

智谋

ZHIMOUGUSHIBAO

故事宝库

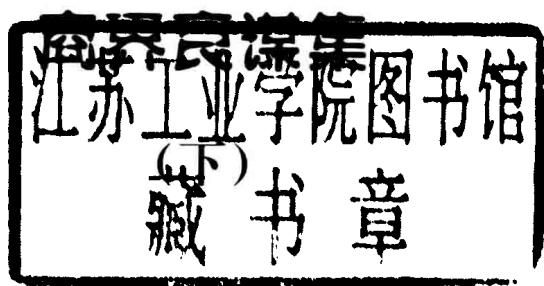
商界良谋集

下

延边人民出版社

ZHIMOUGUSHIBAO

智谋故事宝库



延边人民出版社

失业者变成百万富翁

不知怎么搞的，法国人忽然时兴在胸前别上一枚徽章。这种时尚向 27 岁的里尔人马克·戴尔克鲁阿提供了生财的机会。他决心在小小的徽章上下工夫，满足法国悄悄兴起的徽章热。

过了一年，原来对于这小玩艺生意一窍不通的马克在法国卖出了 1000 万枚各式徽章。他的公司是 1991 年 5 月在里尔市组建的，一年后成为有 11 名雇员的欣欣向荣的企业，马克成了“徽章王子。”

在起步之初，马克手里只有一张王牌：他从不泄气的个性。他回顾道：“1991 年 2 月，我正失业，四处寻找工作。在一次专业性的展销会上，我遇上了一家大徽章公司的代表，向他们提出愿意当他们的地区代理。得到的回答是一阵嘲笑。”

马克没有泄气，他决定单枪匹马地闯一闯。为了物色索价低廉的外国制造商，他给六七家驻法国的大使馆写信探询。他这个主意真不错。有的大使馆回信向他提供了制造商的名单。马克立即开始联系向厂家索要样品和价目。马克说：“又有几个厂家作出了回应，我挑了报价最公平的那一家，因为我相信它的质量应是最好的。”下一步便是招揽顾客。这也不难，在地区的报纸上登一条小广告就行了。一间仅 14 平米的小房便成了他们的办事处。马克向企业发出招揽生产建议书：企业可以向他订做广告性的徽章，保证物美

价廉。“一年之内，我招来了近千家客户，从街角的连锁店到柯达一类的大公司都来订购，博览会和地区性俱乐部也喜欢用徽章作广告标志。客户在我的办公室门前排起队。”他只要把客户的名称和图案字体邮寄或电传给厂家，厂家就代为设计制造。一枚徽章的成本寥寥，便宜的 0.80 法郎，贵的也不过 3 法郎。

徽章王子保持着勤俭创业的精神。他每月只给自己发 1 万法郎（一般水平）的工资。马克的公司赚了多少钱？他自己说：“赚了两三块板子，噢，我是说赚了二三百万法郎。”

谁笑在最后

洛伦佐与泊尔曾是哈佛商学院的住友，私交甚厚，泊尔在洛伦佐的婚礼上充当男傧相，并成为洛伦佐第一个孩子的教父。洛伦佐是德克萨斯国际航空公司的董事长，事业一帆风顺，他愿意给泊尔提供一个机会，让他担任这家航空公司的副总经理，施展他的才华，并且答应他将来有机会推荐他担任这家公司的总经理。

泊尔颇有才能，自从到德克萨斯国际航空公司任职以来，实行了一系列的改革措施，降低成本，提高座位利用率，使公司有稳定的赢利。1979 年，洛伦佐兑现诺言，推荐泊尔任公司总经理。

泊尔任总经理后，滋长着骄傲与专横，与洛伦佐的裂痕越来越大，几乎不能相互容忍，两人以完全不同的立场对待企业。泊尔确信，在洛伦佐主持的这家公司里，他永远没有

机会超越洛伦佐，但他自信必定能够超越。

1978年，卡特总统签署了《航空业解除管制条例》，即取消民用航空委员会对国内航线的管制，取消对机票价格的管制。这个条例给美国航空业提供了空前发展的大好机会。洛伦佐和泊尔都看中了这个机会，洛伦佐想借此机会使德克萨斯公司走向全国，泊尔则想借此机会另立门户。泊尔向洛伦佐辞职了，他要向洛伦佐证明自己拥有无人可比的经营才华。

