

商战 谋略

马华珩 姬世法 编著



中国财经出版社

商

(D) 98/01

战

谋

略

李华珩

姬世法 编著

中国财政经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

商战谋略/马华珩, 姬世法编著. — 北京: 中国财政经济出版社, 1999.1

ISBN 7-5005-4031-0

I. 商… II. ①马… ②姬… III. 商业经营-谋略
IV. F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (98) 第 35512 号

中国财政经济出版社出版

URL: <http://www.cfeph.com>

e-mail: cfeph@drc.go.cn.net

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京东城大佛寺东街 8 号 邮政编码: 100010

发行处电话: 64033095 财经书店电话: 64033436

北京财经印刷厂印刷 各地新华书店经销

787×1092 毫米 32 开 11 印张 224 000 字

1999 年 3 月第 1 版 1999 年 3 月北京第 1 次印刷

印数: 1-2560 定价: 15.00 元

ISBN 7-5005-4031-0/F·3669

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

目 录

推动经济发展和社会进步的动力

——为《商战谋略》序

..... 潘 遥 (1)

第一章 总体布局..... (11)

卓氏择业..... (13)

窦义开店..... (15)

“缎子王”事..... (19)

雪崖发迹..... (22)

京市三争(3)..... (25)

一文钱店(2)..... (28)

易业涂殍..... (33)

郑人学盖..... (35)

背水设阵(2)..... (37)

“弃”“取”之道..... (40)

第二章 广告宣传..... (42)

天士沽名..... (44)

攻心效应(5)..... (47)

行为影响(6)..... (52)



“者者居”解	(56)
反手自擂	(58)
以假乱真	(60)
典故威力 (3)	(62)
诉讼广告 (3)	(67)
吹捧双簧 (3)	(70)
作伪种种 (3)	(75)
第三章 质量价格	(78)
朝三暮四	(79)
高价引米	(81)
巧抑马价	(83)
李悝平粜	(85)
樊江陈桔	(87)
川商三术	(89)
愚贪之道 (2)	(91)
价格战新篇 (4)	(94)
钩距知价	(97)
第四章 道德信誉	(99)
茶肆高风	(101)
“潘河”之涸	(104)
阳和泉水	(108)
错捉“王十”	(110)
阿昭熏烧	(113)
诚信三事 (3)	(115)



陶四翁记·····	(121)
虞孚之鉴·····	(123)
龙昌裔事·····	(125)
第五章 预测疏导·····	(127)
箕子之亿·····	(129)
乱世囤粮·····	(132)
刘晏知市·····	(134)
见微知著 (2) ·····	(135)
“海神” 能量 ·····	(137)
智引“见” 钱·····	(141)
问仓问米·····	(144)
沈括改籴·····	(146)
兵“间” 商“谋” (2) ·····	(148)
鲁人徙越·····	(152)
第六章 货源购入·····	(155)
计占源头·····	(156)
阿寄经商·····	(159)
售宋瓷碗·····	(163)
天砚出世·····	(165)
止子买玉·····	(168)
谭晓兼取·····	(170)
权术购入·····	(173)
乡耆智数·····	(176)
引物购物 (2) ·····	(180)



第七章 妙术促销	(184)
杨志卖刀.....	(186)
奇术诱销 (2)	(188)
“营销”群相 (8)	(194)
推销新招 (4)	(200)
连锁推销.....	(207)
有“奖”展销.....	(209)
成衣匠人.....	(211)
刘家膏药.....	(213)
迂回功效 (6)	(216)
第八章 组织管理	(223)
岳飞论马.....	(225)
秦用外人.....	(228)
用人四说 (4)	(230)
策人七诀 (7)	(237)
赏罚有度 (2)	(244)
据绩擢黜.....	(248)
巧用智士.....	(252)
譬诸治盗 (2)	(256)
父子养蜂.....	(261)
持俭善算 (2)	(264)
第九章 宏观调控	(269)
启商动市 (4)	(273)
乱管生弊.....	(278)



宗尹治市·····	(281)
币债两喻 (2) ·····	(286)
培植商源 (4) ·····	(291)
榷盐榷茶 (2) ·····	(296)
进士预见·····	(299)
“平准”旧轶 (11) ·····	(301)
第十章 周边配套 ·····	(312)
“云安井”譬 ·····	(314)
墨宝市易·····	(317)
姚 镕三说 ·····	(320)
特业特技 (4) ·····	(323)
蹶叔三悔·····	(328)
购“兰亭序” ·····	(332)
逆向回易·····	(337)
心语点滴——代后记 ·····	(341)



