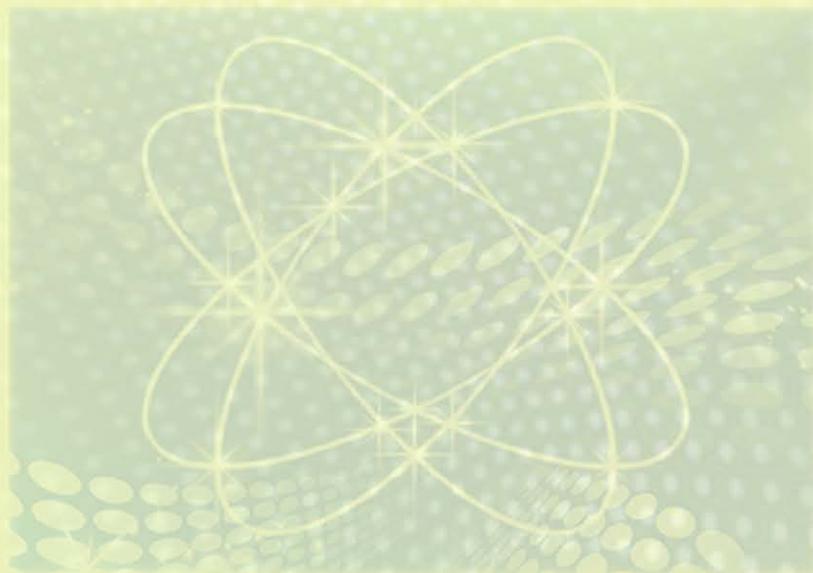


# 主动选择敢于放弃



# 目录

## 第一篇，不拘一格

- 一、设身处地，循序渐进
- 二、善用外力，达到目的
- 三、勇于探索，踏实前进
- 四、独具慧眼，超前预见
- 五、四两拨千斤，柔能制刚
- 六、出其不意，打破常规

## 第二篇，另辟蹊径

- 一、世事无常，福祸多变
- 二、以和为贵，宽善待人
- 三、意坚志远，百炼成钢
- 四、妙语生花，借梯生财

## 第三篇，隐发随心

- 一、进退从容，显隐随心
- 二、移花接木，因时而动
- 三、破釜沉舟，百二秦关终属楚
- 四、曲径通幽

# 第一篇

## 一、设身处地，循序渐进

对于一个新生事物来讲，人们总是需要一个认识的过程，而这个过程，有时相当缓慢。传统的东西在人们的脑海里，根深蒂固。如果要用现代的东西代替传统的东西，需要一个由浅入深，逐渐深入的过程。每一个人，都应学会换位思考的方法，以退为进，正确选择，适时放弃。这样，就能正确认识事物，了解事物，解决事物的矛盾。

### (一)纵观全局

苏秦游说燕文侯获得初步成功便又来到赵国。这时奉阳君已经去世了。苏秦便借机劝说赵王道：当今在位的卿相、大臣，以及一般有知识学问的平民，都非常推崇您是一个能行仁义的贤君，很久以来，大家都希望您能在您跟前效力，接受您的教导。虽然这样，但是奉阳君忌讳您，使您无法执掌国事。所以一般宾客游士，没有谁敢到您面前来尽心效力的。现在，奉阳君已经死了，臣下我才敢向您尽忠。

为大王着想，没有比使人民安宁、国家太平无事更为重要了。安民的方法在于选择外交途径。外交途径选择妥当，人民就能安定。外交途径选择不妥当，那么，人民必将终生不能安定。现在，请让我来分析说明赵国外患的情形：

假如赵国与齐国、秦国两面为敌，那么人民势必无法安定。又假如赵国倚靠秦国来攻打齐国，人民也同样无法安定。又假如赵国倚靠齐国来攻打秦国，人民仍然是无法安定。

您假如真能听我的建议，必可使燕国献上盛产毛毡、皮及狗马牲畜的土地；齐国必献上盛产鱼盐的海域；楚国必献上盛产橘柚的田园；韩、魏都会献上一部分封地作为您的汤沐之邑。而您那些尊贵的亲戚及父兄们，都可以被封侯。说起让别国割地奉献，而获取极大利益的这种好处，是五霸拼着军队被消灭、将领被俘虏也要追求的。使自己的亲戚都能封侯的这种好处，更是商汤、周武王去拼死征战的原因。现在，您只要安坐不动，便能两种好处都得到，这就是我最替您期求的事。

如今，假如大王您与秦国相交，那么秦国必可利用这优势去削弱韩、魏；假如您与齐国相交，那么齐国必定可利用这优势会削弱楚、魏。魏国一旦衰弱了，就必定要将河外这地方割送给秦国，那么能通往上郡的道路便断绝了。河外割让给秦国，那么往上郡的道路也同样不能畅通。如果楚国衰弱，则赵国便没有了外援。这三种策略，不能不详细考虑清楚。假如秦国军队攻下軹道，那么韩国的南阳便危险了。秦国若进而劫取韩国，包围周都，则赵国便受到威胁。假如秦国据有卫地，进而取得郑城，那么齐国在无法抵抗的情况下，必定屈服于秦国，秦国既已得到山东，就必然举兵攻向赵国。秦国的军队一旦渡过大河，越过漳水，占据有番吾，那么秦兵便攻打到了邯郸城下。这就是我最替您忧虑的事。

当今山东诸国，没有比赵国更强大的。赵国地方两千余里，军队几十万，战车一千多辆，坐骑一万多匹，存粮足够支用十年。赵国的西面有常山，南面有黄河、漳河，东面有清河，北面又邻接燕国。燕本是个弱国，没有什么值得惧怕的。在诸侯国中，秦国最畏惧的就是赵国。但是，秦国不敢举兵攻打赵国，为什么呢？就是怕韩、魏从后面图谋它啊！既然这样，那么韩、魏就是赵国南边的屏障。秦国要是攻打韩、魏，没有名山大川的阻挡，可以渐渐地蚕食它，直到占有他们的国都为止。韩、魏不能抵挡秦国，必然向秦国臣服。秦国没有韩、魏的阻隔后，灾祸就临到赵国了。这又是我为您所感到忧虑的地方。

我听说，尧没有三百亩大的地盘，舜没有一点点土地，而能拥有天下。大禹不到一百个部众，却能在诸侯间称王。商汤、周武王的战士不超过三千人，战车不超过三百辆，却能立为天子，他们实在很懂得平治天下的道理啊！所以，一个贤明的君主，对外必能预测敌人的

强弱，对内必能估计自己战士的好坏。不必等到两方的军队相抗击，而胜败存亡的谋略，已先在心中形成了。怎么可以被众人的言论所掩蔽，而糊里糊涂地去决定事情呢？

我按照地图来衡量现在的形势：各诸侯国的土地合起来，有秦国的五倍大。各诸侯国的兵卒加起来，有秦国的十倍多。假如将六国联合为一，尽所有力量向西边攻打秦国，秦国就非败不可。然而，现在大家却不这样做，反而向西面侍奉秦国，做秦国的臣属。攻破别人与被人攻破，使别人称臣和向别人称臣，怎能同日而语！说起那些主张联合六国去侍奉秦国的人，他们都希望分割各诸侯国的土地给秦国以同秦国讲和。假如秦国吞并天下成功，那么他们便可得到很大的封赏，而将楼台亭榭筑得高高的，宫室建得很美丽，欣赏着竽瑟等各种音乐，既可以拥有楼阁宫阙以及漂亮的车子，又可拥有许多美女。一旦大祸临头，主张连横者却不与诸侯共忧患，所以这些主张连横侍秦的人，日夜都在进行着以秦国的权威来威慑各诸侯，以求取割地。因此，我希望大王能仔细考虑！

