

【实·用·历·史】

策戈

(台湾) 陈文德 ○ 著

战国两百年寡头争霸

九州出版社



【 实 · 用 · 历 · 史 】

戰

(台湾) 陈文德 ○ 著

戰 國 兩 百 年 寡 頭 爭 霸

九 州 出 版 社

國

图书在版编目(CIP)数据

战国两百年寡头争霸/陈文德著. —北京:九州出版社,

2006. 4

(陈文德实用历史丛书)

ISBN 7 - 80195 - 450 - 5

I. 战... II. 陈... III. ①史评 - 中国 - 战国时代
②商业经营 - 通俗读物 IV. ①K231.07②F715 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 032205 号

著作权合同登记号:图字 01—2006—2497

战国两百年寡头争霸/陈文德 著

* 本书由台湾远流出版公司授权,限在中国大陆地区发行

战国两百年寡头争霸

作 者 (台湾)陈文德 著
责任编辑 姬登杰
责任校对 程铁柱
出版发行 九州出版社
地 址 北京市西城区阜外大街甲 35 号(100037)
发行电话 (010)68992190/2/3/5/6
网 址 www.jiuzhoupress.com
电子信箱 jiuzhou@jiuzhoupress.com
印 刷 三河市东方印刷厂
开 本 720×1020 毫米 16 开
印 张 20
字 数 280 千字
版 次 2006 年 5 月第 1 版
印 次 2006 年 5 月第 1 版 第 1 次印刷
书 号 ISBN 7 - 80195 - 450 - 5/K · 93
定 价 35.00 元

★版权所有 侵权必究★

编辑的话

每项历史研究都假定在一开始时就应有个询问的方向，一开始时就应有个指导的方针。

——布洛克

对任何人来说，都难免会有瞻前顾后、犹疑不决的时候。尤其在人生的许多关口上，任何一个抉择，都可能把未来的人生路向给划定了。更有许多时候，常因一个人的抉择牵动了许多人的命运：执政者的政策，影响到一国人民的幸福；战场上将帅的命令，关系到整体作战军队的胜负存亡；企业经理人的决策，更与整个企业内每一成员的生计息息相关。因此，如何借用古人的前车之鉴帮助现代人避免重蹈覆辙，便成了历史研究者的一个重要课题。

陈文德先生多年来一直从事历史写作工作，擅长于将中国历史经验转化成今人在商场上斗智的智慧，可以说是“以史作镜”的个中高手。此番他再以战国群雄争霸的故智，代换入现代商场的竞争，写成《战国寡头竞争》一书，再次运用“个案研究”方式，观察这些面对竞争压力的经营者如何运用周详的战略及巧妙的战术来赢得最后的胜利。

晋阳城逆流战中，赵襄子在生死存亡的关键时刻，沉稳地选择了防御策略，巧妙地利用智氏与韩、魏两家聚散微妙的联盟关系，逆转了战争的情势，最终能反败为胜、化险为夷。苏秦、张仪的合纵与连横则以威慑及联盟战术进行国际势力的重新整合与分配。日后，秦国得以脱颖而出，成为最后的大赢家，苏秦和张仪利用恐怖性诉求造成的“国际恐秦症”在宣传上引发的强力效应实在是居功厥伟、功不可没。其他诸如列国的自强变法运动、人才策略运用、攻防战术解析等等，书中也都有精彩的描述。



除了这些精彩的历史故事外,为了加强本书的“实用”价值,每章之后另有“经营启示”列举现代商场竞争战略战术实例,一一作对应说明;每篇之后则再增列“竞争策略研究”,针对当篇探讨的主题,把战国列雄的斗谋斗勇的智慧化为实用的竞争策略。这些古今案例都是足供今人参考的宝贵经验典范。

当然,我们不能否认,任何典范在变成典范的时候,往往就已经具有一种明确、容易归纳的逻辑;而真实的人生之路却是曲折莫测的。前人经验或许不是一种可以套用的公式,但是我们却相信,智慧是可以通过经验累积、传承的。当我们看过更多前人的殷鉴后,在面临人生或事业的抉择关头,它们会有一些指导性的帮助。

另外,《战国寡头竞争》的完成也将《乱世经营术》与《大秦七百年王道盛衰》中间的空白补上,自春秋、战国而秦,这一线下来的历史脉络也就更清楚可寻了。

(本书原名《战国寡头竞争》,由台湾远流出版事业股份有限公司出版,此文由原出版者所撰,略有改动。)



