

(京)新登字 052 号

责任编辑: 李 军

封面设计: 李 萌

版式设计: 金 宁

图书在版编目(CIP)数据

市场谋略手册/李鹤鸣主编. —北京:企业管理出版社,1996.1

ISBN 7-80001-519-X

I. 市… I. 李… II. ①市场经济-谋略-手册②兵法-古代-应用-市场经济-手册 IV.F713.5-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(95)第 20753 号

现代企业经营实务丛书

市 场 谋 略 手 册

李鹤鸣 主编

* * *

企业管理出版社出版发行

沙河市第二印刷厂印刷

787×1092 毫米 16 开 85.75 印张 2150 千字

1996 年 1 月第一版 1996 年 6 月修订版

1996 年 6 月第一次印刷

ISBN7-80001-519-X/F·517

定价:258.00 元

《市场谋略手册》编委名单

主 编：李鹤鸣

副主编：胡陆军 刘青山 刘 震

编 委：(以姓氏笔划为序)

卫荃胜	王 军	宁 勇	付锦蓉	田崇青
刘 红	刘 震	刘 彤	刘 军	刘晓萍
吕 兵	吕秀琴	李 冰	李乐苹	李瑞华
李 慧	李明桥	邢 涛	宋珏辉	吴光宇
吴 镒	汪福建	张文利	沈 彤	金 宁
周丹洁	罗 红	郑春山	赵 悦	徐 晞
唐 燕	黄 梅	黄 岚	崔 勇	韩亚军
操仲春				

目 录

第一篇 市场竞争谋略

第一章 市场竞争与企业经营战略	(3)
一、企业经营战略的概念及其产生	(3)
二、战略管理过程	(6)
三、竞争战略	(13)
第二章 市场竞争谋略基础(一)分析与决策方法	(14)
一、关键性问题分析	(14)
二、关键因素分析	(20)
三、决策过程	(24)
第三章 市场竞争谋略基础(二)行业竞争结构分析	(55)
一、行业结构分析	(55)
二、行业竞争强度的决定因素	(57)
三、行业演化规律	(67)
四、竞争者分析	(72)
第四章 市场竞争通用型谋略	(79)
一、竞争优势与通用的竞争战略	(79)
二、成本领先	(81)
三、别具一格	(83)
四、集中一点	(89)
五、夹在中间	(90)
六、通用竞争战略的实施	(92)

七、通用竞争战略的风险	(94)
第五章 市场竞争谋略选择(一)居于行业不同发展阶段的谋略	(96)
一、新兴行业的竞争战略	(96)
二、成熟行业的竞争战略	(98)
三、衰退行业的竞争战略	(105)
第六章 市场竞争谋略选择(二)居于行业不同竞争位次的谋略	(116)
一、高密度竞争——位次竞争战略的形成	(116)
二、位次竞争战略	(117)
三、后发企业的竞争战略	(122)
四、进攻战略——瞄准出头鸟	(125)
五、防御战略——迎接挑战者	(134)
六、阿迪达斯公司与耐克公司——后来者何以居上	(147)
第七章 市场竞争谋略选择(三)居于行业不同发展规模的谋略	(154)
一、大型企业与中小企业的经营特点	(154)
二、大型企业的战略选择	(155)
三、中小企业的战略选择	(203)
四、特许体系成长战略——大企业与小企业的联姻	(208)

第二篇 市场营销谋略

第八章 市场营销谋略的发展	(223)
一、五十年代的重要概念	(223)
二、六十年代的重要概念	(224)
三、七十年代的重要概念	(225)
四、八十年代的重要概念	(226)
五、八十年代后期至九十年代的新发展	(227)
六、合作营销的发展	(231)
第九章 “大市场营销”谋略的应用	(233)
一、进入市场的战略	(234)
二、大市场营销的技能	(235)
三、大市场营销与市场营销的比较	(236)