我听说过：一个贤明的君主能决断疑惑，去除谗言，屏阻小人散播流言的途径，封塞乱臣结党营私的门户，所以我才能在您面前抱着忠诚之心，来陈述种种使国君尊贵，使土地增产，使军队强大的计策，我为大王所筹划的计策，最好是将韩、魏、齐、燕、赵六合为一，合纵对抗秦国。并使天下各国的将相，在洹水上聚合，交换质子，杀白马结盟誓。而彼此约定说：假如秦国攻打楚国，那么齐国、魏国便各派出精良的军队助战；韩国负责断绝秦国运粮食的道路；赵国渡过洪河、漳河，从西南边援助；燕国则固守常山的北面。假如秦国攻打韩、魏二国，那么楚国可以断绝秦国的后路；齐国则派出精兵来帮助他；赵国渡过黄河、漳河援助；燕国固守云中城一带。假如秦国攻打齐国，那么楚国可以断绝秦国的后路；韩国守住城皋；魏国堵住河内的道路；赵国渡过漳河、博关相援助；燕国派出精兵来助战。假如秦国攻打燕国，那么赵国守住常山；楚国出兵攻武关，齐国从沧州渡河到瀛州去援助；韩、魏都出精兵来助战，假如秦国攻打赵国，那么韩国便出兵宜阳，楚国出兵武关，魏国出兵河外，齐国渡过清河，燕国也派精兵助战。假如诸侯之中有哪个国家不依照约定的，便用其他五国的军队来讨伐他。假如六国真能南北联合，共同抗拒秦国，那么秦国的军队必不敢出函谷关，来侵害山东各国。能这样做，您的霸业便可成功。

赵王听了苏秦一番议论后。回答说：“寡人年少，继位的时候很短，从未曾有人告诉我治理国家的长远之计，如今，您有意要使天下得以生存，使各诸侯国得以安定。寡人将很敬重地听从您。”

于是赵王便送给苏秦一百辆装饰得很漂亮的车子，一千镒的黄金，一百双白璧，一千束锦绣，用来邀约其他诸侯加盟。

苏秦这一长篇游说词之所以获得成功，主要是采用了“换位思考”式的谈话策略。

说到换位思考，人们往往会想起外国有人用这种方法说服某公司董事长故事。

伊里于 1898 年出生。18 岁那年，伊里接管了父亲的制药厂，当上了老板。由于管理有方，制药厂买卖兴隆，收入大增，几年之后，22 岁的伊里就成了百万富翁。1921 年，他听说国外的一个国家实行新经济政策，鼓励吸收外资，就打算去那里做笔买卖。他想，在那里，目前最需要的是消灭饥荒，得到粮食。而这时粮食正值大丰收，1 美元可买 35.24 升，因生产过剩农民宁可把粮食烧掉，也不愿低价送往市场出售。而两国之间需要的毛皮、白金、绿宝石，如果让双方交换，岂不是很好吗？伊里打定主意。

伊里到的第二天早晨，就与有关人员进行了交谈。粮食问题谈完以后，对方希望他在这里投资经营企业。伊里听了，默默不语，为什么呢？因为很多人对这里实行新经济政策抱有很深的偏见，搞了许多怀有恶意的宣传，使这些人对这里很有看法，把这里变成了可怕的怪物。到这里经商，投资办企业，被称作是“到月球去探险”。俗话说，谣言可以铄金。伊里虽然做了勇敢的“探险”者，同这里做了一笔粮食生意，但对在这里投资办企业一事不能不心存疑虑。

明察秋毫的对方看透了伊里的心事。他讲了实行新经济政策的目的，告诉伊里：“新经济政策要求重新发展我们的经济潜能。我们希望建立一种给外国人以工商业承租的制度来加速我们的经济发展。”经过一番交谈，伊里弄清了这里吸引外资办企业的平等互利原则，很想干一番。但是说着说着，又动摇起来，想打退堂鼓。为什么？因为伊里又听说这里机构重叠，人浮于事，手续繁多，尤其是机关人员办事拖拉的作风，令人吃不消。当对方听出伊里的担心时，立即安慰他：“官僚主义，这是我们最大祸害之一。我打算指定一两个人组成特别委员会，全权处理这事，他们会向您提供你所需要的帮助。”除此之外，伊里又担心在这里投资办企业，这里只顾发展自己的经济潜能，而不注意保证外商的利益，以致外商在这里办企业能否得到什么实惠。当对方从伊里的谈吐中听出这种忧虑，马上又把话说得一清二楚：“我们明白，我们必须确定一些条件，保证承租的人有利可图。商人不都是慈善家，除非觉得可以赚钱，不然只有傻瓜才会在这里投资。”对方对伊里的一连串的疑虑，像剥笋一样逐个加以澄清，并且斩钉截铁，干脆利落，毫不含糊，把政策交代得明明白白，使得伊里心中一块石头落了地。没过多久，伊里就成了第一个在这里成功办企业的商人，事业蓬勃发展。这就是“换位思考”这一方法的奇效。

## (二)开门见山，直奔主题

开门见山，直奔主题会节省大量的时间，减少许多中间环节，也会减少一些不必要的工作程序。开门见山，有助于表明态度，减少了一些不必要的麻烦，让大家迅速了解你的意图。

一天下午，维克多所在公司里的一位年轻有为的员工走进他的办公室。年轻员工向维克多宣称他刚接到别的公司的录用通知，说这家公司愿意提供较高的待遇，还附带一些其他福利，其中包括使用公司的汽车，每年可以在公司冬季销售会议期间到圣地亚哥度假等等。上述福利是维克多所管辖的雷明顿公司不能提供的。这位年轻员工知道雷明顿公司不可能满足他的这些额外的要求，但他坚持要和维克多谈谈，好让公司在他要接受新的工作之前，有机会能重新考虑。维克多找出整个事件中不寻常的地方来与这位年轻员工谈判。维克多知道，别的公司是用高薪水来做钓饵，这一点雷明顿公司办不到，再说以目前这位年轻人的职位和对公司的贡献，还不值得投这个“资”。不过考虑这位年轻人今后对公司的作用，维克多开诚布公地与他进行了交谈。

他首先答应可以将年轻员工的薪金略微提高。在同意了调整薪金之后，维克多指出：以年轻人目前在本公司的职位，将来的升迁潜能很大。虽然目前本公司所提供的薪金与别的公司相比要低一些，但公司对它的每一位成员都不会亏待。如果年轻人能胜任当前的工作，那么根据公司的奖励制度，薪金将会逐年调高。在提醒了公司对他的一贯态度之后，维克多又向年轻人指出了所担心的几个问题。他考虑要接受的那份工作实际上是死路一条。虽然这家公司比雷明顿公司愿意提供的薪水要多些，不过，如果他接受那家公司的工作，那么他将来在那家公司的职位，将很难有机会继续提升。这并非说明他能力不足，问题是这一新的职位将来没有雷明顿公司所具有的升迁机会。他继续告诉年轻人。他想加入的那家公司是个家庭企业，其中的成员大多攀亲带故，一个外人很难打入企业核心。再说，通向企业核心的路途，也不是他的专长所在。他的专长是销售，而这家公司则是以提供融资服务为主的。

维克多还进一步指出，雷明顿公司没有升迁上的限制，说不定有一天他会坐在维克多现在的位子上。如果他考虑留在雷明顿公司，公司会为他提供良好的发展环境。维克多为他描绘着远景。这位员工对自己很有信心，他也知道维克多并不是开空头支票，因为维克多说的都在情在理，都是符合实际的。几天以后，这位年轻员工又回到了维克多的办公室，告诉维克多说他已经放弃了新的工作，决定仍然留在公司里。

维克多在同年年轻员工的这次交谈中，为了能够说服年轻有为的员工留下来，基本上采用开诚布公的方法，分析年轻员工去与留中的利弊得失。由于维克多态度中肯，且又语中要害，虽然没有满足年轻员工眼下的种种额外要求，但还是达到了他挽留年轻员工继续为公司服务

的目的。

一般而言，进行游说时，说服者是处于不受游说对象欢迎的地位。那么，什么可以作为消除隔阂、沟通关系的桥梁呢？那就是共同利益。如果获悉对方的利益所在，采用明修栈道的方法，告之以利，使说服的过程变成寻求共同利益的过程，肯定会收到良好的效果。从一面的事例中，我们将会看到明修栈道的方法在游说中有着举足轻重的地位。

詹森是一位杰出的商业家，他的投资范围十分广泛，包括旅馆、戏院、工厂、自动洗衣店等等。出于某种考虑，他还认为应该再投资杂志出版业。

经他人介绍，詹森看中了杂志出版家鲁宾逊先生。鲁宾逊是出版行业的大红人，很多出版商都争相罗致，但始终无人如愿。如何才能把鲁宾逊负责的杂志弄到手，并将他本人网罗到自己旗下呢？经过一两次共同进餐，双方有了初步的了解，詹森决定采用明修栈道的方法进行说服。