自序 刀光剑影的火并时代

外行人经常认为,只要装备好、技术新,便可以赢得战争,殊不知要在激烈又冷酷的竞争中获胜,最重要是优异的领导及奋斗不懈的精神……

——乔治·巴顿将军

有人说,企业间的竞争,就如同一场战争,经营者好比是指挥作战的大将,竞争者就是敌人,公司的经营目标便在击败敌人,赢得胜利。

尽管在经济理论里,有完全竞争现象的可能性,但任何有实务经验的经营,及不闭门造车的专家学者都知道,实际上的竞争常只存在几股大力量的硬拼而已,其余的小团体则都是在夹缝中求生存,这便是所谓的“寡头竞争”。

战国时代的寡头竞争

纵观古今中外历史,不论是战争或和平,力量间的斗争是永不停息的。固然在春秋战国、楚汉争霸期间,有连续数百年的兵荒马乱,各集团力量公然武装大火并;即使在汉、唐、宋的太平盛世中,保守派和革新党间也从未停止他们的明争暗斗。不过,无论这些参与竞争的集团有多少,在某段时间内,真正主导竞争的,经常只是最有力量的两造,其余较小的力量则大多在夹缝中“依附”强者以求存。

如果相互对抗的两股力量,比其他小股力量拥有明显而稳定的优势时,便能较依循固定的“游戏规则”进行竞争,就如同百事可乐单挑可口可乐,美国政坛上民主党和共和党的轮流执政,“市



场”上的竞争情势都还算“和平”。

但如果优势的力量不够稳定,有相当多的集团力量均在伯仲间,竞争的态势就随时可能逆转。为了争取胜利,为了赢得生存,竞争者经常便会不择手段,破坏一般的游戏规则,以求击败对方。诚如俄国大文豪托斯妥耶夫斯基旷世名著《卡拉马佐夫兄弟》中,伊凡所作的警句:“如果上帝死了,任何的作为都可以被允许。”当维持秩序的权威消失,游戏的规则便不再被遵守,优势力量不断地快速地更迭,“市场”便立刻陷入动荡及混乱中,这也就是所谓的“战国时代”了。

远古时代的中国,是个泛部落的大政治社会。政治体系的最高领袖——所谓的“天子”,充其量不过是部落间的共主而已。这个时期就好比是个小企业林立的“大商圈”,由于大家的实力都不强,谁也没有足够的力量吃掉别人,领袖的权威反而比较容易维持住,这样的体系自然也比较稳定而和平。

在传说的神话时代里,便出现过有巢氏、燧人氏、伏羲氏、神农氏以至炎帝王朝、黄帝王朝、舜王朝、夏王朝、商王朝、周王朝等力量的起伏陵替,但是其间力量的竞争及优势变化,均称不上激烈。即使在周王朝大量封建诸侯的时代里,有过不少力量庞大的诸侯国,但周天子仍拥有绝对优势,整体政治组织及制度也都被稳定地掌握着,由天下共主领导的泛部落形态在本质上并没有太大的改变。

春秋:大合并时代

一直到周幽王被杀,周王室避犬戎之祸东迁以后,统治权的规则及秩序逐渐崩溃,因而展开了中国史上的大合并时代。东周王朝的第一任天子——周平王即位于公元前770年,就在这以后的第四十九个年头——公元前722年,正好也是孔子根据鲁国史作《春秋》的起头年代——鲁隐公元年。史家把由这一年算起到周敬王三十九年(公元前481年,鲁哀公十四年),即孔子结束《春秋》的那一年,总共两百四十二年,通称为“春秋时代”。

