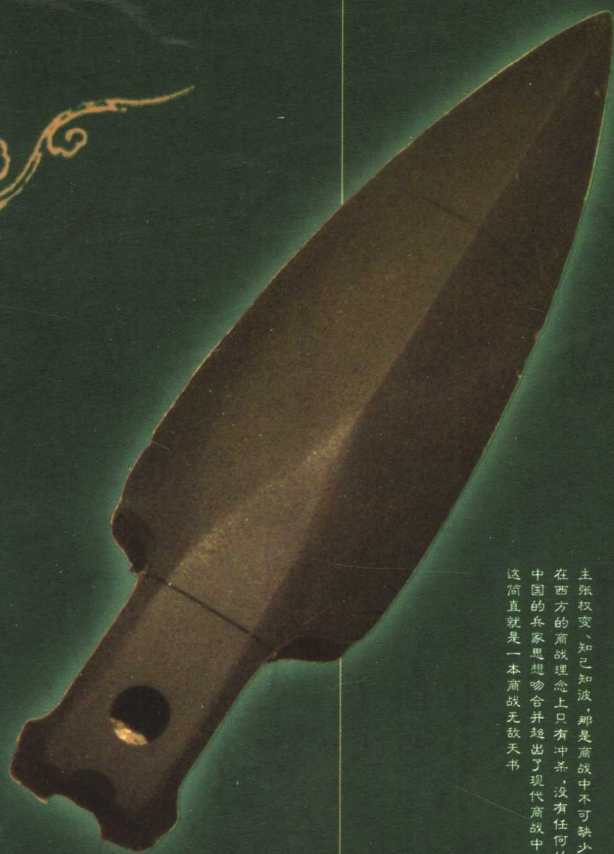


# 执行力心法

主张权变、知己知彼，那是商战中不可缺少的东西。值得企业营销人员好好的学习和揣摩。在西方的商战理念上只有冲突，没有任何的实质，那些所谓的营销理念都是建立在事物本身的基础上，中国的东家思想吻合并超出了现代商战中的各种变数，并在更深层次上分析了战无不胜的原因。这简直就是一本商战无敌天书。



## 兵法无敌天书

陈媛任景哲/编著



中国时代经济出版社

# 执行力心法



## 兵法无敌天书

陈媛 任景哲 / 编著



## 图书在版编目(CIP)数据

执行力心法:兵法无敌天书/陈媛、任景哲编著. —北京:中国时代经济出版社,  
2006.1

ISBN 7-80169-836-3

I. 执… II. ①陈…②任… III. 兵法—应用—企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 143157 号

# 执行力心法

——兵法无敌天书

陈媛 任景哲 编著

|      |                                             |
|------|---------------------------------------------|
| 出版者  | 中国时代经济出版社                                   |
| 地 址  | 北京东城区东四十条 24 号<br>青蓝大厦东办公区 11 层             |
| 邮政编码 | 100007                                      |
| 电 话  | (010)68320825 68320498<br>(010)88361317(邮购) |
| 传 真  | (010)68320634                               |
| 发 行  | 各地新华书店                                      |
| 印 刷  | 北京市优美印刷有限责任公司                               |
| 开 本  | 787 × 1092 1/16                             |
| 版 次  | 2006 年 1 月第 1 版                             |
| 印 次  | 2006 年 1 月第 1 次印刷                           |
| 印 张  | 13.5                                        |
| 字 数  | 247 千字                                      |
| 印 数  | 1 ~ 6000 册                                  |
| 定 价  | 28.00 元                                     |
| 书 号  | ISBN 7-80169-836-3/C · 130                  |

版权所有 侵权必究



责任编辑：孙慧雯

封面设计：耀午书装

010-84473188

主    编:陈季修  
执行主编:鹏    程

### 本书由下以专家推荐

---

丁俊杰  中国传媒大学  教授  
路盛章  中国传媒大学动画学院  教授  
陈季修  首都经贸大学公共管理系  教授  
黄升民  中国传媒大学  教授  
刘立宾  《国际广告》杂志  社长  
武  齐  FBS 营销顾问公司  客户总监  
彼得·杨  香港福布斯企管公司  运营总监  
(排名不分先后)

## 《中国式管理》课题组

---

### 总策划

鹏程 资深策划人

### 顾问

丁俊杰 (中国传媒大学 教授)

陈季修 (首都经贸大学 教授)

黄升民 (中国传媒大学 教授)

路盛章 (中国传媒大学 教授)

刘立宾 (《国际广告》杂志 社长)

武 齐 (资深传媒人)

(排名不分先后)