以泊尔为首的人民快运航空公司成立了，泊尔任董事长兼总经理，集大权于一身。1981年4月30日，人民快运的航班起飞了，从新泽西州飞往弗吉尼亚州的诺福克。泊尔喜不自禁，以为从此可以大展宏图了。

泊尔利用“降价”手段在东北地区的航线上站住脚，立即投身国际航线的竞争，开通了横跨大西洋的飞行业务，取得了在英国的着陆权。在国际航班首航那一天，泊尔又一次沉浸在热烈的欢乐气氛中，通过电视向全国播放。

在远离新泽西的一座寓所里，洛伦佐在电视里看到了人民快运航空公司国际航班的首航仪式，看到了泊尔及其他熟悉的面孔，感触太深了。这一年，泊尔几乎把德克萨斯公司的主要经营骨干都挖走了，使德克萨斯公司一蹶不振，股票大幅度下跌。洛伦佐处境十分艰难，好像一条连遭风雨的破船在大海中飘摇。但是，洛伦佐深信，泊尔搞不垮老牌的德克萨斯公司，在这个颇有商业信誉的航空公司面前，泊尔只能算是一个暴发户。洛伦佐充实了自己的高级管理人员，重新调整了自己的经营思想，并密切注视泊尔的动向，要与泊尔争高低。

1981年8月3日，职业空中交通管制员发起了一场全国性的罢工，22个主要机场高峰期航班裁减了一半。这对于只有六个月历史的人民快运航空公司，是一场灭顶之灾。从8月到9月底，该公司损失了600万美元，泊尔的心在滴血。幸好，里根政府不久就解决了这场罢工危机，冬天的旅游旺季使濒临破产的泊尔又神气起来了。

泊尔的伪善和专横，使人民快运公司的高级职员貌合神离。但泊尔积习难改，不仅不认真整顿公司内部，反而好大喜功，继续扩大经营，抢占别的航空公司的航线，引起众怒。几天之内，联合公司和美洲公司开始在芝加哥航线上与人民快运公司展开价格竞争，西北航空公司的报复更不留情。泊尔四面受敌，损失重大。这种不景气的情况，使原来从德克萨斯公司跳槽来的职员纷纷离去。

可悲的结局终于来临。泊尔决定卖掉人民快运公司的全部财产，买主正是他昔日的朋友和上司洛伦佐。洛伦佐有个条件，泊尔必须留在这个公司里干一年，按照洛伦佐的经营思想，把人民快运公司改造过来。

洛伦佐笑在最后，笑得最好。

日本的“绳带大王”

人称日本“绳带大王”的岛村，起初在一家包装公司当店员。因薪水微薄，家庭负担重，时常囊空如洗。一天，岛村在街上漫无目的地散步，看到许多花枝招展的太太小姐，除了背着小巧玲珑的皮包外，还提着色彩鲜艳的纸袋。这些

纸袋是她们购物时，商家随物赠予的。用这样的纸袋装物既实用方便又潇洒大方。经过多日观察，岛村发现用纸袋的人极为普遍，便认定纸袋是一个很有发展前途的产品。

随后，岛村又设法参观了一家纸袋厂。果然，见到生产非常忙碌。他断言，将来纸袋一定会风行一时，那时纸袋用的绳带一定会大量需要，遂毅然决定专营纸袋绳索。经过几年奋斗，岛村竟然成了全日本的“绳带大王”。

