

百战百胜

王本义
沈俊英 编著

成功的智慧

成都科技大学

商戰三十六計與反三十六計

(川)新登字 015 号

责任编辑 仲建丽

封面设计 邹小工

成功的智慧
商战三十六计与反三十六计
百 战 百 胜

成都科技大学出版社出版

四川省新华书店发行

四川省苍溪县印刷厂印刷

开本 787×1092 毫米 1/32 印张 6.5

1993年9月第一版 1993年9月第一次印刷

字数 130千字 印数 1—8000册

ISBN7-5616-2314-3/Z·75 定价:4.10元

目 录

上 篇

三十六计游商海

- 1 瞒天过海：美苏核潜艇为何相撞…………… (3)
- 2 围魏救赵：校园风行慰问袋…………… (10)
- 3 借刀杀人：“辽东东药足球队”解析…………… (14)
- 4 以逸待劳：日本商人待机待发…………… (17)
- 5 趁火打劫：在英国王子婚礼进行之时…………… (21)
- 6 声东击西：一双价值 30 万港元的皮鞋…………… (26)
- 7 无中生有：金利来领带的“表白”…………… (30)
- 8 暗渡陈仓：柯达公司反败为胜…………… (34)
- 9 隔岸观火：“圣安娜”悄然崛起…………… (38)
- 10 笑里藏刀：微笑的魅力…………… (41)
- 11 李代桃僵：宝元通贱买省棉花…………… (45)
- 12 顺手牵羊：“火烧希特勒”火柴…………… (49)

- 13 打草惊蛇：千呼万唤始出来的日产汽车…… (53)
- 14 借尸还魂：本·约翰逊拍卖丑闻…… (57)
- 15 调虎离山：“永利”降伏“卜内门”…… (61)
- 16 欲擒故纵：“吃亏”就是占便宜…… (65)
- 17 抛砖引玉：牺牲商品的背后…… (69)
- 18 擒贼擒王：福特家族兴衰的启示…… (73)
- 19 釜底抽薪：派克公司起死回生…… (77)
- 20 混水摸鱼：美国大发战争横财…… (80)
- 21 金蝉脱壳：旧瓶装新酒…… (83)
- 22 关门捉贼：“硅谷”的优势…… (87)
- 23 远交近攻：亚太总公司喜事盈门…… (91)
- 24 假道伐虢：法国白兰地昂首进入美国市场…… (95)
- 25 偷梁换柱：食品公司广告
 出奇招，果招天下客…… (99)
- 26 指桑骂槐：谈判桌上敲山震虎显神威…… (103)
- 27 假痴不癫：《藏金屋》后发制人，
 击败《花花公子》…… (107)
- 28 上屋抽梯：股市驰骋，胜券在握…… (111)
- 29 树上开花：弱者作势胜强手…… (116)
- 30 反客为主：二雄相争，富士公司兵败麦城…… (119)
- 31 美人计：现代上帝美人关前成败兵…… (123)
- 32 空城计：房地产公司白手
 起家，一本万利…… (127)

- 33 反间计：商业间谍猛于虎 (131)
- 34 苦肉计：岛村产业公司连亏
三年，终苦尽甘来 (136)
- 35 连环计：环环相扣，招招致命 (140)
- 36 走为上：胜也潇洒，退也从容 (145)

下 篇

知己知彼决胜于千里之外

- 日 本：东方的强人 (153)
- 美 国：各国淘金者的天堂 (160)
- 俄罗斯：冒险家的新乐园 (169)
- 欧 洲：世界上最大的消费市场 (176)
- 非 洲：商战者的最后一块处女地 (187)
- 阿拉伯国家：永远跟着他们走 (195)
- 后 记 (197)