春秋也是中国史上空前的大竞争时代,周王朝初年封建的部落诸侯大约有三千余国,但随着作为天下共主的周天子力

量逐渐衰微,原有的封建及宗法体系内的“游戏规则”也随之失效。因此,春秋时代一开幕,强凌弱、大吃小的“暴力事件”就此上演。

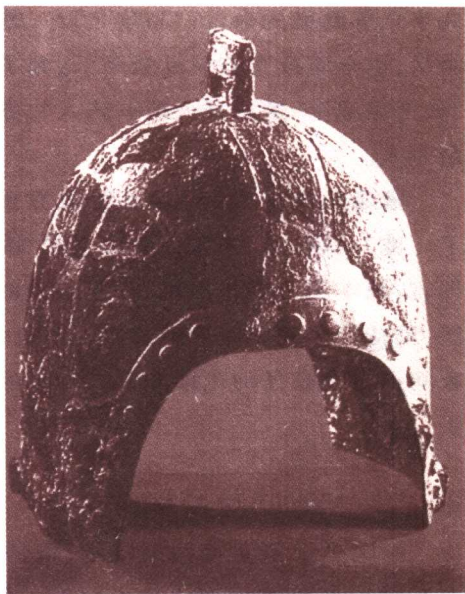
《史记·太史公自序》中记载:“春秋之中,亡国者五十二。”其实根据史料统计,司马迁所指的应只是较大的部落,如果加上中、小型部落,应该有好几倍。《韩非子》中便记载

晋献公并国十七、服国三十六,楚庄王并国三十六、开地三千里。《荀子·仲尼篇十七》,也有齐桓公并国三十有五的记载。

一个诸侯中的霸主,在位短短的几十年间,都可以并吞这么多个国家,其中“大吃中”、“中吃小”的合并,应该更是多得不可计数。总之,经过两百多年的大竞争,到了春秋晚期只剩下七个最大的部落诸侯国。从周威烈王二十三年(公元前403年)韩、赵、魏三家分晋开始,到秦王政二十六年(公元前221年)统一天下为止,共有一百八十多年间,史家称之为“战国时代”。

春秋期间,由于小国林立,大国之间的冲突还不至于短兵相接。但是到了战国时代,只剩下七股大力量,使得大国间不再有缓冲的空间,竞争的压力自然更大也更直接了。

由于大部落间的冲突增加,战争的场面也因此更大,频率更是高得吓人。在春秋时代,除了晚期的吴楚及吴越战役外,大规模的战争还不算多;而且这时候的战争形态,大多仍是兵车战,以及主将的对抗战为主,所以杀伤力还不算大。但到了战国时代,战争改以步兵间的拼斗为主,并经常出现大规模的肉搏战,因此双方牺牲的人员数目相当庞大,甚至曾发生近乎屠杀的歼灭战。早年的“晋阳城逆流战”,当时最强盛的智伯瑶军团便遭到



◎ 春秋时期的铁头盔

春秋时期的冶炼技术已经相当发达,应用到了军事领域,从一个侧面说明春秋时期各国之间相互征战、大合并是轰轰烈烈的。



几乎全部溺毙的命运；“马陵之役”，魏国统帅庞涓率领的五千轻骑兵，也全军死于齐军乱箭阵下；到了战国晚年的“伊阙之战”及“长平之战”，遭到歼灭的军队人数更分别高达二十余万及四十余万人。

输赢的代价太大，拼斗的双方自然会不择手段，只求胜利了。像春秋早年，宋襄公那种坚守“国际法”、不击半渡之师的指挥官，根本不可能再出现。而且战国时期周天子的威权已完全崩溃，维持国际间相处的最起码礼节自然也不再被遵守。国家和国家间再也没有任何伦理可言，剩下的就只有力和力的冷酷硬拼了。

三家分晋：历史的转折点

中国史上最重要的编年史《资治通鉴》的作者司马光，在该书开宗明义写道：“周威烈王二十三年，初命晋大夫魏斯、赵籍、韩虔为诸侯……。”中国史上斗争最激烈的战国时代就此正式展开。

紧接着，司马光对这个事件，作了以下的批示：

臣光曰：“臣闻天子之职莫大于礼，礼莫大于份，份莫大于名。何谓礼？纪纲是也。何谓份？君臣是也。何谓名？公、侯、卿、大夫是也。”

换句话说，司马光认为，要维持政治的稳定与和平，最重要的是所有集团各守本分的政治形势。但是，由于周威烈王违反宗法制度，封晋国的三家大夫为诸侯，完全破坏了这个维持政治伦理最起码的游戏规则。

这个事件使当时的政治形势为之彻底逆转。司马光解释道，周王室东迁以后的春秋时代，天子的王权虽已衰微，但维持当时政治伦理的封建和宗法制度尚存。所以即使一代霸王的齐桓公及晋文公，仍以“尊王攘夷”为其政治号召。晋文公在声势最高时，曾向当时的天子周襄王要求授权以行使王令，周襄王不许，晋文公立刻撤回呈文，不敢强其所难。其实，当时周天子的领地

