



三国权谋与 现代商战

SANGUO QUANMOU YU
XIANDAI SHANGZHAN

吴 琦

华中理工大学出版社

三国权谋与现代商战

吴琦

华中理工大学出版社

(鄂)新登字第 10 号

图书在版编目(CIP)数据

三国权谋与现代商战/吴琦编著.-武汉:华中理工大学出版社,1994

ISBN 7-5609-0957-4

I. 三…

I. 吴…

Ⅲ. 三国演义-应用-商业经营

N. F715

三国权谋与现代商战

吴 琦

责任编辑 周筠

华中理工大学出版社出版发行

(武昌喻家山)

新华书店湖北发行所经销

石首市人民印刷厂印刷

开本:787×1092 1/32 印张:8.5 字数:175 000

1994 年 7 月第 1 版 1995 年 4 月第 2 次印刷

印数:3 001—7 000

ISBN 7-5609-0957-4/F·69

定价:6.80 元

内 容 简 介

本书将《三国演义》中的谋略与现代商战的实例结合起来,亦古亦今,力求将丰富的三国战略、战术引入当今的商战领域,以使企业界、商业界的人们能在复杂多变的竞争环境中,引以为鉴,受到启发。作者对《三国演义》有较深入的研究,同时广泛收集了商战中的许多实例,因而对读者来说,此书具有较强的可操作性。

他山之石 可以攻玉

——代序

商战，是现代社会的主旋律。

当今的商战，市场风云，变幻莫测，强手如林，各显其能；明争暗斗，纷繁复杂；鲸吞蚕食，触目惊心。经济界、企业界的有识之士，为了更好地生存与发展，无不在追寻商战竞胜之道。他们清醒地意识到，商战谋略的正确运用，对于经营的成功具有决定性的意义。他们深知：对市场的预测，若不能“知己知彼”，又何能“百战不殆”？对人才的使用，若不能“人尽其才，上下同心”，又何能“一致对外”，增强企业活力？对产品的销售，若不能做到“优质价适，先声夺人”，又何能占领市场？对商业洽谈，若不能做到“有理、有利、有节”，又何能“无往不胜”？……如此等等。无人不在试图全面把握商战谋略，而达到“运用之妙，存乎一心”的至高境界。

有语曰：“商场即战场”，“竞争即战争”。既然商战与兵战之间如此相通，那么，二者的战法也是可以相互取用的。中国古代兵家权谋，是经过无数兵家名将在成功与失败中，用血与火，用泪与汗，用心智与手腕，探索、发掘、累积而成的，这是一笔宝贵财富。从这个意义上说，现代商战应该更多、更广泛地借鉴古代兵家权谋。

《三国演义》是我国最享盛誉的古典名著之一。但是，人们喜爱它，不仅是由于它在艺术上的成就，更重要的在于它是一部兵书，是一部集计谋韬略之大成的百科全书。古今中外许多军事家都曾熟读《三国演义》。据说，在联合国部队对伊拉克的战争中，

就运用了三国中的某些兵法权谋。由此可见,《三国演义》成为兵家必读的军事佳作,已是无可置疑。

历史推进到 20 世纪 90 年代。战争,尽管时有发生,但规模毕竟已经很小了。为世人所注目的,是吹遍全球的、如火如荼的现代商战巨风。在这种商业竞争日益激烈的时代氛围中,能否在多方角逐中取得主动地位?可不可以借鉴《三国演义》的武库,寻求经营管理的谋略?答案是肯定的。他山之石,可以攻玉。由此及彼,触类旁通。日本在现代经营管理中,成功地运用三国权谋,便是一个典型的例证。

日本企业界人士对《三国演义》推崇备至,尤其欣赏《三国演义》中审时度势,知己知彼,以己之长,攻敌之短,以及统御部众等谋略思想。日本学者对此也直言不讳。日本工业研究所所长牛尾治郎曾说过:“无论在国际或国内,日本企业要增强竞争能力,就得学习《三国演义》中应付错综复杂形势的能力”。另一位日本教授则说:“诸葛亮的机智多谋,给日本企业家提供了有益的启示。松下电器公司的显赫成功,正是松下幸之助善于运用诸葛亮的战略眼光的结果。”由此可见,三国权谋,用之于军事,则可成为克敌制胜之道;用之于经营,则可成为企业兴旺之本。

竞争,无所不在;竞争,无时不有。竞争是一种运筹,一种谋略;竞争中有人受到挫折,也有人获得辉煌的成功。驾驭竞争,赢得竞争,这是人人追求的一个理想目标。人们常问,竞争是什么?竞争是优胜劣汰!这种优胜劣汰是一面镜子,可使人们知得失,见兴亡;如果你是现代商战中的一分子,你不妨照一照三国人物用智斗谋、成败欢悲的这面历史镜子,从中,你可以寻到无穷的奥秘。