推动经济发展和社会进步的动力

——为《商战谋略》序

潘 建

商品经济的发展，流通行业的繁荣，经商浪潮的猛涨，商战已成为宣传媒介、各界人士普遍关注的一个热门话题。的确，南风北渐，商潮腾涌，气势恢宏，在九百六十万平方公里的国土上，正在演出一幕幕令无数人牵肠挂肚、神躁气荡、眼花缭乱的活剧。

(一)

那么，究竟什么是“商战”呢？

翻开“辞海”，在“商战”这一辞条中，提出了如下两重意义的表述：

一重是指商业战争。即为了保护自身的商业利益而采取的武装军事行动。公元 15 世纪至 18 世纪，西方的五个主要殖民主义国家（英国、法国、西班牙、葡萄牙、尼德兰即荷兰），从争夺附属国、殖民地的市场出发，以保持其已取

得的军事霸权地位和商业垄断利益为基点，多次发动不义战争。最后，由军事经济实力最强的英帝国取得了胜利，不仅给该国的资本积累、经济发展创造了机会，而且使英帝国走上了鼎盛时期，成了一个“日不落”大帝国。

一重，是指资本主义市场上的各种“贸易大战”。参与这一大战的各方，运用各自掌握的手段，包括货源、价格、资金、运输等手段，展开各色各样，包括合法、非法的“征战”，以达到挤垮或吃掉对方、扩大自身的目的。这类贸易大战，对各个商业集团的发展、利润的积累，以至对本国经济的繁荣、民富国强都起着决定的推动作用，而逐渐引起我国近代诸多有识之士的重视。纷纷大声疾呼参与这类“商战”。其中，最为有影响的莫过于清末民初著名的资产阶级实业家、思想家郑观应。当时，他写了一本书，名叫《盛世危言》，其中“商战”一节，就对“商战”的内容，提出了理论根据和实施方略。他的名言是：“习兵战，不如习商战。”“初学商战于外，继则与外人商战。”并且详尽地设计了发展资本主义工业、机器制造业、保护关税和发展商业等“商战”行为。

(二)

翻开我国历史，不难发现，这种“商战”并非西方资本主义国家所独有，也为赤县神州无数英雄豪杰所钟情。按照以上两种形式进行的“商战”，惊心动魄的事例并不鲜见。

远在公元前 14 世纪，一个活动在商丘一带的部落头领

——王亥，就是一个商业贩运能手。他经常架着牛车，率领奴隶，赶着牲畜，到远处去贸易，把牲畜卖掉，买回粮食，沟通了有无，也积累了财富，十分得心应手。有一次他率领着商队，走到一个名叫“有易”的国境内，这个部落的头领——狄人有易氏，见财起意，派兵截杀了王亥，打散了商队，抢走了货物。王亥的儿子甲，为了保护本部落的贸易利益，也为报杀父之仇，便率领大军，攻灭了有易国，使他们的贸易商路又畅通起来了。应该说，这是用战争保护贸易在我国历史上最早的一个“商战”行动。

过了200年，到了公元前12世纪，商部落出现了一个更有卓越才能的领袖——汤。由于经过几代人的长期贩运经商，这时的商部落已经积累了大量的财富，变得相当富庶而强大了。为了从暴虐的奴隶主夏桀的手中夺取政权，便在发动攻灭夏桀的战争之前，先展开了“商战”。将本国出产和贩运积存的丝织衣物“文绣纂组”贩运到夏桀的统治区域，交换人民手中和夏国仓廩中的粮食，以致“一纯得粟万锺”。只知奢华的夏桀，不懂“商战”之奥妙，把仓廩中的存粮都换成了漂亮的丝织衣物，致使经济失调，人民饥馑，兵战失利，夏桀本人也战败被俘，在南巢被囚禁至死。这是以“商战”支撑“兵战”的最早范例。

还有一个范例，就是公元前5世纪后期的吴越之战。越王勾践因被吴王夫差战败，蒙受了奇耻大辱，便韬晦筹划，谋复国位。在兵战之前，为了顺利地攻灭吴国，便采用文种、范蠡之计，以“商战”开路，先运送一些珠宝钱币到吴国，高价换购吴国的粮食，又谎称越国遭受灾荒，向吴国借

一些粮食，并用蒸熟的粮食归还，使吴人下种后生长不了禾苗，收获不了粮食，导致人民饥馑，无力打仗。于是一举打败了吴国，取得了兵战胜利。类似事例，还有不少。

(三)

