

周水桥 吴超人 著



全国优秀出版社
武汉大学出版社

经营取胜三十八计

商场赢家



116

116
=76

商场大赢家

经营取胜三十八计

周水桥 吴超人 著

武汉大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

商场大赢家:经营取胜三十八计/周水桥,吴超人著. —武汉:武汉大学出版社,2002.4

ISBN 7-307-03401-8

I. 商… II. ①周… ②吴… III. 商业经营—通俗读物 IV. F715-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 004793 号

责任编辑:赵继准 责任校对:张 昕 版式设计:支 笛

出版:武汉大学出版社 (430072 武昌 珞珈山)

(电子邮件:wdp4@whu.edu.cn 网址:www.wdp.whu.edu.cn)

发行:新华书店湖北发行所

印刷:湖北省荆州市今印印务有限公司

开本:850×1168 1/32 印张:5 字数:127千字

版次:2002年4月第1版 2002年4月第1次印刷

ISBN 7-307-03401-8/F·718 定价:7.00元

版权所有,不得翻印;凡购买我社的图书,如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请与当地图书销售部门联系调换。

前 言

当今市场舞台，生存和消亡瞬息万变，商业竞争十分激烈。不少人从零开始，白手起家，财源广进，一转眼成为名闻遐迩的商业巨子；也有不少人，经营乏术，屡战屡挫，甚至一夜之间血本无归，濒临破产边缘。同样的市场环境，兴衰成败，为何如此悬殊？这与经营者是否懂得掌握和运用商战技巧十分有关。

《商场大赢家》这本书，就是教你在复杂多变的商战中，如何审时度势，运用精妙的计谋，去削弱竞争对手，占领市场，赢得消费大众的青睐，从而发展自己的事业。

本书引用了国内外许多企业经营成功的实例，也揭示了一些失败的教训。相信你一书在手，定会学到许多可资借鉴的商战经验，从而启迪你的智慧，使你在激烈的商场竞争中，借助这些精妙技巧，呼风唤雨，风云际会，创造出超常的业绩，实现你所追求的目标，成为真正的商场大赢家！

目 录

前言	1
从资讯情报中获得商机	3
“鸣锣开道”的连锁效应	7
从零开始的发展思路	11
独辟蹊径的生财之道	15
故造悬念吊对方胃口	19
要善于转移对方的注意力	23
以退为进巧周旋	28
笑脸攻势的巧妙运用	32
如何从对方的疏忽中突破	36
巧妙包装出效益	40
以小的代价换取大的胜利	43
何妨唱一出“空城计”	47
在公众中树立良好的形象	52
巧用“迂回”的连环计	55
如何从“硅谷”里跳出来	60
何妨试一试“打草惊蛇”	64
特色品牌的非凡诱惑	68
如何学会“釜底抽薪”	72
浑水摸鱼的经营术	76
学会偷天换日	80
挖角战术的巧妙运用	83

常胜不败的买卖术	87
绝处逢生的奥秘	91
撤退是为了前进	96
赏罚也是一种计谋	101
借外界威力慑服对手	105
如何消除误解	110
要善于制造危机	112
取对方之长补自己之短	116
安排香饵钓金龟	120
以美学思想指导商战	124
明知故昧的后发制人术	128
借“水”方好行舟	132
金蝉脱壳的逃遁启示	136
制造假相“瞒天”和看准时机“过海”	139
瞄准市场的“空白点”乘虚而入	143
以盈养亏和以亏促盈	147
惟有静观待变才能坐收渔人之利	151

经营取胜三十八计



从资讯情报中获得商机

商场如战场，经商如用兵。当今社会商品如潮，经商机会无时不有，无处不在。然而，有人成功，有人失败，能否成功的关键就在于你是否有心计，是否能捕捉资讯，进而从资讯情报中把握住商机。

日本三菱公司是一家大型企业，十分重视资讯的价值。它在世界各地聘用了不少资讯情报人员，专门为公司搜集各种资讯情报，提供给公司决策层参考，使公司捕捉到不少商机，并迅速决策，因而获利颇丰。