已没有曹、滕等小国大，人民比邾、莒等小诸侯还要少，但仍能在往后的两百多年间，拥有天下共主的名义。而且，晋、楚、秦等超级强国也不敢公然欺凌王室，主要便是由于政治伦理的名分仍维持不坠。

但由于周威烈王容许韩、赵、魏三家分晋，并正式封他们为诸侯，周王室便已自己摧毁了政治伦理的最后一道防线。至此，任何事情都可以为所欲为了……

或者有人以为，当时周王室衰微，三晋强盛，周天子即使不答应，恐怕也无法阻止他们自称诸侯的要求。

这种论调不见得合乎事实。因为三晋虽有力量，敢不顾天下之诛而犯义侵礼，不请于天子而自立；但如此一来，他们也立刻会成为悖逆之臣，若有像齐桓、晋文的诸侯，便会联合天下各小国家，群起而攻之。

如今他们有请于天子，而天子又许之，则是受天子之命为诸侯，任谁也没有理由去征讨他们了。所以韩、赵、魏三晋违反宗法及封建制度，却公然受封为诸侯，倒不能怪是三晋破坏体制，而是周天子自己的责任。

拳头大的便是赢家

君臣体制既坏，名分随着消失，天下诸侯就公然以智和力来争霸，使得早年分封的圣贤君王的后代诸侯国，纷纷遭到篡



◎ 楚武王像

楚武王，本名熊通。公元前741年，熊通弑任后，自立为楚君，使楚国国势日益强盛。公元前704年，他抛弃周朝的封号，自称楚武王，率先挑战了周王室的权威。



夺及攻灭。只要“拳头大”便是赢家，天下秩序自然大坏，生灵涂炭，人类的野兽本性大发，战国时代激烈又混乱的竞争局势于焉展开。

晋国六卿窝里反

其实，到了春秋时代晚期，诸侯国中的大夫实力超过诸侯者早已为数不少了，鲁国的季比、齐国的田常、楚国的白公等都驰名于国际间。不过，其中最强悍的，要数晋国的智氏。

智氏的当家伯瑶，是晋文公时代名将荀林父的子孙。到了晋悼公当政时，荀林父的后代荀蒞权倾朝野。在某一次晋国讨伐楚、郑的军事行动中，荀蒞及其侄荀偃都率领自家部队参加南征军团，为了在军团的编制上有所分别，荀蒞乃以他父亲荀首早年的采邑“智”作为军团称号，改为智氏。荀偃则以其父曾做过晋国三行中的“中行将军”，而改称为“中行氏”。从此以后，在军团中便以智蒞及中行偃称之，智氏和中行氏也代替原来的荀氏，成为晋国的“大家”。

周敬王二十四年时，晋顷公丧失实际的统治权，智、中行、范、韩、赵、魏便成为晋国有名的六卿，同时分享这个中原最大诸侯国的政治主权。到了晋定公时代，赵氏和中行氏交恶，中行氏便联合范氏共同谋攻赵氏的封邑晋阳城。

赵氏的大家长赵鞅深富谋略，反而煽动智氏的大家长智跖公开表示：“赵氏在晋国为六卿之长，封邑最大，如果晋阳城被攻灭，晋国的大权将会落入范氏和中行氏之手。”

智跖此时正好和中行氏的大家长荀寅交恶，便乘机串联韩氏和魏氏共同支援赵氏。中行氏及范氏眼见情势逆转，乃企图挟持晋定公，争夺晋国政权。但中行氏派员向范氏递送的情报却为韩氏截获，危急中，韩氏大家长韩不信以保护定公为名，号召京城内晋国其余派系的军队勤王。双方在晋国京城竟日血战，直到傍晚，中行氏及范氏的军队终于寡不敌众，遭到被击溃的命运。

危急之时，范氏大家长士吉射和中行氏大家长荀寅伺机逃脱，并据守住朝歌城公然背叛。智氏乃假晋定公名义，宣布范、中行二氏罪行，并联合韩、赵、魏三家进攻。经过数月苦战，中行氏及



范氏军队逐渐不支溃散，荀寅及士吉射只得投奔齐国，接受保护。中行氏荀寅是荀林父嫡传五代子孙，士吉射则为士芳的七传子孙，原都是晋王朝的股肱大臣，但也在时局的剧变下，遭到了除名灭族的命运。