### 编委会成员

吴金燕 徐金贵 洪克连 王相秋 刘金玉 雷霞 成蔚帆

成荣春 冯爱玲 杨玉华 张成江 付运法 刘小露 梁岩

### 资料收集

刘燕 张超 万国权 杨再发 戴玲玲

### 版面统筹策划

鹏程 耿翠娥



## 序



孙武（约前551—？），春秋时期吴国名将和伟大的军事理论家，字长卿，齐国乐安人。其曾祖父、祖父都是齐国名将，在对内、对外战争中立过赫赫战功。家学的熏陶使孙武从小就喜爱兵法，渴望探求战争制胜之道，以备将来登坛拜将，沙场点兵，在战争的舞台上干出一番惊天动地的事业。可惜当时齐国内乱不止，几大家族争权夺利，纷争不休。孙武无意卷入到无谓的家族斗争之中，举家迁到了南方的吴国，躬耕隐居，潜心著兵书，寻求新的发展机会。

孙武被后人尊崇为“兵圣”、“兵家之祖”和“兵家之师”，除了战功显赫外，更主要的是他留给后世一部不朽的军事名著——《孙子兵法》。该书有13篇，共5000余字。

《孙子兵法》是世界上最早的兵书，据《史记·孙子吴起列传》记载：

“孙子武者，齐人也。以兵法见于吴王阖庐。阖庐曰：‘子之十三篇，吾尽观之矣’。”

春秋战国时期，军事家们常引用《孙子兵法》中的谋略智慧作为自己



孙武画像



的军事行动的理论依据。汉代以后,《孙子兵法》更是被军事家视为指导战争的金科玉律,在整个冷兵器为主的漫长的历史时期,《孙子兵法》一直是军事家必读的教科书。不仅如此,《孙子兵法》所提出的原则和策略,对政治、经济都有很大的指导作用。《孙子兵法》所提出的“全胜策”的思想,强调政治清明、君主贤明和内部团结的思想,发展统一战线、分化瓦解敌对势力等方面的思想,丰富了中国古代政治学理论,受到历代政治家的重视。其战略战术思想,对于现实社会中商业竞争和其他方面的竞争,也具有指导意义。

兵家虽是针对战争而发展出来的一套哲学,但商战也是一种战争,它虽然不像一般战争有明显的正面冲突诉诸武力,但面对的是无形的阻力与不明确对手,必须运用人际、财力、信息等多种力量来较量,因此更须借助广义的权变策略,才能获胜。

兵家的权变资源相当丰富,其中最具代表性的是《孙子兵法》,这是一本以《易经》及道家为基础,两者融会贯通,以作战为基点所考虑发展出来的战略之书,目标为:

第一步:永立于不败之地。

第二步:知己知彼、百战百胜、战无不胜。

第三步:决战于千里之外。

第四步:善战者不战,不战而屈人之兵。

这些也是权变的最高要求。

所谓永立于不败之地,就是先巩固自己,基于一个最高理想,以一套完整的管理体制,强化内部组织与机能,并掌握大、小环境。组织的最高理想,是一种整体化的目标与信条,此即“道”。除此之外,天、地、将、法,也是兵家立于不败之地的重要原则(见下),五者缺一不可。

天,即天时,指人类所处的大环境,这是最大的变因,超乎人的意志控制范围,必须由人去配合它。

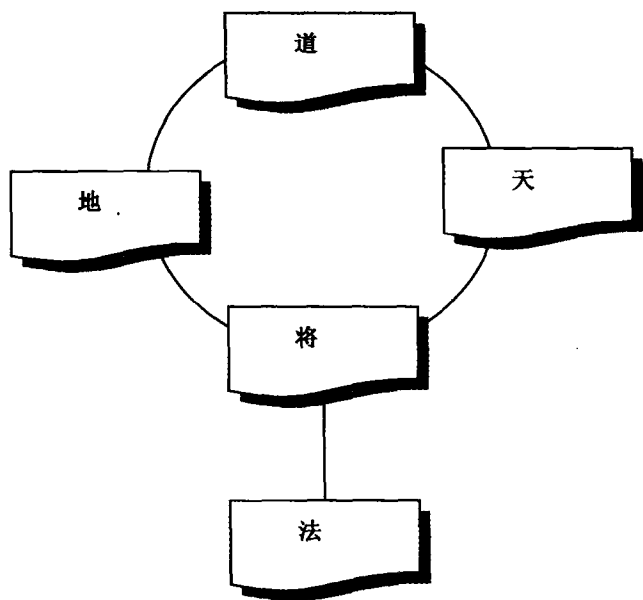
地,即地利,指小环境,是一种可以支配的变因。

将,即人和,指运用领导统御的能力,组织、运用人力资源,发挥群体力量。

法,即制度规范、纪律法令,只有对天、地变因皆能了解、掌握、配合,再加上有效的领导,善用人力资源,以一套完整的制度规范去凝聚众人之力,具体执行、推动,一个组织的最高目标(道),才有可能存在、实现。也只有如此,进可攻,退可守,永立于不败之地。

