

老板诡智

金志文
哲文
主编



工商出版社

责任编辑 董云竹

图书在版编目 (CIP) 数据

老板诡智/许志文, 金哲主编. —北京: 工商出版社,
1997.10

ISBN 7-80012-350-2

I. 老… II. ①许… ②金… III. 企业管理-谋略 IV. F
270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (97) 第 22350 号

书 名/老板诡智

编著者/许志文 金哲

出版·发行/工商出版社

经销/新华书店

印刷/河北保定市满城文化印刷厂

开本/850×1168 毫米 1/32 印张/13.5 字数/265 千

版本/1997 年 11 月第 1 版 1997 年 11 月第 1 次印刷

印数/01-10000

社址/北京市丰台区花乡妃家庙 (100071)

电话/ (010) 63812074

出版声明/版权所有, 侵权必究。

书号: ISBN7-80012-350-2/F·133

定价: 19.60 元

(如有缺页或倒装, 负责退换)

引 言

也许你已立下了当老板的志愿，正在为之而辛勤工作，只是嫌发展步伐太慢；也许你已经当上了老板，事业渐入佳境，但你置身商场，面对强劲对手，极想找到最佳对策；也许你九胜之后难免一败，大伤元气，苦于没有妙策挽回局势，东山再起。本书意在为你出谋划策。

人们说，商场如战场。这句话道出了市场经济的残酷和复杂。事实确实如此。这里虽没有血与火，但无时无刻不充满了谋与智的较量、哭与笑的悲喜剧，其风诡云谲、瞬息万变、纷繁复杂、真假难分的局面，仅凭个人在日常工作和生活中了解积累的一鳞半爪、半生不熟的常识与经验来应付，无异于以卵击石，自身难保。

在战场，一条妙计，可以挫败敌人的千军万马；一位良将，可以调动对手，扭转危局。在商场，亦如此。在强手如林的商场，许多人白手起家，使企业从小到大，从一文不名发展到无人不晓，从微不足道发展到势大财雄，莫不与他们智高一筹息息相关。而有的人昨天腰缠万贯、踌躇满志，今日却一贫如洗，债台高筑，莫不与他们判断失误、决策不当紧密相联。更有人，由富翁跌为贫者后，并不因此而气馁，而是吃一堑长一智，从而成为更大的富翁，也莫不与他们善用谋略有重大关系。

本书立足于科学规律之上，既有精辟深刻的理论阐述，

老板说智

更有大量生动详实的事例，相互辉映和生发，志在使读者从中能有所得。

编者

一九九七年八月八日

目 录

引 言

第一章 商海诡智基础

- 一 你有谋，我有智 (3)
 - 1 脱销的“处方四〇九” (4)
 - 2 一千元购进的大农场 (7)
- 二 诚诡之间，获利丰厚 (13)
 - 1 找到为自己拼命工作的人 (13)
 - 2 我是他们的好朋友 (17)
 - 3 被强买的面包 (20)

第二章 奇谋成大业

- 一 站稳脚跟 (25)
 - 1 以诚为初衷 (25)
 - 2 以实为本 (33)
- 二 出奇制胜的方略 (37)

1	承诺出人意料·····	(38)
2	一言守约如九鼎·····	(41)
3	第三百六十一行·····	(42)
4	产品独具特色·····	(47)
5	别具一格的广告·····	(52)
6	手段高超的营销·····	(55)
7	服务措施独领风骚·····	(59)
三	出奇制胜的根本·····	(64)
1	皮尔·卡丹的奇出无穷·····	(64)
2	景泰蓝大王的敢于冒险·····	(70)
3	肉类加工巨子的未萌见微·····	(75)
四	奇招迭生的保证·····	(83)
1	销售能手奇正并用·····	(83)
2	由电视大战看奇正互变·····	(87)
3	攻其不备的实质·····	(96)

第三章 诡谋权变

一	只要合法，无所不为·····	(101)
二	石油大王的不择手段·····	(104)
三	霍华·休士的广泛创业·····	(113)
四	以变应变·····	(129)
五	李嘉诚善“变”·····	(133)
六	阿迪达斯永在创新·····	(139)

七	库尔斯死守名牌	(146)
八	因敌而变	(153)
九	A·C·吉尔伯特公司痛失战机	(158)