例如 1973 年 3 月，三菱公司派驻扎伊尔的信息情报人员发回一条资讯，扎伊尔发生了军事叛乱。一条远隔重洋的军事叛乱消息，对于日本三菱公司这样的行销企业来说，似乎没有多大意义。然而，三菱公司高层决策者的高明之处，就是没有轻视这一信息，他们通过这一信息，分析到扎伊尔的叛乱一定会殃及与其相邻的赞比亚。而赞比亚是世界重要的铜矿开采基地，一旦被殃及，影响其铜的输出，必将造成世界铜价的飞涨。

三菱公司的决策者们立即电令驻扎伊尔的信息情报人员，密切关注该国叛乱形势的发展，并及时发回新的情报。过了不久，该公司驻扎伊尔的信息情报人员又发回一条资讯：扎伊尔叛军正向邻国赞比亚推进。

三菱公司的决策者们喜出望外。他们估计扎伊尔军队必定会切断扎赞边关交通，阻断赞比亚铜的输出道路。于是，三菱公司果断作出决策：趁叛军尚未切断赞比亚铜的输出道路之前，以低

价大量收购市场上的铜，待机而沽。

果然，形势的发展正像三菱公司决策者们所预料的那样，扎伊尔叛军终于切断了赞比亚铜的输出道路，世界铜价市场顷刻间上涨了六十多英镑。

三菱公司的决策者们欣喜若狂，立即将低价收购的铜全部卖出，发了一大笔财。

*

美国亚默尔肉食加工公司的总经理菲力普·亚默尔也是一个十分重视资讯，并能从资讯情报中寻找商机的人。他的公司为了广收资讯，订了好几份报纸。

1975年开春的某一天，亚默尔正在翻阅一份刚收到的报纸，有一则消息立即跳入他的眼帘：墨西哥发现了一种类似瘟疫的传染病。这则只有十几个字的新闻消息，立即引起了他的关注。他暗暗地想：墨西哥紧靠美国西部的加州和德州，如果墨西哥真的发生了瘟疫，就一定会迅速从这两个州的边界蔓延到全美国。而这两个州又是美国肉食生产的重要基地，一旦染上瘟疫，必然造成市场肉食供应吃紧，肉价也一定会飞涨。

他思之再三，立即把报纸上的这则消息剪了下来，并指派公司员工亨利迅速赶往墨西哥去打探情况，以证实这条消息的真实性。

过了几天，亨利从墨西哥发回一条资讯：瘟疫属实，且有向加、德两州蔓延之势。

亚默尔心里有底了，于是作出了一个大胆的决策：倾其全部资金，抢购加、德两州尚未被传染的猪肉和牛肉，并且运到美国东部囤积起来，待高价出售。

时过不久，果然不出亚默尔预计，墨西哥的瘟疫很快地从西部传入美国，蔓延到加州和德州，猪、牛大批死亡，人人谈瘟疫色变。美国政府紧急下令：严禁一切食品——尤其是猪肉和牛

肉——从西部几个州外运，以免祸及全国。如此一来，市场上肉类食品供不应求，肉价暴涨。

亚默尔却暗自高兴，立即将以前购进囤积在东部的猪肉和牛肉全部运出，投放市场。市民纷纷争购，很快便销售一空。

不到三个月的时间，亚默尔这样一倒一卖，一下子净赚了900万美元。

*

还有一家日本某农贸公司的老板，也是一个善于在商战中捕捉资讯、寻找商机的老手，使他公司的生意越做越大，越做越兴旺。

那是20世纪70年代中期，这家农贸公司的老板在收听电台广播时获得一条消息：苏联有几位外贸官员飞往美国，抵达科罗拉多州。

这本是一条极为普通的外交活动新闻，并没有引起人们的注意。可是这家公司的老板却独具慧眼，透过这条消息，似乎悟出了什么。悟出了什么呢？他暗自忖度：科罗拉多州是美国小麦的重要产区，苏联这几位外贸官员皆是分管农产品贸易的，他们直飞此地，一定是去订购小麦。很可能是苏联农业遭灾，粮食歉收，说不定订购小麦的数量还会不少。如果真是如此，世界的粮价必然要随之上涨。

这是一个十分有利的商机。于是，他立即筹措了一大笔资金，从世界粮食市场购进了大批粮食，囤积起来。

不久，电台广播中又一条意料中的消息传来：美苏已达成大批粮食贸易协定，美国向苏联出口大量小麦。

消息一播出，世界粮食市场的粮价突飞猛涨，并引发了一场抢购风潮。日本这个公司的老板眼见时机已到，便将事先囤积的粮食全部抛售，大赚了一笔可观的利润。这位老板也财大气粗了起来。

