



先秦诸子谋略丛书

XIANQINZHUZIMOLUECONGSHU

诸子百家 经营谋略

秋子 编著

海风出版社



先秦诸子谋略丛书——

诸子百家与经营谋略

海 风 出 版 社

策划：苇 萍

主编：秋 子

编委：郑思林 林 申 方志伟

陈 明 季云涛

诸子百家与经营谋略

秋子编著

*

海风出版社出版

(福建·福州鼓东路 187 号)

福州泰岳印刷广告有限公司印刷

850×1168 毫米 1/32 13 印张 300 千字

1996 年 9 月第一版 1996 年 9 月第一次印刷

ISBN7-80597-124-2/F·4 定价:16.80 元

版权所有 不得翻印

前 言

随着商品经济的发展，国内的市场竞争比以往任何时期都更加激烈，人们的价值观念、行为规范、生活节奏、是非标准等也随之发生了重大转变。因循守旧的经营方式、四平八稳的管理规范也都受到了强烈的冲击。企业家和经营者要在汹涌的商品经济大潮中傲立潮头，就不仅要懂得新技术和先进的管理经验，而且要有在竞争中获胜的智慧和韬略。

近年来，在企业之间进行市场竞争的过程中，涌现了一批有胆有识的经营管理者，他们灵活地运用古代先哲们的谋略思想，补充和扩展市场竞争的战略理论，用以指导市场竞争，不仅提高了企业和产品的知名度，而且也获得了可观的经济效益。

先秦诸子的时代，是一个社会急剧变革和充满激烈竞争的时代，也是中国思想文化空前繁荣的时代，先秦诸子的思想言论中，包含着丰富的可供现代经营者借鉴的宝贵内容。如果经营者能够精研诸子的思想，把握其中的诀窍，并将其睿智方略用于经营管理，随机应变，定能在市场竞争中左右逢源，立于不败之地。

有鉴于此，编者从卷帙浩繁的诸子百家著作中，精选出诸子的谋略思想，并围绕大量的市场竞争和经

营管理实例，与诸子谋略思想相结合，阐述其内在的联系，以后发企业家和经营者拓展思维，把诸子百家的谋略思想巧妙灵活地用于企业的经营管理，以便在激烈的市场竞争中立于不败之地。

目 录

第一章 决策篇

出奇制胜	(3)
扶摇直上	(9)
市场细分	(12)
深谋远虑	(17)
先利其器	(20)
温故知新	(24)
慎用信息	(27)
弃车保帅	(30)
先计后图	(33)
权衡利弊	(36)
因地制宜	(39)
居安思危	(41)
量财投资	(44)
重点经营	(47)
有备无患	(49)
上兵划谋	(52)
胜于易胜	(56)
知彼知己	(60)

战胜不复	(65)
合利而动	(69)
以患为利	(73)
见端知末	(77)
多钱善贾	(80)
得情制事	(83)
周密贵微	(87)
量权揣势	(91)
见微知类	(94)
事预则立	(96)
见于未萌	(99)
亡羊补牢	(102)
积微制胜	(104)
待机而行	(108)
谋出于实	(110)

第二章 管理篇

无为而治	(115)
取人之长	(118)
推己及人	(121)
惜时如金	(124)
以身作则	(127)
人和为贵	(131)
以仁为本	(136)
节用御欲	(139)

广纳贤才·····	(141)
赏善罚暴·····	(144)
礼贤下士·····	(146)
择人任势·····	(149)
通志于众·····	(153)
杂于利害·····	(157)
齐之以武·····	(160)
将能不御·····	(162)
荣辱自省·····	(165)
和衷共济·····	(168)
因形用权·····	(171)
依法管理·····	(174)
法不阿贵·····	(178)
厚赏重罚·····	(180)
信誉至上·····	(183)
赏誉同轨·····	(187)
用人之长·····	(191)
求贤若渴·····	(194)
谨小慎微·····	(197)
使人可阵·····	(200)

第三章 堯舜篇

无中生有·····	(205)
迎风搏雨·····	(208)
委曲求全·····	(210)

