

——中国生意场鉴诫警训集

商
铭

周建设等著

湖南科学技术出版社

——中国生意场鉴诫警训集

商铭

周建设 张伟超 著
周中朝 陈先华

 湖南科学技术出版社

图书在版编目(CIP)数据

商铭:中国生意场鉴诫警训集/周建设等著. —长沙:
湖南科学技术出版社, 2006. 5

ISBN 7-5357-4560-1

I. 商... II. 周... III. 商业经营—经验—中国
IV. F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 027007 号

商 铭

——中国生意场鉴诫警训集

著 者:周建设等

责任编辑:郑久平

出版发行:湖南科学技术出版社

社 址:长沙市湘雅路 276 号

<http://www.hnstp.com>

印 刷:湖南航天长宇印刷有限责任公司

(印装质量问题请直接与本厂联系)

厂 址:长沙望城坡

出版日期:2006 年 5 月第 1 版第 1 次

开 本:870mm×1220mm 1/32

印 张:6.75

字 数:210000

书 号:ISBN 7-5357-4560-1/F·459

定 价:17.00 元

(版权所有·翻印必究)

目录

商铭

——中国生意场鉴诫警训集



第 1 篇 商贾通则	1
1. 超越时代的经商法则	1
2. 现代生意信条	9
3. 经营权变谋略	15
4. 商场心战术	22
5. 商人哲学	29

第 2 篇 金字招牌生意经	32
1. 顾客就是你的财神	32
2. 推销就是说服	35
3. 高价销售的秘密	38
4. 击败杀价高手	40
5. 80/20 法则	42
6. 图一时暴利，失多少主顾	44
7. 广告攻心战	45
8. 包销商是你的第二财神	49
9. 抢占先机：百试不爽的竞争真谛	50
10. 以小敌大的竞争技巧	53
11. 竞争造就强人	56
12. 轻敌必亡，守旧必败	59
13. 贪多嚼不烂	60
14. 谈判桌前的绅士风度和精明算计	62
15. 做生意不是摆“花架子”	66
16. 商业秘密不亚于军事秘密	68

第 3 篇 生意决断	72
1. 上哪条船	72
2. 一叶知秋	74
3. 给店员加一重任务	77



目录

商铭

——中国生意场鉴诫警训集



4. 三思加第六感觉	78
5. 不可不信，不可全信	81
6. 迟疑是大敌	83
7. 老板需要坚强的神经	85
8. 立足眼前，放眼未来	87

第4篇 金钱运筹家	90
1. 资本不是你的私产	90
2. 资本水坝	93
3. 贷款有诀窍	96
4. 还钱有讲究	99
5. 在预算上花精力	101
6. 做投资的学问	104

第5篇 生死商战	109
1. 热浪中潜伏着危机	109
2. 市场不景气时对头多	114
3. 不景气带来的机会	117
4. 可虑不可慌	119
5. 狭路相逢勇者胜	122
6. 避开恶性竞争	123
7. 用望远镜观察市场	126
8. 急流勇退，莫当冤大头	128
9. 零失败	130
10. 东山再起	133

第6篇 老板与雇员	135
1. 当个好老板	135
2. 形象与素质	137



目录

商铭 —— 中国商场鉴诫警训集



3. 赢得时间	139
4. 老板不是管家婆	141
5. 老板的权威	143
6. 身先士卒	145
7. 不做武大郎	147
8. 为雇员鼓掌	153
9. 向心力与归属感	156
10. 让雇员自己管理自己	163
11. 胡萝卜与大棒	165
12. 怎样炒鱿鱼	168
13. 劳工神圣	171

第7篇 店训	175
1. “巧”妙招客	175
2. 经营有“术”	177
3. 务必做得最好	179
4. 节俭不仅是美德	179
5. 创业十要诀	181
6. 日日创新	182
7. 不断追求	184
8. 成功与冒险	185
9. 正确对待抱怨	187
10. 重视“第二次竞争”	191
11. 重视商业道德	192

第8篇 大老板必有大天地	194
1. 处不好邻居做不了大生意	194
2. 多个朋友多条路	195
3. 同行不是冤家	197



目录

商铭

——中国生意场鉴诫警训集



4. 信息多多益善	198
5. 大老板要有大胸怀	200
6. 建立公司形象	201
7. 张扬你的名气	203
8. 拓展经营领域	205
9. 大老板要有社会责任感	208
10. 走向世界大市场	209

