

商海沉浮系列

山西经济出版社

SHANGHAIFUCHENXILIE

阮伟民 编著



——企业营销制胜的奇谋妙计

无师高参





中财 B0017416

阮伟民 编著

无 师 高 参

企业营销制胜的奇谋妙计

CD260/31

425033

772/28

山西经济出版社

427033

(晋)新登字4号

无 师 高 参

阮伟民编著

山西经济出版社出版 (太原并州北路十一号)
山西省新华书店发行 太原红星印刷厂印刷

*

开本: 787×1092 1/32 印张: 7.125 字数: 150千字
1993年7月第1版, 1993年8月太原第1次印刷
印数: 1—8000册

*

ISBN 7—80577—120—0

F·120 定价: 4.90元

前 言

有关经营策略的书籍可谓汗牛充栋,但对书中所列举的经商绝招和制胜妙计拍案叫绝、击节赞赏之余,不能不感到,书中所引用的绝招、妙计,多半都是外国或港台企业家创造的,而当今国人自己创造的绝招和妙计却很少。外国人经营成功的范例固然可以给国人以启迪,但促成这些成功所具备的环境、条件、机制、文化、习俗以及消费心理等等因素,和我们的国情肯定是大相径庭的。能不能为我们的企业经营者提供一点自己的经营范例呢(最少也占90%以上)?这就是我写作这本书的基本想法。

《孙子兵法》十三篇中第一篇第一句话就开宗明义:“兵者,国之大事,死生之地,存亡之道,不可不察也。”商场

即战场。在激烈复杂的市场竞争中,不光是资金和技术的较量,更多的则是智慧的角逐。在竞争中所实施的谋略,水平的高低,手段的高明与否,无论是对国有大中型企业,还是对乡镇企业,无论是对腰缠万贯的大亨,还是对小本经营的个体户,都将成为“国之大事,死生之地,存亡之道。”一个有抱负有志向的经营者,就应该借鉴和学习外国尤其是本国经营者所创造出来的绝招和妙计。这些开放在自己身边的谋略之花,虽然在世界经营范围内算不上出类拔萃,但就谋略水平来说,却毫不逊色。它不像外国人的事例可望而不可及。本书提供的绝招、妙计范例,绝大多数都是当今国内优秀经营者在近年来的改革开放浪潮中精心创造的佳作,还有引以为戒的教训,也有一些国外的精彩范例,对经营者来说,都有一定的借鉴和启迪。

一个精明的经营者绝不会漠视尤其是自己身边的人所取得的成功经验;一个聪慧的经营者更不会囿于书本上的范例而裹足不前。路,还得靠自己走。

兵无常势,水无常形,市场形势千变万化,要想在竞争中占居优势,取得胜利,除了具有对市场经济运行规律的把握和对供求形势的了解以及对消费趋向、心理的洞悉之外,还得有一定的谋略水平。就是说,能够根据所掌握的各种情况,有效地实施奇谋妙计,以达到事半功倍,提高经济效益的目的,成为同行业中的佼佼者。

有这样一个故事:阳春三月,有一青年农民带一百斤韭菜到城里去卖,按韭菜质量,当卖八毛一斤,可卖了半天还卖不动。这个青年农民仔细地对市场观察了一会儿,灵机一动,大声吆喝起来,“快来买呀,好韭菜。八毛一斤,买三斤两块三。三

八二十三。快来买呀，好韭菜”。人们都支起耳朵注意听，什么？三斤是两块三，这人莫不是不识数？霎时间，人们围住了这个青年农民，不一会儿，所带的一百斤菜全部卖完。当这个青年农民带着空篮子回家时，好多同行还在忍着风吹日晒熬时光。

你能说，这个青年农民实施了什么绝招、妙计了吗？也许你能总结出不少诸如“以退为进”、“假痴不颠”、“薄利多销”等等妙计名称，但都不足以涵盖其丰富的内容。反正，这个青年农民是卖完了菜并且赚了钱，当有位同行带着疑惑去向这个青年农民请教时，他狡猾地一笑说：三八二十三，你精我不憨。

这就是谋略所起的作用：四两拔千斤。

朋友，你想在经济竞争中成为一个优胜者吗？请你观潮而立志，顺潮而践行，弄潮而奋发，同时在紧张的工作之余，茶余饭后，不妨翻一翻本书为您提供的营销制胜的奇谋妙计，或许，会有助于你事业上的成功。

目 录

前 言	(1)
上兵代谋	(1)
借鸡生蛋	(5)
借风行船	(9)
借花献佛	(12)
借冕播誉	(14)
借船出海	(17)
巧借东风	(21)
草船借箭	(24)
品出有名	(26)
迎合时尚	(29)
以信为本	(32)
以诈售诚	(35)
以诚求利	(38)
正合奇胜	(41)

