

ZUOSHENGYI
JIUZHESHIZHAO

生意人 双赢通典 ③

做生意

就这几招

小投入赚大钱者，高明也
兵不血刃，而获大利乃生意人最高境界

金算子◎著



- 三等做法以钱赚钱
- 二等做法权钱赚钱
- 一等做法用招赚钱

兵不在多，而在精”。做生意的招数不在多，而在管用
掌握好书中管用的“绝招”，定能岁岁有盈，轻松赚钱

做生意

就这几招

生意场上，要想立于不败之地，就必须掌握一些做生意的诀窍。这些诀窍，就是做生意的几招。

作者：王小明

- 一、做生意要选好时机
- 二、做生意要选好地点
- 三、做生意要选好货源



ZUOSHENG
JIU ZHE JI ZHA O

生意人 双赢词典 3

做生意



就这几招

小投入赚大钱者，高明也
兵不血刃，而获大利乃生意人最高境界

金算子◎著



生意人双赢通典丛书
做生意就这几招
金算子 著

出版发行 内蒙古文化出版社
(海拉尔市河东新春路 08 号)
印刷装订 河北省高碑店市印刷厂
责任编辑 毛乐尔
装帧设计 老乡
开 本 850 × 1168 1/32
印 张 30 字数 62 千
2000 年 9 月第一版
2000 年 9 月第一次印刷
印数 1 - 10000 册

ISBN7 - 80506 - 888 - 7/Z·127

总定价:58.80 元(分册定价:19.60 元)

前 言

当今的时代，是一个做生意的时代。你是生意人，我是生意人，大家都是生意人。但是，并不是所有的人都是成功的生意人，更不是所有的生意运作都是成功的运作，即使成功的生意也有程度上的差别，况且维持成功的生意要比开创一次成功的生意更困难。

做生意，就象军事家指导战争一样，既是一门技术，更是一门艺术。但是，生意场是一个变幻莫测的商务大舞台，在纷繁复杂的生意运作中没有任何一剂“神丹妙药”，也没有什么神秘的莫测之机遇。成功的生意人既不是天生的，也不是啃书本啃成的。成功的生意要靠你的领悟、体验、机智、果敢，要靠你不断运用自己的智慧。

做生意的艺术，必须建立在科学的基础之上，而不能仅仅停留在“炼金术”的阶段。正如全世界最伟大的生意人松下幸之助所说：“我希望你不再汲汲于寻找魔法或公式，这是不正确的做生意的方式。世界上没有秘方，没有魔法，成功的生意要靠你不断运用自己的智慧。《孙子兵法》乃是我成功之宝，本公司全体人员必须对它顶礼膜拜！”

做生意的学问无穷无尽，生意运作犹如没有终点的马拉松赛，需要智慧，需要谋略，需要招数，更需要辛勤的劳动。做

生意没有终点，明天的生意运作总是新的，但我们可以从昨天和今天的成功中，得到一些有益的启示，以借鉴到明天的做生意中去，使明天的生意运作更具有成功的可能性。

置身商海的生意人，那个不想赚钱？问题是：怎么赚？赚多少？资金不多的小本生意人，怎样才能由小到大不断发展呢？资金雄厚、事业有成的生意人如何固本保源，更上一层楼？恐怕是每一个生意人所最为关注的问题。

所以我们需要研究如何做生意，需要在大量的生意运作中探索做生意的规律，找到做生意制胜的招数，以使生意运作更加卓有成效，在生意场上竞争更加轻松自如。

如何做生意？可谓近几年市场上温度最高的热点。真可说是公说公有理，婆说婆有理，五花八门，各执一词。有的著作洋洋数十万言，却令人读后犹如雾里看花，摸不着头绪。为什么？原因有二：其一，忽略了我们固有的文化传统与中国特色，原封不动地将西方成功的经验拿来套用；其二，虽然嘴里也常说“商场如战场”，但却没有抓住商战如兵战的真谛。

市场竞争，是一场特殊的战争。称市场竞争为商战，实在是客观现实的正确反映。这里虽不见硝烟与战火，却伴着风起云涌；虽不见刀光剑影，却时有明争暗斗；虽没有你死我活，却总有兴衰胜败。

看不见硝烟，听不见炮声的商战战场上，厮杀的对手们，既不挥舞长矛和大刀，也不使用机枪大炮，而是靠“经营绝招”来取胜。那些声名显赫的生意人，其所获得的巨额财富固然令人赞叹，令人羡慕。但他们的发迹，无不是忍常人所不能忍，想常人所想不到，干常人所不敢干。而且，成功的生意

人，总是有几乎绝活儿或高招，在最关键的时候能够将竞争对手一拳击倒。

谋略是人类智慧的结晶，做生意制胜的法宝。正如“兵家圣典”《孙子兵法》所指出的“上兵伐谋”，“多算胜，少算不胜”。因此，做生意需要深思熟虑的智谋，反复多次的算计。

曾经仔细研究过中外战争史的人们将不难发现，从历史上的战争指导原则中，可以学到许多成功经营的法窍。造成企业成败的各种策略，与造成战争成败的战略，可以互相印证、互相启发，生意运筹就是从军事战略中衍生出来的。而在经营管理的范畴中，不管是领兵打仗，或者是从事行政工作，《孙子兵法》都是一本颇具参考价值的治事宝典，更是现代生意人必备的案头书。

有人说东方人重“谋”，西方人重“力”，这话有一定的道理。中华民族数千年的传统，奠定了以谋制胜的思想，而《孙子兵法》更是被全世界公认为东方谋略的“胜经”。现在人人都知道，进行战争指导，离不开《孙子兵法》，据说海湾战争期间，当时的美国总统布什办公桌上就放着一本《孙子兵法》，而美国海军陆战队的官兵更是人手一册。

第二次世界大战以后，日本人把《孙子兵法》广泛运用于经商等多种领域，取得了令世人瞩目的成就。70年代以后，在世界范围内形成了一个运用《孙子兵法》做生意的热潮。著名的哈佛大学和哥伦比亚大学商学院，都把《孙子兵法》列为经理人员的必读书，并要求背诵部分章节。西方的许多大公司，都非常重视从《孙子兵法》中寻求竞争制胜的方略。

本书以《孙子兵法》为基础，结合中国市场经济的实际情

况，总结归纳了如何做好生意的七大招术，基本涵盖了现代生意运作的各个方面。虽然说在充满激烈竞争的商场，想赚大钱并非轻而易举之事，但也并非可望而不可及之空中浮云。生意人只要经营有术，掌握书中管用的“绝招”妙策，定能岁岁有盈，轻松赚大钱。

“兵不在多，而在精”，做生意的招数不在多，而在管用。相信在你生意发展的重要关头，书中的一两招能够对你有所提醒，并助你战胜竞争对手而获得最后的成功。

当你初涉商海，期望成功时，不妨读读本书，它将使你迅速暴富；当你屡遭挫折，一败涂地期望重振雄风时，不妨读读本书，它将使你东山再起；当你生意兴隆，财源茂盛，飞黄腾达时，不妨读读本书，它将使你更上一层楼。总之，阅读本书，将使你进入生意发展的“超车道”，迅速获得超出常人的成功。

目 录

第一招 多算胜，少算不胜

——投资前如何做出正确的决策

“未战而庙算胜者，得算多也；未战而庙算不胜者，得算少也。多算胜，少算不胜，而况于无算乎！吾以此观之，胜负见矣。”

《孙子兵法·计篇》

- 一、“庙算”者，乃生意人之决策……………（2）
- 二、未战而庙算赚钱者，得算多也……………（6）
- 三、做生意应该庙算什么？……………（13）
- 四、正确“庙算”的四大环节……………（19）
- 五、从决策中走出来的“希尔顿王国”……………（25）
- 六、校之以计，麦当劳成功之秘诀……………（28）
- 七、“庙算”，成功的“以小搏大”术……………（32）
- 八、小西六公司更名决策的成功……………（35）
- 九、忽视庙算的教训……………（38）

第二招 知彼知己，百战不贻

——确保生意成功的不二法门

“知己知彼，百战不殆；不知彼而知己，一胜一负；不知彼，不知己，每战必殆。”

《孙子兵法·谋攻篇》

- 一、知彼知己，生意运筹之本 (42)
- 二、知经营环境者胜 (48)
- 三、识顾客之用者胜 (53)
- 四、知市场需求者胜 (59)
- 五、适应市场变化者胜 (62)
- 六、先得信息者胜 (68)
- 七、一条信息赚了一个亿 (73)
- 八、知彼知己的八大技巧 (77)

第三招 兵不顿，而利可全

——如何以最小的投入获取最大的收益

“百战百胜，非善之善者也；不战而屈人之兵，善之善者也。……善用兵者，屈人之兵而非战也，拔人之城而非攻也，毁人之国而非久也，必以全争于天下。故兵不顿，而利可全，此谋攻之法也。”

《孙子兵法·谋攻篇》

- 一、不战而屈人之兵，小投入赚大钱 (88)

二、自保而全胜，可确保生意稳赚不赔	(92)
三、上兵伐谋，计高一筹者胜	(96)
四、有备无患，时刻做好竞争的准备	(100)
五、我专而敌分，生意成功之道	(103)
六、以镒称铢，可使生意轻松赚钱	(110)
七、并敌一向，持生意百战不殆之秘诀	(114)
八、防间保密，保持自己的优势	(121)
九、“不战而胜”面面观	(127)

第四招 兵贵胜，不贵久

——如何以最快的速度做成一笔生意

“其用战也贵胜，久则钝兵挫锐，攻城则力屈，久暴师则国用不足。夫钝兵挫锐，屈力殫货，则诸侯乘其弊而起，虽有智者，不能善其后矣。故兵闻拙速，未睹巧之久也。夫兵久而国利者，未之有也。……故兵贵胜，不贵久。”

《孙子兵法·作战篇》

一、时间就是金钱，效率就是生命	(134)
二、难得者时，易失者机	(138)
三、兵贵神速，以快取胜	(143)
四、速乘其利，抢先一步者胜	(148)
五、“欲擒故纵”，让市场带点“饥饿感”可以速成	(153)
六、先发制人，获利多多	(155)

- 七、先处战地而待敌者佚，先满足客户需要者胜 (159)
- 八、后发先至者胜 (167)
- 九、如何把握“先发”与“后发” (170)

第五招 以正合，以奇胜

——生意运作中如何以谋制胜

“凡战者，以正合，以奇胜。故善出奇者，无穷如天地，不竭如江河。终而复始，日月是也。死而复生，四时是也。声不过五，五声之变，不可胜听也。色不过五，五色之变，不可胜观也。味不过五，五味之变，不可胜尝也。战势不过奇正，奇正之变，不可胜穷也。奇正相生，如循环之无端，孰能穷之？”

《孙子兵法·势篇》

- 一、攻其无备，出其不意，可以抢先赢得市场 (176)
- 二、以奇制胜，可以轻松战胜对手 (182)
- 三、反其道经营者，胜 (185)
- 四、有绝招者，方能出奇制胜 (191)
- 五、无穷如天地，“奇”高一招者胜 (196)
- 六、避实击虚，战胜竞争对手之法则 (202)
- 七、正合奇胜，生意制胜之秘诀 (209)
- 八、临机处置，善变者胜 (213)

第六招 合于利而动，不合于利而止

——如何看待生意中的收益与风险

“非利不动，非得不用，非危不战。……合于利而动，不合于利而止。”

《孙子兵法·火攻篇》

- 一、智者之虑，必杂于利害…………… (218)
- 二、合利而动，以有钱可赚为标准…………… (222)
- 三、见义而行不待命，抓住商机别放手…………… (226)
- 四、因利而制权，乃商场纵横捭阖之术…………… (228)
- 五、以迂为直，换个思路赚大钱…………… (233)
- 六、以患为利，学会从不利中赚钱的高招…………… (245)

第七招 取用于国，因粮于敌

——如何利用别人的力量赚自己的钱

“善用兵者，役不再籍，粮不三载，取用于国，因粮于敌，故军食可足也。”

《孙子兵法·作战篇》

- 一、巧用“借术”的三大绝招…………… (253)
- 二、善“借”者赚大钱…………… (261)
- 三、赤手空拳者，巧“借”也能发大财…………… (264)
- 四、“借鸡下蛋”，无本获大利…………… (268)
- 五、靠借起家的“苹果金童”…………… (271)

六、世纪最精彩的“借术”	(276)
七、超级“借术”面面观	(281)
附录：《孙子兵法》原文	(292)