此后，智氏的力量快速膨胀，渐渐地也和晋王室的首席长老赵氏暗中较劲了。到了智跖的孙子智伯瑶在位时，智氏的实力已跃升成为四卿之首。此时，韩、赵、魏在封位上同为子爵，只有智氏称伯爵，已超赵氏，取得了主控的地位。

智伯瑶个人条件甚佳，因此一直有取晋王室而代之的野心。要达成这个目标，当然首先必须削弱韩、赵、魏的地位。他利用外交手段，迫使韩、魏割地称属，纳入自己派系，并想进一步压服赵氏。

当时赵氏的大家长赵襄子无恤，年轻时和智伯瑶发生过严重冲突，因此根本不肯屈服于智伯瑶的压力下。当智氏提出割地要求时，赵襄子断然拒绝，并主动率众自京城退守于世代封邑的晋阳，表现出不惜死战以对抗智氏的态势。

智伯瑶乃乘机联合韩、魏攻打晋阳城，并决晋水包围赵氏大军。就在这最危急的关头，赵襄子却巧妙地策动韩、魏二氏临阵倒戈，反而使情势逆转，彻底击溃了智伯瑶。此后三家分晋，激烈寡头竞争的战国时代于焉到来。

竞争导向的时代

诚如赖兹在《行销大战》中所说：

……当每家公司都已采取消费者导向，努力以满足消费者的欲望及需求，来进行商品及服务的行销策略设计时，特色便已完全消失了。这时候，对于一个商品企划的负责人而言，只去了解消费者的基本欲望，其实已没有太多的意义了……，竞争品牌采取什么样的态度，反而才是最应该关心的事……

以台湾的例子来讲，顾客喜欢喝什么口味的软性饮料，早已不是黑松公司企划部的主要任务了。相对地，可口可乐、统一企



业、味全公司有什么新商品、新策略,才是最需要密切注意的问题。

因此赖兹认为,现代的企业当局必须彻底体认“竞争导向”的重要性,他们必须在竞争者的身上发现弱点,并针对此弱点找到自己的相对优势,才是成功经营者的最基本条件。

三家分晋以后的战国时代,也是各股力量必须激烈竞争的时候了。在“不是你死便是我亡”的环境下,每个参与演出的竞争者便不得不发愤图强,以建立自己的最大优势。战国初期的魏文侯,重用李克及吴起进行经济及军事上的革新运动;韩昭侯起用申不害,秦孝公重用商鞅,以进行全面变法,都是这个时代最流行的“自强运动”。

除了努力强化自己的实力外,运用谋略创造局部优势以少击众,也是寡头竞争者极力寻求的“自强”战术。像孙臆的“桂陵之役”和“马陵之役”,将当代的首席强者打入了败部;苏秦、张仪的合纵及连横,以联盟及威慑战术进行力量的重新分配及调整,却因恐怖诉求的强效广告战,创造了一颗闪亮的超级明星——秦国。

在日益强大的压力下,竞争者便会逐渐将眼光只盯在短期的利害上,而缺乏中长期的全盘规划。远处在东方的两大强者——齐国和燕国,便完全疏忽了来自西方的可怕威胁,相互为争夺少许地盘,倾尽国力大火并,最后弄得两败俱伤、实力大减。

通常自认为强者的,都会过于高估自己的实力而喜欢发动没有明显目的战争,战国时代的中原诸强国便明显地有这种毛病。他们不但高估了自己对环境的适应能力,也低估了敌人侵略的决心,因此让超级明星的秦国,在远交近攻策略运用下,各个击破,彻底完成强吃强的战争及统一计划。

人多的一方是赢家

西方兵圣克劳塞维兹在其名著《战争论》中指出:“决战时刻,最重要的原则便是尽其所能地集中可动用的兵力,并全部投入到战场上。”的确,拥有较多人力、物力及火力的,往往是战争最后的胜利者。



军事史上,领导人数量少的法国军队,经常打败欧洲各国联军的天才将领拿破仑,在当上法国国王后,有一次和他的军团统帅们在御前会议检讨他们所从事过的战争时,作了如下的表示:

“你们认为,我在指挥作战上,最大的特色是什么?”

与会的将领大多认为,拿破仑最惊人的作战天才,是经常能够以少击众并且获得胜利。

拿破仑却摇头笑着说:“你们都错了,我从不曾以少击众,相反地,我一向都是以多击少的!”

