸿鹄，怎比得专心致志的学有所成、有所就呢？

以为标识 广招徕者

在商业中，“商誉”好不好是经营能否成功的基本前提。良好形象的商店号名是一种商誉，优异品质的商品品牌也是一种商誉。当经营商品繁多时，商誉表现为店名铺号；商品单一、或某种商品更具特点、更为突出时，商誉表现为品牌商标；有时名店名品两者兼而有之。商誉高，在社会上具有一定声望，名驰远近，自然会招来顾客光顾，如能持之以恒，生意自然会经久不衰。

商市之上，不管做什么生意的，门脸上总有一块招牌高高地挂着。招牌也称市招，俗称招牌。中国旧时店铺的招牌可谓是形形色色：有的字于招牌之上的，明清以后，各民族交往日益频繁，字招之上，汉字之间还有参以满、蒙、回、藏文字的。有写字兼以店铺所经营的货品象形图案绘画于其上的，由于过去识文断字的人不多，为了更好的发挥招牌的效力，所以在文字上参以图画。甚至还有有的店家干脆就不用字，直接以图案或实物雕刻挂在门前，比如卖酒悬一面画有酒壶的旗子，卖炭的挂一块画有木炭的招贴，甚至面店挂一簇纸条，鱼店吊一只木鱼……，这也属于招牌的一种，老百姓口语中称其为“幌子”，不管招牌或幌子的形式有多少种，它的功用都是一样的，那就是“以为标识，广招徕者”。

亮出自己的招牌，实际上是开始实施某种商务运作的第一步。

欲取先予 投桃报李

《老子》曰：“将欲夺之，必固与之。”《周书》曰：“将欲取之，必姑与之。”欲取先予，是我国古代军事上的一种暂作让步、待机索取的兵战策略。这一策略对今日商战也有着重要的借鉴意义。

欲取先予，就是在商战中，欲占领某一市场，必须先给予一定的投入，花费一定的代价，等待时机，创造条件，最终达到自己的目的。

贵玉贱珉 紧俏价高

据《史记·货殖列传》、《荀子·法行》等记载，子贡曾经先后在卫国和鲁国做官，并且经常云游诸侯列国，是当时著名的政治活动家和外交活动家。同时，子贡还经常来往于列国之间从事商贸活动。由于他经常与各国君主、达官贵人打交道。所以对这些人喜欢争强好胜、醉心于自我炫耀的消费心理了如指掌。他曾一针见血地指出，有地位的人珍视玉而轻视珉（即“贵玉贱珉”，珉是一种美丽的石头）的原因，不是玉的价值一定比珉的价值大，而是玉的数量少，珉的数量多。物以稀为贵，以多为贱。在有地位的人眼里，尽管珉很好看，装饰效果也很理想，价格也比玉便宜得多，但它却不像玉那样稀有贵重。如果佩带珉，就不足以显示自己高贵的地位，有失身份，

有伤大雅。子贡利用人们“贵玉贱珉”的消费心理，经常经营一些比较少有的物品，价值高得令人咋舌。由于子贡卖的这些东西很少见，价格又高得出奇，贵族们竞相抢购，子贡因此发了大财，成为战国时期有名的大富豪。

笃诚守信 名利双收

孔子曾言：“人而无信，不知其可也。大车无木，小车无钩，其何此行之哉？”意即一个人如果没有信用，不知道他怎么能够在社会上立足，就像牛车没有驾车的横木，马车没有驾马的曲钩，怎么能够行路呢？这里孔子认为“诚信”是立身的根本所在。“诚信”是任何一个人立身处事不可缺少的一个原则。在此他用“大车”无“木”，小车无“钩”来譬喻，说明了“信”的重要性。一个人如果没有信用，那么他的诺言也往往不会实现，即成为一张空头支票。这样总是欺骗别人，从而就没有一个人会信任他，无论他在什么地方都会遭到人家白眼，在他背后，只要说一句话“这个人不讲信用，靠不住”，就足够了，还想成什么事情呢？一个人如果到了这个地步，那么他还有什么为人的意义可言？显然，做人人都做不起了，连“立身”的根本也没有了。据此，我们应该明白，对于自己所做的承诺一定要设法完成，只有这样，人们也才会愿意结交你，有人结交，就可以享受到做人的乐趣，做起事情来才有顺当的可能。