果有蹊跷

日本商人对情报信息的重视程度，从下面这则故事可见一斑。

1967年，日本设在莫斯科的商务人员注意到一个重要现象：有两个多星期没有看见熟悉的苏联外贸部司局长以上官员在公开场合露面。日本人觉得这之中定有蹊跷，立即将这个信息发回东京。东京发报给所有驻外的市场信息人员，要求协助查找苏联外贸部高级官员的行踪。结果很快发现，这些人正在美国进行秘密的粮食贸易谈判。日本人对这一情报进行分析：苏联这么多人去谈判，一定不是一桩小买卖，而可能是大批采购粮食。如果是这样，势必引起国际市场粮价上涨。于是，日本人当机立断，抢先猛抓一把，“吃”进了大批粮食。等到苏美达成协议，开始交易时，日本手里已掌握了大批粮食。正如日本人所料到的，国际市场上的粮价直线上升。等到时机成熟，日本人立即高价抛售，狠狠地赚了一笔。

白丢了 500 元

选择是商人经常面对的课题，选择的水平最能反映商人智谋的高低。沙克和克劳恩是一对好朋友，沙克是犹太人，克劳恩是奥地利人，两人结伴在奥地利搞小本经营。因时运不佳，两人生意都不怎么景气。一天，克劳恩对沙克说：“生意不好，这样干呆着也没啥用，我的伯父在维也纳，不如我去揩点油回来。你帮我照看一下生意。”几天后，克劳恩回来了。

“怎么样，揩到油没有？”沙克一见面就笑着问道。

“有哩，油还不少呢。”克劳恩很得意地说：“我伯父这次还很大方，叫我从二选一。或者给我 500 美元，或者借我 1000 美元。”

“那么，你选择了哪一样呢？”沙克迫不及待地问道。

“那当然是要了 500 美元，还用问。”克劳恩不屑地答道。

沙克笑着摇摇头说：“老弟，你真是太笨啦！另外一半的 500 美元就这样白白泡汤啦！你想了没有，我们现在生意不好，正需要资金盘活，钱多了并不扎手呀。再说，你伯父虽说是借钱给你，既没讲利息，又没讲还期，明明不是白借给你的吗，多了 500 元做生意可是要赚很多钱哩！”

“断臂”之计生意兴旺

日本江户前期（明治前）的大画家谷文晁，成名前生活清苦、门庭冷落。等到学有所成时，便想出一条“断臂”之计以实现自己的价值。在除夕的晚上，他雇人带着 1000 把廉价纸扇出门。扇子上画着富士山和财神，并题写了他画店的名款。谷文晁瞅见前后无人时，便叫把扇子丢在地上。1000 把纸扇散布大街小巷。第二天伊始，行人一见地上的扇子，便把它拾起来，看见扇子上面是带来好运的图画，非常高兴。于是，他们很多人带着亲戚朋友来到谷文晁画店买画，谷文晁殷勤接待，尽量满足人们的要求，一时名声大震。打那以后，不少人投到他门下学画，成为他的弟子，最多时竟达 2000 多人。画店的生意也十分兴隆。

打破惯例

与普通商人相比，成就卓越的商人总有些与人不一样的地方。20 世纪 40 年代初，日本歌舞会每张门票票价普遍在 10 元左右。这虽是个不小的数目，但要把演出的报酬，戏院的折旧及各种费用都计算在内的话，一张门票的确也得 10 元钱。

这时，阪急财团的创始人小林一三想：“要是能把歌舞会的门票降低到每张 2 元出售，以往没有机会观赏的人们，

大概也会轻松地去观赏歌舞会的表演了。小林一三先确定了门票价格，然后才去考虑如何经营才合算。

根据调查、分析研究，小林一三决定扩大戏院的规模，使以往的小型戏院大型化，达到一次能容纳 3000 人。这样虽然门票仅为 2 元，一场收入仍达 6000 元，对于演员的演出费，以往的惯例是依从演员的要求，要多少就给多少。小林一三摒弃了传统的做法，先确定出演费总额，然后再与演员交涉，将其费用控制在总额范围之内。为解决演员问题，小林一三开办了艺校，着力培养自己的演员队伍，小林一三的成功，导致了日本兴建大型戏院的热潮。