事先，詹森经过调查和观察，知道鲁宾逊本人恃才自傲，而且瞧不起外行人。但是另一方面，鲁宾逊现在已是子孙满堂，对于独立操持高度冒险的事业已经没有当初的兴趣，而且对于整日泡在办公室里处理日常琐事早已深感困倦。

说服开始后，詹森针对鲁宾逊的个人性格和心理状况，开门见山地承认自己对出版业一窍不通，需要借助有才干的人促成事业的成功。接着，詹森把一张 25000 元的支票放在桌子上，对鲁宾逊说：“除这点钱外，我们还要再给你应该得到的那些股份和长期的利益。”为了解决鲁宾逊公务的烦恼，詹森指着几位部属说：“这些人都归你使用，主要是为了帮助你处理办公室的繁琐事务，把你从办公室的繁琐事务中解脱出来。”当鲁宾逊提出所有经济实惠要现金不要股票时，詹森又耐心地告诉他股票在过去几年中如何涨价，利益如何可观，利息如何大等等，同时还强调，他会向鲁宾逊提供长期的安全福利。

对于鲁宾逊来说，这些条件不仅满足了他的迫切需要，即他的出版业有了足够资金和扩展业务的财务保证，破产的危险大为减少，而又满足了他的根本需要，即可以摆脱繁琐事务，专心致力于出版业务的发展。于是鲁宾逊同意将他的杂志转手给詹森，并投到詹森的旗下。双方签订了 5 年的合约，内容包括：付给鲁宾逊 4 万元现金，其他红利以股票的形式支付等等。

在这个案例中，詹森在充分了解对手的基础上，成功地运用明修栈道的方法，使双方通过交谈，满足了鲁宾逊在财政资金、扩展业务、减少破产危险以及摆脱繁琐事务专心钻研业务等方面的需要。而反过来，詹森只付出一笔比他预计的价格还低的金额，即获得了一批有价值的资产，罗致到一位有才华的出版家，从而在更大程度上满足了自己的需要。

近年来，在日本掀起了一场举办地方博览会的热潮。仅 1989 年，超过 1000 万人参加的大规模地方博览会分别在横滨、名古屋、福冈各城市举办，尤其是 1990 年在大阪举办的“花与绿博览会”，更把这项运动推向高潮。1983 年，在建设部的提议下，每年在日本各地巡回举办以“创造绿阴覆盖的城市”为主题的绿化博览会。同年在大阪拉开了序幕，之后又陆续在一些主要城市展开。经过一系列的地方博览会，各地的行政机关不仅看到了它对促进地方发展的“硬件”方面的直接效果，而且对它在“软件”方面间接、长期的经济重要性有了新的认识。但是，连年在多处举办多次的地方博览会，不仅使赞助商们的精力、财力疲惫不堪，而且对观众的吸引力也越来越小，地方博览会正面临着一个巨大的考验。

1991 年秋天，在日本北九州市举办的“第 8 届全国城市绿化进化博览会”取得了极大的成功。

尽管在开幕当天和会期中，曾先后两次遭到了罕见的台风袭击，但参观者仍达到了 135 万人，远远超过了预计的 100 万人；参展企业不光有主要的电气生产厂家，还有当地大企业的积极参与，使整个博览会的气氛异常热烈。

这次博览会之所以能取得成功，有以下 4 个因素：

第一，综合利用各方力量——从定计划起就重视调动各方积极性。

这次博览会从名称上可以看出，是属于行政主导型博览会。但不同于以往“市长亲自挂帅”之处在于，并不是所有一切都由行政部门包办。行政部门作为“主办人”，除了把握住本次博览会的方针大计，还同时要承担起保证财源、做参展企业工作以及协调与其他地区行政部门关系的重任，这是最重要也是最困难的工作。在制定各项具体措施时，动员各行各业的专家、企业，积极参与各种计划的制定。

“利用各界力量”，就是要调动各方积极性，使人人参与其中。以出租司机为对象的“打招呼会”就是一个很好的例子。一般博览会举行的这类会议大都限于参展企业、当地名流、新闻报导机构等有关单位参加。而北九州市所想的是利用出租司机作为消息传播的一条途径，扩大它的影响面，另一方面出租司机事先熟悉了会场情况后，可以更好地为前来参观的观众提供优质服务。这虽然算不得什么大事，但这种认真对待每一个细节的做法体现在各个方面，就会形成一个良好的整体形象。

第二，把死的知识变成活的应用——会展力求灵活、自然。

过去的“绿化展”中大多是规模大，种类多，奇花异草云集。这种方式对人们了解很多花草知识不无益处，但那只是死的知识，对人们的实际生活却没有多大帮助。为了使城市和自己身边的生活环境更加优美，应该着重教给人们用日常生活中的花与绿来美化自己的生活，这就是本次栽培计划的主题。书本式的知识，有时让人学起来总有点乏味，而用日常生活中随时可见的花草来装饰环境，不仅使观众感到亲切，还可以用自己的双手体会到创造的乐趣。“森林区”中酷似天然的花坛，“街区”中寻常可见的花草树木，沿途各种各样的苗圃花园等等，精心的设计使会场变幻多姿，男女老少在轻松自如的气氛中其乐无穷。

第三，露天野炊——便于全家欢聚的会场构成。

博览会的会场从观众的角度看，也是一个“娱乐的场所”。“娱乐的场所”听起来似乎有点不合理。由于博览会的会场设计都是由专家负责，所以往往是充分利用每一个地方而忽视了人们有时希望有一块“自由的空间”的想法。这次的会场专门设计成中间有一块大草坪，这是一块“自由的空间”，它不同于人们在公园看到的那种“游人禁止入内”的草地；孩子们可以在里面自由奔跑，上了年纪的老人可以在里面悠闲地散步，恋人们相依地坐在草坪周围的椅子上，以家庭为单位的游客还可以围坐在草地上打开饭盒野炊……

这种设计并非未考虑用地的合理性。在最初的设计中，因考虑到用电等基础设施的便利，本想设计成参观场馆集中的式样，这样确实可以降低成本，节省费用。但博览会的成败最重要的是有没有“热闹的气氛”，越热闹说明越受欢迎。就好像过节一样，人不多哪有节日的气氛呢？就连“迪斯尼游乐园”，如果游客稀稀拉拉的，人们也会游兴大减。博览会的特点是平时来的人很少，而节假日却很集中。如果各个场馆很分散地放大，拥挤时刚合适，可游客稀少时就会显得更加冷清了。基于以上考虑，重新修改了计划，在各场馆中间留出了一个“自由的空间”，游客们集中在一起，既显得热闹，又有可以充分活动的空间。

“为全家提供娱乐的场所”，还体现在另一方面。通常的博览会习惯把观众对象明确化，而且认为定位于小学高年级、中学生，所有的人都会基本适用。但这次的博览会却没有采取这种方法，而是用不同的展区来加以区分。实践证明，这种方法受到了各个年龄层观众的欢迎，本次博览会 60 岁以上的来场者上升到 8.2%（其中 40 岁以上的人占 55%），家族性游客有了很大的增加。

第四，美术展画龙点睛——设立森林美术馆。

既然是绿化展，当然是花与绿的节日了；说到花当然离不开北九州的市花“向日葵”了；提起“向日葵”，当然会想到凡·高的名画了。尽管这种推理有一定的道理，但要进行国际性的游说可就没那么简单了。经过许多挫折和不懈的努力，瑞士的伯尔尼市终于同意把他们收藏的作品提供给博览会。为此，博览会专门设立了一个“森林美术馆”，展出凡·高（荷

兰)的“向日葵”以及莫奈(法国)、毕加索(西班牙)、夏加尔(俄罗斯)、高更(法国)、布拉克(法国)等欧洲名家的以大自然为主题创作的作品,同时也展出了日本名家的一些同类作品。参观“美术馆”需另付500日元的门票,主要是为了保护展品。以凡·高为重点,又单收费,这对博览会本身就是一种冒险,但实际取得了意想不到的成功。调查结果显示,前来参观博览会的观众,每5人中就有1人是为了画展而来的。

以往那种认为博览会只有靠娱乐性来招徕游客的想法正在发生变化,娱乐性固然重要,如果再加上文化性就会进一步增加博览会的深度,对观众的兴趣又可照顾到更多的方面,挖掘出新的观众层。

1986年5月8日,美国可口可乐公司迎来了它的100周年纪念日。为了策划好这次专题活动,可口可乐公司使出了所有的解数。4天的时间里,可口可乐公司用最盛大最壮观的庆祝活动来装点公司总部所在地亚特兰大。