第四章 老板韬略

一	大局在握，日进千金	(175)
1	“亚细亚”的形象塑造	(175)
2	一招鲜的竞争策略	(178)
3	“名”牌战略	(182)
4	异军突起	(187)
5	产品结构多元化	(192)
6	首富堤义明退进有度	(194)
7	企业联盟的威力	(206)
8	郭鹤年灵活出击	(209)
9	创新思维	(213)
10	未来型发展模式	(216)
11	利润之外求利润	(219)
12	女老板进京身手不凡	(222)
二	细处着眼，应付自如	(233)
1	为挣而赔	(233)
2	薄利有术获大利	(236)
3	“外”向型实业家	(240)
4	定价妙方	(244)

- 5 扬短抑长术 (249)
- 6 吉列公司良机错失 (251)

第五章 巧识骗局

- 一 能购俏销滞的人 (269)
- 二 商业谈判骗术何在 (277)
- 三 余经理的倒霉合约 (284)
- 四 信用证也有骗 (288)
- 五 “长城”风波 (295)
- 六 洞察供销连环骗术 (304)
- 七 语言陷阱 (307)

第六章 惧怕天日的交易

- 一 刘大亮的“大”生意 (313)
- 二 红顶商人 (332)
- 三 流氓枭雄 (352)
- 四 有多少回扣 (376)
- 五 假不假？ (379)
- 六 挖空心思为逃税 (386)

第一章

商海诡智基础

非诡，不能设谋；非诡，不能用兵；非诡，不能制胜。诡是克敌制胜的利剑，是施计用谋的“真髓”。

诡智，之所以成为谋略之道，是因为，凡谋，都旨在出奇制胜，战胜对手；而要出奇制胜，自己的计谋就不能被对方识破，并想办法“诱敌就范”。因此，谋略，本质上就是诡智；无诡智也就无谋略，坚持“兵者，诡道也”，才有谋略的生命价值；否定了“兵者，诡道也”，也就无谋略可言。诡道，客观地制约着谋略的产生、性质、质量、价值，是谋略的基本问题。

非诡，不能设谋；非诡，不能用兵；非诡，不能制胜。诡是克敌制胜的利剑，是施计用谋的“真髓”。兵道即“诡道”。

然而，诡总是与诚相对而言的，没有诚，就无所谓诡；没有诡，也就无所谓诚。诚与诡互为前提，相辅相成。与诡一样，诚也是谋略中必不可少的。诚诡相济，共同构成谋略的基本问题。

一 你有谋，我有智

“诡智”是一种手段，也是一种经营方式。在市场竞争中，企业谋略要以诡智为手段来自保、兴业。

从战场到赛场，从棋坛到市场，只要哪里有竞争，哪里

就有智。

一个人真心想买某个商品，却装得漫不经心，横挑鼻子竖挑眼，每每欲拂袖而去，至使卖主上当，屡屡降价。一种商品已积压，柜台上却只摆一、两件，造成此货供不应求的假象……在市场竞争中，诡智随处可见。

诡智之多，要求企业谋略要掌握诡智的奥秘，既防人诈我，又能制胜于人。

1. 脱销的“处方四〇九”

由于竞争双方的利害冲突，致使竞争者常常以诡制胜。诡的一个重要方面就是“伪”：能而示之不能，见而示之未见，以实现自己的目的。

我国宝山钢铁厂厂址出现的地基问题，国外有关企业和公司是事先知道的，但故意佯装不知。因为中国宝钢选址的失误恰恰是一些公司图谋的所在：为了坚固地基，宝钢不得不买他们积压待销的钢材，一根一根地往沙窝里打。