统帅们愕然不解。

拿破仑笑着解释道:“作战最重要的是速度和机动性,准确的集结和调动军队,能够在特定时空的会战战场上,拥有比对方更多的兵力及火力,是我经常取得压倒性胜利最重要的因素。”

例如在公元1805年的“奥斯特莱斯会战”中,拿破仑先诱使俄奥联军攻击其右翼,以少数军队利用坚固的防御工事,牵制住大部分敌军。然后立刻指挥他的强大左翼,直扑对方中空的中间大本营,使敌军迅速崩溃。

的确,快速的移动,以集结比对方强大的兵力和火力,是拿破仑的制胜关键。他一向宣称:“敌人前进一里,法国军队一定会行进两里,时间和速度补足了我們人力上的弱点,使我们反而成为战场上的多数派。”

但在滑铁卢战役上,拿破仑却违反了他一向的作战原则,也铸下他一生最大的悲剧。在这场战争中,拿破仑采取了主动。他集结比敌手更多的军队——七万四千余兵力,相反地,威灵顿的联军却只有六万七千余人。

不过,拿破仑必须长途跋涉,才能到达滑铁卢,威灵顿的大军则是先处战场,以逸待劳。不巧前夜倾盆大雨,当日凌晨又有大雾,拿破仑军团中有一支两万多人的军队迷了路,无法及时赶到战场,而联军方面原本不打算参与会战的普鲁士军团,却又误打误撞地来到滑铁卢,这使得战场上的情势立刻逆转。

但在强大压力下的拿破仑却未作策略性的撤退,相反地,他



下令十个军团向威灵顿的大本营冲刺。“……帝国的光荣，永不退却的皇军。”拿破仑高呼口号，企图挽回已丧失的优势，结果反而使精锐的法国皇军全军覆没，拿破仑也失掉了他历史上的光荣。

在研究拿破仑的所有战役后，克劳塞维兹斩钉截铁地表示：“兵力的多寡是战争中输赢的关键，对任何的将领都一样，处于少数的一方，绝对是赢不了的。”

战场商场相对论

战场上的斗争，人力和火力的优势是如此的重要，商场上的竞争也完全相同，谁能集结较多的人力、物力、财力，经常便是最大的赢家。

在《行銷战争》一书中，赖兹便大胆地指出：“当竞争的两个企业体面对面肉搏时，上帝常会站在销售力较强的一方。”

拥有二十六万九千名员工的IBM，是电脑业界的老大。人员上的绝对优势，是IBM在这数十年激烈的电脑大战中，一直能雄踞宝座的最主要原因。尽管苹果电脑公司曾以侧翼攻击策略，在个人电脑市场上抢得先机，但长期竞争下来，苹果电脑虽拥有约翰·史凯利这样的行銷大将，最后仍因策略错误，失掉个人电脑市场的王座。

其实，商场上的竞争，通常并不只有相对的两造，大部分情况是属寡头竞争形态。譬如参与电脑大战的除IBM、苹果外，还有迪吉多、汉尼威、阿尔塔、惠普、得州仪器等。即使双雄并立的可乐市场，除了领先的可口可乐及百事可乐外，驰骋在战场上的也还有荣冠可乐以及“非可乐”的七喜汽水等。

商战和战争最大不同点，在于商战的目标，除了要在竞争中击溃对手外，更重要的是挣得优厚的利润。是以在商战中，除了要彻底击败对方外，还要考虑付出的代价是否合乎公司目前的条件。如果竞争行为导向和公司本质并不相容的目标时，就算赢得竞争，也常反而会危及公司的安全及繁荣。

但迷失在竞争激情中的公司主管人员，却经常会有错误的评估，因而参加了本不应卷入的剧烈竞争中。例如全录曾不顾一切

地投入大型电脑的激战中,遭到严重的挫折;苹果公司在个人电脑市场获胜后,便有意投入更大型市场,也使苹果公司陷入了长期的经营危机。

寡头竞争的策略

为了避免付出过大代价,一些商战中的寡头企业,也经常采取协议、调解来划分势力范围,以达成联合垄断的情势,来降低冲突和竞争压力。由于这将损及消费者利益,而为法律所禁止。但为顾及生存,寡头竞争下的主角们,即使徘徊在法律边缘上,也尽量避免陷入错误的激烈竞争中。