四、大市场营销的运用方式和步骤	(238)
第十章 市场营销谋略(一)市场营销的战略与战术	(241)
一、市场营销侧翼战原则	(241)
二、市场营销游击战原则	(247)
三、市场营销防御战原则	(254)
四、市场营销进攻战	(258)
五、市场营销战略与战术	(261)
六、市场营销战范例: 馅饼战	(266)
第十一章 市场营销谋略(二)从战术到战略的逆向经营谋略	(271)
一、逆向营销的核心思想	(271)
二、选定市场营销战术	(276)
三、选定市场营销战略	(282)
四、调整市场营销战术	(287)
五、市场营销战略的预试与推行	(290)
六、逆向营销案例选——爱芳公司	(294)
第十二章 市场营销谋略(三)从一点到多点的多角化经营谋略	(298)
一、多角化经营的分类	(298)
二、多角化经营的作用及理论依据	(299)
三、企业实行多角化经营的条件	(300)
四、多角化经营的发展趋势	(302)
五、国外大企业的多角化经营	(303)
第十三章 市场营销谋略(四)从现状到未来的投资组合谋略	(306)
一、企业投资组合分析	(306)
二、波士顿咨询集团法	(310)
三、通用电器公司法	(316)
第十四章 市场营销谋略(五)从无到有的新业务拓展谋略	(321)
一、企业新业务计划的实质与内容	(321)
二、如何制定企业新业务计划	(323)
三、西方企业业务发展的新动向	(326)

第三篇 市场谈判谋略

第十五章 商务谈判各阶段的成功谋略 (331)

- 一、寻找对手 (331)
- 二、勇下战书 (332)
- 三、准备应战 (334)
- 四、初逢对手 (335)
- 五、展开战势 (337)
- 六、介绍自己的商品 (339)
- 七、价格谈判技巧与禁忌 (340)
- 八、交涉诀窍 (343)
- 九、买方的武器 (348)
- 十、卖方的策略 (349)
- 十一、双方的努力合作 (356)
- 十二、成功的范例 (359)
- 十三、胜利在望 (360)
- 十四、收兵回营 (363)
- 十五、正确对待谈判的失利 (366)
- 十六、巩固战果 (371)
- 十七、特殊战场,特殊战术 (371)
- 十八、胜战秘诀 (376)

第十六章 市场谈判谋略(一)吸引与接近顾客 (384)

- 一、问候时不可带小工具 (384)
- 二、要即时控制顾客 (384)
- 三、让我们靠近一些 (384)
- 四、使初见面的顾客变成“老朋友” (385)
- 五、接近顾客的绝招 12 法 (386)

第十七章 市场谈判谋略(二)心理素质、识别能力与认同技巧 (388)

- 一、开动大脑去“打仗” (388)
- 二、谈谈自己 (388)
- 三、把顾客本身的事问出来 (388)
- 四、别让顾客说:“让我考虑一下” (389)

五、说得快些	(389)
六、善于利用顾客的感情	(390)
七、心理战绝招 21 法	(390)
八、按顾客性格分类	(393)
九、按顾客境遇分类	(397)
十、观察顾客的一些要点	(398)

第十八章 市场谈判谋略(三)宣传介绍与机智应答

(400)

一、激发顾客购买欲的 11 个步骤	(400)
二、“量顾客的体温”	(404)
三、利用“愈不易获得的东西,愈希望得到”的心理	(404)
四、避免自己的顾客与其他顾客接触	(405)
五、对顾客设置圈套 11 法	(406)
六、如何让顾客第一次接触你就喜欢你	(408)
七、对于说“我要回去”的顾客	(409)
八、对于说“我必须与父亲商量”的顾客	(409)
九、对于说“我绝不会迫于当时的情势而买”的顾客	(409)
十、对于说“无法现在就决定”的顾客	(410)
十一、对于说“我还要看别的”的顾客	(410)
十二、对于说“对别的公司的商品较有兴趣”的顾客	(410)
十三、对于说“我的年龄不适于买它”的顾客	(410)
十四、对于说“另有开支”的顾客	(411)
十五、对于说“已经在别处买过”的顾客	(411)
十六、对于说“我需要考虑一下”的顾客	(411)
十七、对于说“不是贵一点吗”的顾客	(411)
十八、对于说“我怎么需要它”的顾客	(412)
十九、对于说“我没有那种余钱”的顾客	(412)
二十、对于说“因为我们刚结婚”的顾客	(412)
二十一、对于说“我必须与律师、经纪人商量”的顾客	(413)