上 篇

三十六计游商海

历史的车轮驶入二十世纪九十年代——

市场经济席卷中国大地；

华夏神州掀起经商浪潮。

顿时，多少英才俊杰投入茫茫商海。

遨游其中，以何为舟？

“兵以诈立，多谋者胜”。这是军事斗争的客观规律。俗语说：商场如战场，经济领域的竞争与战争有着同一机理。要想在商场上战胜对手，立于不败之地，必须善于筹略。

中国古代兵法“三十六计”，作为我国古代军事家作战经验及教训的总结和概括，其适用范围已远远突破军事领域，而深入到政治、经济、文化、体育等诸多方面。市场经济发达的欧美、日本、亚洲四小龙等国家和地区的商人，尽管久经沙场，摸索出了不少宝贵的经营之道，但尤其推崇“三十六计”，他们将其“兵为商用”，克敌制胜，取得了累累硕果。

香港一家珠宝公司，采用“声东击西”之计，在橱窗里陈列一对女装高跟鞋，标价 30 万港元，“醉翁之意不在酒”，在于以此招徕好奇心重的顾客，从而提高其它商品的销量。

美国柯达胶片公司与日本富士公司为争夺 1987 年中国第六届全运会指定胶卷使用权而各不相让，柯达公司巧施“暗渡陈仓”之计，重兵移向汉城，取得第 24 届奥运会指定胶卷使用权。

法国白兰地厂商“假道代虢”，借为美国总统庆祝寿辰，表达“令人心醉的美法友谊”而昂首阔步地迈进早已垂涎三尺的美国市场。

英国伦敦贝克街的一家公司，趁大量读者对《福尔摩斯侦探集》中的大侦探歇洛克·福尔摩斯痴迷如醉之际，“顺手牵羊”，利用福尔摩斯在贝克街的住址办起了一个汽水厂，生产的汽水供不应求。

日本大阪市的一个小药店老板，从一本描述日本进攻中国的书中得到启迪，运用“关门捉贼”之计，开连锁药店。这一招威力无比，被连锁店包围的地区，便成为他控制的基地，不多久他就在药品销售界中脱颖而出，成为一家大公司的老板了。

.....

然而，遗憾的是，由于长期受计划经济模式的影响，竞争意识不强，我国工商界妙用“三十六计”而取得成功的例子还很少。眼下，正值举国上下市场经济波澜壮阔之际，多少弄潮健儿，各显神通。他们在发挥自己的聪明才智，勇于探索的同时，迫切需要借鉴成功者的经验智慧。为此，我们编写下面的以商界妙用“三十六计”典型事例为主要内容的《三十六计游商海》，以飨弄潮健儿们。但愿能激起弄潮健儿的灵感，而为他招来滚滚财源。

我们期待着这个时刻！

第一计 瞒天过海

该计的原意是：设法瞒骗皇帝，使其安全过海（见《永乐大典·薛仁贵征辽事略》）。现多指用欺骗、隐瞒的方法去达到自己的目的。

商战中运用该计，就在于将一些不能为人所知的真正意图蕴藏在一些司空见惯的现象里面，从而使其得以实现。

在国际贸易中，用“瞒天过海”之计做生意的很是常见。1987年发生的使美国震怒、日本尴尬的“东芝事件”就是一例。日本和包括美国在内的西方国家早就签有协议，不向苏联出售高尖端技术产品，但日本东芝机械公司禁不住苏联的利诱，为了赚钱，便置政府禁令而不顾，与苏联秘密签订合同，向其出售每台高达两层楼、重二百五十吨、加工直径九米的巨型 MBP—110 铣床四台。怎样逃脱海关的检查呢？东芝公司采用“瞒天过海”之计，首先，向海关提出出口“TDPTO—110”型铣床的申请（这种机床技术简单，符合西方贸易统治集团巴黎统筹委员会的规定），然后，在装运时采用掉包术，在集装箱外面标明“TDPTO—110”字样，而里面的零件却都是 MBP—110 的部件，这样骗过了海关人员的检查。以后，日本东芝机械公司的技术人员多次秘密去苏

联列宁格勒安装调试机床。因此苏联迅速地利用这个当时世界上最先进的铣床加工改装了核潜艇的螺旋桨，噪音比原来降低了十分之一到百分之一。使美国核潜艇无法在100哩之外监听苏联核潜艇，以致发生了与苏联核潜艇相撞的事件，事后美日两国政府经调查才发现这一切。