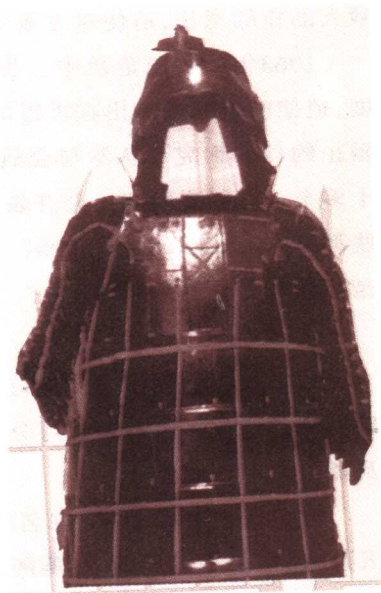
因此,任何卷入强烈竞争中的公司,更必须要有计划地设定自己的经营目标、竞争策略,并审慎评估所有作业与策略的影响及成效。

竞争不见得一定要诉诸战斗,其实不论是国家或企业都不希望老是处于战争状态。但是由于需要获得占领地(市场占有率)及战利品(利润),他们经常不得不卷入冲突及激烈对抗中。对竞争者而言,不论是在战场上或市场上,引发斗争的目标都是为了在战争状态结束后,能达成更佳和平状态——获得更多的市场、领地或战利品。但由于每个国家和企业的基本条件不同,其经营的目标及采取的竞争策略也常有很大的不同。

威慑策略

在具体的“战争形态”发生前,最常见的竞争策略是“威慑”。威慑的目的是在避免具体的冲突发生,通过公然或暗示的方式传达将给予对方惩罚的讯息,以理性的方式阻止对方的蠢动,为的是争取和平而非战争。

威慑经常运用的是心理战而非实际作战行动,并用以来瓦解



◎ 春秋战国甲冑

春秋战国时期各诸侯国交兵频繁,战争中步兵的作用越来越重要。为了保护自己,人们发明了头盔和甲冑等防护用品。这是皮甲冑的复原模型图。



敌人的作战意识,迫使对方接受己方的约束,或采取合作的态度。

1963年的古巴危机中,肯尼迪总统表明不惜一战的强硬态度,迫使赫鲁晓夫撤出在古巴的飞弹;六日战争时,以色列有效地阻止约旦的坦克部队参与会战;IBM在推出文字处理机时,对二十多个可能的竞争者,公开表明其功能及价格上的绝对优势,这些都是非常成功的威慑策略。本书中苏秦和张仪的合纵连横,也是威慑策略的有效运用。

攻击策略

攻击策略是典型的作战行为,其目的在于打破均势以获得直接的利益。攻击策略通常可分为正面攻击、侧翼攻击、包围、孤立及游击战等方式。

第一次世界大战中,有名的“索门战役”,双方死伤多达二十五万人;本书中涉及的齐、燕两国间所作的几致毁灭性的拉锯战,都是正面攻击策略下所造成的严重悲剧。手表市场的竞争中,电子厂商卡西欧以电子表直接攻陷星辰表及精工表拥有的中下游手表市场,以及1981年8月IBM在个人电脑市场上正式向苹果牌宣战,都是有名的正面攻击策略。

侧翼攻击则是利用敌方的弱点,缩小打击范围以创造局部优势的奇袭战术。包围策略是对敌人从各方面作完全封锁,迫使敌人屈服或加以消灭的战术。孤立策略旨在避免流血,进而以长期包围战术消耗对方的士气和物资,以达成攻击之目的。游击策略是竞争者间的实力相差较大时,弱势者为了自保,便在较有限的战场中,集中全力攻击较大且有实力但缺乏准备的对手的一种战术。

韩战的关键性战役——仁川登陆战,以及本书中提及的齐魏桂陵及马陵战役,都是军事史上有名的侧翼攻击战例。新力公司以“小型”电视机攻占美国电视机市场,福特公司以金龟车占领美国大部分小型车市场,则是行销上成功的侧翼攻击案例。

日俄战争的胜负决定关键,便是日军发动的旅顺港战役。造成当年南北越分裂的奠边府战役,以及导致战国时代来临的晋阳城逆流战,或是中国史上动员及伤亡人数最大的秦赵长平之战,都是战争史上非常有名的包围战典型例子。将包围战策略应用得最成功的,应属波音公司为占有喷射客机市场的优势,宣布设计