14000名工作人员从办理可口可乐业务的155个国家和地区飞往亚特兰大;从全国各地30辆以可口可乐为主题的彩车和30个行进乐队迂回取道进城。公司里免费的可口可乐招待着夹道欢迎的大约30万名群众,只要他们的胃口足够大。

亚特兰大市长安德鲁·扬和可口可乐公司总裁戈伊祖艾塔一起亲自引导游行队伍。其后是1000人的合唱团和60种乐器的交响乐队,演奏、演唱振奋人心的可口可乐传统颂歌——“我愿给这世界买一杯可口可乐”。

节日典礼最精彩的场面是在半个地球之遥的伦敦。为了响应可口可乐的最新广告口号“跟上浪潮”,典礼策划者准备一次推倒60万张多米诺骨牌。这一活动将把亚特兰大、伦敦、里约热内卢、内罗华、悉尼和东京连接起来,各个地点通过卫星相互联系。

在亚特兰大市洞穴状的奥姆尽中心的四周,竖起了巨大的电视屏幕,当多米诺骨牌天衣无缝地一浪一浪倒下去,并在伦敦到达终点时,一个巨大的百事可乐罐出现了,多米诺骨牌爬上最后一个斜坡,引发了一次小型爆炸,百事可乐罐被炸得粉碎,顿时,全世界的可口可乐公司雇员都欢呼起来。

这一精彩的庆典给人以津津乐道的长久话题,可见,企业同行也可以通过策划专题活动,宣传企业形象,推销企业产品,增加合作机会。

企业可以利用的专题活动方式有:

样本会或展示会。1992年11月,全国计算机软件交流会在京召开,王码公司乘此机会举办了“王码电脑最新技术与系列产品展示会”,在会上隆重举行纪念国家科委发文推广“五笔字型”5周年王码电脑成就展剪彩仪式,并对王码的各类产品进行演示;现场进行五笔字型、王码480桌面办公系统、王码家用电脑、王码全文信息检索系统的操作培训以及专题技术讲座和技术咨询;提供王码电脑及各类展品的宣传资料;进行技术、项目、销售等业务洽谈。这一系列活动,使成千参观者身临其境,领略王码公司产品的特点。“王码”就此名声更响。

演示会。这是带表演性质,又能让群众参与的一种专题活动。像日本西铁城钟表商,为在澳大利亚打开市场,曾出人意料地采用直升飞机空投手表,谁拾到归谁所有。结果,观者云集,手表空投被幸运者拾到后,发现仍完好无损,于是西铁城表高质量的名声不胫而走。另外,这种演示会如能拍成广告片,效果也很好,如日本丰田汽车的一次演示会上,公司职员驾驶一辆崭新的光环牌轿车,以每小时120公里的速度飞向平台,尔后在离地两米多的高度腾空飞行30多米,着地后仍高速行驶。这一场面拍成广告播出后,光环牌轿车销路大增。

陈列馆或展览馆。1966年,“XY”公司不过刚刚崭露头角,公司经理盛田昭夫就认为提高公司的知名度,扩大公司的影响力至关重要。他花费巨款,在日本东京最繁华的银座开设了一家商品陈列馆,顾客可以在宽敞的陈列大厅任意试用公司的各种产品。顿时,“XY”陈列馆名声大振,慕名者纷纷前来。“XY”进军海外时,盛田昭夫又花费巨金,在高档商品

最为集中的纽约曼哈顿中心的第五街，办起了商品陈列馆，在各国国旗交相辉映的第五街上升起了第一面太阳旗。

历史馆。日本丰田汽车是日本汽车界巨子，在丰田汽车公司的总部专门设有一个丰田汽车历史博物馆，馆内把世界汽车工业发展史、日本经济振兴史和丰田公司创业史结合起来，以大量图片、文件、实物、影片、录像等形式形象地展示了丰田汽车在世界工业和日本国民经济中举足轻重的支柱地位。

### (三)入情入理，层层深入

现实中每个追求上进的人都为着自己的理想和希望而奋斗着。希望代表着明天，希望代表着奋斗的方向。善于动脑筋的人，经常会打出希望之牌，唤起人们对未来的美好向往。

在西方某国，有一家制造电灯泡的公司。该公司处于初创阶段，产品销路不畅，价格也不满意。他们的董事长到各地去做旅行推销，希望代理商们积极配合，使他们生产的电灯泡能够打入各级市场。

有一次，董事长召集各个代理商，向他们介绍新产品。董事长对参加谈判的各代理商说：“经过许多年的苦心研究和创造，本公司终于完成了这项对人类大有用途的产品。虽然它还称不上是一流的产品，只能说是二流的，但是，我仍然要拜托各位，以一流的产品价格，来向本公司购买。”

在场的人听了董事长的陈述不禁哗然：“咦！董事长该没有说错吧？谁愿意以购买一流产品的价格来买二流的产品呢？那当然应该以二流产品的价格来交易才对啊！你怎么会说这样的话呢？难道……”大家都以怀疑和莫名其妙的眼光看着董事长。

“那么，请你把理由说出来让我们听听吧！”代理商们都想知道谜底。

“大家知道，目前制造灯泡行业中可以称得上第一流的，全国只有一家。因此，他们算是垄断了整个市场，即他们任意抬高价格，大家也仍然要去购买，是不是？如果有同样优良的产品，但价格便宜一些的话，对大家不是种福音吗？否则，你们仍然不得不按厂商开出来的价格去购买。”经过董事长这么一说，大家似乎明白了一点儿。然后，董事长接着说：“就拳击比赛来说吧！不可否认，拳王阿里的实力谁也不能忽视。但是，如果没有人和他对抗的话，这场拳击赛就没办法成立了。因此，必须要有个实力相当、身手不凡的对手来和阿里打擂台，这样的拳击才精彩，不是吗？现在，灯泡制造业中就好比只有阿里一个人，因此，你们对灯泡业是不会发生任何兴趣的，同时也赚不了多少钱。如果这个时候多出现一位对手的话，就有了互相竞争的机会。换句话说，把优良的新产品以低廉的价格提供给各位，大家一定能得到更多的利润！”

“董事长，你说得不错，可是，目前并没有另外一位阿里呀！”

董事长认为摊牌的时间已经到了。他接着话题继续说道：“我想，另外一位阿里就由我来充当好了。为什么目前本公司只能制造二流的灯泡呢？你们知道吗？这是因为本公司资金不足，所以无法在技术上有所突破。如果各位肯帮忙，以一流的产品价格来购买本公司二流的产品，这样我就可以筹集到一笔资金，把这笔资金用于技术更新或改造。相信不久的将来，本公司一定可以制造出优良的产品。这样一来，灯泡制造等于出现了两个阿里，在彼此的大力竞争之下，毫无疑问，产品质量必然会提高，价格也会降低。到了那个时候，我一定好好地谢谢各位。此刻，我只希望你们能够助我扮演‘阿里的对手’这个角色。但愿你们能不断地支持、帮助本公司渡过难关。因此，我要求各位能以一流产品的价格，来购买本公司的二流产品！”

话音刚落，一阵热烈的掌声掩盖了嘈杂声。董事长的发言产生了极大的回响，收到了很好的谈判效果。代理商们表示：“以前也有一些人来过这儿，不过从来没有人说过这些话。我们很了解你目前的处境，所以，希望你能赶快成为另一个阿里。”为了另一个阿里的产品，代理商们不仅扩大订单，而且愿意出一流产品的价格购买。会谈以董事长的极大成功而告结

束。

1983年，中国第一家五星级宾馆，也是第一家中美合资的宾馆——北京长城饭店正式开张营业。开业伊始，面临的首要问题就是如何招待顾客。按照通常的做法，应该在中外报刊、电台、电视台做广告等。这笔费用是十分昂贵的，国内电视广告每30秒需数千元，每天需插播几次，一个月最少需要几十万元。但由于北京长城饭店的基本客户来自香港、澳门及海外各国，这就需要海外的宣传，而香港电视台每30秒钟的广告费最少是3.8万港元，若按内地方式插播，每个月需几百万元人民币。至于外国的广告费，一个月下来更是天文数字了。一开始，北京长城饭店也曾在美国的几家报纸上登过几次广告，后来因为经费不足，收效又不佳，只得停止广告攻势。