不过，细审起来，“商战”的真正含义似乎不止于这些，而应该有更广泛、更深刻的包容，应该体现在商业经营自身的活动之中，体现在所有经营管理环节的相互联系和内部运行机制之中，体现在了解对象、掌握信息、审时度势、择时择地、挑选货源、组织购入、装卸运输、广告宣传、橱窗布置、接待技巧、营销艺术等全过程的诸方面。它既是价值规律、操作程序的争斗，又是形象信誉、人心向背的角逐。通过商业经营各方面的筹谋规划、彼此争斗、一决胜负，最终达到物竞天择、优胜劣败的结局。应该说这才是“商战”的本质特色和基本目的。“商—商战—优胜劣败”的过程，是推动生产发展，社会进步，符合事物发展规律的必然。商战的出发点和归宿点决不局限在商业本身。

马克思在研究商业竞争规律时，首先研究了商品生产者和流通经营者的相互关系。他认为：“流通是商品所有者全部相互关系的总和”，“他们不承认任何别的权威，只承认竞争的权威，只承认他们互相利益的压力加在他们身上的强制，正如在动物界中一切反对一切的战争多少是一切物种的生存条件一样。”（《马克思恩格斯全集》23卷188、394页）从这一段话来看，商品生产和流通经营者，流通经营者与流

通经营者之间的关系，就是战争和竞争的总和。

公元前5世纪，我国春秋时代出了一个经商高手，名叫白圭，曾给自己的“商战”技巧作过如下一段自我标榜：

“吾治生产，犹伊尹、吕尚用谋、孙吴用兵、商鞅行法是也。是故其智不足以权变，勇不足以决断，仁不足以取予，强不能有所守，虽欲学吾术，终不告之矣。”（司马迁《史记·货殖列传》）

从这段话看，白圭不仅把他的经商（治生产）活动视同战争，而且看得比战争还要专心致志。在经商活动中，他经常如同最有名的军事谋略家伊尹、吕尚（姜子牙）那样去帷幄运筹，精密思谋。象最善于用兵的孙武、吴起那样去组织兵力、指挥战役。象最有作为的政治家商鞅那样去严密管理，法至令行。而且特别注意战争全过程中必备的四大要素——智、仁、勇、强。并且警告说，谁不具备这四大要素，是学不成做生意的。他这种把经商看作战争行为的观点，用现在的话说，就是“商战”的观点。

（四）

那么，商品流通过程和商业经营者相互之间，为什么一定要进行“战争”和竞争呢？

首先，这是商品流通和经营活动的职能特色所决定的。在社会行业分工中，商品流通虽具有十分重要的地位，对商品生产具有引导、促进决定的作用。但是作为生产和消费中介的服务性行业，其本身并“不创造新价值”（《马克思恩格

斯全集》16卷291页)，而是通过其一系列经营流转过程，包括掌握信息、精密筹谋、采购商品、调运储存、应市销售等程序，疏通渠道，调节产销，自动到市场上“争夺位置”，达到贱买贵卖、赚取利润的目的。仰仗自然赐予的份量小，依靠社会活动的功能大。经营者聪明才智有极大的活动场地。要把这一行业经营好，必须靠自身的“智”与“力”去获取，靠竞争去赢得胜利。

其次，它是经营对象要求的自然行为。从表面上看，商业经营的对象是商品，是物，是不变因素；而实际上却是商品的执有者和购求者，是生产商品和消费商品的人，是变换极快的人的行为的活动过程。正如马克思说的那样，“是以全面的交换行为和这种行为的经常更新为前提的”（《马克思恩格斯全集》13卷77页）。由于人们的社会地位、文化素质、理想追求不同，其思想意识、价值观念也各异，加上时间和空间的推移，人们的生活习性，享用情调，生产方式，也会不断变化和更迭，对商品的购求使用标准也随之转变。对商业经营对象，包括对生产者和消费者的争夺，实际上是对人们观念意识变化适应程度的角逐。要在这一争斗中占上风，取优胜，就要及时掌握人们文化素质及价值观念的变化，在做到“知己知彼”的前提下，及时调整策略，把握时机，选好突破点，迎合价值观，争取拥护者。要做到这点，也必须进行“智”与“力”的“战争”、“竞争”。

其三，是商品流通场所决定的。“从商必入市”。商品流通的场所是市场，商业经营者活动的场所也是市场。“在商品市场上，只是商品所有者与商品经营者相对立。”（《马克

恩格斯全集》23卷162页)。这种对立，是使市场上商品数量的多寡趋于平衡，价格贵贱走向平衡，质量的高低与价值形成对等，需求量的大小大体平衡的调节力量。商业经营者，使自己的货币尽快变为商品，使商品再尽快变成货币，并获取较多的利润，必须在市场抓住时机，占据位置，选好对象，快速出击；必须与众多的经营同行在购入、费用、运输等环节上，进行全方位的一比高低。要在“同行相妬”、“同行相伤”的市场上，争取主动，一展雄风，更必须在“智”与“力”的征战中，付出代价。