商要通則

1. 超越时代的经商法则

卖同样东西的商店到处都有，要使顾客盈门，你的商店必须永远与众不同。

你的店子某一种商品好销，就难保别人不挤进市场，或者干脆是你看见这种商品好销，然后挤进去的。也就是说，所谓独家经营总是昙花一现的，市场上卖同样商品的店子比比皆是，而且常常成行成市，挤在一起。那么，怎样才能使你的店子顾客盈门、生意兴隆呢？一种常见的手段就是削价倾销，其实这是最不好的。削价总是有限度的，你总不能血本无归。更严重的是，你削价，同行也会削价，恶性竞争，结怨同行，最后在市面上难以立足。

最聪明的办法，也是一条永恒的法则，就是努力创造你的商店特色，使你的店子与众不同。

创造商店特色的办法举不胜举。

装修一个华丽的门面，挂上一块光彩照人、文字书法夺目的金字招牌，都能使你的店子在“同行冤家”中如鹤立鸡群一般。做一个奇特的广告也可使你的生意一鸣惊人。商品排列得井然有序，不见得生意就好，反倒是杂乱而有章法的布置，常给人以商品丰富、品种多样的感觉。隔一两个月将商品陈列全部打乱，重新布置一番，势必焕然一新，外观形象极佳。虽然你出售的商品与左邻右舍没有什么不同。但你若有优秀的店员，有出类拔萃的服务，那么你卖的东西会比别人的更可爱，肯定更能抓住顾客。总之，商店如每人的面孔，你必须想方设法使人牢记这张面孔，喜爱这张面孔，人们才会亲近光顾。

创办企业，也应讲究形象设计。企业形象设计的要旨就是抓住企业的特色，进行总体设计和宣传。抓不住特色的设计最终会失败的。“健力宝”、“三九胃泰”的成功也恰恰在于抓住特色的缘故。一些小商店、小企业也许没有这样的实力进行大规模宣传。但正因为这一点，中小企业、商店更应强调自己的独特性，唯有显著的差别化，你才能与大款们分庭抗礼。而墨守成规或一味模仿他人，到最后一定会失败。

地点的好坏比商店的大小更重要，商品的优劣又比地点的好坏更重要。

经商需要一个良好的商业环境。在繁华的商业闹市，每天都流动着难以数计的顾客，他们一边逛街，一边购物，每天都有难以数计的生意成交。在这样的地面经商，生意当然容易兴隆。一条商品街，一条食品街，一条文化街，之所以能成行成市，名声在外，总是有它内在的特质和独特的形象。扬州市府一条街，商店建筑一依明清风格，适当借鉴欧美笔法，飞檐斗角却又简洁生动，再加上历史古迹的完整保存，让游人“唐宋元明清，从古看到今”，悠然自得中而生一种历史纵深感。在这样的地段经商，商业效益自然颇佳。

不少老板都明白好码头的重要性，但常常被寸土寸金高租价吓跑。一些老板宁愿往店里多投资，也不愿意交这高租金。其实好码头上的门面高租金并不是一天两天形成的，也不是任意可以抬高的，它是房东和租主在长期利润分成较量中而形成的契约。租金如果高到租主无钱可赚，那么再好的门面也租不出去。可见，好码头虽然寸土寸金，但正常情况下你赚的钱总会大大超过租金而有厚利可图。因此，花大钱开个大店子，不如花大钱找个好码头。当然，高租金增加了你的经营成本，也增加了经营压力和风险。你得好好盘算，你的投资、经营项目以及你的经营经验，究竟做不做得起黄金码头上的生意。如果没有金刚钻，就不要搅那瓷器活。

其实，所谓好码头并不一定是车水马龙的闹市，只要一个地段的生意行市、风土人情、收入水准、文化特色等，与你的生意“合拍对路”，就是黄金地段。什么是好码头，往往是一个模糊的

