



主编 李小明 邓绍英 黄学忠
武汉金银湖国际高尔夫俱乐部策划丛书

2

An Appointr.
With
Business Opportunities

约会商机

江苏工业学院图书馆

寻找、识别和捕捉商机谋略
藏 书 章
The Strategies of Seeking, Identifying
Seizing Business Opportunities

邓绍英

吉林音像出版社
JILIN YIN XIANG CHU BAN SHE

本书经WellSPring出版策划工作室授权，非经允许，不得以任何形式翻译、转载、摘录或复制。

约会商机——寻找、识别和捕捉商机谋略

—吉林音像出版社, 2003, 10

(武汉金银湖高尔夫球会策划丛书)

ISBN7-88833-041-X

I.约…

II.邓…

III.企业管理—谋略—湖北

约会商机

——寻找、识别和捕捉商机谋略

出版发行：吉林音像出版社

社址：长春市人民大街124号

电话：0431-5638766

责任编辑：米庆丰

开本：787×1092毫米 1/16

印张：17.9

插页：2

版次：2003年10月第1版第1次印刷

字数：150千字

国际标准出版号：ISRC CN-Q06-03-0041-0/A.J6

定价：36.00元



序

在我们生活的这个世界，是互相竞争，甚至是残酷竞争的世界。生物之间、动植物之间，为了争夺有限的生存空间和有限的养分，时时刻刻都进行着这样或那样的明争暗斗，适者生存，不适者衰亡。没有哪一种有生命的东西，完全听天由命。哪怕是一岁一枯荣的小草，也本能地使尽其浑身解数来逃避各种天敌，适应各种恶劣的环境。在动物世界中，利用各种伪装和计谋，欺骗和逃脱天敌，诱捕食物的情况，比比皆是。以谋略求生存，这是动植物界的本能。

人类是有智慧、有科学的高级动物，人类社会的竞争是复杂的、多样的、高层次的竞争。人们在竞争中不仅动用自己的身躯，还借助于各种物质和工具，甚至诉之刀枪炮弹。且不说人类有史以来上亿万次的各种战争和近年此起彼伏的战事，就在我们朗读这



篇文字的时候，曾笼罩着伊拉克国土的隆隆爆炸声和难民的哭喊声，其余音尚在太空中旋绕！战争是残酷的，为了赢得战争，美国总统布什、伊拉克总统萨达姆在战前均殚精竭虑，策划于密室，争论于国际殿堂，不惜为各种战略方案的设计和比较论证一掷亿万金，以期出奇制胜。就是像布什这样作为当今世界上唯一的超级大国的总统，面对弱小的伊拉克萨达姆军队，占有绝对的武器装备优势，取而胜之的把握是十拿九稳，但也不敢对战略问题掉以轻心。谋略、战略在战争中的重要性早已家喻户晓。我国古代的《孙子兵法》就是一本出色的战争谋略名著，至今仍传为佳典。甚至在美国等发达资本主义国家的现代化军校中，也被推举为必读手册。美国发动的这次“倒萨”之战，之所以顺利取胜，据报导，《孙子兵法》也帮了大忙：“《孙子兵法》的战略思想贯穿在旨在攻克巴格达的整体战略构想之中。”（见《参考消息》报，2003年3月29日）

其实，谋略与战略的概念早已超越战事领域。几乎每一个企业、每一个人都有自己的谋略和战略，每一个国家、每一个地区的社会经济发 展战略策划，现今已被放在发展



问题的首位；对谈判人员来说，采取怎样的谈判技巧，是非常重要的战略设计；对足球教练来说，采取怎样的阵形和队员，是关系胜败的战略部署，在美国叫做“比赛计划”等等。商战尤其如此。在现代全球性的、无国界的、越来越激烈的市场竞争中搏击的企业经营管理者，要求得生存和发展，碰到的首要问题就是战略。没有战略策划的行动，或者说没有好的战略策划的行动，是不会取得好的经营效果的。实践经验证明，在商战中失败甚至破产的企业中，尤其是实施初次创业或第二次创业行动遭到失败的企业中，70%是由于缺乏谋略或谋略质量不高、不切实际所造成的。九尺之台始于垒土，事业成功在于策划！

企业的谋略和策划，涉及到企业的方方面面，涉及到企业经营管理活动的每一个环节，有总体性、全局性的大谋略，也有局部性、个别性的小谋略。每一种谋略和策划都要遵循一定的程序，根据事物与内在联系和发生发展的规律性，针对形势和情况，提出新的创意，设计出具体的行动方案，然后全力实施，才能收到奇效。本《企业谋略策划丛书》，以专家的睿智、精辟的内容、生动