其四，是商业经营自身目的支配，是抑制市场上不正当行为的需要。关于商业，我国古代人称之为“货殖”、“懋迁”，马克思称之为“贱买贵卖”、“获取利润”，也就是通过价值的变换过程获取利润，积累资本。正是由于利润的驱使，才调动了经营者运用智力的竞争的积极因素。“商品价值的运动，是以竞争为中介的动力”（《马克思恩格斯全集》47卷350页）。正是利润的驱动，才使“商品的价格时而高于商品的价值，时而低于商品的价值”。只有竞争，才能“不断地使这种不等差额，趋向消失”。要使价格与价值大体相等，不可能单纯靠行政命令的办法强制，而必须通过这种“市场上的战争”、“竞争”，来抑制商业活动中经常发生的抬价、压价、掺杂使假、伪劣商品、坑蒙拐骗行为，制止市场上价格不正常波动，保护合法经营活动，维护生产者、消费者的合法权益，达到保护市场正常发育，推动支持生产发展的目的。

因此，“竞争”也好，“战争”也罢，这些都对生产者、

消费者，对市场完善有积极的推动促进作用，它应当受到充分的肯定与应有的赞同。

(五)

既然把商业战线上的竞争（包括经营同行之间与经营对象之间）视同为“战争”，于是就出现一个问题，即“商战”是否也同“兵战”一样，同时存有“正义”与“非正义”、邪恶与反邪恶、以及合法与非法的区别呢？

正如马克思一方面把商业竞争，视同使“商品的价格与价值”的“不等差额趋向消失”；一方面又把商业战争称之为“庞大的欺骗试验室”一样，的确存在这两种区别。司马迁在《史记·货殖列传》中也把商人区分为“贪贾”和“廉贾”两种一样，存在着不同。

那么，什么属于“正义”而“合法”的“商业战争”？什么属于它的反面，为邪恶的、卑劣的“商业战争”？

大体上说，属于正义、合法的“商业战争”，是从满足社会需要和市场需要出发，尊重价值规律，选择最佳的流通渠道，不违背传统的道德规范，符合社会精神文明建设的要求；围绕人民大众的基本生产、生活需要，让群众买到物美价廉的、称心如意的商品而积极经营；从加快资金周转、节省流通费用、讲究商业信誉、热诚接待顾客来取胜，以质高价廉的商品，良好优质的服务，吸引更多的买主或卖主，使自己在市场上站稳脚跟，占据主导者。属之。

属于非正义、不合法、不近情理，甚至是卑劣、邪恶的

“商战”，则是单纯从盲目追求暴利出发，采用违背社会道德规范的办法，实施种种欺诈哄骗的手段。诸如，不顾社会和人民的需要，囤积居奇、有价无货、虚假广告、以次顶好、以伪充真、巧言饰非、欺蒙顾客，甚至派出“托儿”“诱子”，引人上当，强买强卖之类。属之。

属于好恶参半、正义与邪恶并存、合法与非法兼容的“商战”，大体有三种情况。一种，经营目的正当，服务方向明确，注重信誉形象，但因暂时未被经营对象理解和接受，不得不采用一些示范、诱导的措施，或面对经营同行的非法竞争，不得不针锋相对，抛砖引玉，趁隙插足，制造信息，引诱其购入或抛售，使其接受教训，收敛作为，更弦改张者。虽在作法上有悖道德准绳，而出发点和效果却是好的。一种，虽不考虑社会需要和商业道德，不择手段地追求暴利，但因自身能量和外部环境制约，无能力办到，不得不按市场规律和价值法则，实施正当“商战”行为者。另一种是两种“商战”手段兼而有之者。在多种条件制约下，有时按照正当手段进行“商战”竞争，有时也搞些非正当甚至邪恶手段者。……

因此，我们提倡第一类的“商战”，反对第二类的“商战”，帮助并改善第三类的“商战”行为。办法是疏导、教育与宏观调控两种手段结合而交替使用；同时以政策法规给以引导与限制；以使所有从事商业流通并敢于参加“商战”者，都能使自己成为对社会、对人民、对生产发展推动的一个力量，并取长补短，共同发展。避免出现如同马克思讲的那种“一部分商业经营者资本集中，发财暴富，另一部分则