为难于易	(213)
独辟蹊径	(216)
厚积薄发	(220)
御风腾云	(223)
舍末逐本	(226)
慎重交友	(229)
苦心砺志	(234)
以诚待人	(237)
随机应变	(240)
锲而不舍	(243)
借力制胜	(245)
得寸进尺	(248)
先义后利	(251)
陶根铸基	(255)
兵不厌诈	(257)
斗乱不乱	(260)
奇正互变	(263)
避实击虚	(267)
兵贵神速	(270)
并向一敌	(273)
饵兵勿食	(277)
因粮于敌	(281)
知敌之情	(284)
破釜沉舟	(288)
以逸待劳	(292)
进退相宜	(294)

因事为制	(298)
守司门户	(301)
环转退却	(303)
飞钳制人	(306)
积弱为强	(310)
空往实来	(312)
后发制人	(314)
捕捉机遇	(318)
远交近攻	(322)
善始善终	(325)
坐收渔利	(328)
狐假虎威	(331)
地利生财	(335)
名符其实	(338)

第四章 推销篇

欲擒故纵	(343)
广施博收	(346)
以柔克刚	(348)
待价而沽	(351)
因人施语	(354)
攻心为上	(357)
因势利导	(361)
巧言妙语	(366)
善言通融	(370)

示之以利·····	(372)
先损后益·····	(374)
投石问路·····	(377)
动之以情·····	(380)
因事循理·····	(383)
金玉其外·····	(387)
察言观色·····	(390)
香饵钓鱼·····	(394)
立势制事·····	(397)
知己效应·····	(401)
入境问俗·····	(404)

第一章 决策篇

出奇制胜

以正治国，以奇用兵，以无事取天下。

——《老子·五十七章》

【文意】

以正规之道管理国家，以巧诈之法运用兵力，以不生造事端的态度治理天下。

【商战例析】

“奇”与“正”，在古代兵法中是相辅相成的两种用兵方法。一般地讲，“正”是指用兵的常法，反映着战争指导的一般规律；“奇”是指用兵的变化，反映着战争指导的特殊规律。活用奇正之术，变化奇正之法，是指挥员临机处置情况所必须把握的艺术。在广阔的战场上，尽管奇正的变化“无穷如天地，不竭如江河”，但落脚点都是以我之“奇”击敌之“虚”，以我之“正”对敌之“实”。军事家唯有“以奇用兵”，善于出奇制胜，才容易掌握战争的主动权。同样，也可以把这种思想贯彻到经营上，这就是出奇制胜的经营谋略。

何谓“出奇制胜”？出奇制胜就是运用“与众不同”的手段，以“出人意料”“变化莫测”的斗争谋略与方法取胜于“敌”。古人说：“出其不意，攻其不备，乃取胜之道”。出其不意，攻其不备的核心在“奇”字，关键是“创”字。它要求利用对方的惯性思维的弱点，捕捉对方的思想空隙，突破人们思

维的常规、常法和常识，反常用兵，出奇制胜。现代企业家运用“出其不意”的谋略，就要在“奇”字上绞尽脑汁去反常创新，在“奇”字上大做文章。善出奇者，在于他能为众人之所不能，别人没能做到的，他能先做到，这是“绝招”。“绝招”是企业市场竞争中制胜的法宝，好像战场上的新式武器。谁有绝招，谁最有可能获得生存发展的自由。

出人意料的广告，具有出奇的效果。有关资料介绍，美国市场上每出售3只手表，就有1只标有太麦克斯（Timex）商标。在欧洲、非洲，太麦克斯手表抛到哪里，哪里的手表市场就受到猛烈冲击，使市场发生有利于太麦克斯公司的变化。原因在哪里？一是太麦克斯手表价格出奇得低。美国太麦克斯公司以出售低档太麦克斯手表而闻名于世。1950年，男式手表零售价是6.95至7.95美元，1954年为12.95美元；1958年太麦克斯公司出售一批整套女用手表——一只化妆用，一只打球用，一只普通用——全套售价50美元以下。这种低价手表，成为人们常用表和逢年过节的礼品，学生毕业或圣诞节或父母生日都可以买一块。60年代，该公司声称它占有50元以下女式手表市场的36%。太麦克斯的成功还因为它推销方式和电视广告镜头出奇的吸引人。有报道说：“太麦克斯的推销方式，完全按照马戏团吸引观众的方式来进行的。”这在保守的手表业中是前所未有的。太麦克斯的推销员访问零销店时，把手表猛摔墙上，或浸入水桶里，以证明其防震和防水性能。公司因其所谓的“拷打试验”而在国外享有盛名。它在做商业广告时，以实况广播，让人们看到太麦克斯手表被拴在飞奔的马尾上，或从135英尺高处投入水中，或被缚在冲浪板上和水陆两栖飞机之后，继续走动不停……

