

厚黑竞争术

——经商技巧 101 法



民族出版社

厚黑竞争术

——经商技巧 101 法

明 山 编著

民族出版社

(京)新登字 154 号

责任编辑:明心

厚黑竞争术

民族出版社出版发行 各地新华书店经销

七二一四印刷厂印刷

787×1092 毫米 1/32 印张:6 字数:130 千

1993 年 5 月北京第 1 版

1993 年 5 月北京第 1 次印刷

印数:0001—6000 册 定价:4.20 元

ISBN 7—105—01944—1/F·38

(汉 17)

目 录

- 1、赢得时间赢得主动的厚黑竞争术
——先发制人法 (1)
- 2、胸怀全局有志天下的厚黑竞争术
——从长计议法 (2)
- 3、以己之长补市场需求之短的厚黑竞争术
——用己所长法 (4)
- 4、提高企业知名度的厚黑竞争术
——爱屋及乌法 (6)
- 5、宁吃仙桃不吃烂杏的厚黑竞争术
——以质取胜法 (7)
- 6、苦心探求出路先人到达的厚黑竞争术
——迂回发展法 (9)
- 7、加快周转快销取利的厚黑竞争术
——速战速决法 (11)
- 8、未战先谋多谋善断的厚黑竞争术
——谋而后战法 (13)
- 9、“三分利吃利”的厚黑竞争术
——薄利多销法 (15)
- 10、采取精神战术使对手败北的厚黑竞争术
——夺气攻心法 (17)
- 11、顺应大气候参与大机遇的厚黑竞争术
——巧借东风法 (19)
- 12、用有奖销售刺激消费的厚黑竞争术
——巨奖酬宾法 (20)

- 13、眼观六路耳听八方捕捉信息的厚黑竞争术
——信息致胜法 (22)
- 14、巧借新闻传播媒介宣传产品的厚黑竞争术
——借冕播誉法 (24)
- 15、在绝境中冷静捕捉新生路的厚黑竞争术
——绝处求生法 (26)
- 16、与中介人共存共荣的厚黑竞争术
——育蝶扬花法 (27)
- 17、解除用户后顾之忧的厚黑竞争术
——鬻马馈纓法 (29)
- 18、择人而任论功行赏的厚黑竞争术
——知人善任法 (30)
- 19、量力定位审势分析缜密布阵的厚黑竞争术
——审势布阵法 (32)
- 20、出其不意标新立异的厚黑竞争术
——制造新闻法 (34)
- 21、先予人利我亦得利的厚黑竞争术
——投桃报李法 (35)
- 22、囤积货物待价而沽以赚大钱的厚黑竞争术
——奇货可居法 (37)
- 23、赶时间讲效益的厚黑竞争术
——急人所急法 (39)
- 24、让产品自己说话的厚黑竞争术
——以形服人法 (41)
- 25、透过“科场”找市场的厚黑竞争术
——科技先导法 (42)
- 26、善掌机形得法经营的厚黑竞争术

—— 因机而立尖	(44)
27、扬长避短摆脱被动以劣取胜的厚黑竞争术	
—— 短己知彼法	(46)
28、以诚为本以诚相见以心换心的厚黑竞争术	
—— 家丑外扬法	(48)
29、运用最原始的商品交换手法的厚黑竞争术	
—— 以物易物法	(49)
30、从长计议以峰平谷立足长远的厚黑竞争术	
—— 削峰平谷法	(51)
31、“让顾客牵着鼻子走”的厚黑竞争术	
—— 香饵悬鱼法	(52)
32、力主节俭减少开支的厚黑竞争术	
—— 以俭致胜法	(54)
33、降低成本增强产品适销力的厚黑竞争术	
—— 降本求利法	(56)
34、发挥商品中的文化因素的厚黑竞争术	
—— 以文促经法	(58)
35、企业必须国际化的厚黑竞争术	
—— 同流而化法	(60)
36、不怕破产跌倒爬起来的厚黑竞争术	
—— 东山再起法	(62)
37、抢先占据市场制高点的厚黑竞争术	
—— 独占鳌头法	(64)
38、以旧取奇以新取实的厚黑竞争术	
—— 反弹琵琶法	(66)
39、从无到有从借钱到赚钱的厚黑竞争术	
—— 借鸡生蛋法	(68)