第十九章 市场谈判谋略(四)留住顾客

(414)

一、怎样知道顾客在想什么?	(414)
二、留住顾客的三步曲	(415)
三、使顾客陷入“围困”状态	(416)
四、把握劝买的时机	(417)
五、关于“围困”应注意的事项	(418)
六、成交以前应记住的注意事项	(419)

七、顾客的三种反应	(421)
八、应付在最初阶段“着迷于商品”的顾客	(422)
九、应付“有意购买”的顾客	(424)
十、应付“不喜欢那种东西”的顾客	(425)
十一、“达成协议”后聪明的追踪	(427)
十二、王牌推销员的信条	(427)
第二十章 市场谈判谋略(五)促使成交	(428)
一、借暗示围困顾客	(428)
二、借锋利的构想围困顾客	(428)
三、借宣传围困顾客	(429)
四、富兰克林式的围困	(429)
五、亲子式的围困	(430)
六、即决式的围困	(430)
七、威吓式的围困	(431)
八、谨慎式的围困	(431)
九、选择式的围困	(432)
十、竞赛式的围困	(433)
十一、飞机式的围困	(433)
十二、订单式及假定式的围困	(434)
十三、照会式的围困	(434)
十四、转变心情式的围困	(435)
十五、一揽子交易式的围困	(435)
第二十一章 市场谈判谋略(六)自我训练十六法	(436)
一、不能卖自己不满意的	(436)
二、不要为了佣金而卖	(436)
三、少说废话	(437)
四、不要悲观预测	(437)
五、不要灰心	(437)
六、责备自己	(438)
七、充分学习	(439)
八、心理上的巨人	(439)
九、保持轻松的心情	(439)
十、不断地燃烧自己	(440)
十一、应该有信心	(440)
十二、防止被人取代	(440)

十三、把自己赶进去	(441)
十四、适当休息	(441)
十五、推销员的 10 个心得	(441)
十六、再照照镜子	(443)
第二十二章 市场谈判谋略(七)妙珠警句	(445)
一、谈判就是要求,谈判就是妥协	(445)
二、谈判桌上没有“一口价”	(445)
三、丑话在先不为丑,丑话在后人财丢	(445)
四、谈判需要舌头,也需要耳朵	(446)
五、有目的的重复也是聪明的谈判	(446)
六、谈判不总是说话,沉默也会使谈判内容丰富	(446)
七、“万一”和“如果”是谈判的向导	(447)
八、谈“一揽子交易”,不等于谈“估堆买卖”	(447)
九、谈“互相让步”,不等于谈“对等让步”	(448)
十、谈判要会说理,无理要挖理	(448)
十一、说理要始终如一,做戏不可半途而废	(448)
十二、以理评理,去伪存真,以价论价,打虚求实	(449)
十三、多运用角色,少固执个性	(449)
十四、发言权可以分散,决定权必须集中	(449)
十五、立据为凭、一字千金	(450)
十六、谈判条件可以苛刻,谈判态度不得刁横	(450)
十七、谈判要坚持到最后一分钟,审核要不漏过每一个字	(450)
十八、单枪匹马的谈判手容易被攻击	(451)
十九、不要把对手当傻瓜	(451)
二十、别怕对方眼泪流,谨防袋中钱被偷	(451)
二十一、不要忽视第一印象	(452)
二十二、关系是谈判的润滑剂	(452)
二十三、什么都答应,可能什么都没有	(452)
二十四、微笑既不多余,也不亏本	(453)
二十五、双方的诚意可使谈判绝处逢生	(453)
二十六、礼貌地“保留”,也是“以守为攻”	(453)
二十七、不论对方谈判道具如何,不能动摇自己的谈判立场	(454)
二十八、让步太快会助长贪欲	(454)
二十九、努力使对手感到处在被选择的地位	(455)
三十、心中可以波澜壮阔,外表最好风平浪静	(455)
三十一、明比质量与价格,暗斗意志和智慧	(455)