值得一提的是，为了提高自己的竞争力，打败竞争对手，曾有公司对内部员工实施“瞒天过海”之计。

本世纪六十年代以来，随着国际市场上的家用电器需求量猛增，新产品和新厂家不断涌现，市场竞争日益激烈，任何厂商稍有疏忽，就有被挤出市场的危险。但日立公司因历史悠久，实力雄厚，销售额仍不断上升，市场形势看好，因此，员工们的进取意识似乎有所淡薄。公司领导意识到，这样下去，公司前景必然不妙。怎样激起员工们的忧患意识，发挥其最大能量，从而使公司立于不败之地呢？经反复酝酿，公司领导决定对内部员工实施“瞒天过海”之计以达目的，即在企业内部人为地制造危机气氛，给员工施加压力：1974年，他们宣布2万多名员工回家待业一个月，理由是“公司境况不佳”，但待业者仍领八成工资；1975年，又决定4000多名管理人员实行暂时减薪，且从上层做起，总经理减15%，部长减7%，职位越低减的幅度越小，但都要减。接着公司又宣布，由于开工不足，上千名新工人报到日期推迟20天……

这一来，公司内部员工沸沸扬扬，都害怕哪一天保不住饭碗，拼命工作，争取表现，而公司的产值和销售额却逐年上升，并且明显快于实力相当的松下、东芝、索尼等公司，在市场中所占份额呈上升趋势。

人们在影剧院里看演出时，有时会遇到这种情况，当演出正在进行时，广播里播出“找人启事”，这时，观众绝对不会对广播里的“找人启事”表示怀疑，而是认真地听，看是不是找自己。美国加州洛杉矶市一家新开张的珠宝公司的老板史密斯正是巧妙地利用这一点。对于做珠宝生意，史密斯先生可谓雄心壮志，志在必得。他花了巨额投资使得公司里的珠宝琳琅满目，种类繁多，而且价格比市内其它几家珠宝公司还有所优惠。但苦于公司才开张，知名度远不如其它几家老牌珠宝公司，因而顾客相对较少。史密斯认识到，尽管随着时间的推移，人们会逐渐知晓这家新开张的珠宝公司，但毕竟要经过一段时间，在“时间就是金钱”的时代，怎样尽快争取顾客的光顾呢？史密斯妙生一计，利用戏院。因为到戏院看戏的人都是些有身份、有地位、讲排场的阔先生、贵夫人，与珠宝公司的服务对象差不多。于是，在近一个月的时间里，每逢卖座率高的戏剧演出，便以珠宝公司的名义播出一些莫须有的“找人启事”。

这次，“史密斯珠宝公司的史密斯先生，门口有人找你”。

下次，“史密斯珠宝公司的布莱克小姐，请你立即回公司”。

……

听着这些“找人启示”，阔先生、贵夫人们知道了市内还有一家史密斯珠宝公司，产生了去看一看的想法。这样，尽管在剧院里通过广播播放“找人启示”是免费的，但其广告效果并不比专门花钱打广告逊色。随着一场场戏的演出，史密斯珠宝公司在阔先生、贵夫人们中的知名度一天天提高，

光顾的客人与日俱增,由于公司经营的珠宝在种类、质量、价格上有优势,很快就在洛杉矶市所有珠宝公司中脱颖而出、独占鳌头。

史密斯先生的这一招真是瞒住了观众,达到了目的。

对于小偷,人们是深恶痛绝的,那么怎样对付那些在商店里顺手牵羊的顾客呢?

加拿大多伦多的一家百货公司,两名工作人员当众抓获了一个小偷,小偷直喊冤枉,引得许多顾客旁观。工作人员将小偷押往办事处,门一关,小偷被放开,工作人员轻拍他的背,称赞道:“干得棒!半小时后到文具部表演一下。”原来,那小偷是由职业演员扮演的,公司之所以演出假戏真做的“擒贼记”,他们认为,吓阻某些人在店内顺手牵羊最有效的方法是令其当众出丑,杀鸡儆猴。作为顾客,绝对没有想到还有假小偷,看到公司那些潜伏在店内抓小偷的精明的工作人员,谁还敢去冒那个险呢?该百货公司也是成功地运用了“瞒天过海”之计。