东西，很难精确评价。这需要你去调查了解，在有一定经验的基础上，才能形成自己的意念和判断。

码头好坏只是一个环境条件，生意做得怎么样，归根结底还得取决于你的经营。我看到不少老板抢占了个好码头，却不能持久，很快败下阵来，究其原因，往往是经营决策失误或经营不善造成的。同样的门面，对一些老板是发财的风水宝地，而对另一些老板却是一个大陷阱，就看你会不会利用经营了。而且，如果你能提供质优价宜、顾客喜爱的商品和服务，码头即使差一点，你照样可以生意兴隆。所谓“酒香不怕巷子深”，就是此理。

顾客流量越大，生意就越兴隆。做生意第一要诀，就是如何使顾客不进别家店而进你的店。

不少店员对只看不买的顾客，极不耐烦，问上两三句，就给人脸色看。如果你是店老板，那我告诉你，这样的店员该解雇了，因为他正在赶走你的财神。

这是一个不少老板和店员并不懂得的奥秘，即：店里顾客越多，生意就会直线上升。为什么呢？因为店里的顾客多，人气就足；人气越足，生意就越好。大凡做生意，是很讲究人气的。门庭若市，你争我抢，价格抬上来了，销售量也会大增，一般顾客喜爱的就是这个热闹劲。门可罗雀，冷冷清清，顾客就会退避三舍。其次，店里的顾客多，热闹非凡，就会给人以生意兴隆的感觉。这是最好的广告，无异于向人们宣告：本店信誉好，质量好，价格合理，服务周到，不然，哪有这么多顾客上门？再者，顾客多能起到很好的促销作用。人都有个从众心理：大家都买的东西，买了不会吃亏；大家都去的地方，去了不会上当。顾客多就会引来更多的顾客，生意就会越做越好，这是一个良性循环。

可见，做生意第一要诀，就是吸引顾客上门。

怎样吸引顾客上门呢？办法是很多的。可以说，生意招数的绝大部分就是为了这一目的。具体说来，可以分为两类，一类是做表面文章。表面文章是要做的，做广告，装修门面，选码头，吆喝生意，就是表面文章。在现代生意场上，如果没有表面文章，人不知，鬼不觉，顾客不知道你张三李四，在东在西，当然生意好不起来。

还有一类是内在文章，如热情周到，童叟无欺，讲信誉，讲质量等。这是最关键的也是实质性的。例如，做生意要从顾客的观点出发，帮助他买到心满意足的东西。但是，顾客的口味是不同的，怎样才能知道顾客需要什么，不需要什么呢？这就要在生意中细心观察和询问，虚心听取顾客意见。你应给店员加一条必须完成的任务：倾听顾客看法。而且，你再忙也不要忘记从店员那里收集顾客的意见。

如果你是制造商，这些意见就是你改进产品的可靠依据；如果你是销售商，这些意见就是你选择厂家或供应商的可靠依据。

一个永恒的真谛就是：顾客是实际的消费者，他们在产品消费中的实际体会，往往是设计师无法体会到的真知灼见。有的商人还很幼稚，他们的厂家常制造出一些牛头不对马嘴的产品，原因之一，就是因为他们还太不了解顾客。

当然，听取顾客意见，帮助顾客选购，也是吸引顾客上门的一种手段。

要做好吸引顾客的内在文章，下述办法，仍然不妨一试：

(1) 不可一直盯着顾客纠缠不休，要让顾客轻松自在地逛商店。

(2) 把顾客看成是自家人，将心比心，真心为顾客服务。

(3) 销售前竭力奉承，不如售后热情服务；售后服务，将使你的顾客成为常客。

(4) 对顾客要一视同仁，不能只对买额高的顾客殷勤接待，而对买额低的顾客不屑一顾。这将给你的店子带来大笔生意。

(5) 切记不要当着顾客的面斥责店员或夫妻吵架，这将使顾客看了难受。

(6) 精神饱满、衣着整齐地站柜台，使店子充满生气和活力。

(7) 对带小孩的顾客或前来购物的小孩，要特别照顾。

(8) 商品售完缺货，等于是怠慢顾客。这时应郑重道歉，并留下顾客的地址。

(9) 见什么人，说什么话，根据顾客的身份、性格，有的放矢。

(10) 与顾客拉拉家常，会缩短彼此间距离，消除顾客的戒备心理。

(11) 不是卖顾客喜欢的东西，而是卖对顾客有益的东西。

(12) 不论顾客责备什么，都应欣然接受。

资本没有适当时机是不会增值的。生意人贵在跟红顶白，顺势而行。

智者顺时而谋，愚者逆理而动，此话用在生意场，尤其恰当。生意能不能成功，关键在于你能不能抓准机会，及时出击获胜。我们做的准备，什么调集资金，装修门面，雇请店员，都是为了这一击的。如果错失良机，所有的准备都白费了，从何谈起赚钱。