- 40、投顾客之好而赢得市场的厚黑竞争术
—— 投其所好法 (69)
- 41、敌变我变因敌制胜的厚黑竞争术
—— 料事如神法 (71)
- 42、调动设计人员积极性的厚黑竞争术
—— 智慧成本法 (73)
- 43、权衡利弊趋利避害的厚黑竞争术
—— 杂于利害法 (74)
- 44、人无我有人有我创人赶我转的厚黑竞争术
—— 奇正互变法 (76)
- 45、在商业谈判前采取必要准备的厚黑竞争术
—— 有备无患法 (78)
- 46、陷之死地然后生的厚黑竞争术
—— 以患为利法 (80)
- 47、使顾客心理上完全信服战的厚黑竞争术
—— 欲擒故纵法 (82)
- 48、三战两胜以弱克强的厚黑竞争术
—— 田忌赛马法 (83)
- 49、最精彩时嘎然而止的厚黑竞争术
—— 匮乏刺激法 (85)
- 50、不贪大利取小利的厚黑竞争术
—— 积少成多法 (87)
- 51、取之于敌以战养战的厚黑竞争术
—— 因粮于敌法 (89)
- 52、全局在胸协调发展的厚黑竞争术
—— 首尾相顾法 (90)
- 53、以规矩而成方圆的厚黑竞争术

—— 依法取胜法	(93)
54、一本初衷忠心不二的厚黑竞争术	
—— 以诚相待法	(95)
55、在合适的地方生产合适产品的厚黑竞争术	
—— 国际分工法	(97)
56、精心爱护产品牌子的厚黑竞争术	
—— 爱牌如命法	(99)
57、抓住市场需求以本求利的厚黑竞争术	
—— 践墨逐本法	(100)
58、准确预测引导诱发开拓创新的厚黑竞争术	
—— 割须换袍法	(102)
59、借别人的牌子使自己赢利的厚黑竞争术	
—— 借船出海法	(104)
60、抢在他人前面一鸣惊人的厚黑竞争术	
—— 抢先一步法	(106)
61、立足当地发挥地利优势的厚黑竞争术	
—— 因地制宜法	(108)
62、以跟随为先导以超越为目标的厚黑竞争术	
—— 跟随超越法	(110)
63、任凭风浪起稳坐钓鱼船的厚黑竞争术	
—— 以逸待劳法	(112)
64、打开城门内外资并举的厚黑竞争术	
—— 借地生财法	(114)
65、携手组成行业集团的厚黑竞争术	
—— 扩大投资法	(115)
66、重奖之下必有勇夫的厚黑竞争术	
—— 奖罚分明法	(117)

- 67、聚三军之众投之于险的厚黑竞争术
—— 破釜沉舟法 (119)
- 68、打破大锅饭分权管理的厚黑竞争术
—— 小灶精炊法 (121)
- 69、既善复合又善分解的厚黑竞争术
—— 分合相机法 (123)
- 70、巧用无害的计谋的厚黑竞争术
—— 暗渡陈仓法 (124)
- 71、改正弊病变废为宝的厚黑竞争术
—— 死鸡变凤法 (126)
- 72、采用幽默经营艺术风格的厚黑竞争术
—— 幽默经营法 (128)
- 73、大胆使用“拿来主义”的厚黑竞争术
—— 拿来主义法 (130)
- 74、善于运用系统管理方法的厚黑竞争术
—— 独揽青山法 (132)
- 75、多和左右“谋一谋”的厚黑竞争术
—— 集思广益法 (133)
- 76、胸有成竹转危为安的厚黑竞争术
—— 反败为胜法 (135)
- 77、搜集商业情报打破垄断的厚黑竞争术
—— 巧于用间法 (137)
- 78、多出切合实际点子的厚黑竞争术
—— 挖空心想法 (139)
- 79、掌握和运用创新智慧的厚黑竞争术
—— 创意思维法 (141)
- 80、善于利用第三者力量的厚黑竞争术