广告攻势虽然停止了，北京长城饭店宣传自己的公关活动却没有停止，他们只不过是改变了策略。

北京市为了缓解八达岭长城过于拥挤之苦，整修了慕田峪长城。当慕田峪长城刚刚修复、准备开放之际，北京长城饭店不失时机地向慕田峪长城管理处提出由他们来举办一次招待外国记者的活动，一切费用都由北京长城饭店负担。双方很快便达成了协议。在招待外国记者的活动中，有一项内容是请他们浏览整修一新的慕田峪长城，目的当然是想借他们之口向国外宣传新开辟的慕田峪长城。这一天，北京长城饭店特意在慕田峪长城脚下准备了一批小毛驴。毛驴是中国古代传统的代步工具，既能骑，也能驮东西。如果长城、毛驴被这些外国记者传到国外，更能增加中国这一东方文明古国的神秘感。这次北京长城饭店准备的毛驴，除了一批供愿意骑的记者外，大部分是用来驮饮料和食品。当外国记者们陆续来到山顶之际，主人们从毛驴背上取下法国香槟酒，在长城上打开，供记者们饮用。长城、毛驴、香槟、洋人，记者们觉得这个镜头对比太鲜明了，连连叫好，纷纷举起了照相机。照片发回各国之后，编辑们也甚为动心。于是，第二天世界各地的报纸几乎都刊登了慕田峪长城的照片。北京这家以长城命名的饭店名声也随之大振。

通过这次活动，北京长城饭店的公关经理，一位当过记者的美国小姐，尝到了通过编辑、记者的笔头、镜头，把长城饭店介绍给世界各国，不仅效果远远超过广告，而且还可少花钱的甜头。于是，精明的公关小姐心中盘算起举办一次更大规模的公关活动。

机会终于来了。1984年4月26日到5月1日，美国总统里根将访问中国。北京长城饭店立即着手了解里根访华的日程安排和随行人员。当得知随行来访的有一个500多人的新闻代表团，其中包括美国的三大电视广播公司和各通讯社及著名的报刊之后，北京长城饭店的这位公关经理真是喜出望外，她决定把早已酝酿的计谋有步骤地付诸实施。

首先，争取把500多人的新闻代表团请进饭店。他们三番五次免费邀请美国驻华使馆的工作人员来长城饭店参观品尝，在宴会上由饭店的总经理征求使馆对服务质量的意见，并多次上门求教。在这之后，他们以美国投资的一流饭店，应该接待美国的一流新闻代表团为理由，提出接待随同里根的新闻代表团的的要求，经双方磋商，长城饭店如愿以偿地获得接待美国新闻代表团的任務。

其次，在优惠的服务中实现潜在动机，长城饭店对代表团的所有要求都给予满足。为了使代表团各新闻机构能够及时把稿件发回国内，长城饭店主动在楼顶上架起了扇形天线，并把客房的高级套房布置成便利发稿的工作间。对美国的三大电视广播公司，更是给予特殊的照顾。将富有中国园林特色的“艺亭苑”茶园的六角亭介绍给CBS公司、将中西合璧的顶楼酒吧“凌霄阁”介绍给NBC公司、将古朴典雅的露天花园介绍给ABC公司，分别当成他们播放电视新闻的背景。这样一来，长城饭店的精华部分，尽收西方各国公众的眼底。为了使收看、收听电视、广播的公众能记住长城饭店这一名字，饭店的总经理提出，如果各电视广播公司只要在播映时说上一句“我是在北京长城饭店向观众讲话”，一切费用都可以优惠。富有经济头脑的美国各电视广播公司自然愿意接受这个条件，暂当代言人、做免费的广

告，把长城饭店的名字传向世界。

有了这两步成功的经验，长城饭店又把目标对准了高规格的里根总统的答谢宴会，要争取到这样高规格的答谢宴会是有相当大难度的，因为以往像这样的宴会，都要在人民大会堂或美国大使馆举行，移到其他地方尚无先例。他们决定用事实来说话。于是，长城饭店在向中美两国礼宾司的首脑及有关执行部门的工作人员详细介绍情况、赠送资料的同时，把重点放在了邀请各方首脑及各级负责人到饭店参观考察上，让他们亲眼看一看长城饭店的设施、店容店貌、酒菜质量和服务水平，不仅在中国，即使是在世界上也是一流的。到场的中美官员被事实说服了，当即拍板，还争取到了里根总统的同意。

获得承办权之后，饭店经理立即与中外各大新闻机构联系，邀请他们到饭店租用场地，实况转播美国总统的答谢宴会，收费可以优惠，但条件当然是：在转播时要提到长城饭店。

答谢宴会举行的那一天，中美首脑、外国驻华使节、中外记者云集长城饭店。电视上在出现长城饭店宴会厅豪华的场面时，各国电视台记者和美国三大电视广播公司的节目主持人异口同声地说：“现在我们是在中国北京的长城饭店转播里根总统访华的最后一项活动——答谢宴会……”在频频的举杯中，长城饭店的名字一次又一次地通过电波飞向了世界各地，长城饭店的风姿一次又一次地跃入各国公众的眼帘。里根总统的夫人南希后来给长城饭店写信说：“感谢你们周到的服务，使我和我的丈夫在这里度过了一个愉快的夜晚。”

通过这一成功的公关活动，北京长城饭店的名声大振。各国访问者、旅游者、经商者慕名而来；美国的珠宝号游艇来签合同了；美国的林德布来德旅游公司来签订合同了；几家外国航空公司也来签合同了。后来，有 38 个国家的首脑率代表团访问中国时，都在长城饭店举行了答谢宴会，以显示自己像里根总统一样对这次访华的重视和成功的表示。从此，北京长城饭店的名字传了出去。

这是一种古老的生意经。“先尝后买”它给顾客提供了一个选择商品的自由，让顾客自己去检验商品的质量，评判商品品质和价是否相称。消费者经过亲自的检验，感觉商品质量不错，就会产生购买动机。

我国各地的农贸市场，卖食品的摊贩常常用“先尝后买”的办法主动热情地招待顾客。卖西瓜的切一块让你品品味道甜不甜，卖花生的请你吃几颗评评脆不脆。这种“先尝后买”的经商之道，可算是摸透了顾客的心理。可惜，这种传统的生意经还没有被国营商店所广泛采用。

在成都，一些大商店也开始时兴“先尝后买”了。一些商场的糕点经营部开辟了“一分货”专柜。他们把各种糕点切成小块，顾客花一分钱，取一块尝尝，然后再决定买不买。这种办法很受顾客的欢迎。

台湾的某茶庄当顾客上门时，总会先享受到一杯香醇的佳茗，这其中有着深刻的奥秘。该茶庄的负责人说，这杯茶水不仅增加了顾客对公司的亲切感，也常由它促进双方的感情，交流彼此对茶叶的研究体会心得；再说，有许多顾客喝了这杯浓郁甘润的茶水，也会兴起尝试的念头，而买回去让家里人品茗。若是觉得合乎口味，以后也许会成为这茶的爱好者，就会经常上这儿来买。谁能小看这杯茶的功用呢？

河北某某镇食品公司试制了一种新酒，拿到各个门市部零售时都附有一瓶样酒，供顾客试尝。由于货真价实，迅速地打开了销路。现在许多商店在出售商品时都实行了这种“先尝后买”的方式。如电视机试看、电冰箱试用、自行车试骑、服装试穿等等。顾客是最公正的，如果你的商品确是物美价廉，只要让顾客“品尝”，自会名扬四海，货畅其流。反之，要是质次价高，当然是买者寥寥无几。不过，从顾客品尝后的反映里，可以找出差距，以便改进生产。所以，“先尝后买”这个生意经既有利于消费，又有利于生产。

二、善用外力，达到目的

鹬蚌相争，渔人得利。中立者可能是最后胜利者。

解放前中国钢笔市场曾被“派克笔”占领，由于该公司生产钢笔当时最负盛名，又有新品种“自来水笔”推出，所以，该公司发展到四五十年代正是高峰期。匈牙利贝罗兄弟发明了圆珠笔，打破了派克公司一统市场的局面。由于圆珠笔实用、方便、廉价，一问世就深受广大消费者的欢迎，使得派克公司生产大受打击，身价也一落千丈，濒临破产。