的文字、丰富的案例，容理论性、知识性、趣味性和可操作性、实务性为一体，为广大企业经营管理者提供一套企业谋略的良好读物。

企业谋略策划问题，20世纪90年代以来，逐渐成为企业经营管理的热点，国内外图书市场，已先后有不少有关专著读物面市，但成为系列者为数不多。这套丛书博采已有策划读物之所长，对企业经营的各个方面、各个环节，从不同的视角对企业的谋略策划进行了深入细微的探索和论述。丛书自始至终以创意作为策划的中心和宗旨，力图将创意策划变成赚钱的工具。强调创意、突出创意、拓展创意空间是《企业谋略策划丛书》的特点和追求。参加撰本丛书各册的专家，分别来自企业经营管理人员培训、企业家绩效评价、企业经营管理研究、企业管理咨询等方面的资深教授、学者和有丰富实践经验的企业家，他们博览群书、升华自己的智慧和经验，甚至将自己走访企业和顾客的第一手调研资料，汇集于所撰写的著作中，使本丛书各册的论述都比较符合中国国情和中国企业的实际，具有一定的原创性、良好的借鉴性和导向性，对于专家们的奉献，



我们表示深深的谢意。

企业谋略策划丛书第一辑，共推出六本，它们分别是：《奇谋设局——市场策划与策划市场》、《约会商机——寻找、识别和捕捉商机的谋略》、《营造个性——显示特色、独树一帜之策划》、《知识疗法——传统企业知识化改造策划》、《猎人行动——21世纪企业猎头策划》、《会展在线——21世纪企业会展策划》。六本书涵盖了21世纪初企业经营所面临的新形势和新问题，针对性强，顺应时代潮流，我们希望它们能满足读者的需求与渴望。诚然，有关企业经营谋略策划即所谓企业战略的研究和实践与国内外自20世纪90年代以来才凸显成为热点，在我国企业中则近年才逐步受到重视，企业战略策划的理论与方法的完善，尚待更加深入的研究和实践的升华。目前推出的这六本书，难免存在毗漏之外，能作为引玉之砖、入门之钥匙，也就足矣！我们热情地期待读者指教。

邓绍英

2003年9月



目 录



千尺高台始于垒土 万事成功必由策划

Wuhan International Golf Club 企业谋略丛书

序

001

机遇造就英雄与富豪

三分显能，七分机遇

中国有钱族利用政策制度的五次发财机遇

没有国务院的决策就没有上海桑塔纳轿车

第一、二次世界大战造就了美国霸主地位

油价上涨: 能源和燃料公司跃占鳌头

不是外因决定论和宿命论

机遇 $\neq$ 偶然性

机遇非听天由命

主观和客观、内因与外因的统一

把握机遇是企业家的职能

把握机遇是一门学问

企业家应有的商机意识和素养

企业家面临的新课题: 知识充电

033

商机蕴藏规律求索

商机资源隐藏形式

消费盲点商机

差异优势商机

推陈出新商机

政策规划商机

文化商机

体育商机

休闲商机



处处留心皆商机
把握商机产生和发展的规律性
可形成一定气候的需求
社会经济发展的趋势
技术创新的突破
重大政治或社会经济活动事件的撞击
商机是企业重要软件资源
商机分析经常化、制度化
建立企业商机信息管理系统
加强潜在商机的预测分析

073

商机的搜集与识别

研究对自己有用的商机
一般研究与特定研究
有限目标和有限的研究对象
群策群力，全员研究分析
从周密的调查中分辨商机
抽样调查预测法
顾客购买力估算法
集合意见法
HA 实业集团投资商机分析案例
充分运用商机识别系统
关联度分析
商机与企业内外条件的吻合度分析
案例：北京 HA 实业集团投资环境条件分析
可行性分析

101

商机综合评价与决策

不能徒劳无功
应该遵循的几个原则
需求、市场、效益三条标准
大多数失败者都未做好评价工作
商机评价的内容
各种环境评价
竞争对手评价



用户评价
供应商评价
企业内部资源评价

商机评价策略

机会有潜在吸引力与成功程度的评价
市场机会与公司使命统一性评价
市场机会同公司能力统一性评价
商机综合评价模型

141

审时度势，捕捉商机

机不可失，时不我待
强烈的商机意识
不为暂时的挫折而松手
犹豫不决是大敌
冒险与速度优先的游戏规则
建立起企业数字神经系统
有百分之六十的把握就拍板
关键是做好前期准备工作
跳跃起来摘果子
拼搏创新精神
超前意识
随机应变能力
变危机为商机