——借刀杀人法·····	(143)
81、依靠特长事半功倍的厚黑竞争术	
——驾轻就熟法·····	(145)
82、攻守退避两求利的厚黑竞争术	
——谈判致胜法·····	(146)
83、抓住机遇迅即行动的厚黑竞争术	
——础润张伞法·····	(149)
84、利用社会竞争这一杠杆的厚黑竞争术	
——点石成金法·····	(150)
85、以玉攻玉以差异取胜的厚黑竞争术	
——倚玉雕玉法·····	(152)
86、给商品取个好名字的厚黑竞争术	
——名正言顺法·····	(154)
87 抓住萌芽之中机会的厚黑竞争术	
——未雨绸缪法·····	(155)
88、借科技东风行经营航船的厚黑竞争术	
——借风行船法·····	(157)
89、同中求异独占潜在市场的厚黑竞争术	
——别出心裁法·····	(158)
90、以精美装潢刺激顾客购买欲望的厚黑竞争术	
——买椟还珠法·····	(159)
91、匡正他人失误而获得成功的厚黑竞争术	
——匡救一篲法·····	(161)
92、利用一切机会无孔不入的厚黑竞争术	
——见缝插针法·····	(162)
93、互滋互补求团结发展的厚黑竞争术	
——吴越同舟法·····	(163)

- 94、注意他人之长并取而用之的厚黑竞争术
——取人之长法…………… (164)
- 95、送货上门厂商联销的厚黑竞争术
——水到渠成法…………… (166)
- 96、讲究定价技巧的厚黑竞争术
——随行就市法…………… (168)
- 97、以众取胜多角化经营的厚黑竞争术
——多路出击法…………… (170)
- 98、多在“磨刀”上下功夫的厚黑竞争术
——迟人半步法…………… (171)
- 99、采用迷惑对手示假隐真的厚黑竞争术
——兵不厌诈法…………… (173)
- 100、取人之弃独得其利的厚黑竞争术
——舍金求玉法…………… (174)
- 101、一荣俱荣一伤俱伤的厚黑竞争术
——荣辱与共法…………… (176)

1、赢得时间赢得主动的厚黑竞争术

——先发制人法

企业为了在竞争中取胜，都会研究新技术、开发新产品。而且这些研究和开发常常是并列的，你搞我也搞。竞争的现实反复表明，谁先研究成功，谁先用于实际，谁先投放市场，谁就是该项技术和产品的“主人”；同类，同质、同价的产品，谁先进入市场，谁就能控制市场的“制高点”，取得主动。其他企业要夺取这个制高点，要花几倍，几十倍的力量。所以，在经营中谁赢得了时间，谁就赢得了空间，就赢得了主动，就赢得了胜利。

时间上的抢先意味着对市场一定期间的“垄断”。这对于那些对新设计、新技术、新发明实行“专利”制度的国家和地区来讲，企业所占有的时空优势更为明显。这就是“先发制人”的经营思想。

日本发明学会会长丰泽丰雄所著《振兴企业的小发明》一书中，介绍了一则“酒窝杯”发明故事：在日本市川市附近的下谷玻璃制品公司，有位职工建议：“经理，杯子一般是大拇指按的地方用劲，把那儿做成凹下去的，就不易滑。”于是这个公司经理给这个职工 300 元。又有人提出：“经理，美国人鼻子高，应把前面弄低，做成斜的。”后来又有说：“把这两个方案结合在一起，那就更有意思了。”别人都没想到，他们想到了，并把它申请为专利，付诸于行动。由于这个带凹的杯子正好像人脸上的酒窝，所有起了个商标名叫“酒窝杯”。这样，一种适应美国人需要的新产品产生了。价格比一般杯子高 70%，杯子仍

然畅销。从这个故事中可以看到，“酒窝杯”虽然制作简单，但因为下谷玻璃制品公司不仅抢先一步创造出来，而且把它申请为“实用新案”，享有“酒窝杯”的专利权，所以，它就能以逸代劳地独获厚利。

