

揭开商业现象背后制胜的终极秘密和黄金定律

没有人告诉你的 60条 商业法则

翟文明 著

没有多少人愿意告诉你，比尔·盖茨们靠什么成功？
没有多少人能够告诉你，曾经辉煌的商业帝国为何没落？

拨开商业迷局，拆解商业活动中的真实游戏

揭示商业中隐藏的法则，揭开商业表象背后的世界

一条法则，成就一位卓越的企业家

一条法则，造就一个伟大的企业

华文出版社

没有人告诉你的 60条

商业法则



翟文明 著

华文出版社

图书在版编目(CIP)数据

没有人告诉你的 60 条商业法则 / 翟文明著. —北京: 华文出版社, 2009.6

ISBN 978-7-5075-2720-9

I. 没… II. 翟… III. 商业经营—基本知识 IV. F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 098755 号

书 名: 没有人告诉你的 60 条商业法则

标准书号: ISBN 978-7-5075-2720-9

作 者: 翟文明 著

责任编辑: 杜海泓

装帧设计: 李卫锋

文字编辑: 陈荣赋

美术编辑: 滕 霞

出版发行: 华文出版社

地 址: 北京市宣武区广外大街 305 号 8 区 2 号楼

邮政编码: 100055

网 址: <http://www.hwcbcs.com.cn>

电子信箱: hwcbcs@263.net

电 话: 总编室 010-58336255 发行部 010-58815874

经 销: 新华书店

开本印刷: 北京中印联印务有限公司

720mm × 980mm 1/16 开本 23 印张 340 千字

2009 年 10 月第 1 版 2009 年 10 月第 1 次印刷

定 价: 29.80 元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容

版权所有, 侵权必究

本书若有质量问题, 请与发行部联系调换

前言

PREFACE

每个领域都有其独特的游戏规则，作为主导和支配社会经济命脉、影响大众生活的商业活动，也有其内在的游戏规则，即商业法则。商业法则是商业社会各商业主体在商业规律下的行为准则。在商业的漫长发展历史中，逐渐形成了一些约定俗成、为商界人士和商业机构所共同推崇和遵循的商业法则，如恪守商业信誉、遵从商业道德、打造知名品牌、销售优质产品、服务第一、低成本战略、市场细分、观念和产品创新等，这些法则如同商海中的一座座航标灯，指引企业不断迈进，创造了巨大的商业利润和社会价值。

尽管如此，现实生活中失败的商业案例仍然层出不穷，比比皆是。许多企业在推行经营计划或销售产品时，都按照一定的商业法则进行了精心的决策和充分的准备，但结果仍然陷入困境，败走麦城，甚至酿成不可挽回的灾难性后果。原因何在？根源在于没有遵循商业活动表象背后隐藏的规则，忽略了商业活动中一些看似微不足道实际举足轻重的细节和问题。商业法则既有显性的，也有隐性的，在纷繁复杂的商业活动背后，隐藏着大量鲜为人知、难以察觉的规则，它们在无形无声中发挥着作用，影响着商业活动的正常进行，制约着企业的生存和发展。

21 世纪是一个全新的商业时代，商业竞争空前激烈，商业活动空前活跃，已往被商业人士和企业所秉持、奉为圣经的商业法则，已趋于成

熟、饱和、同质化，面临着考验和挑战，甚至有可能成为企业适应新的商业环境的桎梏。企业要获得长足发展，不仅要借助传统的商业法则，也要能够发掘、掌握隐藏在商业活动表象背后的规则，并善加利用，灵活发挥，将其作为应对变幻莫测的市场环境的制胜法则。