该公司欧洲高级主管马科利认为，派克公司在圆珠笔的市场争夺战中犯了致命的错误，不是以己之长，攻人所短；反而以己之短，攻人所长。他筹集了足够的资金买下了派克公司。跟着立即着手重新塑造派克钢笔的形象，突出其高雅、精美和耐用的特点，使它从一般大众化的实用品成为一种显示高贵社会地位的象征。

从这样的战略思想出发，采取了两项战术措施。首先，是削减了派克钢笔的产量，同时将原来的销售价提高了30%。其次增加广告预算，加强宣传以提高派克钢笔作为社会地位象征物品的知名度。英国女王是英联邦的元首，其所用物品无不显示其地位的高贵。因而，其用品的商标及生产厂家也就打上了高贵的烙印。马科利深知这一点，他煞费心机，再三努力，让派克钢笔获得了伊丽莎白二世所用笔的资格。方向对头，措施得力，马科利的战略目标实现了。

1989年，派克钢笔又一次提高了售价。老的以实用为标志的派克钢笔没落了，老派克公司也因此不复存在；新的派克钢笔却以炫耀、装饰为标志的形式还魂了，派克公司随之也新生了。

任何产品和企业都有它的成长期、成熟期和衰落期。在走向衰落期间，抓住时机，充分利用一切有利条件，进行大胆投资，产品和企业就会得以新生，往往能收到事半功倍之奇效，这一谋略，很值得企业经营者在企业投资决策中借鉴。

#### (一)激言励志，钟不撞不鸣

内因是变化的根本，外因是变化的条件。外因通过内因而起作用。纵然拥有点石成金之妙计，不通过内因的努力，始终石头不能变成金子，其计只能算作巫术。由此看来，正确的运用内外因变化的条件，适时鼓动推波助澜会成为催化剂，加速客观事物的发展过程。

当年楚国的庄辛说服楚襄王放弃享乐、重振国威时，采用的就是激言励志的方法。

楚襄王之父楚怀王听信谗言，放逐屈原之后，不仅失去了当时席卷天下，包举宇内，囊括四海的优势，而且连年遭到秦国的进攻，变得一蹶不振，最后连自己也被秦扣留，客死他乡。楚襄王即位之初，同样不思进取，整天沉湎酒色，苟且偷安，不听谋臣庄辛之谏，结果尽失鄢、郢、巫、上蔡、陈等地盘，自己只好逃到城阳。这时才后悔顿足，一把鼻涕一把泪到庄辛面前说：“寡人不能用先生之言，今事至于此，为之奈何？”

庄辛，这位继屈原之后楚国的又一英才，虽很不满意襄王的昏庸、愚昧，但念及受苦受难的楚国人民和国家，他的一片报国赤子之心未变，仍希望楚国再度强盛起来，故此对襄王进行了一番动情的劝谏：“我听俗话说：‘见到兔子再找狗，为时不晚；亡羊而补牢，也不算迟。’我也听说，历史上汤武王以百里之地而兴国，桀纣自恃有天下而亡国。今天楚国虽然变得弱小，大大小小加起来，也有数千里之地，不是远胜于百里之城吗？”

楚襄王听后，又惊又愧，虽然没有说话，但从神情上观察，是深受感动了。庄辛顺水推舟，一鼓而下。

“大王你没见到蜻蜓吗？六只脚，四张翅膀，飞翔于天地之间，饥而啄蚊虻食之，渴以甘露饮之，自以为无患，与人无争。不想竟被顽童以胶丝做圈套住玩耍，最后成为蝼蚁的食粮。”

楚襄王静静地听着。

“蜻蜓是小动物，不足为奇。黄雀呢，俯啄颗粒，仰卧茂树，鼓翅奋翼，自以为无患，与人无争，不想最后惨死在王孙公子的弹丸之下。”

楚襄王凝神看着庄辛，点点头。庄辛又继续道：“黄雀也是小动物。那么黄鹄呢？游于江

海，淹乎大沼，俯可食鱗鲤，仰可啮菱蘼，奋其六翮，而凌清风，飘摇乎高翔，自以为无患，与人无争，不是最后也成为猎人鼎中之物、盘中之餐吗？”

庄辛说到此，瞥了襄王一眼，见他神情专注，便又说开去：“黄鹄之事也小，再看蔡灵侯吧。他南游乎高陂，北陵乎巫山，饮茹溪之水，食湘江之鱼，左抱幼妾，右拥美女，与她们驰骋在高蔡之中，而不以国家为虑，最后被灵王捆绑而去。”

这回襄王有些不自在了，似乎坐立不安，但庄辛假装不见，一口气说下去：“蔡灵侯之事也不值得一提，再看看大王你自己吧。左州侯，右夏侯，坐着车跟鄢陵君、寿陵君四处游览，吃的靠俸禄，四时还有人馈赠金银珠宝，与他们驰骋于高山大川，而不以天下国家为虑，不思念先王的重托，最后不是被迫出奔城阳吗？”

一席话，说得楚襄王悔恨交加。当庄辛再抬眼看他时，只见襄王“颜色作变，身体战栗”。从此，襄王便舍酒色，远小人，振奋精神，励精图治。虽没有恢复到祖先时的版图，但也没有被秦国迅速灭掉。这与庄辛善于以事喻理、以言激将的劝导有很大关系。楚襄王沉迷酒色已深，庄辛的劝说倘若只是轻描淡写地点一点他的过失，或者没有许多生动的事例来启发、刺激襄王，而只是赤裸裸地批评，能使襄王这样的昏君醒悟、震动以至振奋起来吗？

激将有正激(正面激励)和反激(反正激励)之分，二者运用于不同的对象、场合和目的。激言励志中，庄辛激楚襄王可算是正面激励；而在军事斗争中，激将起兴多采用反激法。如果对方是自己人，就用反面的刺激性的话语去激励对方，以唤起他那受到压抑的自尊心。因为每个人都有自尊心、荣誉感，但有时由于某种原因，这种自尊心、荣誉感受到了自我压抑，此时开导与说服往往不能使之振奋。如果有意识地运用反面的刺激性语言，“将”他一军，便会使其自尊心从自我压抑下解脱出来，产生新的兴奋。俗话说：“水激石则鸣，人激志则宏”就是这个道理。这种以激燃自尊火花为目标的游说艺术，往往能在短时间内激出巨大的力量。

唐朝时，公元904~907年，叛臣朱全忠用计诱骗五路兵马反对驻守太原的唐晋王李克。叛军中有一猛将高思继异常勇猛，善用飞刀，百步取人。后来被晋王李克的十三太保李存孝生擒。本意留他在帐前听用，可高思继却执意要回山东老家过“苦身三顷地，付手一张犁”的田园生活以为改恶从善。后来李存孝被奸臣康立君、李存信所害。朱全忠闻李存孝已死，又发兵来犯，帐前王彦章不仅勇猛盖世，且智谋过人，晋王将士闻风丧胆，畏敌如虎。晋王问何人愿意出战，众多王子、许多壮士皆哑然相对，无人请战，晋王见状，痛哭一场。还是长子李嗣源说道：“昔日降将高思继闲居山东郓州，何不请他迎敌？”晋王闻言大喜，送命李嗣源前往山东求将。

李嗣源来到山东农村，直奔高家庄寻高思继。提起前事，高思继说道：“自勇南公存孝擒我，饶了性命，回到老家，与世无争，今已数年，早把兵家争战之事置之身外。今日相见，别谈这些。”李嗣源见高思继已无相从出山之意，心想，自古道：“文官言之，武将激之”。对高将军好言相求，难以收效，必须巧用激将之法，激其就范。于是，编出一通谎言，说道：“天下王侯，各镇诸侯，皆闻将军之名，如雷贯耳，称羨不已。我与王彦章交兵被他赶下阵来，我对王彦章说：‘今来赶我，不足为奇。你如是好汉，且暂时停战，我知道山东浑铁枪白马高思继，盖世英杰，有万夫不当之勇，待我请来，与你对敌。’王彦章见我阵前夸耀将军，愤然大叫：‘就此停战，待你去请他来，不来便罢，若到我这宝鸡山来，看我不把他剁成肉酱！’”高思继经此一说，不禁激得心头起火，口中生烟，大叫家丁：“快备白龙马来，待我去生擒此贼！”遂披挂上马，辞家出山，望宝鸡山飞驰而去。