一个人如果讲信用，讲到了众所皆知的程度，即树立了信誉。那么他就享有一种无形的资产，这样的人去做事情总是比一般人多几分可能的寸头。无形之中，人们就觉得你说的话值得信赖，你也就多了一份担保，少却了一分人们的疑虑和不安，而且，拥有了这样的好名声，各行各业的人都愿意与你打

交道，愿意与你结交为朋友，无形之中又多出了很多条路子可以走。如果这个时候继续发扬讲信用，珍惜自己讲信用的声誉，美名一定会经过这些人越传越广，越传越大。如此这般，要做什么事业就如顺水而行。比如，美国名人培尔特，人们在提到他时，曾经这样评论：“培尔特用勤劳、智慧在众人心目中树立了一个笃诚守信的形象，正是由于这种名声，人们愿意和他结交。”做人做到这一步，才有信誉可言。

生意场上只有讲信用，才能创出条自己的路。对于那些已经闯开路来的人，必须讲信用，才能维持自己的信誉，才有继续做下去的可能。

言出必行 行必有果

孔子也曾谈到“言必行，行必果”的问题，《论语·先行章》中记载：子贡问君子。子曰：“先行其言，而后从之。”孔子认为君子必须做到言与行的一致性。君子之所以为君子，不仅因为他才高八斗、学富五车，德盛于世，而更重要的是他能做到“言必行，行必果。”君子无论在言还是在行时，他们事先总会经过精心的策划，仔细地推敲，对他们的所言所行的可信度作了反复的考虑，言行的结果早已了然于他们心中，只要一说出，他们就会按照已经确定的步骤一丝不苟地完成。作为君子，他们有言必行，甚至不仅仅是为了自己的美名才去行之，而是通过自己的言行去感化人们，号召人们都要做到宅心仁厚，有言必行。

总之，信用问题是为人的一个根本问题。在这个社会上不仅人人都必须讲信用，而且要把信用讲好，讲出名气。作为在生意场上驰骋纵横的生意人，则更要高度重视信用问题。如今商业上都流行质量三包：包修包赔包换。虽然这只是一种简单

的承诺，但要做好做出名气却并不容易。如前段时间美国可口可乐公司在它的饮料当中发现有过期变质的物质，便马上在出现问题的整个欧洲区“召回”过期饮品，此举虽然属于正常行为，也是一个珍惜声誉的举措。但要作出这一决定也是需要很大魄力的，如果换一家小公司，或者换一种只顾眼前利益不顾以后前途的决策人，也就充其量做个样子，或逃之夭夭，不管不问了。这种商人是最没出息的，也是最遭人所鄙弃和憎恨的。

化敌为友 利人利己

实际上，生活上的事情，只要我们把眼光放开一点，考虑一下自己的处境，考虑一下对方的境况，也许能找到双方都有利的方案。这样的方案必定会使双方都受欢迎，说不定还为以后的路拓宽一面。对待仇人也不妨如此，将双方的处境都仔细审视一番，找到一种可以抛开仇恨而设的做朋友式的方案，就必定能获得利人利己的回报。商场中也存在这种情况，如果将对方竞争下去，对自己却没有丝毫利处，又何必多此一举呢？为何不采取联合、合并等其他方式做出更为圆满的结果呢？

律己宽人 仁义尽至

俗话说：“忍一时风平浪静，退一步海阔天空”。忍让并非就是怯弱的表现。以退为进，实际上是一种具有深远宏大眼光的策略。更何况，“让”在我国历史上一一直作为一种美德。代代相传的故事“孔融让梨”人尽皆知。“让”是我国古代智慧的结晶，若对此充分加以运用，对做“仁”大有裨益，“仁”本身也含有容忍礼让之意，仁者必须具备宽厚胸怀，能容善