从表面上看来,这个策略是以不变应万变。所谓不变是“自我巩固、





兵家：天·地·将·法·道关系图

永立于不败”的要求与努力，万变则是外在环境的种种变化。但在不变的努力中，它则是藉外在的变化来充实、强大自己，以培养应变的能力。所以，从这个角度看，这个策略也是应万变而不变。

《孙子兵法》的权变哲学由“知”开始。除此之外，它也强调领导者应养成五种德性，以之领导、团结人心，发挥示范作用。这五种德性是智、仁、勇、信、严。智是指应用整体知识的方法与能力；仁是对部属同仁存关怀之心；勇是身先士卒的精神；信是予人信心，建立信任的关系，商场上的竞争讲求的是整体的配合运作，只有基于“信”，一个组织才能强固地团结在一起，发挥协同力量，同业之间亦然；至于严，是指严于律己，以身作则，遵守纪律，言出必行，这是中国管理最欠缺的一环。

兵家的“法”有七技、九变，如《孙子兵法》有十三种策略，配合《易经》八卦滋生六十四卦的思想，彼此之间配合运用，相互繁衍，还可产生无穷的变化。由此可以看出，兵家展现了丰富的策略变化思想，此即所谓的奇正分合之道。奇，是指出奇制胜，以非常手法对付非常状况；正是指以正道对付一般状况。不论奇正，皆可分可合。

策略固然是达到目的之手段、方法，但必须基于道、天、地、将、法的整体观，以具体的知识为基础加以运用，才能充分发挥策略的效应，实



## 目 录



|                              |        |
|------------------------------|--------|
| 序 .....                      | ( 1 )  |
| 经营管理篇 .....                  | ( 1 )  |
| 围地则谋,死地则战——危机管理意识与企业发展 ..... | ( 3 )  |
| 故事 本田宗一郎的“饥饿精神” .....        | ( 4 )  |
| 见胜则起,不胜则止——优柔寡断是管理者的大忌 ..... | ( 6 )  |
| 故事 国内某家用电器生产企业 .....         | ( 7 )  |
| 暴用之则胜,徐用之则败——果断决策,迅速出击 ..... | ( 9 )  |
| 故事 岛村绳索确实便宜 .....            | ( 10 ) |
| 令以仁恩,武以威罚——管理企业应恩威并施 .....   | ( 13 ) |
| 故事 诸葛亮挥泪斩马谡 .....            | ( 14 ) |
| 勿妄而许,勿逆而拒——如何对待别人的提案 .....   | ( 16 ) |
| 故事 武吉龙“起死回生术” .....          | ( 17 ) |
| 践墨随敌,以决战事——商战中的随机应变策略 .....  | ( 19 ) |
| 故事一 京陶公司的思维模式 .....          | ( 20 ) |
| 故事二 市场变我就变 .....             | ( 20 ) |
| 有利则行,无利则止——企业的获利原则 .....     | ( 22 ) |



- 凡深入敌人之敌,必察地之形势——攘外必先安内 ..... ( 25 )
- 故事 你是哪个部门的 ..... ( 26 )
- 勿以身贵而贱人,勿以独见而违众——激励与企业经营 ..... ( 29 )
- 故事 比尔·盖茨的激励 ..... ( 30 )

## 企业文化篇 ..... ( 33 )

- 胜负之征,精神先见——企业精神 ..... ( 35 )
- 故事 海尔精神 ..... ( 36 )
- 成其大兵,立威天下——强化企业文化的重要性 ..... ( 38 )
- 故事 松下幸之助企业精神 ..... ( 40 )
- 才臣外相,敌国内侵,国鲜不亡——和谐企业的内部关系 ..... ( 41 )
- 故事 肯德基人性化管理 ..... ( 42 )
- 用兵之要,宜处置有其法——运用法规制度管理企业 ..... ( 44 )
- 同舟共济,济则皆同其利——企业的长效发展机制 ..... ( 47 )
- 故事 有财大家发 ..... ( 48 )
- 奇正互变,不可胜穷——创新是市场竞争的制胜法宝 ..... ( 50 )
- 故事一 戴尔成功了 ..... ( 52 )
- 故事二 七匹狼创新精神 ..... ( 52 )