高思继和李嗣源快马加鞭，日夜兼程，赶到唐营，不但晋王喜出望外，三军将士亦是异常振奋。第二天，王彦章又来挑战。晋王引高思继出马迎战，高思继与王彦章厮杀起来，连斗三百回合，难分胜负，直战到天黑，双方见天色已晚，才鸣金收兵。这次战个平手，但却是唐营军士出师以来的第一次，军威大振，信心大增，个个摩拳擦掌，准备来日再战。

高思继本来已经看破沙场红尘，决心弃武从耕，安度田园生活。李家虽对他有再生之恩，但正面动员他出山，重返军旅时，他却以自己“与世无争”加以拒绝。然而，当李嗣源借用谎言激他时，他却毅然披挂上马，重返战场，一斗就是三百回合。可见，激将起兴确是游说的一个重要手法。

## (二)进退维谷，攻心为上

当一个事物处在质变的关键矛盾时刻，每个人的内心有时会有举棋不定的瞬间。这个时候，外部的积极鼓动用不可低估，有时这种积极鼓动作用会成人之美。

例如，在比利时的一个画廊里，有一个印度人带来三幅画同画商进行交易。开始印度人对三幅画总共要价 250 美元，画商不同意，双方经过一番激烈的讨价还价，还是陷入僵局。印度人被惹火了，拿着画跑了出去，将其中的一幅画付之一炬。画商爱画心切，心中备感伤痛。这时画商又问印度人现在的两幅画愿意出价多少，印度人仍然要价 250 美元。当画商拒绝接受这个价格时，印度人竟然又烧掉了其中的一幅。最后，画商只好恳求对方不要再烧掉最后一幅画。画商拿过剩下的最后一幅画问印度人愿意卖多少钱，印度人坚决地告诉画商，还是 250 美元。谈判的最后结果，印度人硬是从画商那里得到了他需要的 250 美元。

在这个极端的例子里，印度人抓住画商爱画心切的心理，不惜一次又一次地使用破坏性的手法，以刺激画商的购买欲望，操纵和控制对方，使对方被迫赞同并履行有利于自己的协议。

刺而动之，不一定非要采用类似印度人那种破坏性的手法，其他诸如利用某个话题引起对方的兴趣，造成竞买竞卖的局面引诱对方下定决心等等，都可以看作是刺而动之的方法。

举个例子来说。有一个自称急等钱用而被迫变卖戒指的卖主，正在和一位对此交易流露出兴趣的买主讨价还价。卖主要价 600 元，称这是最低价格，否则亏本太多。买主把戒指放在手上掂来掂去，始终拿不定主意。正在这时，有两个矮小的妇女刚好从旁边经过，实际她们同卖主是合伙人。其中一个妇女对另一个妇女说：“多好的戒指！成色好，式样又别致，它的坐标要是在珠宝店里至少要 800 元才能买到。如果我有钱的话，我就马上买下来，真遗憾！”听到这样的议论，这个买主有了信心，他拿定主意，终于以 600 元买下这只戒指。其实它在珠宝店里还不值 400 元。卖主在这里依靠同伙从旁散布假行情，采用煽动的方法，刺激了买主的兴趣，坚定了买主的信心，使他的商品卖到了好价钱。

上面两个刺而动之事例，一个是极端和带有破坏性的手法，一个是以损害交易者的利益为结果，都不可取。除此之外，运用刺而动之也有大量不带破坏性、不迫害交易者利益的各种方式。例如：百货商场里，家用电器销售部一排一排的电视机同时播放相同的节目，令人眼花缭乱；各式各样的电风扇同时转动，凉风四起；音响随时播放着各种美妙动人的音乐，令人振奋；装饰灯电源同时接通，彩光四射……所有这些，都可以视为一种刺而动之的手法，以刺激买主的购买欲望，促进商品的交易。

1973 年底，台湾市场中销售的摩托车，共有 12 家厂商的产品。其中有一家厂商不论在生产规模、机器设备、员工技术、售后服务方面均不输于任何一个同业，基本条件良好。但其销售情况，却始终落后，难以取得胜过别人的市场地位。为突破这种困境，这家厂商决定在 1974 年推出一种新型摩托车。力求新产品上市能一举成功，该厂决定借助广告公司的力量。于是，他们选中了一家很有规模的广告公司作为 1974 年至 1975 年度的广告代理。

经过这家广告公司的精心策划，以大胆创新的广告手法，果然使得这家摩托车制造厂商声名大振，使同行业与消费者均刮目相看，亦使得其新产品创造了销售奇迹，争取到超前的市场地位，留下了令人难以忘怀的印象。

双方会谈的第一次，即获得了一点共识——1974 年度的台湾摩托车市场，将是“125CC”的天下。广告主接着就说明了他们在 1974 年准备推出的一种新产品，就是 125CC 新型摩托车，并提出了新产品上市后的销售目标。

广告公司在接受委托后，先从市场调查研究做起，调查摩托车市场各种同类商品的销售状况，及调查消费者对摩托车工业各厂商的印象。所选择的样本，半数已是拥有了摩托车的骑士车主，半数则是未来的可能购买者。根据调查的结果，发现了下列各种问题：

(1) 自1964年起，重型摩托车（90CC以上者）的市场占有率在不断的提高。至1970年度，已提高到占摩托车总经销量的77%，增进的速度颇快。预计在1974年度，125CC摩托车的销售总额可达7万至8万辆。广告主所提出的销售目标，虽较高，但仍有希望可以达到。

(2) 和市场其他牌子的同类商品比较，广告主的商品售价偏低，甚至低至二成至三成。由于广告主采取低价格的销售政策，反而造成消费者对其产品的负面想法。

(3) 当时市场中，已有5种牌子的125CC的摩托车，每一家均有相当的市场占有率。所以广告主的新产品，只能列为市场中的“后发”厂牌，要设法争取后发先至。

(4) 广告主的新产品，具有四冲程的优点。在当时的市场中，能生产四冲程摩托车者，只有两家厂商。凭这几点，可胜过其他多家厂商的产品。

(5) 当时的消费者，对广告主有不少误会的看法。根据调查统计的结果，认为广告主的厂子在6家主要的同类厂商中，规模与另一家同居第2位，设备、员工技术均低居第4位，购买的人数，虽被列居第2位，但是只及得上第1位的1/3；品质及售后服务居第4位；研究改进的表现，也被列居为第4位。综合这些看法，广告主在当时6家主要厂商中的地位，只低居第4位或第3位。

(6) 广告主在各县市所分布的销售网线少。给经销商的利润偏低，经销商不热心推销其产品。

(7) 市场上的出售假机油的有很多，广告主在这方面未注意防范。而四冲程摩托车，如果消费者不小心购用了假机油，就会影响到车的功能与寿命。广告主商品的市场地位落后和这点有着密切的关系。

(8) 其他在消费者的需要趋向方面、市场的重点方面等，均取得了所需的答案。同时，又作了知名度调查。统计在当时的两种厂牌中，只居第5位，平均的知名度只有50%；而列居第1位及第2位的厂牌，知名度高达80%；列居第3位的知名度也有73%。相比之下，广告主的知名度显然偏低。

再研究比较1972年及1973年情况，12种厂牌在大众传播媒介报纸与电视两方面的广告量，亦可看出广告主的数字偏低，在1972年中，列居第4位，基本上是第一、第二位的半数；与第5位至第9位比较，则相差不多。在1973年中，更低居第11位，与第1位至第3位比较，广告量只及他们的1/15。这足以说明广告主对于广告的运用，不及其他厂商，缺少正常的策略。

针对上述种种问题，广告公司为广告主拟订了广告战略：

(1) 教育消费者，应以正确方法使用摩托车，维护摩托车的使用寿命。

(2) 参照市场中同类商品的售价，制定广告主新产品的合理售价，并将所得的收益，与经销商分享，提高经销商的推销兴趣。

(3) 重整经销网，鼓励原有的经销商扩充范围，增设经销分处，争取各地良好的摩托车修理店为经销分处，使经销商由原来的140个单位扩充为500个单位左右。再假座台北国宾大饭店，举办大规模的新产品发布会，招待全体经销商，说明革新的决心，以增进大家的信赖。