特造车祸窃技术

一位日本老板为窃取世界第一流的啤酒酿造技术，竟然特意制造一起车祸，轧断了自己的一条小腿。这起车祸发生在丹麦，肇事者是丹麦一家著名啤酒厂老板的座车，受害者则是个远道而来的日本人。受害者被送进医院抢救，治疗期间，丹麦老板为表示歉意，亲自到医院去看望他，并问他有什么要求。日本人说：“我来丹麦是希望找工作做的，这下断了一条腿，找工作就难了。如果老板做好事做到底，就留我在厂里做点事混碗饭吃吧。做不了什么，当门卫也行。”老板听了，大为感动，认为日本人说得合乎情理，对自己来说，也不是什么难事，就答应了。日本人出院后就成了这个啤酒厂的门卫。

日本人在丹麦举目无亲，吃住都在门卫室，工作非常认

真负责，对进出厂的货物检查十分仔细，赢得了高级职员们的信任。他对职工非常谦和，极力提供力所能及的方便，以致一些职工有空经常到门卫室小憩，闲谈。

三年后，日本门卫攒了一些钱，便辞职回国，丹麦人对他一直念念不忘。

其实这个断腿的日本人是一位大老板，他来丹麦是觊觎当时享誉世界第一的该厂啤酒酿造技术。由于该厂的保密工作做得好，不许随便参观，他在啤酒厂周围转了3天，却无法迈进厂大门半步。无可夺何之余，他了解到该厂老板的活动规律，便换了一套贫寒的衣服，趁老板乘车外出之际，处心积虑地制造了那起交通事故，并顺理成章地当上了门卫。

这位日本老板通过三年的努力，利用门卫工作之便，仔细观察和反复琢磨，终于对丹麦啤酒厂的设备技术、酿造工艺和原材料等生产情况了如指掌，为日后仿制积累了完整的资料。后来，终于一举成名。

“反客为主”成交易

约翰是日本长岛的一个旧汽车商，一天他接待了一对买车的年轻夫妇，并热情地向这对夫妇推荐了许多车。尽管费尽了口舌，然而买主对每辆车都能找出毛病。约翰陪他们选遍了库存的所有旧车，最后还是两手空空而去。

约翰不愧为一个出色的生意人，他不仅没有表现出任何不满，而且留下了这对青年夫妇的电话，表示一有好车就及时告诉他们。送走了顾客，约翰认真分析了他们的心态，认

为他们有一种戒备、被动心理。决定改变策略，不是竭力向顾客推销车，而是让他们自己决心买车。几天之后，有一个要卖掉旧车的顾客光临，约翰决定试一下新谋略。于是，他打电话请那对夫妇来并说明是请他们来参谋，提几点建议。青年夫妇来后，约翰诚恳地对他们说：“我了解你们，你俩都是通晓汽车的行家。你们能否帮我看看这辆汽车值多少钱？”

这对夫妇非常吃惊，汽车商竟然也请教起他们来了，心里感到十分高兴。丈夫认真地检查了一会儿，又驾驶着那辆车跑了几分钟，他停了车后对约翰说：“如果能花 300 美元买下，就不要犹豫了。”

约翰点头说：“谢谢。你眼力真好！”停了一下，约翰抬头又问：“假如我花这么多钱把车买下，你不想从我这里再买走吗？”年青的丈夫回答：“当然，我马上可以买下。”

就这样，买卖很快地顺利成交了。约翰的聪明之处在于：转换了那对年青夫妇的位置，“反客为主”，变被动为主动，使年青夫妇愉快地达成了交易。

中药茶馆的多角化经营

20 世纪 70 年代中期，日本东京冒出一家中药茶馆，生意兴隆，日日爆满。这家茶馆是由开设中药茶馆的伊仓中药店开办的，原来只出售中药，因销路不好，许多药品呆滞积压在仓库里。如何改善经营呢？善于跳跃性思维的经理石川从市场上流行的保健茶想到了与中药生意不大相关的茶馆：