*

上述日本三菱公司、美国亚默尔肉食加工公司及日本某农贸公司老板，其成功的关键就在于他们有一个共同的特点：善于从资讯情报中捕捉商机，并果敢决断，从而将原本不怎么起眼的资讯变成财富，大赚了一笔。

从资讯情报中捕捉商机，其实是一种商战计谋，就是要从看上去并不起眼的资讯中，看到潜伏的市场危机或市场将要发生的变化，并能把握时机，以自己的优势，削弱对方，夺取市场，从而发展自己的事业。

因此，想要在商战中获得成功，必须注意两点：

一是要捕捉商机。这就要随时随地关注社会资讯，准确判断市场不断变化的销售行情，抓住机会，抢先一步占领市场。美国亚默尔肉食加工公司，就是乘市场之危、就势取胜的典型例子。

二是要善于趁“机”打劫。这里所说的“打劫”，并不是趁人之危去抢别人的财物，而是指在商战中既然抓住了商“机”，就要敢于乘机重拳出击，制服市场，为我所用。《孙子·始计篇》“乱而取之”讲的就是这个道理。试问，如果日本三菱公司虽抓住市场铜价即将上涨的商“机”，却不去大量囤积低价铜，能在铜源奇缺时去占领铜的市场而取得成功吗？

“鸣锣开道”的连锁效应

古代官员出巡，都要“鸣锣开道”，以壮声威。今日商场营运，也要会使“鸣锣开道”之计，以壮大公司和商品的“声威”。有了这种“声威”，就能占领大片市场，取得行销的成功。

何谓“鸣锣”？就是打出一块产品招牌，试探市场的需求状况。何谓“开道”？就是根据市场的需求状况，决定自己的行动。

美国太姆公司在 20 世纪 50 年代还是一家生产手表的小公司，默默无闻。当时，手表市场竞争非常激烈，一些生产手表的大公司财大气粗，咄咄逼人。如何在强手如林的市场中杀出一条新路，扩大自己在手表市场上的占有率呢？他们想出了一个奇招：生产廉价手表，从低收入的市民口袋里掏钱。他们首先将一种每只售价仅 7 美元的男式机械手表投放市场，试探行情，也就是“鸣锣”。因为表的价格比当时其他手表公司所推出的手表价格低很多，很受低收入家庭的青睐，一下子打开了市场。于是，他们大量生产，扩大销售。随之，他们推出低价位的电子表投放市场，每只售价 30 美元，仅为当时同类产品的半价，又很快受到消费者欢迎，迅速打开了市场，太姆公司也名声鹊起。

到了 70 年代，美国、瑞士和日本的一些手表生产厂商，在世界市场首次推出一种豪华型石英表，售价都在 1000 美元左右，最低的也要 400 美元。此时的太姆公司已拥有雄厚的经济实力和技术优势，他们也生产出一种豪华的石英表，售价仅 125 美元，使其他厂商相形见绌。

产品生产的目的，就是为了市场销售。欲知自己的产品在市

场上的优劣或是否适销对路，必须首先“鸣锣”，试探一下市场的销售情况，然后再决定生产运作。美国太姆公司之所以从一个默默无闻的生产手表的小公司，一跃而为世界知名的手表制造大公司，就是使用“鸣锣开道”的策略，以低价表打开市场，赢得巨大的销售量，使公司从微利到大利，蒸蒸日上。

*

日本川上乐器制作公司的董事长川上，为了使自己公司生产的乐器能在激烈的市场竞争中取胜，使用的是另一种“鸣锣开道”的绝招。

川上很懂得商战技巧。他本应广为宣传他们生产的乐器，并到一些使用乐器的单位去推销。可是，他却不急于那样做，而是不惜投入90多亿日元资金，开办了一间以山叶财团命名的山叶音乐教室，并招收了数百名学生。他声称，这是推行一项纯粹的音乐教育事业，不带任何商业色彩，就连在课堂上，也不做山叶乐器的任何宣传。

