

外国企业运用中国兵法谋略经营之道

邹 凤 岭

我国是古老文明之邦，数千年来创造出诸多辉煌。在这之中，兵法谋略已广传世界各地，并被国外企业界奉为至宝，不少已成功地运用到商品经营之中，对于指导市场竞争发挥了极大的作用。日本企业界深入研究和运用《孙子兵法》，美国及西欧工商界认真探讨我国古代“兵

法”之策，并取其精华指导经营实践，不能不令人为之感叹。作为“龙”的传人，我们应从国外企业运用中国兵法谋略搞好商品经营中受到启迪，更加注重古为今用，洋为中用，在市场竞争中取胜。

一、“欲西示东”与“出奇制胜”

在中国召开七运会期间，“马家军”及王军霞超世界女子万米纪录的消息公布后，美国的4家公司迅速来电联系，希望成为中国田径队的赞助商。日本东海公司则行动更快，在破世界纪录的次日即派专人来京，面谈成为赞助商事宜。对此，许多中国人为之不解。日本公司的使者却坦露公司总裁的出奇经营思想，即运用体育推销自己的商品，尤其把对“马家军”的赞助，视为在中国乃至世界打开市场的最佳宣传，是提高企业知名度的契机。可谓“声东击西”，一箭双雕的战略之举。

企业家逐鹿市场，出奇制胜是一策。美国和日本企业家快速对“马家军”成就作出反映，实际上是展示经营战略思想的集中表现。《淮南子·兵略训》曰：“故用兵之道，示之以柔而迎之以刚，示之以弱而乘之以强，为之以歛而应之以张，将欲西而示之以东……。”商战之道理亦是也。

商品经营中运用“欲西示东”战略，出奇制胜者不乏其人。万宝路集团在中国女排登上世界排坛之顶之前，就向该队赠送高级运动服，旨在以我女排扩大其影响，抢占中国市场；日本“富士”公司出巨资赞助洛杉矶奥运会更见一斑。80年代初，美国“柯达”胶片公司，到日本发展了贸易合资企业，专门推销“柯达”产品，并花7400万美元，在日本组建了一个照片精加工实验室和开发研究所，推出了胶片彩色结构及包装更富日本特色的最新产品，构成了对“富士”的巨大威胁。于是，“富士”选择洛杉矶奥运会为契机，取得独家胶片赞助权，用心在于占领美国胶片市场，与“柯达”争夺霸主地位。现在，我们的企业已步入国际市场进行竞争，面临着严峻的考验，“声东击西”作为商战出奇制胜之策，应借鉴国外企业之经验，恰当地加以运用，定会得益匪浅。

二、“不露声色”与“虚张声势”

在军事对垒中，“不露声色”与“虚张声势”常被巧妙地运用，创出许多辉煌战例。例如，我国古代的“增灶与减灶”和“空城计”等，均从不

同角度说明运用不同谋略取胜之道理。如今，国际商战也以精明对精明悄然进行。

擅长以铺天盖地的广告开路的美国可口可

乐公司,1979年却蹑手蹑脚、“不露声色”地走进了开放的中国大门。开始,可口可乐公司把完全境外生产的易拉罐产品“寄售”于中国涉外饭店、旅游点,且只收外汇,旨在投石问路。1981年4月,美国可口可乐公司无偿赠送一套自动化装瓶生产线,在北京投产,价值140万美元,年产7000吨,并使产品少量供北京内销市场。在不事声张中,10年来,可口可乐公司先后在广州、厦门、天津、杭州、南京等地建立了13个瓶装厂。如今,这“洋水”已在我国市场到处可见,具有百分之百的商标知名度。

与之相反,法国轩尼诗公司的X.O白兰地,则采用截然不同的方式进入中国市场。这家公司“虚张声势”,1991年6月6日,装有五箱白兰地酒的四桅白帆船,历经8个月的海上航行,到达上海客运码头。在沪动用了中国传统的舞狮和鼓乐开道,在码头和五星级花园饭

店举行了有爵士乐队和时装模特献技的宣传活动,花去宣传费1200万美元。由此,这种昂贵的酒敲开了中国大门,在香港和大陆年销量高达50万箱、800万瓶。

可口可乐公司的“不露声色”,是出于中国在此之前没有高质量的饮料,至今仍有不少中国人对开放后首先引进“洋水”而质询。否则,其结果可能会被赶出中国市场。现在,该公司虽未取走多少利润,但滚动投资我国已达8000万美元,收益甚好。法国轩尼诗公司则看到中国酒文化源远流长,酒类众多量大,引进白兰地如滴水于泉,绝不会遭人白眼。于是,大造一番舆论,“虚张声势”做广告,得到了事半功倍的收获。“商战”尤须重谋略,认真对消费心理、消费文化及社会风情等进行研究,神出鬼没,正确决策,是取胜法宝。愿我们的企业在进入国际市场时,也能作出令人拍案叫绝之举来。