要说抓时机，大道理是好讲的。冬卖皮夹克，夏卖真丝绸，什么流行卖什么，只要神经健全的人，大体上是不会弄错的。但真正实践起来，又不那么简单。你看没看见专门夏天卖毛衣、冬天卖短衣反其道而行之的人，也能大赚其钱的？你看没看见老跟在流行浪潮后面的人而大亏其本的？可见抓时机也并非简单的事情。

抓时机是一个大政方略问题。你要对生意场大趋势有所了解。在中国，做什么事总要抢个先，步人后尘，是难成大器的。遗憾的是，不少中国商人是不看书不看报不看电视新闻的，更谈不上通过各种途径掌握珍贵的信息。在现代信息社会，这些人是难以成为大商人的。

抓时机更是一个经验和技巧的问题。识别机会，当然不凭空瞎猜，必须以在生意场上累积的大量经验资料为依据。在生意场混久了的生意人，不需要什么理论和技巧，也能对市场走向说出个一二三来。但是，仅凭经验，只能了解一般走向，碰到奇特的机缘，凭经验办事往往极易失误。所以，在经验之上，还必须要有较好的识别力和随机应变的技巧。精明的生意人往往不埋头于日常事务之中，而保持眼观四路、耳听八方的警觉状态。对机会常有预见性，而不是见招拆招，疲于应付。例如，买股票应谷底买进、高峰卖出，这是一般原则，但精明人都见机行事，要抛出并不等到最高峰，要吃进也不等到谷底，不然，届时想抛抛不了，想吃吃不着。这就是技巧。

大公司、大商店财大气粗、资本实力雄厚，一般淡市，它们尚能支撑，形势不好，甚至可以创造市场，引导潮流。小商小店就没有这个优势，所以必须顺势行事。另一方面，船小掉头快、

店小包袱轻，无论是抽回资金、转变方向，都比大公司、大商店更容易，在捕捉机会时，往往走在大公司的前面。这又是小店独到的优势。因此，随机应变，不仅是小商小店必须掌握的基本功，而且是以小敌大的锐利武器。会不会灵活运用这一武器，就看生意人的道行了。

越是容易进入的行业，越容易被淘汰。越是热门生意，越容易跌筋斗。

初下海做生意的人，选择一个行业，无疑是头等重要的大事。那些在生意场滚打了一段时期的人，却不逢时、不得志，几经周折，最终也可能会改换门户，另起炉灶。

无论是初下海者，还是希望改行的生意人，选准一个行业，确实不简单。一些人选择经营项目极为草率，不作细心考察，就轻率地把资本投下去，要不了多久就赔了，结果又匆匆忙忙把余资抽出来投向另一个行业。这种人说开张就开张，说关门就关门，东试西试，干什么都是浅尝辄止，结果血本赔得差不多了，还是一事无成。更重要的是，每失败一次，自己的信心就会减少三分，在人们心目中的信誉也会减少三分。失败的次数多了，成功的机会就会越来越少。许多生意场的悲剧就是这样造成的。

一些人选择行业并没有自己的主见，要么随大流，哪里热，哪里利润高，就往哪里挤。也有些人看到某行业做生意投资少，经营难度小，不假思索，就匆匆切入。按说，这两种选择都是不错的。但是，遗憾的是，在你看来是不错的选择，在人看来也差不到哪里去。你可以进入，他们也是可以参加的。因此，在这些行业中，竞争往往是非常激烈的。市场只有那么大，竞争的人多了，当然淘汰率也就高起来。如果你对竞争没有充分的思想准备和物力准备，淘汰对象就非你莫属了。

中国的市场还是很不成熟的。一块处女地被开发出来，大家一窝蜂而上；经过一顿厮杀，留下一片尸体，大家又一窝蜂而退，非要经几个回合，牺牲几多匹夫之勇，才能形成一个稳定的市场。如果草率行事，你就会成为牺牲品。