先发制人的策略，美国的福特汽车公司运用得也很成功。50年代，正当人们在生产大型车时，福特看准时机，先发制人，另辟蹊径，推出小型“猎鹰”车，结果头一年就销售40多万辆，创该公司成立以来，一种型号车销售时的最高纪录。到了60年代，随着经济发展，美国的汽车消费有了新变化，福特公司观察到，年轻的夫妇在买第二部汽车时重视款式，爱好新颖，宁愿选择新的型号。于是，他们及时生产出“野马”牌新型车。投放市场大受青睞，头一年的销售量比“猎鹰”车同期的销售量还多。这说明，看准潮流，及时地作出正确决策是先发制人、出奇制胜的先决条件。

2、胸怀全局有志天下的厚黑竞争术

——从长计议法

现代企业经营战略，不仅仅是企业指导生产经营活动全局的大政方针，而且是关于企业长远发展的纲领，它着眼于企业的未来，规定着企业在未来一定历史时期的方向、道路；它着眼于企业的长远利益，从企业的长远的根本利益出发，把近期利益与长远利益结合起来。一句话，企业经营战略不是维持企业的现状，而是为了创造企业的未来。企业的经营战略决策通长是利用现有的条件，从长计议，不断创造新的条件，开创

新的道路。

法国未来学家 H·儒佛尔说：“没有预测活动，就没有决策的自由。”在我国农村实行家庭联产承包责任制初期，农机行业的一些拖拉机厂转产自行车、缝纫机等当时畅销货，而常州拖拉机厂却没有随大流。他们经过深入的调查分析之后认为，随着农村经济的发展，必然有越来越多的农村劳动力摆脱土地束缚，向工业、商业、运输、服务业进军，因而以机械代替手工操作必然成为广大农民的愿望和要求，农机产品市场有着广阔的前景。他们特别注意到那些地多人少的地区。据此，他们坚持不转产，按原定计划继续生产。别的拖拉机厂降价销售时，他们坚持保证产品质量而不降价，甚至花钱租仓库，把一时卖不出的产品存放起来。时过不久，他们预言的情况出现了，小拖拉机成了市场的紧俏货。那些转产自行车、缝纫机的厂家，上也上不去，下又舍不得，几经折腾，元气大伤。由此可见，前者深谋远虑，后者只看到暂困难和鼻尖上的一时利益，最后结果天壤有别。

精明的企业领导者，考虑问题都有预见性。美国贝尔电话公司很早在从事基础理论研究时，就发现锗有半导体的性能，可以替代电子管，并很快研制成功世界上第一台半导体收音机。当时，电子管正在推广。美国人认为晶体管成本太高，成品率很低，只能用于军队。西欧人认为，晶体管音质不好，价钱又高，一般人用不上。而唯独日本人慧眼独具，看出这是一棵摇钱树，一旦一些技术和工艺问题得到解决，质量，成品率都会提高，价格就会降低，就将成为最受欢迎的携带方便的产品。日本的索尼公司引进这项技术后，组织了 1000 人的研究所，很快解决了有关的技术、工艺问题，一下子占领了广大的世界市场。迄今为至，美国人在这方面依然甘拜下风。

在经营史上,有无数由于目光短浅,造成了企业在未来发展方向上选择错误的事例,使人们不禁想到叱咤风云的拿破仑说的一句话:“在战争中不深谋远虑,将一事无成。”这堪为现代企业战略经营中的一条规则。

3、以己之长补市场需求 之短的厚黑竞争术

——用己所长法

经营竞争中的各方,各有所长,各有所短。即使在实力上劣于对手的情况下,只要能够充分发挥自己的优势,并且针对对手的弱点,巧做文章,使自己的经营更具有特色,也会与对手旗鼓相当,甚至使对手相形见绌。有些传统的手工业生产,投资小,收益早,风险少,而且产品很有竞争力,远非发达国家的大机器生产所能匹敌。甚至一把泥土、一块石头、一撮羽毛,经过工匠之手,可成为价值千金的艺术珍品。机制食品在国外早已普及,而我国手工制作的糖葫芦、小笼包在国外总是供不应求。由此可见,任何事物无不具有强弱两重性。我们不能希望在一夜之间使自己产品超过所有同行,但只要能时时把握自己的长处,以己之长,补市场需求之短,就能始终保持事业的生机。