三、“避实击虚”与“善于攻坚”

美国GE公司几年前曾进军世界计算机市场,由于没有形成实力,缺乏对这一市场的攻坚精神,结果是落荒而逃。而欧洲电子巨人西门子公司,虽然在触角伸入计算机业时战况不佳,获利微薄,但矢志发展该产品,“避实击虚”,打好市场的“攻坚战”,终于给公司带来了新的转机,产品幅射面不断扩大,年销售额达到212.9亿美元,净利润年增长15%,成为世界50家大公司之一。

企业进入市场竞争,如同兵家之战,需要以优势对付弱势,以强击弱,创造战机,进而获胜。

《孙子·虚实》曰:“兵之形,避实而击虚。”《孙子·军争》则道:“故善用兵者,避其锐气,击其惰归,此治气者也。”西门子公司认为,商战中,避实击虚、避强击弱是一种计策,但在施行之时,重要的是要有以弱击强的勇气,在战略上藐视强者,在战术上重视强者,善打攻坚战。从某种意义上说,“攻坚”是企业出名、产品出威的重要手段。如果说市场竞争目标在消费者,那么企业竞争的焦点则在对付竞争对手方面,若不善于发起进攻,败北就在眼前。

四、“哈洛效应”与“借光销售”

我国古代曾有“望梅止渴”的典故。南朝宋《世说新语·假谲》中曰:“魏武行役出汲道,军皆渴,乃令曰:‘前有大梅林,饶子,甘酸可以解渴。’士卒闻之,口皆出水,乘此得及前源。”美国商界就借助于这种外部影响促进经营取得成功。

美国人没有吃炸猪皮的习惯,然而前总统布什却有这方面的偏好。当经销商得知这一消息后,便在炸猪皮风味小吃产品上大做文章,借助于总统的偏好,大肆宣传,使得本来不食炸猪皮的消费者,也出于好奇,买来尝尝,由此产品销路大开。

在心理学中，把上述现象称之为“哈洛效应”。哈洛效应即指借助于强大形象形成高于实体的虚像影响。美国企业的“借光销售”正是充分运用了这一效应，以某一实体为对象，借助其宣传产品，创造出外部一道光圈，由此吸引更多的消费者，进而达到提高产品信誉的目的。

事实上，借助于外力推销产品的作用极大。战国时有一人在街市上卖马，连续三天也无人问津。后来，他请来伯乐到马前转转，结果马价十倍也被人买走。我们不妨也借助于外力，借鉴美国人利用总统先生促销的做法，把商品销售提到一个新水平。

五、“怀抱炸弹”与“哀兵必胜”

日本企业家小山秋义对创业的经验总结是“怀抱炸弹”经营。这一经营思想出于中国兵法之策，主要包括危机、自信、成功六个字。即在企业经营中始终具有一种危机感，犹如怀抱炸弹，激发奋进；又具有信心，对“炸弹”敢抱、善抱，最大限度地刺激人的全部智能、热情；激发员工“怀抱炸弹”，背水一战，抓住契机取胜，变危机为生机，“置诸死地而后生”。由此，小山秋义的企业，从最初的4人发展到17个企业集团，年销售额高达100亿日元。

小山秋义借用中国古人“生于忧患，死于安乐”名言，认为在企业经营和发展中乃有相同道

理。如今世界市场角逐加剧，没有危机、自信和成功的意识和信念，是不能参与竞争，更不能取胜的。在国内，企业已进入市场经济发展新时期，没有忧患意识，安于现状，守旧经营，必然被市场所淘汰，对此，我们应有足够的认识。小山秋义认为，企业要发展，全员都应成为创业者，要有明确的竞争目标，具备“怀抱炸弹”经营精神。即使处于优胜地位的企业，亦同样应看到危机，看到竞争强手如林，切莫过于安乐。《老子》曰：“故抗兵相加，哀者胜矣。”要创造利于竞争的环境，在看到危机中奋力拼搏，以推进企业再上新的台阶。

六、“攻心为上”与“客主共鸣”

“攻心术”是军事家们常用的一种战术。《三国志·蜀志》中曾说到，马谡曾在诸葛亮出师南征时，向诸葛亮献计曰：“夫用兵之道，攻心为上，攻城为下，心战为上，兵战为下。”在现代，国外企业家亦已将“攻心之术”成功运用于指导商品经营与竞争。