第二计 围魏救赵

谈到该计，人们都会想到历史上著名的“围魏救赵”之役：公元前 353 年，魏国军队攻打并包围了赵国都城邯郸，赵国向齐国救援，齐王派田忌率兵救赵，在军师孙臆的谋划下，齐兵避开围赵的精锐部队，反而引兵前往魏国的大梁，直捣已经空虚的魏国国内。魏军只好被迫回救，行至中途，陷入齐军的埋伏圈，被打得几乎全军覆没。它告诉我们，攻打集中的强敌，应该先分散它再各个击破，以避其锋芒，攻其不备。

运用该计的精髓在于避实击虚，攻其必救。

下面一例可谓攻其必救的典范！

车祸死者：“我生前为人行善，从不做亏心事，死后应上升天堂，为何来这儿呢？”

阎罗王：“你还不够资格到天堂去呀！”

车祸死者：“为什么？”

阎罗王：“你死后，你的遗属生活成了问题。你哪里有资格到天国呀？”

车祸死者：“我并不是自杀呀！我是因为飞来横祸而死的，我并没有责任啊！”

阎罗王：“假如你生前投保了意外险，你的遗属就不会坐困愁城而日子难过了。”

千代田的人寿保险业务员桂木一郎录下上述一段令人拍案叫绝的对话，提着录音机到处去游说客户投保生命险，这种别出心裁的宣传方式效果极佳，被他拜访过的人，大都不好意思拒绝，公司的保险额大增。因为对任何一个心肠多么硬的人，其妻子、儿女都是他必救的，谁还在乎那几个保险费呢？于是桂木一郎的目的达到了。

正是由于亲情之间的特殊关系，“围其一，其余必救之”，抓住这一点做生意赚钱的聪明人不乏桂木一郎一个。

中日战争和二次世界大战时，日本国内亲友流行寄慰问袋给前线士兵，士兵们收到慰问袋如获至宝，因为从故乡寄来的东西，会给他们那种被人关怀的喜悦。美国密西根大学的学生彼得·巴克曼，抓住了父(母)子(女)情深这一点，一入学便做起推销慰问袋的生意来。首先，他把全校学生名簿和家庭住址记下，当考试将到，他便写信给学生的家长：“为了您的亲情，要慰勉并鼓舞准备考试日夜苦读而疲倦不堪的儿女，您有意寄给他一点蛋糕、冰淇淋、牙膏、香皂之类的东西吗？虽然东西不多，却是礼轻情重，能使骨肉之间的心灵沟通，能使您的儿女倍加思亲感恩的。我想你们是不会吝惜这笔区区小钱的。请您在这张划拨单上填下名字，并汇款五美金，我们会替您购买装好，直接把这份礼物送给您的儿女。”为此，第一年他赚了一万五千美金，第二年赚了两万七千美金，对一个读书的学生来说，这笔钱实在可观！

对于桂木一郎和巴克曼的这一招，有时被一些不法分子利用，作为敲诈勒索的手段。例如，在现实生活中有些歹

徒绑架某些重要人物的家属，进行敲诈钱财等。

外国人尚且能妙用“围魏救赵”之计，我们中国人就没人会用吗？有的！不仅现在有，而且早已有之。

解放前，宁波有家“张新记”牙刷厂，由于老板张启凤经营有方，不久就打败了风靡一时的上海产“葫芦”牌牙刷。当时宁波市场上顾客愿意买“张新记”牙刷，百货店也愿意接货，但唯有一家叫“裕生泰”的百货店，由于老板和“葫芦”牌牙刷厂的老板关系好，长期以来不经营“张新记”牙刷。怎样使自己的“张新记”能摆上这个百货店的柜台呢？张启凤来了一个“围魏救赵”之计，攻“裕生泰”商店之“必救”！

张启凤买通一个绍兴商人，头戴毡帽到“裕生泰”订毛线、热水瓶、毛巾等大宗商品，最后说要“张新记”牙刷五百打。“裕生泰”老板婉言说：“其它牌子的都有，但我店从不经营‘张新记’牙刷，可否换成‘葫芦’牌，这种牙刷是上海产的，质量好，价格可以便宜一点。”戴毡帽的商人答道：“没有‘张新记’牙刷就算了！”说完调头走出店堂。