(4) 以强而有力的广告创新战术，促使新产品上市能一鸣惊人。

(5) 以企业广告改变消费者过去的误会看法，说明广告主是拥有制造直升飞机及汽车设备的大规模工厂，不但规模最大，品质、技术、服务等均属一流。

(6) 在嘉云地区，拟定地方广告战术，展开反攻。

广告战略经广告主同意后，即逐步安排战术，执行广告计划中战略与战术的各项细节。

首先为新产品进行命名。经过数次会商，广告代理业的企划与设计专案小组，想出了近700种名称，然后进行淘汰，淘汰成15个时，再进行投票，投票时，还邀请了多位消费者参加。结果，“野狼”这一个名称，胜过了其他科学性、动物性名称。

接着编印摩托车正确使用手册，供消费者索阅及做适当的分发，并编印四冲程摩托车挂图，悬挂在各地经销店。通过经销店的推销人员，与受过广告各方面技术训练的修理人员，告知消费者在这方面的许多常识，并特别强调，不能购用假机油，以免损伤车子。

他们同时编印大型海报一套，共3张，分送各地经销店张贴。这3张海报，足以布满每一家经销店的墙壁，且具有POP作用。一时形成这500家左右的经销店均变为三阳摩托车的专卖，声势强大。

1974年3月26日，台湾两家主要的日报上，刊出一则没有注明厂牌的摩托车广告，面积是8栏50行，四周是宽阔的网线边，中间保留成一块空白。空白上端有一则漫画式的摩托车插图。图的下面有6行字，内容是“今天不要买摩托车，请您稍候6天。买摩托车您必须慎重地考虑。有一部意想不到的好车，就要来了。”

次日继续刊出这则广告，内容只换了一个字：“请您稍候5天。”这天的广告引起了反应。同业们听明了是广告主的广告，纷纷向广告主发牢骚，询问“为什么这两天叫消费者不要买摩托车？”因为第一家摩托车店的营业额都减少了。

第3天，继续刊出这则广告，内容重点仍只换了一个字，改为“请您再稍候4天”。这天的广告又引起了反应，连广告主本身的各地经销店都抱怨销售减少了。

第4天，内容取消了“今天不要买摩托车”一词，改为“请再稍候3天。要买摩托车，您必须考虑到外形、耗油量、马力、耐用度等。有一部与众不同的好车就要来了。”这天的广告又引起了反应。广告主所属的推销员们大叫“受不了”。这几天的广告影响了他们的推销量。这3天中，里里外外的反应，使得广告主自己也有顶不住的感觉，几乎想中止这套预告性广告。广告代理业方面的专案小组负责人，则苦苦劝告广告主：要忍耐，要坚持。

第5天的广告，内容稍改为“让您久候的这部无论外形、冲力、耐用度、省油等都能令您心满意足的野狼125摩托车，就要来了。烦您再稍候两天。”

第6天的广告内容又稍改为“对不起，让您久候的三阳野狼125摩托车，明天就要来了。”第7天，这种新产品正式上市刊出全页面积的大幅广告，果然造成大轰动。广告主发送各地的第一批货几百辆新车，立即全部卖完。以后，接连不断的畅销，若干地区的经销商自己派人到工厂去争着取车，以应付买的需要。“野狼”成为市场中的热门货，经销商的销售信心大增。广告主的市场的声誉，亦随之大大改观。广告主以往所出产的其他型号摩托车，销路亦连带地趋好。

当时，广告代理业的专案小组调查得知台湾全省每天约有200部摩托车的成交量。让消费者停止购买6天，至少可积存700~800部的成交量，一定可以从中争取得到不少的成交，自然造成了难得的畅销局面。

负责核发摩托车牌照的各地交通部门，亦证明了在那几天中，申请牌照的新摩托车确实少了许多。过了那几天，又突然增加了好多。

这个广告公司就是用了攻心之计，先让消费者停购，当消费者的购买欲达到极限的时候再把自己的产品推出去，就能达到事半功倍的效果。

### (三)善有地利，巧胜天时

俗话说：人算不如天算，天时不如地利。这说明客观环境是十分重要的，有的时候，巧妙的利用客观环境，会很好的衬托出你要表达的主题。实际上，客观环境是人和事物本身都必须赖以依靠的重要因素。正确的运用客观环境，是变通的基本要素。

人们知道，日本的钢铁和煤炭资源短缺，而澳大利亚的钢铁和煤炭资源都很丰富。日本

渴望购买澳大利亚的钢和煤，而澳大利亚在国际贸易中却不愁找不着买主。按照道理，日本人的谈判实力比澳大利亚小，澳大利亚在谈判中居于主动地位。但是由于日本人采取环境妙用的技巧和方法，反使澳大利亚商人败在日本商人的手下。

日本人深知澳大利亚人过惯了富裕和舒适的生活，对日本的生活环境很不适应；而且根据澳大利亚人的习惯，他们一般都比较谨慎，讲究礼仪，不至于过分侵犯东道主的权益。鉴于此，日本人有意识地把澳大利亚的谈判者请到日本去谈生意。结果，澳大利亚人一到日本，就表现出拘谨和急躁情绪，刚过几天就急于想回到故乡，表现出对谈判环境的不适应。而作为东道主的日本谈判代表则沉着应战，不慌不忙地讨价还价。在谈判过程中，日本方面完全掌握了主动权，双方在谈判桌上的相互地位发生了明显的变化。最后，日本方面仅仅花费了少量的款项做诱饵，就“钓”到了“大鱼”，取得了按常规难以取得的利益。

#### (四)以子之矛，攻子之盾

两者相争的最好的方法就是用你攻击我的方法还以颜色，反唇相讥，既保全了自己，又消灭了的敌人。

孔子“十五志于学”，而且曾经明确说过“学而优则仕”。但是他到了“四十而不惑”的年龄，又是博学多才，且有“克己复礼”、复兴周公礼法的宏愿，却始终没有出来做官。

阳货，是春秋时代季氏的家臣，有权威，有势力。他觉得孔子确是位人才，想劝他出来做官。一次见到孔子，刚想答话，没料到孔子摆起臭架子避而拒之。阳货无奈，只好打道回府。过了些时日，阳货又专程登门拜访孔子，且给孔子送去了当时最高级的礼品——一只烧得喷香的小猪。不巧，这次孔子却真的不在家，阳货只好留下礼品，怏怏而回。

孔子回来后，见到阳货送的礼品，心里有些不安，认为来而不往非礼也。于是想回访阳货，但内心深处又着实不想如此。思虑再三，孔子想出一条妙策：趁阳货出门时再回访，一来尽了礼，二来又避免了见他。于是打听到阳货的行迹后，乘机虚情假意回访阳货一次。可是，人算不如天算，正当孔子得意地坐车而归时，路上突然遇到阳货从外面回来。不期而遇，孔子无法回避了。

阳货一见孔子，稍事寒暄，便进入正题，展开了他对孔子的游说。他拉着孔子手说：“来！我与你说说话。”

孔子见阳货讲话有居高临下之势，觉得反感。又不便发作，只好随着阳货去。阳货问孔子道：“把宝贝藏在怀里不拿手出来而使鲁国迷乱，这能称得上仁吗？”孔子无语。

“不可！”阳货见孔子没反应，自己径直断言道。

“喜欢从事于政治，却屡次丧失良机，能说是明智吗？”阳货再问。

孔子还是无语。“不可！时间已经消逝，它是不等待我的。”阳货点题了。

孔子仍是无语。不过，过了一会，他左手凭轼，右手搔了搔花白的头发，果断地说一句：“喏，我就要做官了！”

孔子起初看不起阳货，阳货也明白孔子对他的鄙视心理与抑制他游说的逆反情绪。但阳货了解孔子历来是以“仁”、“知”（智）来教育别人的，自然自己也应该笃行“仁”、“知”二字。故而阳货为了使这场难得的游说发挥作用，达到说服孔子出来做官的目的，便别出心裁地采用了“以其矛，击其盾”的战术。连用两个反意疑问句，并自问自答，打垮孔子的自傲心理，消除其抵制别人游说的反感情绪，还使孔子明白自己先前胸怀奇才而不为国效力，有意克己复礼而又不愿借两句话向孔子发射猛烈的一炮：“时间已经消逝，它是不等待我的！”最终使孔子警醒过来：自己要想实现复兴周公之礼与天下大同的理想，只有一条路——出来做官，在职任内推行自己的治世方略。于是，他摸摸花白的头发，高高兴兴地到鲁国当官去了。据说在鲁定公时，孔子的官还由都宰升到了司空、司寇呢！

#### (五)选准切入点，意他言己

人们在交谈中可能有上百句废话，可能只有一两句闻所未闻，听所未听，令人顿开茅塞