世界著名的利普顿茶叶公司的老板，在最初做副食品生意时，买了两头小猪，用缎带精心打扮，并分别插上写着“利普顿的幼畜”和“我现在去利普顿的市场”字样的两面旗子，然后赶着他们穿过繁华的街市，引起了全城居民的好奇心，由此使他的公司一开张就留给人们一个难

以忘怀的印象。

这是“攻心为上”取得良好经营效果的成功一例。利普顿公司找到了商品生产者与消费者之间的“共鸣点”，善于把握消费者的心理，即感情、情绪、意愿、风俗、习惯、成见以及消费倾向等，想方设法激发他们对自己产品的求购欲。如果说，“攻心术”在军事上的运用是感化对方、分化瓦解对方战斗力的话，那么，商品经营中运用“攻心术”同样能感化消费者，鼓起他们认购自己商品的决心。因此，有必要使我们的企业家成为市场心理学家。

七、“遗牌招徕”与“以蚓投鱼”

50年代，在美国芝加哥举行的规模盛大的

博览会上，汉斯先生经营的罐头食品公司受到

冷落，被安排在一个偏僻的阁楼里，鲜有人光顾。汉斯眉头一皱，借鉴中国兵法之策，想出了一个绝妙的办法。他制作了许多颇为精致的小铜牌，刻上“拾到此铜牌，可拿到阁楼罐头食品公司陈列处，兑换一件纪念品”字样，然后散放于人多的场所。于是，汉斯的阁楼被挤得水泄不通，此会期间他赚到55万美元。

在兵法中，常有用一城一池、一兵一卒的小失去换取最终胜利。“以蚓投鱼”，粗浅的东西能引出美好的东西来。汉斯运用“遗牌招徕”的办

法，使本来人们不注意的经营迅速成为热门生意。其成功在于想方设法以小取大，让顾客先了解自己，进而达到推销商品的目的。同样的商品，由于经营地址不同，知名度不一样，人们的选用率也大有差异。这就需要采取如同汉斯“以蚓投鱼”计策，展开“醒目营销”，不断扩展影响。

相比之下，我们的企业产品营销还缺乏这种出奇的宣传，在营销方法、方式、艺术及手段上若多些创造性，其竞争力就会增强，经营取胜就不难。

八、“不准偷看”与“诱之深入”

泰国首都曼谷有家酒吧的老板，在店门口放了一个巨型酒桶，外面写着醒目大字“不准偷看！”。引发了过往行人好奇心，非要看个究竟不可。哪知道当把头探进桶里，便可闻到一股清醇芳香的酒味，还可看到桶底酒中隐显的“本店美酒与众不同，请享用”字样，不少大叫“上当”的人，却因酒瘾顿上，也都进店去试饮几杯。

采取种种办法，诱敌深入，是军事战略战术的重要组成部分。泰国商人“诱之深入”，以求推销商品，其用心可谓良苦。香港一家专营胶粘剂的商店，推出一种最新“强力万能胶水”，店

主人当众将此胶水把一枚数千元的金币贴在墙上，宣布谁能用手把金币掰下来，即归谁所有。一时，该店门庭若市，许多习武之人在费了九牛二虎之力以后，却只能“望墙兴叹”。于是，这种胶水市场大开。

企业经营中的战略战术成功运用，最终靠产品的魅力。然而，泰国商人的“诱之深入”，让广大用户在自觉与不自觉中成为直接“上帝”，实让人称许。因此，我们应当精心策划，细致谋略，使企业拥有最广泛的消费者，进而主宰市场，立于竞争不败之地。

（上接第67页）

必须遵守的商业习惯。例如，在中东人眼里，在正式谈生意或项目以前，花大量时间访问，甚至海阔天空地闲谈是绝对必要的。因为只有先经过私人接触，首先赢得他们的友谊和信赖，才有可能谈成生意或项目。所谓次要文化是指那些可以遵从、也可以不遵从的文化习惯。而排它性文化是一种将外人排斥在外的文化。人们接触最多的是那些次要文化，而在国际商务活动中，最重要的是绝对文化和排它性文化。前者必须遵守，后者则应慎重或回避，以避免冒犯。就中东地区而言，如能以我回族或深谙伊斯兰教义又会讲阿拉伯语的人员同他们打交道，必然要比汉族方便、有利得多。这样，“硬件”与“软件”紧密结合起来，必然益于促进国际工程承包的发展和提高效益。