川上也确实这样做了。然而，当川上将山叶音乐教室的学生名单送到川上乐器公司的业务员手中时，这个名单上的学生便成了业务员们竞相促销的对象，实际上就产生了“鸣锣开道”的潜在作用。

当时，山叶财团是日本一家举足轻重的企业，日本电子琴的教育课程便是由山叶财团所属的一个音乐振兴会编排的。课程的内容如果不用川上乐器公司生产的电子琴就无法弹奏出来，而且层次越高级的班级，越需要用川上乐器公司生产的山叶乐器，才能演奏出符合该层次的水准。

所以，从表面上看来，川上所举办的所谓纯粹是音乐事业的山叶音乐教室，实际上是为他生产的山叶电子琴产品“鸣锣开道”，因此，获利颇多。

川上不愧为在商战中善于使用“鸣锣开道”的商计老手。

*

20 世纪 80 年代，世界摄影器材市场群雄并出，竞争激烈，日本的富士、樱花，西德的爱克发，美国的柯达，都是名牌投入市场，而且都以低价来争取市场占有率。被誉为摄影器材业先驱的美国柯达公司，深感形势岌岌可危。特别是在 1984 年由美国主办的洛杉矶奥运会上，一切与摄影有关的器材，如相机、软片、相纸等，均由日本的富士产品独家占有，更使柯达公司的业务一落千丈。

此时的柯达公司决心开发和研究一种新型相机，并为此投入了庞大的开发研究经费，终于研制出一种操作极其简便的“自动”相机，这就是今日在市场上广泛销售的“傻瓜”相机。这种相机不需要调整光圈和焦距，人人都会使用，只要一按快门，便可自动成像。

“傻瓜”相机的研制成本十分昂贵，然而，柯达公司却以极低廉的价格投放市场，理所当然地受到顾客的欢迎，一下子便占领了世界相机市场，把富士、樱花及爱克发等名牌产品从市场上挤了出去。

然而，柯达公司岂不是做了亏本买卖？非也！因为柯达公司鸣的是“傻瓜”相机这面“锣”，开的却是其相纸和软片等摄影器材的“道”。虽然在销售“傻瓜”相机上赔了钱，却因使用照相机的人大量增加，提高了柯达公司的知名度，扩大了其相纸、软片和冲印的市场占有率，仍获得了丰厚的利润。

*

上述美国太姆手表制造公司、日本川上乐器制作公司及美国的柯达摄影器材公司，虽然经营的产品不同，方式有别，但有一点是相同的，那就是以某种产品和推销手段“鸣锣开道”，因而达到占领世界市场的目的。

值得注意的是，要使“鸣”的“锣”能“开出道”来，其关键在于摸清顾客的心理状态，示之以利。只要顾客尝到了甜头，就会自动从口袋里掏钱给你。当然，在实施这一商计的技巧中，要有清醒的认识、准确的判断，才能在市场竞争中运筹帷幄，决胜千里。

从零开始的发展思路

从无到有，从小到大，滚动发展，是当今市场精明商家采取的一种发展思路。

中国的老子说过：“天下万物生于有，有生于无。”其意是说，天下所有的万事万物，都是从“无”中产生的。

从零开始的发展思路，就是从“无”中创造出“有”来。这要看商家有没有坚忍不拔的毅力和创新的头脑。

在此讲一个美国一位普通化学教师郎力士从零开始、艰苦奋斗、跻身于美国亿万富翁行列的故事。

郎力士原本任教于美国佛罗里达州的一所中学，教化学课程。因为家庭贫困，为了糊口，他不得不在暑假中去海水浴场兼任救生员。

暑假是一个炎热的季节，如火如荼的太阳晒得人皮肤疼痛。而市面上销售的防止烈日晒伤皮肤的防晒油，是由化学物质合成的，很不理想，因而乏人问津。

郎力士看到在烈日中玩水的人们一个个被晒得油光发亮，皮肤似乎快要爆裂开了，便突发奇想：能不能发明一种天然的防晒油，以解除人们风刮日烤之苦？或许能开发出一片巨大的市场，赚一大笔钱。

于是，他从零开始，全力以赴，集中“火力”在这项产品的研究和开发上。没有资金，他就四处筹借；没有时间，他就利用课余假日工作。

经过两年的苦心探索，他终于研制成一种纯天然椰子防晒