所以，选择行业是生意人的大事，非谨慎不可，要有敬业精神。在下水之前，尤其要细心观察，仔细琢磨，做充分的准备。

一旦看准而下水，就不能犹疑，应义无反顾，勇往直前。此时，真正是狭路相逢勇者胜。

计划经济靠领导，市场经济靠朋友，人际关系是生意人最重要的资本。

中国生意场出现过一批专靠人际关系生财的商人。他们几乎没有什么资本，租一间办公室，装一台电话，生意就开张了。他们做的是无本万利的买卖。某某需要什么，某某能提供什么，经他们的电话机，就能一拍即合，佣金也源源不断地进了他们的腰包。人们称这类人为掮客。

其实，不仅掮客需要良好的人际关系，凡是生意人，都必须广结人缘，才能获得生意上的巨大成功。

人缘是很微妙的东西。我们在人际交往中结识的各类人物，都会在不同程度上影响到我们的事业和生活。人际关系是一张网，我们就是网上一个个的目，沿着网就可以和许多人拉上关系。如果我们努力扩大人际关系网，生意上就有朋友照顾你，当你遇到困难时，也会有人为你两肋插刀。

良好的人缘要靠自己创造。性格内向，过于封闭，过于孤傲，是交不来朋友的。而最重要的，不是能说会道、性格开朗，而是在朋友中，在人际交往中，在生意往来中，确立一个“信”字，给人以“信誉可靠”的形象。利益和需要是交往的根本，与人方便，才能自己方便。如果你只顾自己的利益，损害他人的利益，坑蒙拐骗，无所不用之极，只要金钱到手就不管他人死活，最终你不但会失去朋友，还会损害自己。

有些老板在外交往，无所不能，朋友遍天下，但却常常后院起火，雇员换了一茬又一茬，仍没人为他下死力气，生意仍然做不好。这类人往往不懂得，良好的人缘不仅是对外的，也是对内的。

无论是公司还是商店，老板们都希望职工稳定。老板可以炒职工的鱿鱼，而某个颇有能力的职工要炒老板的鱿鱼，也是令老板十分头痛的事。特别是雇员不多的小公司、小商店，任何一个雇员的辞职，都会在雇员中引起一场风波，而某个关键职员辞职，弄得不好会拖垮公司。

小公司老板用人要有人情味，不要高高在上，以老板自居，动辄训斥。要宾主之间互相帮衬，共富贵，共患难，平等相待。

老板用人之道，各有各的法门，但万变不离其宗，其中还是有一些共同的准则的：

- (1) 培养得力助手，不要事必躬亲；
- (2) 让部下放手工作；
- (3) 勇于承担责任，不要托辞诿过；
- (4) 开诚布公，使雇员同舟共济；
- (5) 不要滥雇人；
- (6) 雇佣以前离职的部属；
- (7) 让优秀人才出人头地；
- (8) 与员工保持沟通；
- (9) 在员工中保持基本礼节；
- (10) 及时加薪；
- (11) 公平晋升；
- (12) 不吝啬褒扬之词。

最有效的经商办法，往往是最简单的。

一些经营管理教科书喜欢故弄玄虚，把简单的问题弄得十分繁琐。这个公式，那个模型，算过来算过去，似乎不把微积分、数理统计、运筹学什么的一股脑用上，就不显得有学问；不把人弄进云里雾里，就不显得深奥。我见过一本讲管理的教科书，为了说明盈亏率，洋洋数万言，通篇都是公式、数表，让人见了就脑袋发麻。而在真正的商人看来，什么盈亏率，还不是低价买进，高价卖出。要做生意，就不要读这类存心让人看不懂的书。当然，书还是要读的，那些贴近生活、言简意赅的书读来还是大有裨益的。

生意场的实践证明，最有效的办法往往是最简单的。为什么呢？有效的办法经过千百万人的反复锤炼，经过历代生意人的筛选，那些无用的东西被筛掉了，复杂的东西被简化了，这样才能易记好用。流传下来的精华，当然是最简单的。

初进生意场的人，尤其要学会这些有效而简单的办法。能雇2个人，就不要雇3个人，组织机构简单一点，可以减少不少费



用；办法简单一点，可以少浪费精力和时间。记住， $1+1=2$ 就是 $1+1=2$ ，不要去问它为什么，只要做起来有效就行了。回答为什么，不是生意人而是学者们的事。