本书总结出60条重要的商业规则，涉及商业基本活动、应变、创新、决策和执行、领导力、管理、用人、信息、团队、营销、生活等方面，有的是从商业活动中挖掘出来的，有的是从世界管理学大师、企业总裁、商业精英的名言中提炼出来的。这些法则新鲜而不乏深刻，具有不可估量的商业和实际指导意义。本书还列举了大量的精彩案例来说明这些法则是如何在实际的商业活动中发挥作用的，既有海尔、创维、搜狐、洽洽、蒙牛、奇瑞等知名品牌的成功案例，也有唐骏、史玉柱等商界传奇人物的创业历程，读者通过这些案例可以活学活用，举一反三，迅速领会这些法则的作用范围、适用对象及其运用之道。

商海潮起潮落，企业几度浮沉。希望本书能够为企业管理者、企业各级职员、企业管理研究者和其他商界人士提供一种全新的思路和视角，以一种更真实的角度理解商业活动中的各类法则，掌握企业丛林中的生存法则，提高自身的管理能力、经营水平，以超前的意识、领先的经营理念密切关注市场未来的变化趋势，及时调整战略方向和经营策略，不断变革和创新，在瞬息万变的 market 环境中占据主动，驾驭危机，保证基业常青，从一个辉煌走向另一个辉煌。

目 录 CONTENTS

第1章 商业基本法则

法则1	爱是商业中最强大的力量	2
法则2	没有信任就没有交易	7
法则3	商业中最大的法则是诚实	13
法则4	赚得越少, 奉献越少	18
法则5	不盈利是最严重的犯罪	23
法则6	没有风险便没有回报	29
法则7	失败孕育成功	35
法则8	未来比现在更现实	41

第2章 应变法则

法则9	要么适应, 要么死亡	48
法则10	以变化适应变化	54
法则11	思考才能富有远见	60
法则12	快鱼吃慢鱼	67
法则13	能简化的就简化	74

第 3 章 创新法则

法则 14	产品创新来自观念创新	82
法则 15	能带来收益的才是创新	88
法则 16	创新是一种环境	94
法则 17	技术创新是发展的加速器	100
法则 18	设计创新是成功的关键	105
法则 19	好的设计就是好的经营	111
法则 20	通过设计提高附加值	117
法则 21	创造力依赖执行力	122

第 4 章 决策和执行法则

法则 22	世上没有完美的决策	128
法则 23	不做抉择就是决策拖延	135
法则 24	明智的决策来自准确的信息	140
法则 25	决策过程的集思广益法则	146
法则 26	没有执行就没有一切	151
法则 27	执行比决策更重要	158

第 5 章 领导力法则

法则 28	领导者不同于管理者	164
法则 29	企业的效益靠团队获得	169

法则 30	不擅长沟通就不是好领导	174
法则 31	让人心甘情愿地做事	180
法则 32	领导力的根本在于情商	187

第 6 章 管理法则

法则 33	伟大的管理者和伟大的领导者同等重要	194
法则 34	管理者必须协调各种关系	200
法则 35	激励员工创造最佳绩效	206
法则 36	优秀管理者就是企业教练	211
法则 37	管理层越贴近顾客, 组织越成功	217

第 7 章 用人法则

法则 38	人才是企业成败的关键	224
法则 39	用错人还不如不用人	229
法则 40	优秀的企业敢于使用强者	235
法则 41	最宝贵的是优秀人才	241
法则 42	人才流失, 必将失利	248

第 8 章 信息法则

法则 43	信息技术是组织成功的关键	256
法则 44	促使知识资源的快速交流和共享	261

法则 45	科学的信息管理会增加竞争优势	267
-------	----------------------	-----

第 9 章 团队法则

法则 46	公司发展与所有参与者有关	274
法则 47	优秀企业不需要官僚	279
法则 48	缺乏学习力的组织将走向倒闭	285
法则 49	集体智慧大于个人	291

第 10 章 营销法则

法则 50	购买是商业交易的本质	298
法则 51	顾客不买你的产品，那是你的错	303
法则 52	销售就是满足顾客的需要	308
法则 53	广告三原则：尊重消费者，告知真相，幽默风趣	312
法则 54	竞争优势来源于服务	318
法则 55	销售不是卖产品而是卖服务	324