在与国外的贸易活动中，外商对我们施以诈道，几乎是无所不用其极，例如：

“乱而取之”——利用我国多头对外、削价竞争、相互拆台的“内讧”，低价买走我们的出口物品；

“卑而骄之”——对我某些企业“虔诚”地赞扬，反复吹捧，捞取“友好商人”的桂冠，获得一大堆实实在在的“优惠”；

“利而诱之”——用小恩小惠诱骗我有关人员购买他们的“工业垃圾”。人屡屡诈我，我不能不防；防诈之法，也

是用诈。曹操与刘备“煮酒论英雄”，曹以诈识刘备面目，刘则以诈自保。企业谋略，不能不诈。

商业谈判，是竞争双方的直接较量。谈判以前，双方的意图、实力一般是保密的，即所谓谋不外泄，志不外露。此时，双方都在用诈，一方面打探对手的“底牌”，一方面隐蔽自己的“底牌”。示假隐真，便是此时的主要手段，例如：“能而示之不能”；“用而示之不用”；“远而示之近”，“近而示之远”；“实而虚之”，“虚而实之”；“强而弱之”；“弱而强之”；或反其道而施之：“虚而虚之”、“实而实之”、“虚虚实实”……

总之，是真真假假、假假真真，令对手真假难辩，虚实难测。

在本世纪 60 年代初，有一种喷雾式的清洁剂——“处方四〇九”，进入了美国家庭，并且久盛不衰。

想不到，这时却出现了一次奇怪的“脱销”……丹佛市许多家“处方四〇九”的分销店，常有顾客跑进来，急切的要买“处方四〇九”。这时，面带笑容的售货员小姐总是说：“真对不起！刚卖完了。”

这种日常的小用品一时短缺，给许多顾客带来了不便，那些心急的家庭主妇更是抱怨不已：“处方四〇九”到底哪里去了呢？

原来，这是经营“处方四〇九”的哈瑞尔公司放出的烟幕。它得到了情报：赫赫有名的波克特甘宝公司要向自己发动进攻了。

波克特甘宝公司经营家庭用品已有一百多年的显赫历史，一向财大气粗，平日同行都敬畏它三分。它发现“处方

四〇九”大有赚头，就准备推出新试制的同类产品，把清洁剂市场夺过来。一场关系着哈瑞尔公司生死存亡的竞争开始了。

哈瑞尔公司密切注视着对手的动静。当它知道波克特甘宝的“新奇”喷雾清洁剂试制成功，要把丹佛市作为“新奇”的第一个试验市场时，就通知丹佛市的全部分销店，不要再往架上添货，神不知鬼不觉地把“处方四〇九”撤离阵地。

“‘新奇’来了！”这消息在那些因买不到“处方四〇九”而烦恼的顾客中炸开了，他们都抱着应急的心理一拥而上：“试试看吧”，第一批“新奇”就这样被抢购一空，还“供不应求呢！”

波克特甘宝公司派出的测试小组喜出望外，被眼前的虚幻景象迷住了，马上通知总部：“‘新奇’大受欢迎，销量直线上升！”于是，“新奇”正式大批投入生产，准备发动席卷全国的攻势。

这时，哈瑞尔公司见时机已到，快如闪电，翻手杀出一招“回马枪”。所有的哈瑞尔公司分销店，都贴出了醒目的广告“特价出售”，推出一种特大包装的“处方四〇九”。它是把两种大瓶装的“处方四〇九”捆在一起，上面仅标价“一元四角八分”，这个价钱可便宜得诱人动心，果不出所料，顾客一窝蜂似地抢购。

精明的哈瑞尔公司算过，只要顾客买上这一次，就可用上半年，也就是说，他们抢先垄断了半年的消费市场。

还蒙在鼓里的波克特甘宝公司登台了，“新奇”成批推出，可惜，购买者寥寥，货积如山。大笔投资似流水般花去

了，连本也捞不回来，波克特甘宝公司大喊倒霉。过高的期望带来了更深的失望，波克特甘宝公司对“新奇”失去了信心，不久“新奇”就从货架上消失了。

暂时将“处方四〇九”撤离阵地，以迷惑对方，令对方虚实难测，误以为“新奇”“供不应求”，大上其当，而哈瑞尔公司在这次应战中太获全胜。

2. 一千元购进的大农场

在企业发展过程中，要使企业盈利、发展壮大，离不开诡诈。例如，根据人们“愈是难以得到的东西愈想得到”的心理，巧妙地来个“虚而实之”。

有的宾馆，住宿房间本来有空闲的，茶座座位和酒吧座位本来有多余的，却张贴广告“因房间或座位紧张，欲来者必须登记。”这一诡术，招来了顾客。

再如，某些时候来个“实而虚之”：

有的商店，某种商品本来积压，却张贴广告：“存货有限，卖完为止，欲购从速。”这一招，一下子扩大了销售。

的确，商战中，大家你争我夺，各施其招，如八仙过海，各显神通，各种怪招、奇招，甚至坏招层出不穷。只要能达到目的，又在法律许可范围内，几乎没有什么招是不能用的。难怪有人说：“商招没道德，只有成功与失败。”