不必努力去拉生意，只须把中药和茶馆结合起来，进行多角化经营就行。

说干就干，石川立即将设想付诸实施。伊仓中药茶馆就这样诞生了。为了消除中药的气味，石川对掺有中药的饮料进行了特殊的加工，并尽量使茶馆的气氛显得祥和而富有生机。茶馆内安装了空调设备及瑰丽的美术灯，桌子和椅子涂成淡黄色，墙面粉刷成白色，地面铺上绿色地毯。摆放在壁柜里的各种饮料，石川也让人在壶外面涂上鲜艳的色彩。饮品中，既有含人参、鹿茸、灵芝等的高档饮料，也有含花茶、蜂蜜、阿胶的中低档饮料。摆放在茶几上的“饮料谱”详细说明了每种饮料的功效。顾客可根据自己的需要，任意挑选。

在轻快悦耳的音乐声中，顾客品尝着这种色、香、味俱佳的药茶，顿觉心情舒畅，精力充沛，有祛病延年之感。周到的服务吸引了许多消费者慕名前往，电视台和报社记者纷纷予以报道，索要中药订货和配方的信件像雪片似的飞来。伊仓药店多年来的存货也因茶馆的连带效应很快销售一空。石川粗略地作了个统计，发现这种多角经营所获得的效益，超过以往单项经营的数十倍。

放长线钓大鱼

真正有战略眼光的经营者，会知道暂时付出代价赢得市场的重大意义。日本万事发香烟公司创业之初，做了大量的亏本生意。公司推出“万事发”以前，在世界主要国家的大

城市物色了一批代理商，再通过他们向当地的一些著名医生、律师、作家、艺人等按月赠寄两条香烟，并声明对方如果认为不够还可多给。能免费抽上质量上乘的香烟，受赠的人自然高兴，一些局外人却嘲笑万事发老板犯傻。

万事发香烟公司持续半年血本无归，“亏本”上千万美元。但受赠者对“万事发”业已上瘾。此时，代理商不再赠寄，而市面上开始出售“万事发”牌香烟。那些上了瘾的烟客自然非掏腰包不可。由于这个牌子的第一批烟民为社会上流人物，从而为大多数烟民效仿。于是，“万事发”成为高贵身份的象征，销路与日俱增。

系山太郎青出于蓝而胜于蓝

在精明的生意人眼里，滞销从来只是相对的、暂时的概念，只要开动脑筋，多想办法，滞销产品往往也能变成抢手货。

日本系山太郎的父亲手上有一批房产，已经冷落两年了。可到了太郎手上，45天之内就被提价出售一空。系山太郎靠的什么绝招呢？说起来并不神秘，他只是抓住买房人的心理要求，把别墅的内部设计和外部环境联系起来，加以装修、配套，让使用者除了买到房子，还买到了其他附加的服务和享受。这样即使价钱再贵一点，也会有人争相抢购。

系山太郎接过父亲手上的128间别墅之后，首先说服银行举办长期贷款业务，他利用贷到的现金，直接向生产厂商优价整批选购了家具与电器用品，并聘请专家对室内进行装

饰和陈设。同时通过报纸电视刊登广告，广泛宣传，这一举措首先博得了太太们的欢心和赞美。当她们进屋看到经专家们精心陈列的家具和美观新颖的装饰时，情不自禁发出赞叹：哦，不错，只需搬进来住就行了。系山太郎认为：“女主人”们虽然掌管着选购别墅的决定权，但要最终做成买卖，还须设法打动男士们的心！于是系山太郎提出了紧靠别墅公寓建造伊东高尔夫球场的设想，当时日本高尔夫球场与热衷打高尔夫球的人不成比例，而且每一球场的会员人数又有最高限额。因此想参加某一球场为会员者，通常都得等待会员有缺额时才能补充，而且必须支付巨额费用。于是系山太郎宣称：凡是承购公寓者，都能享受伊东国际高尔夫球场会员的待遇，并依照一般的收费标准，给予八折优惠。这一招对男士们的诱惑力实在是太强烈了。如此一来，不仅 128 间别墅很快出售一空。高尔夫球场的生意也跟着兴隆起来。