三十二、“三斧头”扬威,坚持一下得利·····	(456)
三十三、说谎、学舌者无罪·····	(456)
三十四、好的买主会挑刺,精的卖主会摆好·····	(456)
三十五、以“不同意”为矛,以“研究、研究”为盾,以“同意”为战利品·····	(457)
三十六、多次重复可促使对方与你谈判·····	(457)
三十七、先换汤后换药·····	(458)
三十八、“承认错误”可以转危为安·····	(458)
三十九、无论谈判什么,千万不要表现出急于求成·····	(458)

第四篇 中国古代谋略精选

第二十三章 胡雪岩谋略 ·····	(463)
一、感情投资·····	(463)
二、灵活应变·····	(473)
三、树立形象·····	(495)
四、借鸡生蛋·····	(520)
五、施善扬名·····	(545)
六、审时度势·····	(558)
七、联手争雄·····	(580)
八、再寻靠山·····	(619)
第二十四章 鲁国藩谋略 ·····	(639)
一、学问之道与修身之法·····	(639)
二、不可为表面现象所惑·····	(641)
三、鸿门宴·····	(643)
四、重赏之下必有勇夫·····	(647)
五、知人善用·····	(648)
六、鲁国藩的治军之道·····	(649)
七、乱世须用重典·····	(650)
八、处乱不乱,攻心为上·····	(655)
九、处世要谨慎,谨防树大招风·····	(657)
十、诛严不为戾·····	(658)
十一、用人之术,取长避短·····	(663)
十二、因时处事,方略各异·····	(664)
十三、特殊的赠品,往往会取得意想不到的效果·····	(665)

十四、千金买马骨,筑台自隗始·····	(669)
十五、居安思危,谨慎为要·····	(671)
十六、“按兵请旨”计·····	(672)
十七、将帅和才能相得益彰·····	(675)
十八、求人治事之道·····	(677)
十九、庸人不可留,牛骥同槽,志士齿寒·····	(677)
二十、知时务者为俊杰·····	(678)
二十一、急士之所急,以拢络人心·····	(679)
二十二、擒贼先擒王,惩贪先打“虎”·····	(680)
二十三、好酒也怕巷子深,有才之人,必得仁人扶持方能成大器·····	(683)
二十四、能言之人能助人渡过难关·····	(685)
二十五、人微未必言轻·····	(686)
二十六、若欲取之,必先予之·····	(689)
二十七、买文以做势·····	(692)
附录 曾国藩治军言论选·····	(695)
第二十五章 菜根谭谋略 ·····	(736)
一、精美人品,烈火中锻·····	(736)
二、一念错,百行皆非;万善全,一生无悔·····	(736)
三、涤尽善念中的渣滓,斩绝理路上的荆棘·····	(737)
四、昨日之非不可留,今日之是不可执·····	(738)
五、立业建功,从实地著脚·····	(739)
六、富贵多炎凉,骨肉多妒忌·····	(739)
七、功过不可少混,恩仇不可过明·····	(740)
八、阴恶祸深,阳善功小·····	(741)
九、位盛危至,德高谤兴·····	(742)
十、一念能动鬼神,一行克动天地·····	(743)
十一、弄权一时,凄凉万古·····	(744)
十二、心事宜明,才华须韪·····	(745)
十三、澹泊明志,肥甘丧节·····	(745)
十四、路要让一步,味须减三分·····	(746)
十五、脱俗成名,超凡入圣·····	(747)
十六、和气致祥,彭神多瑞·····	(747)
十七、独坐观心,真妄易见·····	(748)
十八、德在人先,利居人后·····	(748)
十九、骄矜无功,忏悔灭罪·····	(749)
二十、完名让人,韬养德·····	(749)