瑞士的钟表制造业历史悠久,产品质量精良,品种繁多,在国际市场上,长期保持最大销售量的地位,是举世公认的“钟表王国”,瑞士生产的钟表原来全是机械表。随着“电子工业”的发展,日本率先把电子技术应用于钟表,生产出石英电

子手表,这种表较机械表更为准确,而且价廉物美。电子手表一出现在市场上,便立即受到顾客的青睐,几乎在一夜之间,瑞士手表便失去了钟表业的霸主地位,取而代之的是日本石英电子表。瑞士的钟表公司纷纷破产关闭,这才引起了人们的震动。然而瑞士毕竟是钟表大国,钟表制造业的人才济济。当时世界上的手表都在力图减少厚度,日本电子表的厚度仅有2.5毫米,瑞士人用灵巧的双手又把金表的厚度降到不足一毫米,使世界上的同行们望尘莫及。经过十年的艰苦奋斗,瑞士又夺回了钟表业的王冠,为了保住这顶王冠,瑞士的制表商竭力抬高瑞士表的威望,发挥瑞士工人特有的精湛技艺,不断使机械表锦上添花。1986年,他们利用阿尔卑斯山花岗岩的优美色彩和纹理,研制出举世无双、绚丽斑斓的岩石手表,既含有石器时代的古朴,又显示当代的浪漫,因而受到人们的喜爱,并且把制造技术提高到别人难以逾越的高度。

企业管理者的成功例子,大多数都具有良好的个性修养,沉着,冷静、临危不惧,处变不惊,而且能自知之明。自知之明是管理者成功的关键,孙子说:“知彼知己,百战不殆,不知己而知彼,一胜一负;不知彼,不知己,每战必殆”。认识环境和了解他人都很重要,认识自己也同样重要。只知彼不知己或只知己不知彼都不好,只有知彼知己,才能获全胜。还应懂得,所谓知己,不仅要知长处的己,还要知道短处的己。如果管理者不能知己知彼,势必引起决策的失误和经营的失败。反之,管理者如能自觉认识、控制和克服自己的缺点和短处,充分发挥自己的长处,扬长避短,那就能够走上成功之道。

4、提高企业的知名度的厚黑竞争术

——爱屋及乌法

“爱屋及乌”是中国一句古老的成语，它的意思是爱一个人而连带喜爱和他有关系的人或事物。经济生活中也常有类似的情况。如果消费者对某个企业毫无好感，那么对其生产的产品也不会有多少兴趣。反之，给消费者留下良好印象的企业，产品也必定会受到消费者的青睐。公共关系的促销功能，更多的是表现为它提高企业的知名度，塑造企业的良好形象，从而间接地促进产品的销售。

座落在广东三水县的广东健力宝集团有限公司，前身是一家小酒厂。1983年时的产值是130万元。1984年7月开始，它与广东体育科学研究所合作，开始生产一种名叫“健力宝”的饮料。投产仅几年，该公司却以一种近乎神奇的速度发展壮大：1985年总产值即达1650万元；1986年达4408万元，出口创汇488万美元。就是说，该公司在产值、利润、创汇等主要经济指标方面，每年都翻一番多，这不仅在中国，就是在世界发达国家中也是十分罕见的。广东健力宝集团有限公司能取得如此惊人成就，其原因当然是各方面的，但其中一个至关重要的因素，就是它十分重视公共关系，尤其是重视对体育界开展公共关系活动。

第一，他们将产品与体育紧密挂钩，从而为产品平添了一种诱人的感情色彩。仅从口味上看，很难说健力宝与常见的橙汁或柠檬汽水有多大差别，完全可以给它冠以高级橙汁或高