东芝公司走出黑暗

1952 年前后，由于电扇滞销，大量电扇材料积滞在东芝公司的几栋大仓库里。公司上下困坐愁城，不知如何度过难关。这时，有位职员向石坂董事长建议说：“现在市场上物资越来越丰富，由实用走向美观将是未来商品的发展趋势。如果把电扇的色彩改为漂亮悦目的水色，形态或许变得优美一点，这样不仅可以提高商品本身的价值，也可以美化市内环境。”

当时日本和世界各国的电扇都是黑色的，形态也不悦

目，显得十分笨重，给人一种沉重而灰暗的感觉。石坂董事长听到这项建议，因电扇滞销而失去光采的眼睛顿时亮堂了起来，立即命令设计部门研究改进。

翌年夏天，焕然一新的水色电扇上市了，水色电扇色泽宜人，形态优美，给人清新悦目、生动、舒服的感觉，因此一上市就掀起一阵争购热潮，几个月内就销出几十万台。各种彩色的电扇自此取代了黑色电扇，东芝公司也不复为滞销而烦恼了。

“移花接木”古为今用

商界的“移花接木”之计，是取其成语的本义，即嫁接花草树木，进而培育、发展更多的优良品种。通常所说的“信息交合法”即是“移花接木”谋略的运用。借此可创造开发许多新产品。

1983年7月，中国广西南宁召开中国创造学第一届学术讨论会。日本专家村上幸雄赶来为与会者讲课，他捧出一把曲别针说：“请诸位朋友动一动脑筋，打破框框，说出曲别针有多少用途，看谁想得好，说得多而奇特！”大家七嘴八舌地一口气说出了20多种。村上幸雄微微一笑，表示可以说出300种，当大家惊讶地看他用幻灯片映出曲别针用途图时，一位名叫许国泰的中国年轻学者说“对曲别针的用途，我能说出3000种，3万种！”说着，他走上讲台，拿起一枝粉笔，在黑板上写下了一道公式。许国泰一边画图，一边讲解，并将公式进行运算，奇迹出现了——图上的文字与

直边、弧交合，曲别针可做成英、日、俄等外文字母，世界上有多少种文字，就有多少种这方面的用途。村质与磁交合可做成指南针；美术与材质、颜色交合可做成铁画，电与长度交合可做成导线……

许国泰的联想术，称之为信息交合法。他解释说：“这种信息交合法变化无穷，运用于商界的创造发明，常可产生奇效，但它只是借助简单的形式思维工具——信息标和信息反应场。依此类推：“生物学”与“分子”交合产生“分子生物学”；“文化”与“旅游”交合，产生“旅游文化学”；“钢笔”与“温度计”交合，可产生“钢笔式温度计”；“钢笔”与“打火机”交合，可产生“钢笔式打火机”……

商界运用“移花接木”谋略，抢占市场的实例举不胜举。日本人宇野把“温泉中洗澡”与“缆车中观景”巧妙地接合在一起，即为经营中“移花接木”的精彩一例。

泡在温泉中自然痛快，却只能闭目养神。能不能让旅客既痛痛快快地泡在温泉之中，又能欣赏大自然山光水色的美景，进入物我两忘的境界呢？日本大阪有田观光饭店经理宇野突发奇想。

于是，宇野设计出温泉缆车，他将饭店上方的山峰和有田温泉用电缆连接起来，在200公尺高的电缆上，吊着10个空中温泉澡池，让它上下飞奔。每个可容纳2人，一次容纳20人。旅客们一面可泡在温泉里在碧空中飘飞，一面可以将美如仙境的景观尽收眼底。这种浪漫滋味和独特情调，的确使人飘然欲仙，心旷神怡。

宇野别出心裁的创举，激起了人们的向往和好奇，每天从各地赶来游览的旅客约有千余人，星期天和节假日更是车