- 二十一、攻人毋太严，教人毋过高…………… (750)
- 二十二、轩冕人志在林泉，山林人胸怀廊庙…………… (751)
- 二十三、原谅失败者具初心，注意成功者之末路…………… (752)
- 二十四、留正气给天地，遗清名于乾坤…………… (752)
- 二十五、超越天地之外，不在名利之中…………… (753)
- 二十六、修德忘功名，读书要深心…………… (754)
- 二十七、欲无祸于昭昭，勿得罪于冥冥…………… (754)
- 二十八、忘功不忘过，忘怨不忘恩…………… (755)
- 二十九、心地干净，方可读书…………… (756)
- 三十、富而不足，俭者有余…………… (757)
- 三十一、读书知真义，居官能爱民…………… (758)
- 三十二、读真文章，听真妙曲…………… (758)
- 三十三、无胜于有德行之行为，无劣于有权力之名誉…………… (759)
- 三十四、创立学说，广行善事…………… (760)
- 三十五、宽严适当，勿偏一方…………… (761)
- 三十六、心地须光明，念头勿暗昧…………… (761)
- 三十七、勿羡慕贵显，勿忧饥饿…………… (762)
- 三十八、阴恶之恶大，显善之善小…………… (763)
- 三十九、居安思危，无用其伎…………… (764)
- 四十、多喜养福，去杀远祸…………… (764)
- 四十一、君子之道，谨言慎行…………… (765)
- 四十二、和气福厚，杀气寒薄…………… (766)
- 四十三、正义路广，欲情道狭…………… (767)
- 四十四、磨练之福久，参勘之知真…………… (767)
- 四十五、厚德载物，雅量客人…………… (768)
- 四十六、一念贪私，万劫不复…………… (769)
- 四十七、心公不昧，六贼无踪…………… (770)
- 四十八、勉励眼前的工作，争取未来之成功…………… (771)
- 四十九、养正气，法完人…………… (771)
- 五十、不著色相，不留声影…………… (772)
- 五十一、中庸之道，君子德行…………… (773)
- 五十二、未雨绸缪，有备无患…………… (773)
- 五十三、悬崖勒马，起死回生…………… (774)
- 五十四、厚德积福，修道解厄…………… (775)
- 五十五、天福无欲之贞士，而祸避祸之险人…………… (776)
- 五十六、人生重结果，种田看收成…………… (777)
- 五十七、勿贪权位，多种功德…………… (777)

五十八、念积累难,思倾复易·····	(778)
五十九、怕伪君子,不怕真小人·····	(779)
六十、春风解冻,和气消冰·····	(780)
六十一、彻见心性,天下平稳·····	(780)
六十二、操履不可少变,锋芒不可太露·····	(781)
六十三、顺境不喜,逆境不忧·····	(782)
六十四、富贵弄权,自取灭亡·····	(783)
六十五、精诚所感,金石为开·····	(783)
六十六、文章极处无奇巧,人品极处无本然·····	(784)
六十七、明世相之本体,负天下之重任·····	(785)
六十八、凡事当留余地,五分便无殃悔·····	(786)
六十九、忠恕待人,养德远害·····	(786)
七十、人生无长,不可虚度·····	(787)
七十一、持盈履满,君子兢兢·····	(788)
七十二、勿犯公论,勿谄权门·····	(789)
七十三、直躬不畏人忌,无恶不惧人毁·····	(790)
七十四、从容处家族之变,剴切规朋友之失·····	(791)
七十五、大处着眼,小处着手·····	(792)
七十六、爱重反为仇,薄极反成喜·····	(793)
七十七、藏巧于拙,寓清于浊·····	(793)
七十八、盛极必衰,剥极必复·····	(794)
七十九、放下屠刀,立地成佛·····	(795)
八十、不要偏信自任,不要自满嫉人·····	(796)
八十一、不要以短攻短,不要以顽济顽·····	(797)
八十二、对阴险者勿推心,遇高傲者勿多□·····	(797)
八十三、头脑昏沉时要清醒,工作繁忙时要轻松·····	(798)
八十四、君子之心,雨过天晴·····	(799)
八十五、有识有力,魔鬼无踪·····	(800)
八十六、困苦穷乏,锻炼身心·····	(801)
八十七、人乃天地之缩影,天地乃人之父母·····	(801)
八十八、戒疏于虑,警惕于察·····	(802)
八十九、持身不可轻,用心不可重·····	(803)
九十、舍己毋处疑,施恩勿望报·····	(804)
第二十六章 资治通鉴谋略 ·····	(805)
一、唇亡齿寒·····	(805)
二、围魏救赵·····	(806)