凡是竞争中的强者,皆有一套因时因地制宜、避实击虚致胜的谋略战术,并各有其独到之处。——顾客不满意?必是你的经

营策略有问题，“只有错误的经营，没有错误的顾客”。输掉了市场竞争？那是你竞争无术。无谋，则经营平庸；无略，则前景暗淡；无术，则处处受困。

在财富匮乏的过去，人们为了生存而争夺财富，绞尽脑汁，甚至流血牺牲；在商品经济迅速发展的今日，人们为了争夺市场，赢得顾客，同样是挖空心思，竭尽全力。但是，不管你具有多么强大的实力，缺乏谋略你就不能腾飞。试问：机遇来了，你怎样把握？人才在你身边，你怎样争取？遇上风险，你怎样化险为夷？情况发生变化，你怎样应变？出现诈术骗局，你怎样识与防？……对于这些在商战中必然遇上的问题，不用谋略是无法很好地解决的。——本书正是为了正确引导人们纵横现代商场而作的一个尝试。

本书立足于挖掘《三国演义》中丰富的、可供经营管理者借鉴的权谋之术，力求将三国谋略与现代商战结合起来，并且在战术上加以引导。全书包括八大谋略：

知己知彼，百战百胜——预测与决策；
信盖天下，谋成其大——人才与管理；
屈伸自如，以柔克刚——生存与发展；
攻心为上，智勇并举——心战与胆识；
审时度势，相机而动——风险与机遇；
兵无常势，水无常形——权变与利用；
上兵伐谋，其次伐交——纵横与交合；
微乎无形，神乎无声——“诡道”与诈术。

当你走进谋略世界的初始，你会发现谋略是一座很大的迷宫。是啊，谋略这东西确实太深奥了！但是，本书将告诉你，作为高级智慧的谋略，并不是高不可攀；将其运用于商战，也是有章可循的。“你有千军与万马，我有天机握手中；任你飞瀑落千尺，

收入潭底静无声。”如果你达到了这一境界，成功便永远与你相伴。

透过兵战把握商战，
透过兵法摸透商法，
透过战场纵横商场，
但愿此书助你理想成真！

吴 琦

1993年8月于桂子山

目 录

他山之石 可以攻玉

——代序 吴琦

谋一 知己知彼 百战百胜

——预测与决策

典范:《隆中对》——决策启示录 (3)

“贾文和料敌决胜”

——知己知彼的商战价值 (8)

诸葛亮的锦囊妙计

——市场预测与预谋制胜 (13)

庞统三策的意义

——商战决策的方案优选 (17)

诸葛亮安居平五路

——商场驭势策略 (21)

以少胜多的启示

——经营决策的“多元化战略” (26)

谋二 信盖天下 谋成其大

——人才与管理

典范:人才使用谋略——袁绍败亡鉴戒 (33)

曹操设计赚夺人才

——争夺与吸纳人才的策略	(38)
刘备爱才有学问	
——企业管理软化术	(43)
扬长补短 用人去疑	
——善于使用有缺点的人才	(47)
三人成一龙	
——企业管理与择人任势	(52)
甘宁百骑劫曹营	
——企业的激励法则	(57)

谋三 屈伸自如 以柔克刚

——生存与发展

典范：将性修养——曹操遇挫反笑	(63)
猛张飞的酒中计	
——“揭短自限”的经营谋略	(67)
孙权以屈求伸	
——逆境中的竞胜之道	(71)
陆逊为何迟迟不出战	
——商战中的后发制人	(75)
司马懿“拖”死诸葛亮	
——商战柔克术	(79)
司马懿的韬晦之术	
——商战中的智慧生存	(82)
“勿以善小而不为”	
——企业经营以小博大	(86)

谋四 攻心为上 智勇并举

——心战与胆识

典范：空城计——心智与胆识的完美结合	(93)
--------------------------	------

贾诩与曹操的心智较量	
——商战中的心理利用	(98)
“三日一小宴,五日一大宴”	
——顾客吸引术	(103)
阚泽一笑制曹操	
——市场竞争中的心理刺激手法	(108)
兵战不如心战	
——商战攻心术	(112)
“信则不欺”的魅力	
——如何赢得顾客之心	(116)

谋五 审时度势 相机而动

——风险与机遇

典范:兵贵神速——司马懿克日擒孟达	(123)
乌巢劫粮的启示	
——抓住机遇,捷足先登	(129)
曹操轻兵远袭乌桓	
——企业竞胜的轻取战术	(135)
吕蒙的“白衣计”	
——商业角逐与“隐身”之道	(139)
由魏延的一次建议所想到	
——企业经营的“弄险”精神	(143)
邓艾阴平渡险	
——企业经营出奇制胜	(146)

谋六 兵无常势 水无常形

——权变与利用

典范:反弹琵琶——诸葛亮增灶退敌	(153)
曹操杀人献刀	

——商战中的随机应变·····	(158)
诸葛亮割让三郡	
——商场予取术·····	(164)
曹操巧夺阳平关	
——商战“以迂为直”谋略·····	(168)
赤壁大战中的智力角逐	
——商战互借术·····	(172)
一夜东风 火烧赤壁	
——商场借风术·····	(176)
诸葛亮撤退有术	
——商战多变制胜·····	(180)
司马懿智围襄平	
——商海沉浮之道·····	(185)
三国谋略一大“借”	
——商战“呼风唤雨”术·····	(189)

谋七 上兵伐谋 其次伐交

——纵横与交合

典范:纵横术——魏蜀吴的分分合合·····	(197)
张辽说降关云长	
——“围三阙一”的商战价值·····	(201)
诸葛亮舌战群儒的智谋	
——现代商业洽谈术·····	(204)
弱者联合的威力	
——弱小企业的竞争策略·····	(209)
诸葛亮恫吓周瑜的手法	
——“语言感人”洽谈术·····	(213)
诸葛亮的“踢球”外交	
——白脸黑脸花脸谈判术·····	(218)

“天无二日，民无二王”

——亮底摊牌谈判术..... (222)

怀柔之计，以情服人

——销售中的情感策略..... (226)

谋八 微乎无形 神乎无声

——“诡道”与诈术

典范：防间识诈——蒋干盗书的背后..... (233)

以实示虚 释人戒备

——商战“诡道”..... (237)

斩文丑曹操投饵

——商场上的“利而诱之”现象..... (240)

周瑜打黄盖的启示

——市场角逐“苦肉计”..... (243)

诸葛亮“一箭双雕”得荆襄

——国际商战的防骗之道..... (247)

赵云巧施“空营计”

——以虚示实与识诈防骗..... (250)

二虎竞食，坐收渔利

——“因利间斗”的识防与运用..... (253)

谋一

知己知彼 百战百胜
——预测与决策



典范：《隆中对》——决策启示录

《隆中对》是中国历史上有口皆碑的光辉篇章，它之所以流芳百世，在于它英明的预见性，正所谓“一对足千秋”。

刘备被曹操大败于汝阳，寄身刘表，驻守新野，兵不足一千，将仅关、张、赵3人。因为徐庶的推荐，刘备赶往隆中，三顾茅庐，向诸葛亮请教安邦定国的大计。诸葛亮为刘备的诚意所感动，便进言道：

“自从董卓弄权之后，天下豪杰纷起。曹操的势力不如袁绍，却能继袁绍而起，完全是仰仗人谋。如今曹操已拥有百万之军，挟天子以令诸侯，无法与他争锋。孙权占据江东，已有三代，占地利之便，又得到江东百姓的支持，一时无法与他相争。而荆州这个地方，原是兵家用武之地，上天有意要助将军取得，不可放弃。益州有天险，土地又肥沃，汉高祖因为据此而成就了帝业，然而刘璋昏昧柔弱，不能善理这民殷国富的地方。至于将军你，信义之名闻四海，又能求贤若渴，有英雄辅佐，如果能拥有荆、益两州，依恃地利，对内修理政事，对外安抚西戎南越，和孙权联络，一待天下有变，就命一上将带领荆州之兵，攻向许都，将军亲率益州之兵出秦川，大业可成，汉室可兴。如今曹操居北占天时，孙权居南占地利，而将军可占人和，先取荆州，后取西川，和曹、孙形成鼎足之势，然后才能打算进取中原。”

诸葛亮的这一《隆中对》，是他就当时的天下形势向刘备所作的分析、预测和决策，是诸葛亮智慧的集中体现。刘备采用《隆中对》作为生存与发展的战略方针，使蜀国转危为安，由弱变强。

与魏吴二国分庭抗礼。所以《隆中对》是诸葛亮帮助刘备成就大业的关键性的一着。

诸葛亮为刘备献策,未局限于刘备所驻守的新野的局部局势,而是从“天下”的格局着眼,综观全局,预测未来的发展,提出相应的对策。北方的曹操、江东的孙权、荆州的刘表、益州的刘璋、汉中的张鲁,均在他的考虑之列。诸葛亮胸怀全局,所以,制定出了这样一个完整的发展战略,使刘备得以抓住机会,扩充力量,振兴蜀国。

《隆中对》中的种种预测是以客观事实为依据的,经过通盘考虑,得出了合乎逻辑的结论。据此而制定的决策可行而稳妥。这一决策的核心是避开强大的曹操和孙权,向力量薄弱的中西部发展,然后积蓄力量,乘虚向中原拓展。这既符合当时的形势,又深得兵法要领,如果没有出现重大的人为差错,是完全可以实现的。

在现代商战中,每个竞争者都会常常面临各种各样的决策,既有全局性的战略决策,又有局部性的日常决策。但是,不管是什么决策,事先都必须有一定的预测。正如古人所云:“凡事预则立,不预则废”。现实生活中,因没有做好预测工作而导致失败的经营者比比皆是。即使是经济发达的国家里,这种情况也屡见不鲜。英国罗斯·罗伊斯公司,曾经与法国联合制造“协和式”飞机,由于预测上的错误,认为今后飞机主要是从速度上发展,从而作出拼命追求超音速的决策,结果使几十亿美元付诸东流。而美国的企业家通过预测,认为客机所要解决的矛盾主要不是速度,而是要求增加乘客的容量,于是投资发展了宽机身客机,因而获得很大成功。

在所有的预测中,最重要的是市场预测。市场预测,其目的是确定某一产品在市场上的销售前景。只要适销对路,该产品就