

大连出版社

商 铭

——中国生意场鉴诫警训集

周建设 等著

战备忘录

老板座右铭

5
715
38

商

銘



商

銘

商

銘

商 铭

周建设 张伟超 著
周中朝 陈先华

〔辽〕新登字 15 号

商 铭

周建设等 著

大 连 出 版 社 出 版 湖南省新华书店经销
大连市中山区大公街 23 号 湖南教育印刷厂印刷

字数:180 千字 开本:850×1168 1/32
印张:9.25 印数:1—3000
1994 年 4 月第 1 版 1994 年 4 月第 1 次印刷

责任编辑:任雪芹 版式设计:邓莉文
封面设计:李星星 马小思 责任校对:王恒田

ISBN 7—80555—854—X/F·94

定价:6.98 元

95
F715
138
2

XA18P/09

内容提要

本书充分占有我国十六年来无数公司老板、商界人士以重大代价换来的商战秘密和宝贵经验,融汇吸收当今世界典型的商战术数和经营理念,凝炼成数百条精辟实用的商界铭句,并辅以通俗生动的白话式释文和击人猛省的案例,是一部铭、文、例相呼应,高档脱俗的中国商战备忘录。本书风格独特,语言生动形象,可读性极强,立意高远,哲理深入浅出,尤其注重操作实用价值。在我国原始混乱的商潮告退,理性化、秩序化的经商时代降临之际,本书必将引发各界读者的强烈共鸣!

C

170773

目 录

SHANG MING

商 铭

●第一篇 商贾通则(1)

- 超越时代的经商法则
- 现代生意信条
- 经营权变谋略
- 商场心战术
- 商人哲学

●第二篇 金字招牌生意经(43)

- 顾客就是你的财神
- 推销就是说服
- 高价销售的秘密
- 击败杀价高手
- 80/20 法则
- 图一时暴利失多少主顾
- 广告攻心战
- 包销商是你第二财神
- 抢占先机:百试不爽的竞争真谛
- 以小敌大的竞争技巧
- 竞争造就强人
- 轻敌必亡,守旧必败
- 贪多嚼不烂
- 谈判桌前的绅士风度和精明算计

目 录

- 大哥大不是女友的奢华品
- 商业秘密不亚于军事秘密

●第三篇 生意决断(97)

- 上哪条船
- 一叶知秋
- 给店员加一重任务
- 三思加第六感觉
- 不可不信,不可全信
- 迟疑是大敌
- 老板需要坚强的神经
- 立足眼前,放眼未来

●第四篇 金钱运筹家(120)

- 资本不是你的私产
- 资本水坝
- 贷款有诀窍
- 还钱有讲究
- 在预算上花精力
- 做投资的学问

●第五篇 生死商战(146)

- 热浪中潜伏着危机
- 市场不景气时对头多

目
录

- 不景气带来的机会
- 可虑不可慌
- 狭路相逢勇者胜
- 避开恶性竞争
- 用望远镜观察市场
- 激流勇退,莫当冤大头
- 零失败
- 东山再起

●第六篇 老板与雇员(181)

- 当个好老板
- 形象与素质
- 赢得时间
- 老板不是管家婆
- 老板的权威
- 身先士卒
- 不做武大郎
- 为雇员鼓掌
- 向心力与归属感
- 让雇员自己管理自己
- 胡萝卜与棍子
- 怎样炒鱿鱼
- 劳工神圣

目 录

●第七篇 店 训(234)

- “巧”妙招客
- 经营有“术”
- 务必做得最好
- 节俭不仅是美德
- 创业十要诀
- 日日创新
- 不断追求
- 成功与冒险
- 正确对待抱怨
- 重视“第二次竞争”
- 重视商业道德

●第八篇 大老板必有大天地(261)

- 处不好邻居做不了大生意
- 多个朋友多条路
- 同行不是冤家
- 信息多多益善
- 大老板要有大胸怀
- 建立公司形象
- 张扬你的名气
- 拓展经营领域
- 大老板要有社会责任感
- 走向世界大市场

第一篇 商贾通则

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。

近来，商界十分流行“企业形象设计”，不少有识之士断言，这将成为广告业派生出来的热度极高的行业。其实，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，就不要揽那磁器活。

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，归根到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，一般顾客喜好的就是这个热闹劲。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？再则，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，现代生意场上，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卓见。有的商人还很幼稚，他们的厂家常制造出一些牛头不对马尾的产品，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。我们作的准备，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

的事儿。

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。大到什么程度呢？大可以大到国家政治、经济形势，大到邓小平南巡讲话，朱镕基整顿金融市场秩序，这些大事对中国市场的走向是有很大影响的。还在邓小平南巡讲话秘而不宣之际，广东就有精明人士，抢入股市、房地产市场，结果稳稳的捞了一笔。等到人们把身份证成捆成捆运往深圳时，他们已站在干岸上了。在中国做什么事，总要抢个先儿，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，必须有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，越容易跌斤头。

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，不加思索，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，在人看来也差不了那里去。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。如果你没有竞争的充分思