保罗·格蒂为了得到蕴藏有大量石油的泰勒农场 600 英亩地，竟然设置了一个大骗局，自己乔装成大银行家代理人，指使另一个掘井工人扮成有钱的绅士作为与“自己”争夺泰勒农场的对手，并大造舆论，迫使塔尔萨有实力的两家

石油开采商史格达家族和壳牌石油公司瑟瑟地缩回了头，退出竞争。格蒂从而轻而易举地以一个很低的拍卖价购得泰勒农场。

格蒂的这个手段虽然很不道德，很不光彩，但在当时不算违法，所以不得不承认这是一个很巧妙的计谋，他的成功就在于他骗局设计得无懈可击，且非常巧妙，使真正的对手认为如果不退出竞争，既得不到什么利益，又说不定会得罪“银行家”，不得不退出竞争。

人类文明发展到今天，各国已制定出许多法律来约束不正当竞争行为。如果格蒂生活在当今社会，恐怕他就不那么容易得到泰勒农场。然而，只要善于动脑筋，总有办法。

1915年，美国南部的俄克拉荷马州的塔尔萨仍是一个荒芜之地，因有几处地方被发现有石油，塔尔萨一夜之间成了冒险家们涉足之地。到处搭起了简易的帐篷、木棚、木屋，不久又建立了几家炼油厂。石油给部分人带来巨大的财富，其中亨利、史格达家族，壳牌石油公司和乔治·格蒂家族是当地较有势力的石油开采商。

7月的一天下午，骄阳似火，一辆崭新的黑色福特在塔尔萨泥泞的公路上飞驰，在一块用简单围栏拦住的土豆地边，福特停下了，从里面走出一个衣着整洁、中等身材、头发金黄、双眼明亮，看上去非常干练的年轻人。

他就是乔治·格蒂家族的唯一继承人，老乔治·格蒂唯一的儿子保罗·格蒂。他去年刚从牛津大学回来，说是去留学，却没拿回任何一张文凭，倒是要了老爹不少钱付给了欧洲不少有名的旅店。也奇怪，像他这样的年龄在第一次世界大战中竟躲过了兵役，人们猜想他一定是要了什么新花样。熟知

他的人都不要轻易相信他说的话，只相信他是一个非常狡猾的人。

由于老格蒂对小格蒂所做所为不满意。所以在经济上对他严厉制裁。小格蒂吃尽了钱不够花的苦头，决心要弄到大笔的钱，要用自己的钱支配自己的生活。因此，突然间小格蒂对家族的生意来了兴趣，匆匆地赶回老格蒂身边，声称可以帮父亲一大把力，无奈，名声太坏，老格蒂不太乐意接受他，他只能在家族事业中充当一名副手。

“这太委屈我了”他想。他认为他的能力决不是只限于当一名副手。

此时的他正站在泰勒农场的土豆地上，因为塔尔萨已盛传泰勒农场蕴藏着丰富的石油，塔尔萨最有实力的三家石油商都在打着它的主意，暗中较着劲。农夫泰勒乐得渔翁得利，他只想看到这三家不停地斗下去，越斗下去，他的这600英亩土地就越值钱。他已放出风声，他将把土地交给拍卖行，谁出最高的价他就卖给谁。三家石油商中壳牌公司实力最强，格蒂家族最弱，所以格蒂家族的希望也就最渺茫。

格蒂静静地看了泰勒农场几分钟，转身上车，向东边直驶一个多小时后，来到了一个别墅区，在一栋豪华的别墅前停了下来。格蒂敲开了门，见到了他想要见的人，塔尔萨地区最有名望的地质学家，艾默·克利斯。

“泰勒农场能产多少桶油？”格蒂直切话题。

“你代表哪一家？”克利斯兜圈儿。

格蒂取出了一叠钞票数着，边说：“我代表我自己。”

“我的观点你可以在《塔尔萨世界报》上看到。”

“《塔尔萨世界报》给你多少稿酬？”