兵

家

## 战略决策篇 ..... ( 55 )

- 知天知地,胜乃不穷——企业市场前景和行业竞争环境 ..... ( 57 )
- 多算胜,少算不胜——商业活动中的慎战原则 ..... ( 60 )
- 发之以其阴,会之以其阳——密谋发展,动而取胜 ..... ( 63 )
- 故事 肯德基决战中国市场 ..... ( 64 )
- 兵无常势,水无常形——因地制宜在商战中的运用 ..... ( 66 )
- 故事 红豆制衣营销策略 ..... ( 67 )
- 观敌之外以知其内——料敌与眼光在市场调研中的作用 ..... ( 69 )
- 故事 “推销大王”鲍洛奇 ..... ( 70 )
- 三军之事,莫亲于间——市场竞争离不开用间 ..... ( 72 )
- 故事 日本人窃取技术的能力惊人 ..... ( 74 )
- 谋成于密而败于泄——反间与商业情报保密工作 ..... ( 76 )
- 故事 现代企业中的反间计 ..... ( 78 )



|                                |         |
|--------------------------------|---------|
| 人有畏心,惟畏之视——企业经济情报如何收集 .....    | ( 79 )  |
| 故事一 把信息情报放在第一位,金钱就会滚滚而来 .....  | ( 80 )  |
| 故事二 日本进军非洲汽车市场 .....           | ( 80 )  |
| 凡兴师必审内外之权——掌握信息时效的重要性 .....    | ( 82 )  |
| 故事一 预言罗斯福将获胜 .....             | ( 83 )  |
| 故事二 三菱公司信息战 .....              | ( 83 )  |
| 知彼知己,百战不殆——市场竞争者分析 .....       | ( 85 )  |
| <b>营销谋略篇</b> .....             | ( 89 )  |
| 攻其无备,出其不意——声东击西策略在市场营销中的运用 ..  | ( 91 )  |
| 故事 希尔顿微笑的魅力 .....              | ( 92 )  |
| 兵贵神速——市场营销中的速战速决 .....         | ( 94 )  |
| 故事 北京东风电视机厂 .....              | ( 95 )  |
| 非一人之天下,惟有道者处之——利润分享与售后服务 ..... | ( 97 )  |
| 故事一 建立福利保障 .....               | ( 98 )  |
| 故事二 分享利润 .....                 | ( 98 )  |
| 故事三 额外的服务 .....                | ( 100 ) |
| 无疏其亲,无怠其众——顾客就是上帝的消费本位制 .....  | ( 101 ) |
| 故事一 请消费者提意见 .....              | ( 102 ) |
| 故事二 通用公司服务客户的故事 .....          | ( 102 ) |
| 故事三 欢迎光临×××                    | ( 104 ) |
| 用之在于机,显之在于势——因势利导 .....        | ( 105 ) |
| 故事一 姓裴的高人 .....                | ( 106 ) |
| 故事二 肯德基食品含有苏丹红 .....           | ( 106 ) |
| 其成与败,皆由神势——冒险精神 .....          | ( 108 ) |
| 故事 波音的成功 .....                 | ( 109 ) |
| 善战者,求之于势——企业营销活动中的造势 .....     | ( 111 ) |
| 故事一 巧卖楼盘 .....                 | ( 112 ) |
| 故事二 燕舞集团败北 .....               | ( 113 ) |
| <b>市场竞争篇</b> .....             | ( 115 ) |
| 不战而屈人之兵——不战而胜的商业策略 .....       | ( 117 ) |



- 深入则必因粮于敌——现代商战中的低消耗策略 ..... (120)
- 故能自保而全胜也——自保而全胜的商战策略 ..... (123)
- 进而不可御者,冲其虚也——有选择的进攻策略与应用 ..... (126)
- 故事一 刘伯承的战术 ..... (127)
- 故事二 上海某橡胶厂 ..... (128)
- 故事三 国外扬长避短的故事 ..... (128)
- 先知迂直之计者胜——企业的间接进攻策略 ..... (129)
- 故事一 菜单上不标价 ..... (130)
- 故事二 每个员工提出一条建议 ..... (130)
- 用兵之道,攻心为上——攻心战术与商争运用 ..... (133)
- 故事一 山叶的销售方式 ..... (134)
- 故事二 摩根做鸡蛋生意 ..... (135)
- 故事三 全版仅登三个字“梅兰芳” ..... (135)
- 敌之害大,就势取利——市场竞争中的趁火打劫 ..... (137)
- 故事一 索罗斯的胆量与战略眼光 ..... (138)
- 故事二 “XY”公司乘虚而入产品占领国际市场 ..... (138)
- 必死则生,幸生则死——置之死地而后生的商战策略 ..... (140)
- 故事一 松下电器公司的“救灾式”管理 ..... (141)
- 故事二 京陶公司的“饥饿精神” ..... (141)
- 避之易,邀之于厄——力量悬殊的市场竞争策略 ..... (143)
- 故事 通过谋略扩张市场 ..... (144)
- 圣人将动,必有愚色——以怎样的姿态参与市场竞争 ..... (146)
- 故事一 威尔逊复印机生产之王 ..... (147)
- 故事二 让别人为我赚钱 ..... (147)