又过了几天，张启凤又派一嵊县人，扮作客商去“裕生泰”订货，情况如上次一样，非“张新记”牙刷不进货，这样一来，“裕生泰”商店又丢掉一笔交易，到手的钱给飞走了。

于是，“裕生泰”老板只好向张启凤要求进一批“张新记”牙刷，这样一来，“张新记”牙刷占领了宁波的每一个经营牙刷的商店，最后，终于把“葫芦”牌牙刷挤出了宁波市场。

张启凤就是很好地利用了“围魏救赵”这一计，他的思路可以这样描述：由于我与“裕生泰”老板的关系远比不上“葫芦”牌老板与他的关系，因此凭说教是不能让“裕生泰”

老板经营“张新记”的,但经营者都是以赚钱为目的的,如果我能让“裕生泰”老板认识到不经营“张新记”牙刷会丧失不少赚钱机会的话,他一定会改变主意而经营“张新记”的,因为“赚钱”是其“必救”的。

总之,运用该计在于找出事情之间的必然联系,找到对方不会放弃的某一点,而自己在这一点上又能牵制住对方。

第三计 借刀杀人

该计指自己由于实力不足或其它方面的原因不能出面，而借助第三方的强大力量战胜敌方。随着现代生活日益丰富多彩，经济与体育、社会等各方面联系的加强，该计在经济领域大有用武之地。一些常见的事件，往往正是别人所借之“刀”。

就拿花式自行车赛来说，它是美国最时髦的运动，几乎每个城镇都设立练习和比赛的场所，为什么会如此呢？当然，一方面是广大青少年乐于此道，另一方面则是得到许多行业的支持，而这些行业之所以支持花式自行车赛，正是因为它是这些行业“借刀杀人”所用的“刀”。对于美国自行车销售商来说，借助花式自行车赛每年能销售约 700 万辆，按每辆售价 250 美元计算，总营业额高达 1.7 亿美元。由于这项运动的开展，带来了一连串的“附加消费”，例如一顶头盔为 150 美元，一对皮手套 60 美元，一组护垫、夹克和比赛用鞋共约 190 美元，零件更换等费用又要 100 美元，这些“附加消费”每年营业额大约 3.5 亿美元。对于生产经营这些“附加消费品”的厂家、公司来说，又何尝不去支持这项运动而借以发财呢？就连台湾厂商也成为美国花式自行车赛的

“拥趸”，因为参赛的花式自行车虽然打的是美国牌号，但实际上大多是台湾制造的，他们每年可以借机捞一把。

真可谓各人把自己的算盘打得响当当的。

这种借助对社会有较大影响和辐射作用的体育运动和社会活动而提高厂家知名度，扩大商品销路的“借刀杀人”现象，在我国发展市场经济的现今逐渐多起来了，什么“万宝路体育世界”、“正大剧场”等电视节目，有的地区为了招徕四方顾客，就挖空心思搞什么“风筝节”、“黄梅戏艺术节”、“食品节”，目的都在于借这些节来扩大影响，搞活经济，真所谓“搭起节日台，唱上经济戏”，对于这些，政府部门都在积极支持、参与，怪不得为了一个奥运会举办权，各国上至首相，下至贫民，一个个磨拳擦掌，摇旗呐喊，不达目的誓不罢休，目的还不在于一个“借刀杀人”？借举办奥运会带动城市建设、发展旅游、刺激消费获取经济乃至其它方面的收益。

现在商业方面“借刀杀人”之计已发展到租用招牌、商号上。

在美国，还未在工商界立足的人们，白手起家，自己贸然独立开业时，失败率高达开业总数的百分之六十，然而只要借用有名企业的店名、商标来开业时，失败率则只有百分之四。在日本也大致相同。自古以来，“老店铺”的生意较“新店”的生意好做得多，“新店”往往困难重重，很难成功。

在这些地区，现在有一种租用商号使用权商法，也就是有名的公司或商号，把它们的有信誉的商号借给加入他们连锁系统的商店，再替这些商店宣传的商法。这样一来，新店就可以生存并发展下去。比如说有人在火车站前开了家