2. 现代生意信条

生意是不赚便赔的行当，宁被世人指责，也得常把算盘背在背上。

自古以来，商人在中国是不受尊重的。士大夫们常指责商贾道德卑下，充满了铜臭味。这种农业文化的遗毒至今依然存在。一些人一谈起生意人，就会皱眉头，小人、市侩、唯利是图，在他们那里，是生意人的代名词。

如果惧怕这类指责，就不要进入生意场，老老实实端你的铁饭碗好了。

要做生意，你做的每一件事都要考虑到能不能赚钱。赚钱是生意的实质，唯利是图就是商人的本性。生意本来就是不赚便赔的行当。不赚钱，你拿什么来交房租，拿什么来交税，拿什么来开薪水，你的日常开销从哪里来。不赚钱，不出半年你的老本都会赔掉。因此，宁被世人指项背，也要把算盘背在背上，随时算计到底会不会赚钱。

商人赚钱对社会有没有好处呢？当然有！商人卖货物，就是为社会提供服务，利润只不过是这种服务的报酬。一般情况下，商人提供的服务所包含的努力与奉献越多，所得到的利润就会越多。这是十分公平合理的。另外，商人所获得的利益并没有全归己有，其中有一部分要用来交税。交税就是对国家的贡献，除偷漏税的不正常情况外，商人理应交的税款是很多的。再者，商人不赚钱，就无法开工薪，就不能请雇工，商人自己也要去端铁饭碗，那就失去了很多就业机会。想想中国现在的情况，如果没有个体户和私营老板，社会上的就业压力该有多大呢？

当然，钱要取之有道方能源远流长。我们这个社会也有少数极端唯利是图的人，为了牟取暴利，投机钻营，坑蒙拐骗，无不用之极。只要有大利可赚，走私贩毒卖淫也敢干。这样的人已经不是正道上的生意人。欺骗社会，坑害顾客，最终还要被人们唾

弃。即使钞票堆如山，也是不稳靠的。赚那么多不义之财，一朝被关进牢里，甚至被杀了头，以前的力气岂不是白费了？即使没被发现，但不能堂堂正正做人，说话理不直气不壮，一有风吹草动，就整天提心吊胆，想来也没有生趣。而且，任何牟取不义之财的办法，终究不能持久，终究见不得阳光，其人也无法在生意场上长久立足。

所以，生意上不能不工于算计，但算盘要算在正道上，千万可别算歪了。

**世上只有持久的生意，没有持久
的暴利；与其求横财，不如细水长
流，积小成多。**

由于中国市场还很不成熟，过去的一些年里，确实造成了一批又一批的暴发户。有人短短几年一跃而成亿万富翁，如果中间没有横财，资本积累率再高也是做不到的。

但是，这类暴发户是不足效法的。如果做生意以他们为榜样，靠投机取胜，靠横财致富，我敢断定 10 个有 9 个是要失败的。为什么呢？因为本来这类暴发户是 10 个投机者才能出 1 个，还有 9 个已成为牺牲品。遗憾的是人们只注意到成功者身上的光环，而对那些一败涂地的人，往往看不见。但可以肯定地说，即使是在中国过去几年的投机者的黄金年代里，这类倒霉者还是大有人在的，这就是投机经营的风险。期望利润越高，风险就越大。更何况，在中国生意场投机的年代正在逝去。过去许多未开发的处女地，现在不仅被开发出来，而且日趋成为有序的市场，利润趋向于平稳。改革越往后走，市场越成熟，法制越健全，投机的难度就越大。

还有些暴发户更下作，靠打法律的擦边球，或靠蒙骗顾客和客户而一夜致富。这样的人更不足效法。你想想，老钻法律的空子是多危险的事，弄得不好就要进局子掉脑袋。骗客户也绝不是正道。世界上没有被宰了以后尚不自知的真正冤大头。买主在付冤枉钱时，也许是受了骗，也许是出于急需，但事后肯定骂你的祖宗十八代，此人以后也永远不会照顾你的生意了。也许你会说，失掉个把顾客，也没有什么了不起。这更是大错特错。做生意不能把一个个顾客当成一个个人，而要当成整个社会。你蒙骗