第 11 章 生活法则

法则 56	爱你所做的，做你所爱的	332
法则 57	接受事实，改变自己	337
法则 58	实现生活中的平衡	343
法则 59	做对自己来说最重要的事	348
法则 60	劳逸结合能使你创造更多的价值	353

第1章

商业基本法则



市场环境变化莫测，没有一把万能的钥匙可以保证企业在竞争中取得成功，但是商业活动有一些基本法则可以遵循。比如，互相信任才能建立起稳定的合作关系，诚实守信才能赢得客户的忠诚和信赖。商业活动的本质和目标就是盈利，如果企业不盈利必然会走向失败，因此企业要把盈利作为第一要务。企业不但要保证自身的发展，还承担着一定的社会责任。此外，企业还应该考虑风险与回报的关系，失败与成功的关系，未来与现在的关系。

法则 1

爱是商业中最强大的力量

把商业与“爱”联系起来，也许你会感到奇怪。因为传统的商业给人的感觉是理性的、严谨的、以利益为原则的，怎么会跟“爱”扯上关系呢？现代的商业活动还真的离不开“爱”，越是能够发挥爱的力量的企业越能取得成功。比如，在企业内部，领导要关爱员工，员工要热爱企业，上下级之间以及同事之间要互相关爱，营造一个和谐友爱的氛围，企业才能发挥出团队的力量。在企业外部，销售人员要关爱顾客，尽量满足顾客的需求；企业要关爱社会上需要帮助的人群，为慈善事业和公益事业贡献自己的一份力量。企业只有让公众体验到企业的爱心，才能树立企业积极的社会形象，才能获得较高的美誉度和忠诚度。而企业的美誉度和忠诚度与企业的销售额和利润有着直接的关系。

在一家企业中，领导有了爱，企业才会具有亲和力；员工有了爱，企业才会具有生命力；企业有了爱，企业才会形成凝聚力。在爱的包容下，各种爱才会转化为强大的生产力和竞争力。一家具有强大生产力和竞争力的企业，在市场角逐中一定是战无不胜的。

商业活动中最强大的力量不是贪婪，不是恐惧，也不是原始的、毫无畏惧的参与竞争的活力，而是爱。爱帮助你的公司成长和壮大，推动你的生涯，让你觉得你的工作有意义并给你满足感，而这种意义感和满足感使得你为了你的工作而不遗余力。

——蒂姆·桑德士，雅虎首席问题官，《爱者无敌》作者

今天，那些让人称赞的公司女性特征越来越多。商业发展进入关系的年代：与顾客保持紧密的联系，与另一方建立经营实体，与供应商合作。公司发展的基础是关系，而尚武的武士不会成为优秀的首席执行官。

——简尼斯·杰特森，教练圈首席执行官

一个企业，如果内部环境不和谐，就无法发展壮大。企业领导者应该用爱来组织有战斗力的团队，中层管理者应该用爱来协调员工之间的关系，建造和谐的企业内部环境。“以人为本”的管理之道要融入管理者的思想中。尊重员工、关心员工、培养和教育员工，随时了解员工的想法和需求，不失时机地做好相应的工作，培养员工的认同感和归属感，确保企业拥有一支高素质的职工队伍。优厚的薪酬并不能买到员工的永久忠诚度，只有情感的投入才能让员工无法抗拒企业巨大的磁力。日本丰田公司的信条是：“员工总是忠诚于那些忠诚于自己的企业”。

大连万达集团2007年被中央电视台评选为“最佳雇主”。谈到如何关爱员工，万达的具体做法体现在5个方面：广阔的企业前景，良好的个人事业平台，简单的人际关系，一流的物质待遇，优秀的企业文化。

员工选择一家企业不仅看收入和待遇，更加看中企业的发展前景和个人的事业平台。企业有良好的发展前景才能为员工提供更广阔的发展空间。万达集团处于快速发展阶段，千方百计地吸引人才，并为人才提供良好的发展平台。在万达只要努力工作，就有晋升的机会。万达集团的人际关系很简单，不搞帮派、不搞亲疏、不搞公司政治，公正用人，根据绩效考核评价员工对企业的贡献。万达不仅满足员工的物质需要，还想方设法满足员工的精神需要，为员工提供人性化的关怀，比如带薪年假、集体旅游等。此外，万达还建设优秀的企业文化，“让企业看起来很阳光”，提高员工和企业的幸福指数。比如总裁每年给每位员工购买一本书让他们阅读，并要求写读书笔记，对员工进行良好的文化熏陶。

一般而言，我对那些默默无闻，但做一些对人类有实际贡献的事情的人，都心存景仰，我很喜欢看关于那些人物的书。无论在医疗、政治、教育、福利哪一方面，对全人类有所帮助的人，我都很佩服。

——李嘉诚，中国香港地产大王

“爱”可以引导品牌及商业走向未来，重新建立一个更深远更巩固的消费者与商品的关系。

——凯文·罗伯茨，盛世长城首席执行官

凯文·罗伯茨认为，在当代市场经济环境中，能够打动消费者的关键因素是“爱”，从前市场学上定名的商标或品牌理论已经进化到更新的层面，那就是注入爱，成为“至爱品牌”。他在其《至爱品牌》一书中利用不同的案例、经验、世界不同市场上发生的故事来证明他的这一想法。“至爱品牌”就是让消费者觉得这种商品或服务很特别、很有性格，能让自己产生爱，并且能依赖这种爱，对一种产品和服务在情感上产生长期的认同与依赖。

著名杂志《读者》喊出人文关怀的最强音。甘肃人民出版社主办的《读者》杂志创刊于1981年，已经走过了27年的发展历程，享有“心灵读本”的美誉。目前已由创刊时的3万册上升到年平均销量千万多册，在中国期刊杂志中排名第一。

谈到《读者》为什么如此受欢迎，杂志副主编彭长城说，是因为《读者》倡导了一种“人文关怀”的理念。《读者》从创刊伊始就坚持人文关怀这个准则。这是一种文化理念，是对人的深层次关怀。它倡导人们重视精神生活，做一个对社会负责、对自己负责、有道德的人。《读者》刊登的文章多是短小精悍、内涵丰富、富有哲理的文章，不是居高临下的说教，而是亲切的交流和心灵的滋养。

《读者》的“人文关怀”主要体现在以下几个方面：

1. 文化关怀。文化是一个企业的立身之本。《读者》倡导文化的开放性，致力于打通精英文化与大众文化之间的通道，立足民族文化，包容世界文化。在传播文化的同时，力求提升民族的文化素质。

2. 情感关怀。通过关注人性本质的文字让读者获得精神慰藉，从而让人们更好地关爱生命、关爱我们这个美好的世界。

3. 成长及实现自身价值的关怀。《读者》里的文章为人们提供的经验、思想和情感的信息，囊括人生的每一个阶段，涉及日常生活的每个角落。在读这些文章的时候能够获得知识、引起心灵的共鸣。

4. 社会关怀。《读者》通过刊发教育、环保等方面的文章，积累成一股力量，作用于读者和社会，形成社会进步的推动力。

一个企业能否生存下去，依赖于它在广大消费者心目中的形象。对

社会和消费者充满爱心的企业更容易赢得人们的信赖。很多企业采用公益行销的方法来提高企业的知名度和美誉度,使消费者对其产品和服务产生偏好,并对该企业产生良好的印象。这对企业来说是一种无形的资产,能够对消费者产生更大的吸引力。嘉实传媒投身于公益事业的活动使自己走出了一条崭新的道路,获得了很大的成功。

嘉实传媒是我国第一家民营电视节目制作公司,也是国内唯一一家以公益事业为己任的民营传媒。它依靠自己创办的“关爱”媒体平台,获得了“最具投资价值商业化公益传媒奖”。这个奖项是对民营传媒发展的一大鼓励。

嘉实传媒创办于1994年,最初并没有走公益事业的发展道路,而是作为媒体供应商向广告主贩卖量身定做的节目和相应的广告时段。嘉实与中国最大的广告主宝洁公司合作达8年之久,2002年宝洁公司进行内部调整,结束了与嘉实的合作关系。嘉实在同宝洁公司合作过程中看到了宝洁公司对消费者的关心,此后在同移动公司合作的过程中开始转向对社会生活的关注。嘉实选择公益事业的发展道路,面临着来自各方面的巨大压力。当时中国没有一家这样的媒体,而这样的媒体是否属于商业运作,是否借助慈善的名义谋私利,受到很多人的怀疑。但是嘉实传媒总裁封钢对关爱主体的公益传媒抱有很大的信心。

2006年,嘉实传媒正式打造“关爱媒体平台”,与很多公益机构取得联系,拍摄了很多感人至深的节目。除了公益活动之外,嘉实员工还把自己亲身经历的事情发布到网上,激起人们的爱心。嘉实与移动公司联合制作的《移动社会故事》引起了社会的强烈反响。嘉实的关爱理念涉及所有人的健康、工作、事业和情感等同关爱有关的主题,关注需要帮助的人,感悟他们的人生和奋斗历程,倡导人们互相关爱,每个人都承担起自己的社会责任。关爱媒体平台可以为建设和谐社会做出它应有的积极作用,为中国老百姓真正需要各方面帮助的受众提供服务。

嘉实传媒的“关爱”理念赢得了社会各界的认可,在为广告主打造良好企业形象的同时,也为自己的形象在传媒业奠定了牢固的地位。嘉实把这个平台打造得比较完善,希望形成中国最大的一个立体关爱平台,

为中国老百姓提供更多的服务。

一个成功的企业必须要有爱心和社会责任感。企业通过宣传爱心，进行捐赠性质的慈善活动，与消费者建立信任的纽带，树立良好的企业形象。相反，如果企业不屑公益事业，必然会招致失败。

黑龙江省的某县级市的一家生产农业助长剂的企业，在20世纪80年代经济效益大幅度增长，成为其所在县级市的龙头企业。农民出身的企业家很注重原始积累，几年之内积累了三四千万元的资产。对一个小型企业来说相当出色，在改革开放初期是屈指可数的。但是为了企业的可持续发展，老板几乎把赚到的所有的钱都用于扩大企业规模，丝毫没把员工的福利待遇放在心上。老板对员工的报酬过分节俭，而且缺乏基本的关爱，导致员工对企业的忠诚度很低。

有一次该县级市发生洪水，家乡的大中小企业纷纷为解救灾情慷慨解囊，少则几千元，多则上万元，有钱的捐钱，有物的捐物，表现出了热爱家乡的情怀，树立了良好的社会形象。而这家生产农业助长剂的企业却一毛不拔，完全不顾灾民的需要。这家企业在公众心中的形象一落千丈。企业的经营效益也因为其在这次公益事件中没有表现出应有的爱心而大打折扣。后来，企业的经营每况愈下，最终导致失败。

商业中最强大的力量不是资金，也不是产品和技术，而是服务社会的爱心。优秀的企业不仅是生产产品和创造财富的地方，还应该是爱心聚集的乐土。领导者对员工的关爱换来员工的忠诚和信赖；员工对企业的爱护创造出更多的效益；员工之间互相关爱形成巨大的集体凝聚力；企业对消费者和社会公众的关爱赢得品牌美誉度和顾客的忠诚度。凡是具有爱心的企业就能形成团结、向上、和谐的氛围，形成一种深厚的文化底蕴，这正是企业前进的力量源泉。



法则小链接

以往企业管理员工主要通过奖惩措施对员工进行激励，爱抚管理理论主张不把员工看作管理的对象，而是看作朋友和伙伴，强调

用体贴、关爱的方式赢得人心。爱抚管理主要体现以下4个方面：

1. 爱抚管理不仅强调员工的心理因素，而且把全面关心员工的身心健康和机能的正常发展作为目标，视野更加开阔。

2. 爱抚管理不仅关心员工的工作条件，而且把关怀的触角深入到员工的生活领域，深入了解员工的家庭，把变革员工的生活方式作为主要目标。

3. 爱抚管理不仅注意减轻员工在企业工作的压力，比如提供升职机会、安全保障等，而且努力帮助员工解决企业之外的压力，比如协助员工购房、教育子女等。

4. 爱抚管理不仅重视软件开发，比如激励、诱导等，而且重视与员工管理有关的硬件开发，比如新建健身设施、提供服务项目等。

法则2

没有信任就没有交易

互相信任是商业活动的前提和基础。如果买家不相信卖家能够提供满足自己需要的产品或服务，就不会把钱交给卖家；如果卖家不相信买家能够支付商品或服务的价钱，就不会为他提供商品或服务。缺乏信任，交易将无法进行。信任是商业活动的润滑剂，离了它买卖双方之间的摩擦就会使商业活动停止运转。

商业活动中的信任表现在两个方面，首先要自己值得对方信赖，其次要信任对方。如果商家试图通过欺骗等不正当手段获取利益，也许第一次能成功，但是以后别人就不会再上当受骗了，最终会阻碍商业活动的顺利开展。

信用是一个商人或一家企业的无价之宝。所有的人都愿意与守信用、值得信赖的人做买卖。在信用抵万金的社会，一个守信用的人可以赢得

很多长期合作的客户，相反，没有信用的人将一事无成。

商业关系的首要特征便是商业的信誉，没有信任，就没有生意。

——凯文·杰克森，福特汉姆大学教授

在商业界有一种倾向：将社会责任和慈善事业相混淆。而两者完全是两码事。安然公司大行慈善，却是道德败坏、违背公众信任的企业。社会责任的核心便是道德和行为准则。

——德布亚·杜恩，惠普高级副总裁

在市场经济条件下，企业是以盈利为目的的。道德与利益是一致的，二者并不冲突。守信用不只是一种高尚的职业品质，而且是一种商业优势。一个有良好声誉的企业，其产品销量肯定不错。

互相信任的关系很难建立起来，必须经过多次成功的交易，才能赢得对方的信任。丧失信任却很容易，只要一次欺骗的行为，对方就会产生怀疑。一旦怀疑，就会影响买卖交易，后果不断恶化，最后导致没有信誉可言，也就再也无法进行交易。

华人首富李嘉诚早期经营长江塑胶厂，以生产塑胶花为主要业务。当时塑胶花最大的消费市场是欧美，李嘉诚渴望把自己的产品打入欧美市场。一家洋行提出代销长江塑胶厂的产品，李嘉诚拒绝了。因为如果接受洋行的代销条件，他就丧失了经营的自主权。与此同时，境外的批发商也渴望绕过洋行，直接与香港厂家做生意。

李嘉诚开始与外商直接会谈。一位欧洲的批发商看过长江公司的样品说：“李先生，你的塑胶花质量处于世界先进水平，价格不足欧洲的一半。我愿意和你做生意，但是我知道你的资金有限，你必须有大公司或者个人为你担保。”李嘉诚没有找到担保人，他只好来到欧洲批发商住的大酒店，拿出9款最新的样品放在对方面前，说：“承蒙您对本公司的厚爱，但是我实在找不到担保人。我真诚地希望我们能建立伙伴关系，请相信我的能力，我会尽最大努力扩大规模，而且保证产品价格是香港最优惠的。”

批发商看着他用不到一天的时间设计的新样品，对李嘉诚说：“我们