太麦克斯的“拷打试验”广告术，无论在哪里使用，都获得成功。例如，1962年太麦克斯在非洲是一个不知名的牌号，

太麦克斯发动了它的宣传战，仅在 1963 年 12 月份太麦克斯便在非洲市场出售 1 万只手表。接着太麦克斯使用同样的“绝招”进入了法国市场。到 60 年代中期，太麦克斯已做好准备要吃掉西德市场。

无独有偶，日本西铁城钟表商为了在澳大利亚打开市场，提高手表的知名度，竟出人意料地采取用直升飞机空投的方式，从高空把手表扔下来，落到指定的广场上，并宣布谁拾就送谁。这一招果然引起轰动，成千上万名观众拥到广场，看着一只只手表从天而降，着地后居然完好无恙。于是，消息不胫而走，西铁城的名声借助新闻媒介随之传开了。我国的好几家报纸报道了这件事。

出奇的服务质量，赢得出奇的声誉。现在的许多家电维修部是“坐店修理，等客上门”，这似乎合情合理，天经地义。如果你来个“修理上门，服务到家”，那会大大方便顾客，从而赢得越来越多的消费者。在广州的南方大厦，不仅已经向顾客提供“送货上门”、“维修上门”等服务项目，而且还制定了这么一条规定：凡在该店购买的电视机，如果在保修期坏了，一时修不好的，可以先从该店抱一台同样的回去使用，直到修好再换回来。商店为此专门准备了 50 台电视机作周转使用。如果外地顾客，不便将电视机送回广州保修，该店即将 2% 的维修费退还给顾客。这些规定怎能不使消费者醉心向往，别不他顾呢！

出奇的产品质量，争得出奇的地位。贵州茅台酒是怎么成为世界名酒的？因为它有一绝：出奇的“香”。据说此酒的成名颇有一番经历：在一次世界性的评酒会上，各国评酒专家对装璜简陋的中国茅台不屑一顾。我国酒商急中生智，故意将一瓶茅台跌碎在地，顿时酒香四溢，举座皆惊。从此茅台名声大振，遂跻身于世界名酒之列。又如南京长江机器制造厂生产的

两台“蝙蝠”牌电扇，在南京新街口商店的橱窗里，连续运转了20760个小时，最后解剖检测，其性能仍然达到国家标准。这样，“蝙蝠”牌电扇得到了“长寿电扇”的美称。

出奇的销售方法和方针，获得满意的效益。据报载，某服装公司，用上乘布料制成了一批衬衣，因其款式落伍一度积压万余件。尽管企业不惜血本将产品价格降到维持成本以下的水平，但还是卖不出去。后来他们突发奇招，拿100件衬衣作试验，根据不同消费需求，别出心裁地在每件衬衣上印上一些“金婚”、“银婚”、“蜜月快乐”、“吉祥如意”、“一路顺风”之类的字眼，顿使产品面貌一新，使衬衣不仅成了中老年夫妻和年轻小两口互赠的礼物，而且也成了男青年和姑娘的喜爱的宠物。挂牌销售不到三天，100件衬衣便全部销光。其实，在经营销售上采取“出奇”的方法，激发消费者的新奇感和好奇心，将他们吸引到自己的商品中来的做法，早为国内外一些精明的商家所注重。国外有一个商店曾用“亮丑销售法”将自己销售的商品缺点公布于众，结果生意反而做得好了。

出奇的承诺，引起出奇的反响。云南化工配件厂在1982年抽出一支队伍出厂承接机电设备安装任务，在与云南龙陵县糖厂洽谈时，糖厂对配件厂搞安装缺乏信任感。尽管化工配件厂的前身是云南化工安装大队，化工安装的技术标准不低于糖业设备安装要求，但由于化工配件厂没有安装过糖厂设备，所以无论怎么解释，糖厂方面仍半信半疑。合同不能签，生意难做成。这时，化工配件厂的谈判人员想出一个绝招，主动提出：如果安装不能保证质量按期榨糖，该厂自愿罚款。每推迟1天，罚款1万元；4天以后，每天以2万元累计。这一招使出之后，果然见效，如一阵急风很快吹散了对方心头的疑云，合同当即签订。结果提前5天竣工，一次试车成功，双方满意。以后，化工配件厂经常使用这一招，处处逢源。