## 人力资源篇 ..... (149)

- 将者,五德备也——高级领导层对企业的重要影响 ..... (151)
- 有功而进飧之,无功而励之——论赏罚分明与人才引进 ..... (156)
- 按名督实,选才考能——企业举贤与用人之道 ..... (160)
- 故事 任人唯贤 ..... (161)
- 因能援职,各取所长——人才的任用 ..... (163)
- 必先教百姓而亲万民——怎样培养企业的接班人 ..... (166)





|                               |       |
|-------------------------------|-------|
| 故事 罗蒂克·安妮塔经验 .....            | (167) |
| 论行能,明赏罚——论企业的约束机制 .....       | (169) |
| 故事一 因为领导的绝对信任 .....           | (170) |
| 故事二 巴林银行的优秀人才 .....           | (171) |
| 夫总文武者,军之将也——企业如何选择中层管理者 ..... | (172) |
| 故事 时代华纳公司创始人罗斯的用人方法 .....     | (173) |
| 故将有五危——论企业“将领”之忌 .....        | (175) |

## 领导艺术篇 .....

|                                 |       |
|---------------------------------|-------|
| 养力索巧,因心之动——如何确立企业的经营目标 .....    | (181) |
| 故事 难道汽车仅仅是富人的专利品吗 .....         | (182) |
| 兵不杂则不利——投消费者所好的经营方针 .....       | (184) |
| 故事一 克莱斯特汽车总裁是这样摆脱困境的 .....      | (185) |
| 故事二 万宝路男女烟民的定位 .....            | (185) |
| 上下分恶若此,让之至也——企业领导的授权与用人艺术 ..... | (187) |
| 故事 八佰伴招收了五名新职员 .....            | (188) |
| 见胜则兴,不见胜则止——如何抓住商业机会 .....      | (190) |
| 故事 我们要争取 .....                  | (191) |
| 有必救之军者,则有必守之城——企业稳健经营的必要性 ..... | (193) |
| 故事 善于拯救破产企业的坪内寿夫 .....          | (194) |
| 并兵一向,千里杀将——并兵向敌的商业应用 .....      | (196) |
| 故事 冒顿大军突击 .....                 | (198) |
| 以国取天下,天下可毕——如舍小取大,主商海沉浮 .....   | (199) |
| 故事一 失小利而得大利 .....               | (200) |
| 故事二 圣象地板推出百分百满意服务体系 .....       | (200) |



## 经营管理篇



稍作休息

此处与正文无关

轻松一刻

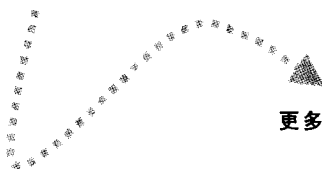
孙子要查明前方有没有可以供军队通过的桥梁。

探查兵查明情况后回来报告说：“有座木桥骑兵可通过，但不能供步兵通过。”

孙子发火了：“胡说八道！”

探查兵说：“绝对不是！因为桥上坐着一条大狗！”

继续



更多精彩内容



## 围地则谋,死地则战

——危机管理意识与企业发展



**导读:**企业在经营发展中有不可预测的潜在危机,保持一定的危机意识,有利于企业的长远发展。



亮

点

- 没有伟大的冒险,就没有伟大的成功。
- 危机管理可以在非常时期挽救一个企业的生命。

“围地则谋,死地则战。”

这是《孙子兵法》中的一个重要的观点。《孙子兵法》还说:

“故兵之情:围则御,不得已则斗,过则从。”

他认为:

“投之无所往,死且不北,死焉不得,士人尽力。”

“陷之死地而后生,置之亡地而后存。”

这些都是在分析士卒的心理后得出,如果士卒抱着必死的决心参加战斗,必然勇猛无比,或许会有生的可能。吴子也说过类似的话: