

艾 凡 著

商界攻防谋术

中国经济出版社

责任印制：张江虹

责任校对：王 英

商界攻防谋术

艾 凡 著

*

中国经济出版社出版发行

(北京百万庄北街3号)

华利国际合营印刷有限公司印刷

各地新华书店经销

*

787×960毫米 32开本 4.5印张 81千字

ISBN 7-5017-0211-X/F·243

定价：1.90元

作者简介

艾凡先生，香港著名专栏作家和商人。香港大学经济系毕业。曾任大学助教及公共机构研究员，后转而从商。他曾经营的业务包括出版、旅游、制造业及国际贸易，后两者至今还是他的主要业务。艾凡先生的专栏文章，以谈论经商心得而著称海内外。

丁

商界就是战场，
斗智斗勇，
竞争无所不在，
商界变幻无穷，
进可以攻，
退可以守，
谋事在计，
成事在人。

《商界攻防谋术》，
将使您在竞争场上，
胸有成竹，
预测风云，
把握机遇，
迎接挑战，
立于不败之地！

责任编辑 楠枫

封面设计 原野

目 录

第一章 白领攻防术	(1)
一、不适宜打的仗不打.....	(1)
二、转行三妙计.....	(3)
三、跳槽战略莫乱用.....	(5)
四、性感战术.....	(8)
五、抓契爷上司.....	(11)
六、使他不能没有你.....	(14)
七、只是做戏，不要交心.....	(16)
八、孤军作战，力求自保.....	(18)
九、坚守有利阵地.....	(21)
十、智取胜于力敌.....	(23)
十一、创业须三思.....	(25)
十二、黎明前的黑暗.....	(28)
第二章 管理纵横术	(30)
一、可以不管便不管.....	(30)
二、善变管理法.....	(32)
三、兼职管理法.....	(34)
四、贿赂式管理.....	(36)

五、炒鱿鱼是必要之恶	(38)
六、应酬作用下降	(40)
七、每天列一张清单	(42)
八、时间管理莫太严	(44)
九、人人都需要一点压力	(47)
十、只做应该做的事情	(49)
十一、非有班底不可	(51)
十二、培植泼冷水的人	(53)
十三、消极思考法	(56)
十四、积极增力法	(58)
十五、横面思考法	(60)

第三章 官僚系统下的过墙梯 (62)

一、长官意志	(62)
二、不要背黑锅	(65)
三、人事入手	(67)
四、确立指导思想	(69)
五、专家当政	(70)

第四章 工业游击战术 (72)

一、只争朝夕	(72)
二、机会主义经验珍贵	(74)
三、顺势行事	(76)
四、不执输，也不行头	(79)
五、充高品质	(81)

六、做好市场研究·····	(83)
七、迎接机械人革命·····	(86)
八、尖兵突出·····	(89)
九、反客为主·····	(91)
十、中小企业的作用·····	(93)
十一、如何资助小企业·····	(95)
十二、与国内挂钩之道·····	(97)
十三、要分工、不要竞争·····	(99)
十四、中国在香港投资之计·····	(101)
第五章 胜中知败，败中求胜 ·····	(104)
一、健康的悲观主义·····	(104)
二、用正兵、也用奇兵·····	(107)
三、从无到有·····	(109)
四、叠瓦式前进·····	(111)
五、不要忽视大后方·····	(114)
六、危机管理·····	(116)
七、休养生息·····	(118)
八、围棋的启示·····	(120)
第六章 孙子教了我们什么 ·····	(122)
一、从《五环之书》说起·····	(122)
二、从必胜到全胜·····	(124)
三、不可胜·····	(126)
四、避实击虚·····	(128)

五、乘势、设势	(130)
六、孙子兵法商用	(133)

第一章 白领攻防术

一、不适宜打的仗不打

做生意有做生意一套，“打工仔”又有“打工仔”的一套，简而言之，“打工仔”讲“际遇”，际遇也者，多少是由别人决定的，做生意就少了这种俯仰由人之感。“打工仔”的际遇，首先是由某一行所决定了，古语所云“男怕入错行”，就是这个道理。在现代社会中，入某一行的决定因素，是知识和技能，中产阶级迷信教育，不是完全没有道理的。决定入某一家公司做事固然难，你的条件适合对方也未必适用于你。但是决定入某一行业也不容易，我见过有十年前已立志做行政官的，到今天还是教书。尽管如此，入那一行这个战略性决策不但要小心夺定，而且一旦定了，要坚决地朝这个方向走。如果十年之前做了行政官，或入了银行界，今天不但薪金丰富，而且前途似锦；反之，十年之前入了夕阳行业，今天即使能飞能潜，能力也不能发挥出来，眼看老板愁眉苦脸，公司业务不前，升职加薪机会甚微，有关的职位又少，而且即使有也不见得更好，

到时自怨自艾，都是没有用的。

一个人刚从学校出来时，世情不熟，认识不深，入错行可说是不免会发生的事。关键在于有错必改，一发觉入错行之后，立刻着手转行，不再犹豫，不再蹉跎下去。有了家庭负担、妻子儿女牵挂之后，咬紧牙关，仍然要转，只要安排得好，开始转变时或许有少许牺牲，这是少不免的，也是最初作出错误决定的代价，但这总比半生人不断受挫好得多。我亲眼看见过有工作十多年之后，仍然成功地转行的例子，看见他们在现岗位之上所得到的工作满足以及物质上的收获，我肯定他们不但不后悔转变，仅而庆幸最后作出了正确的决定。要知道，要是入错行的话，如何挣扎、如何拼力向上爬都是小聪明，事实上是打一场不应打或不适宜打的仗。挑选一场适宜自己打的仗才是大智慧。

或云，想转行谈何容易。是的，我没有说过容易。而且一错不应再错，转行之前，一定要详细计划考虑清楚。许多时，际遇不佳，自己应负很大的责任，转了行问题还没有解决的。但是在考虑检讨之后，知道走错了路，便要马上回头走，有困难也要走，要牺牲也要走了。

二、转行三妙计

每个白领阶级都有求职的经验，都知道找到一份理想的职位不容易，转行岂非更难？恰恰相反，一份所谓理想的职位是在某一心目中特定的公司的特定位置，这是范围很窄、十分具体的事情，转行则是从一个很大的范围转到另一个很大的范围，准确性要求不高，自然容易得多了。

转行也是有方法的，以下所述的都是许多人用过而且有效的方法——

一、白领世界求职的重要踏脚石是“沙纸”（文凭）和经验，转行的情况下，经验没有，“沙纸”便更形重要了。中产阶级相信教育，这是有一定道理的，尤其是一些所谓“专业”，如律师、会计师等，有关“沙纸”是转行的必要装备。

二、基于各种原因，很多教师都是被迫入行的，因此也有很多教师不安于位，时刻想转行。但是由于教师日常与外界接触很少，而教书的知识和技能又未必能应用于其他行业，造成教书是一个死角职位，很难转行。很多教师成功地转行，除了通过上述进修的道路之外，还通过一些过渡的行业，教师可以转行做训练人员、翻译，甚至转到廉政公署，一转就生了，再凭这过渡踏脚石，做官的有之，经商的有之，做文教出版工作的有之，再非昔日的吴

下阿蒙了。教师只是一个例子，举一反三，其他行业的机会只会更大。

三、现代管理学相信管理知识的通用性，根据这种说法，做市场拓展的，卖家庭电器跟卖花生都一样；做人事管理的，管工厂与管酒楼都有通用的原则。雇主相信这一套，求职者大可用这一套过渡——管工厂人事部，转到酒楼人事部，之后，可以将酒楼作为经验的基础，可以转作酒楼的经理，或管理夜总会、餐厅……作为本文结尾，我且说一个故事，三年前闹罢工新闻的《伦敦泰晤士报》，在转手出让给现任出版人麦道奇时，许多人都觉得奇怪，有人问麦道奇怎样知道《伦敦泰晤士报》竟会出让。麦道奇的答案就是：“我问”。转工与转行最后的关键是不怕失败、不怕面懵，一有机会便问问：“请不请人？”一百次失败，只有一次成功，便是成功，而成功只须一次而已。

三、跳槽战略莫乱用

谈了转行以后，现在要谈转工。首先声明，不是谈如何转工，因为有关的书籍甚多。本文基本上想谈白领打工仔利用“跳槽”战略有利，还是卖身给公司、做“公司人”有利这个策略性问题。

今天的年青人喜欢跳槽战略，以我接触过的求职信，大专毕业的也好，中专毕业的也好，离校不过两三年的，写在履历书上的职位通常超过五份。这类人我通常不用，但也不怪他们，以他们的立场来说，开始工作时多转变，有助于找寻适合自己发展的行业，只是我不愿意做他们的实验室，在月底还要付钱给他们而已。由此可知，一般公司的态度，是反对跳槽者的。公司炒人是另一回事，做得好好的职员辞职，公司通常不高兴，因此在战略上，公司通常喜欢请一些较定性的人。但另一方面，如果没有人跳槽，有空缺的公司岂非只能请到失业的人？

“人望高处”是无可厚非的。这里且举一个比喻，上下班经过英皇道，坐在车中，行行停停的，好不恼人，尤其是见到路上的行人，有时还比汽车走得快，忍不住也想下车走路。事实上，一过了交通挤塞区，当然是汽车走得快，即使同时到达，一个走得满头大汗，一个则神闲气定，当然还是坐车的上算了。如果坐车的自己不心里焦躁，坐着看报、

织毛衣、检讨一下今天的得失、计划一下明天的工作，反而更有得益。

跳槽者犹如步行的人，表面看来，十分积极，好像真能掌握自立的命运，而且有时也超越了呆在一家公司的人，事实上，你只见到他们死冲死搏而已，效果通常未见得更好。在一家公司之中，际遇当然有顺逆，反正公司不能无故炒人，逆境之际，只要心安理得，大可趁此工作较轻松之际，成家立室、结婚生仔、进修学艺、参加各种活动等等，乐也悠悠。对任何人来说，事业都不应是世上唯一的事情，打工仔尤应如是观，眼看周围，死搏的人，不外如是：背终生贡献了给某家公司，又不外如是，也应化了。

在美国，有人调查过，大公司的最高主政人员大多数是在该公司服务多年，慢慢升上来的，换句话说，跳槽者能爬到最高职位的机会较微。如果我们客观地想一想，也会觉得这个结果是理所当然的，一家公司在物色首脑时，首先要考虑的，必然是服务公司多年、熟悉公司业务、对公司忠诚的圈内人，只有在圈内人之中找不到有足够能力肩起大任的人时，才会向外找寻。提升一个公司内部的人，他的长处短处都清楚，但从外边找一个不相熟的人，这个人可能真的十分能干，同样也可能十分脓包，有一定的风险。一般说来，一家成立了一段时期的公司要从外边请主脑，多半是出现了大问题，公司内

部的人不想背黑锅，或内部人员根本就是问题的一部分，有待外人来进行清洗。外边人坐上这职位，也不知是祸是福。

最高行政人员的例子或许是一种特别的情况，许多时遇着一个永远认为“本地姜唔辣”的上司，会有“怀才不遇”之险，又或公司业务日缩，有“搭沉船”之危时，也不能不考虑转工，只不过要抱着如孙子说的“不得已而战”的极端慎重态度，尤要紧记“将不可以怒兴兵”，有些年青人与上司一言不合，拍台而起，甚至后路都未有部署，勇则勇矣，却是智者不为。

俗语有云：“做生不如做熟。”这句话有一定的道理。任何一份工作，坐下来摸一两年，才会熟手，熟了才能生巧，一到巧这地步，进则事半功倍，退则古里精怪，知道如何蛇王、如何敷衍塞责、如何避重就轻，如果因为一时逆境而转工，转了之后又要从头熟习环境、熟习工作、熟习人事，起码又要过得一年半载之后，才能真正发挥工作能力。则一个跳槽者从事熟习适应的工作时，既在旧公司的人早已在实际的事务上取得宝贵的成绩，走在前者的前头了。

总而言之，跳槽应该是为势所迫、不得已而为之的事，决不应该作为白领处理自己终生事业的策略。

四、性感战术

跳槽虽然是向上爬的错误策略，每一个白领阶级都具有时刻能跳槽的能力，这是战术的问题，同时也是自我保护的问题，只有时刻具有跳槽的能力，才能本着个人的信念和原则做事，才能争取到自己应得的报酬，也才能于环境恶劣时，有利地撤退和转移。

许多人一提起转工便立刻联想起《南华早报》的广告和求职的各种步骤。事实上，只有失业或转行的人才真的需要求职，而世界上较高和较好的位置都不是求职得来的。

我时常觉得一个白领想找一份理想的职位，犹如一个女人想物色一个理想的男人一样，过分主动，反而不美。最佳的策略是尽量使自己有吸引力，惹来狂蜂浪蝶。不喜欢的，可以不理睬他们；有些可以约出来喝杯下午茶；看看日落，也有少许几个，堪与作较亲密的交往。

俗语有云“老婆是人家的好”可见别人的太太通常是最性感的动物。你现在有一份工作，你已名花有主，身有所属，在别的公司眼中，你正是“人家的老婆”，如果你的表现是“入得厨房，出得厅堂”，再加上打扮入时，行动性感（翻译为“仪表出众，行为得体”），宁不使人想入非非乎？如果你更

不时与他们应酬一下，若即若离的，那就更要命了。另一方面，公司见此情形，也会欣赏到你的吸引力，一定对你加倍优待。地位和金钱是会使人更有魅力的，公司越宠信你，你便越加有性感。

不过——这是很大的不过——以下所说的情境，一定要你真的入厨房、出得厅堂等等才行。所以，一个最吸引人的白领，是表面看来一心一意为公司，并且把业务做得蒸蒸日上的人。一有少许引诱，便把公司利益出卖的人，在别人眼中只是廉价的妓女或情妇，只可解决一时需要，却不性感。因此，一个真正为人抢聘的人，不是一个摆出不安于位、时刻想跳槽的人，而是摆出来为现实的公司卖命，任劳任怨，而且能做出成绩的人。记着“摆出来”三个字，摆了出来，便是性感，默默工作无用。