169

寻机成本控制

寻机成本分析
能力调查成本
商机效益评估成本
山东诸城福田公司的案例
寻机成本控制新观念
时间观念
风险观念
全局观念
商机成本效益分析
包括机会成本在内的成本经济概念



成本利润分析方法
商机成本效益案例分析

199

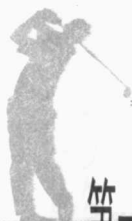
注意规避商机风险

商机风险形态及识别
 商机与风险共存
 商机风险函数
 商机的动态风险与静态风险
 商机风险识别与估测
 商机风险决策
商机投资风险评价分析
 商机投资风险的影响因素
 商机投资风险收益率分析
商机风险规避
 商机的敏感性分析
 通货膨胀条件下商机投资决策的技术处理

225

寻机管理与商机创造

建立企业寻机管理机制
 去思维定势倡观念创新
 充分发挥智囊团和专家的作用
 建立健全企业内部信息网络系统
商机创造策划
 科技创新制造商机
 改进产品创造商机
 现代物流制造商机
 特色经营创造商机
 树立品牌创造商机
 优质服务创造商机
 降低成本创造商机
 广告宣传创造商机
 文化为本创造商机
创造商机的逻辑思路
案例:日本铁路车站全方位发掘商机
商机寻找、评价、创造与把握程序框图



宁静以致远 健康挥杆间

武汉金银湖国际高尔夫球

第一章

机遇造就英雄与富豪

一个人，一个企业的成功，三分归显能，七分归机遇。机遇是爆发潜能的引信。潜能一旦迸发将大大超过显能并和显能融成一体，创造出辉煌业绩。把握机遇是企业家的重要职能。



商海横流：方显商业奇才魔力。



时势造英雄，这是众所周知的中国一句古话。这句古话道出了一个真理：客观形势和历史潮流造就时代的豪杰，造就伟大人物。虽然，某个伟大人物在一定时间出现于某一个地方并获得成功，常常表现为一种偶然的现象，但是即使没有这个人，或者说把这个人忘掉，那么客观形势必然催生出另外一个人来代替他。正如恩格斯所说：“每当需要有这样一个人的时候，他就会出现：如凯撒、奥古斯都、克伦威尔等等。”（见《马克思恩格斯选集》第4卷，第507页）

可见，客观的趋势，时代的需要是一股巨大无比的推动力，也是一个宇宙级的硕大摇篮，古往今来，它催生着一代又一代领袖人物、科学泰斗、文学巨匠、敌国富豪等等人类的精英和豪杰。而客观趋势、时代的需要对每个人、每个群体和每个企业都是平等的，只因他们底蕴不同，各自对客观形势、时代潮流的接触方式、频次、所处地位和角度、感知的广度和深度不同，从而形成各自不同的机遇，随之也就形成了各自不同的发展。

机遇是客观和主观之间的纽带，它不仅仅反映了客观世界和客观事物发展的趋势，也反映了它对感受者和参与者的适用性和有效性。机遇是客观可能性的暴露，是某种发展条件的凸显和某种选择的来临，因此，机遇在人类的社会经济活动中具有非常重要的作用。企业的生存和发展不能不研究机遇问题。

三分显能，七分机遇

一个自然人或法人，一个企业，其具有的能力有显性与潜在两种。显性的能力是已经外露的，可以用一定的标准来量度，例如一个人的专业知识、工作经验及业绩等。一个企业拥有的资产(包括有形资产和无形资产)和它的生产能力，也是有帐可查的，属于企业现实的能力。潜在能力则尚待挖掘，它没有确定的尺度进行量度，只能观察估计。