第一招 多算胜，少算不胜

——投资前如何做出正确的决策

“未战而庙算胜者，得算多也；未战而庙算不胜者，得算少也。多算胜，少算不胜，而况于无算乎！吾以此观之，胜负见矣。”

——《孙子兵法·计篇》

“掐指一算，便知分晓”；“眉头一皱，计上心来”。古典小说中这些描写军事智囊的妙语名言，虽然带有几分神话色彩，但有一点则可以肯定：决胜之策，在于运筹；赚钱之招，以计为先。计从何来，来自于正确的“庙算”。

生意人在投资前如何做出正确的决策，尽管理论上的表述众说纷纭，但从做生意的角度来看，决策的涵义是显而易见的。决策就是拿主意，做决定，或者更通俗而形象地讲，就是“拍板”。对于要实现的目标来说，利与弊也同时存在着。生意人的决策常常不是在利与弊之间进行选择，而是在大利与小利，大弊与小弊之间权衡。如同天平的每一端都放上了利与弊两种结果，在你选择一种的同时也选择了与它同在的另一种。这就大大增加了生意人“拍板”的难度。那么，生意人如何拍这个板呢？需要通过正确的“庙算”。

一、“庙算”者，乃生意人之决策

古代帝王或朝廷出兵作战之前，一般要先在庙堂里举行会议，谋划作战大计，预计战争胜负，从而才有“庙算”的说法。庙算即属于决策的范畴。所以，孙武在《孙子兵法·计篇》开篇即提出：“未战而庙算胜者，得算多也；未战而庙算不胜者，得算少也。多算胜，少算不胜，而况于不算乎！吾以此观之，知胜负矣。”

这里的“庙算”，就是开战前在庙堂计算出胜负条件的多寡。实际上，与今天许多大公司举行的董事会差不多，也可以说是做生意前的决策规划。在激烈的商战中，商场竞争实质就是双方庙算能力的较量。竞争之前，庙算胜人，有利条件多；庙算乏人，有利条件少；如无庙算，就不会有胜利条件。在竞争中算在人先，常能占据主动。由此可见，庙算之于做生意，是何等之重要。

庙算的内容，在商场竞争中具体表现为一定数量关系（资金、设备、人力、规模等）和空间形式（生产组织及规模、物流过程、产品类型等）。生意人进行庙算，就是要充分认识这些因素，认真分析这些因素能否转化为有利条件以及如何转化，再根据有利自己的原则去利用或转化这些因素，从而做出能够赚钱的决策。古人云：“运筹帷幄之中，决胜千里之外”，就是这个意思。因此，从这个意义来理解，庙算也可以叫“妙

算”了。

正确的决策能化险为夷。决策是为了解决某一问题或实现某一目标在许多可以选择的方案中抉择一个最合理最满意的方案，以引导人们去达到预定的结果。简单说来，决策就是人们确定未来行动的目标，也即是做出决定的意思。做生意的重心在经营，经营的重点在决策。

决策是行为的选择，行为是决策的执行，两者构成了决策系统正常存在和运转的基本条件。决策首先要有明确的目标，即是解决什么问题，同时对实现目标要提出几种可行方案，并从中分析和选择一个最满意的行动方案。决策贯穿于做生意的全过程和生意运作的各个方面。合理的决策是确保生意成功的基础。从理论上说，根据决策所处的条件不同，可分为确定型决策和风险型决策。

其中风险型决策是生意成败的关键。因为客观上始终存在着不可控制的因素，生意人虽然知道他所能利用的各种方案，但每个方案都会出现几个不同的结果，其结果只能按客观的概率来确定，要冒一定的风险。

决策成效见之于未来，无不暗含风险。利从成本生，夷从风险来。决策最重要的是捉住时机，但在激烈的市场竞争中，要完全准确地掌握时机是不可能的。有时因错失时机，正确的决策也可酿成错误。对于明知含有风险因素的决策，权衡得失，有利可图，或者先失后得，仍要铤而走险，重要的是胸中自有化险谋略，能洞察风险的相关因素，权衡利害，把握时机，不断地追踪决策，把风险因素化为有利因素。

风险型决策是最常遇到的一种情况，凡属开拓性并且能赚