三、完璧归赵	(807)
四、将相和	(808)
五、田单施行反间计	(808)
六、触龙说赵太后	(811)
七、范雎反间计	(812)
八、吕不韦“囤积牟利”	(813)
九、指鹿为马	(814)
十、鸿门宴	(814)
十一、萧何月下追韩信	(815)
十二、置之死地而后生	(816)
十三、陈平反间计	(817)
十四、四面楚歌	(817)
十五、张良明哲保身	(818)
十六、冒顿骄敌之计	(818)
十七、成也萧何，败也萧何	(819)
十八、汉文帝收服南越王	(819)
十九、张释之说文帝	(821)
二十、申徒嘉治邓通	(822)
二十一、周亚夫军细柳营	(822)
二十二、李广智退匈奴	(823)
二十三、东方朔智劝汉武帝	(823)
二十四、分封制的妙用	(824)
二十五、刚愎自用：失败的征兆	(824)
二十六、兵贵神速	(826)
二十七、临危不惧，挫敌士气	(827)
二十八、以静制动，克敌制胜	(827)
二十九、见隙用间	(828)
三十、攻其不备	(830)
三十一、胸有成竹，秘不外漏	(830)
三十二、知彼知己，战无不胜	(831)
三十三、先声夺人	(831)
三十四、哀兵必胜	(832)
三十五、急流勇退，得到民心	(833)
三十六、抓住时机，李特起义	(833)
三十七、刘渊智劝司马颖	(834)
三十八、以退为进	(835)
三十九、奇兵制胜	(836)

四十、示弱隐强,麻痹敌人·····	(836)
四十一、以逸待劳·····	(838)
四十二、敌疲我打·····	(839)
四十三、置之死地而后生·····	(839)
四十四、燕主巧取高句丽·····	(840)
四十五、晓以利害·····	(841)
四十六、攻心为上·····	(841)
四十七、以守代攻,挫敌士气·····	(842)
四十八、以败取胜·····	(843)
四十九、避敌锋芒,挫其锐气·····	(843)
五十、桓温骄兵失败·····	(843)
五十一、梁琛不亢不卑挫秦威·····	(845)
第二十七章 三国谋略·····	(847)
一、三国演义谋略·····	(847)
二、三国志谋略·····	(976)
第二十八章 水浒谋略·····	(1019)
一、水浒谋略摘要·····	(1019)
二、水浒谋略精华·····	(1052)
第二十九章 三十六计谋略·····	(1105)
一、胜战计·····	(1105)
二、敌战计·····	(1113)
三、攻战计·····	(1121)
四、混战计·····	(1130)
五、并战计·····	(1139)
六、败战计·····	(1146)
第三十章 孙子兵法谋略·····	(1156)
一、计篇·····	(1156)
二、作战篇·····	(1163)
三、谋攻篇·····	(1167)
四、形篇·····	(1173)
五、势篇·····	(1178)
六、虚实篇·····	(1182)
七、军争篇·····	(1188)

八、九变篇·····	(1194)
九、行军篇·····	(1198)
十、地形篇·····	(1205)
十一、九地篇·····	(1209)
十二、火攻篇·····	(1214)
十三、用间篇·····	(1217)
第三十一章 鬼谷子兵法谋略 ·····	(1221)
一、收放术·····	(1221)
二、钩言术·····	(1224)
三、进策术·····	(1227)
四、禁漏术·····	(1230)
五、探意篇·····	(1233)
六、万全计篇·····	(1236)
七、猜疑篇·····	(1239)
八、悄取篇·····	(1242)
九、权益篇·····	(1246)
十、谋计篇·····	(1250)
十一、决策篇·····	(1253)
十二、备明·····	(1257)
十三、本经七篇·····	(1260)
十四、求本：持枢 ·····	(1272)
十五、内治外：中经 ·····	(1273)
第三十二章 姜太公兵法谋略 ·····	(1277)
一、文韬·····	(1277)
二、武韬·····	(1293)
三、龙韬·····	(1301)
四、虎韬·····	(1317)
五、豹韬·····	(1331)
六、犬韬·····	(1339)