在20世纪与21世纪之交，西方教育家和行为学家把人的智能分为智商和情商两部分。智商指人受教育培训的程度和具有的专业知识，工作阅历等，这和我们所说的显能大体上是一致的；情商指人的感情与情绪，如人的主动精神、专注能力、自理能力(应付心理压力和应付逆境的能力)、公共关系能力、随机应变的能力，以及如何把智商发挥出来的能力等，我们所说的潜能似可归属于情商范畴。西方国家曾有数十名专家在世界各地约500个组织、政府机构和非赢利单位进行了一项为期两年的研究，各位专家都独立地得出了极其相似的结论：情商是决定一个人能否有出色表现的头等重要因素。有些专家甚至说：“以一个人的成功为例，他的智商占20%的贡献，其它的80%则决定于诸多变数，如家境、运气及更重要的——他的情商智能”(转引自《经济参考报》2001年3月30日)。一些心理学家也从他们的研究中指出：人们的意识只有1/10在工作中显露出来，其他9/10都是潜在的。如果说已经外部化、明朗化了的显性能力的充分发挥，需要具备一定的物质条件和环境氛围的话，那么，潜在能力的激发，更需要一定条件的支持和诱导。适宜的外部环境和物质条件的出现无疑就是迸发潜在能力的良好机

约会商机——寻找、识别和捕捉商机之谋略

Wuhan International Golf Club



遇。而潜能一旦迸发出来，将大大超过显能，并和显能融成一体，创造出辉煌的业绩。

没有改革开放政策就没有中国百万民营企业的兴起

1979年以后，尤其是20世纪90年代以后，中国的民营企业和民营企业家如雨后春笋，迅速崛起的事实，向我们展示了机遇和外部环境的作用。

大家知道，在1956年我国宣布基本上完成生产资料所有制的“社会主义改造”以后，我国的私营经济已逐步被取缔，至1979年以前，几乎不存在个体经济，更没有什么私营经济。但这并不是说，在中国没有发展私营经济的潜能。中国的私营经济在解放前，尤其是在中华人民共和国建国初期，即20世纪50年代初，曾得到蓬勃的发展，当时繁荣的城乡市场说明了中国民间具有发展私营经济的传统和经验，只是国家政策不支持，缺乏发展的外部环境和土壤，因而逐步萎缩甚至死亡。1979年，中国实行改革开放的政策以后，我国的私营经济获得了新生的气候环境，尤其是1997年中国共产党第15次全国代表大会的政治报告中，明确提出公有制为主体、多种所有制经济共同发展，是中国社会主义初级阶段的一项基本经济制度的指导思想，并制定了鼓励引导和支持私营经济健康发展的一系列政策之后，我国的私营经济迎来了一个灿烂的春天而遍地开花，成为国民经济的重要组成部分，三分天下有其一，甚至其二。可以说，没有改革开放的政策，就没有今天百千万民营企业和民营企业家的兴起。

以私营经济和集体经济为主的我国中小企业，乘机而发，乘风而起。有关资料显示，我国中小企业已超过1000万家，占全部注册企业数的99%；中小企业工业总产值和利税分别占全

国企业的六成和四成左右，在流通领域，中小企业占全国零售网点达90%以上。近年来中小企业提供的就业机会约占全社会的75%，我国从农业部门转移出来的劳动力绝大多数在这类企业就业，其对国民经济的贡献率不断提高。1980年以来，我国非国有经济仅用了1/3的社会资源，就对国民经济作出了2/3的贡献。当前在全国出口总额中，中小企业出口额占60%左右。

但是由于我国中小企业诞生和成长的历史不长，存在着实力弱、抗风险能力差等缺陷，自有资本少、信用度低，在发展过程中遇有诸多困难，特别是与大企业相比，在获得资金、技术人才和信息等方面遇到的困难更大，其死亡率非常高。我国中小企业在21世纪要创造新的辉煌，仍然需要更多的扶植和更优越的政策环境，为其提供更多的机遇。

鉴于中小企业在我国国民经济和社会就业中的重要作用，党和国家再次制定了一系列扶植中小企业的方针政策。在2002年11月召开的中共十六大和2003年3月召开的第十届全国人民代表大会的报告中，都一致指出，必须毫不动摇地鼓励、支持和引导个体、私营等非公有制经济发展。企业之间的平等竞争，不论是公有制或非公有制，政府一视同仁。为了从法律上保障非公有制占绝对多数的中小企业经营和发展，1999年九届全国人大常委会将《中小企业促进法》纳入立法规划，同年4月8日，中小企业促进法起草小组在北京成立。十易其稿后，2002年6月29日，第九届全国人民代表大会常务委员会第二十八次会议通过《中华人民共和国中小企业法》，并规定2003年1月1日起实施。

《中小企业法》以“改善中小企业经营环境，促进中小企业健康发展，扩大城乡就业，发挥中小企业在国民经济和社会