2 目 录

兵贵神速	(44)
独占鳌头	(47)
上下同欲	(50)
敢越雷池	(53)
奇货可居	(56)
李代桃僵	(59)
一箭双雕	(62)
知己知彼	(65)
先声夺人	(68)
慢人半步	(71)
抢先一步	(74)
独出心裁	(77)
独僻溪径	(80)
善择地利	(83)
反弹琵琶	(86)
择人任势	(89)
不厌其小	(93)
不厌其少	(97)
以破求立	(100)
以质取胜	(103)
以退为进	(106)
巧借他力	(110)
础润张伞	(113)
重才育人	(116)
因地制宜	(120)
宁专勿多	(123)

围魏救赵.....	(126)
待乏原则.....	(130)
求之于势.....	(133)
远交近攻.....	(136)
百折不挠.....	(139)
抛砖引玉.....	(142)
点石成金.....	(145)
画龙点睛.....	(148)
诱导促销.....	(151)
连锁促销.....	(154)
以专求多.....	(157)
乘虚而入.....	(160)
夺气攻心.....	(163)
差异战略.....	(166)
入乡随俗.....	(169)
有的放矢.....	(172)
善钻冷门.....	(175)
信息生财.....	(178)
智慧盈利.....	(182)
巧用杠杆.....	(185)
本色效应.....	(188)
轰动效应.....	(192)
削峰平谷.....	(195)
同舟而济.....	(198)
买椟还珠.....	(201)
夹缝求生.....	(204)

4 目 录

反题正做.....	(207)
功在诗外.....	(210)
内外一致.....	(213)
红杏出墙.....	(216)

上 兵 伐 谋

《孙子兵法·谋攻篇》：“上兵伐谋，其次伐交，其次伐兵，其下攻贼。”“伐谋”，指以己方谋略挫败对手，不战而屈人之兵。“伐谋”是最好最有利的手段，故为“上兵”。在市场竞争中，“上兵伐谋”是以过硬的产品质量作后盾，“伐兵”“伐谋”互相配合，力争以最小的代价，获取竞争上的优势和理想的经济效益。优秀的经营者，无不重视“伐谋”在市场竞争中的运用，“全军为上”“全旅为上”，兵不血刃而达到利可全之目的。

“上兵伐谋”在经营中的运用，是指避开竞争对手的优势及锋芒，不在正面与之交战，而是以一种新的“武力”从侧翼进攻，令对手措手不及，以便迅速占居优势，争取进一步的胜利。

1991年，在东南亚的酒类市场上，销售大战烽烟四起，为了争夺这块大市场，各国厂商都使出浑身解数，意欲作最后的一搏。法国厂商凭借名牌产品频频亮相，广告宣传铺天盖地；日本厂商凭借财大气粗以让利、优惠为诱饵，低价抛

售。参与这场国际竞争的中国厂家则是一个 500 余人的小企业——山西解洲酒厂。面对日趋白热化的竞争,使实力强大的好几个牌子的名酒都难以招架,小小的解洲酒厂怎样才能保住阵地呢?解洲酒厂感到,自己势单(刚刚打进东南亚市场)力薄(资金和技术力量薄弱),无法和竞争对手抗衡,若要在东南亚市场上占得一席之地,必须靠“伐谋”。为此,他们和进口商对东南亚的市场和消费者的心态进行了详细调查和分析,并意外地获取了一条重要信息:在东南亚一带,关公的形象很受崇拜,各地都建有不少关公庙。人们对公关的崇拜,不光是把他当作义气深重的神,而且还把他当作一个能给人带来好运的财神爷。作为关公的故乡,厂家如获至宝,赶忙进行了周密的部署和策划。第一步,先佯装退出竞争,缩到基础好的一隅,给对手造成错觉;第二步,加紧制造以关公为商标的“关公”牌酒,在酒瓶的造型上进行了精心设计;第三步在质量上突出浓香特点,达到了三香(闻香、入口香、回味香)、三正(香正、味正、酒体正)的程度。

解洲酒厂的“伐谋”策略起到了作用,几个对手对中国的“节节败退”放松了警惕,转而又爆发了狗咬狗的竞争。解洲酒厂乐得坐山观虎斗,以期坐收渔人之利。果然,几个回合下来,竞争的日本、法国、意大利厂商精疲力竭了。该厂一看时机已到,把外观精美的关公酒大批抛向市场。东南亚的消费者们一见关公酒,蜂涌而至,解囊相购,关公酒一时风靡东南亚,产品供不应求。竞争对手见状只好求和。解洲酒厂则一鼓作气,继续抢占制高点,在东南亚第十五届优质产品展览会上获金奖;92 年又荣获第三十届布鲁塞尔世界优质产品金奖,产品不仅畅销东南亚,而且还出口到美国和法国。解洲酒厂以“伐谋”击

败了对手,成为优胜者,91年出口创汇700万美元,92年出口创汇1500万美元,成为酿酒行业中的佼佼者。

“代谋”之所以为“上兵”,就是因为能以较小的代价换取理想的效果,故为广大经营者所重视和采用。一个精明的经营者,在竞争中不能只想到让利、优惠那种蚀本手段,而应该动动脑筋,靠谋略来使对手俯首称臣。一计而平骚乱,一语而退千军,数言而定国基,正是“伐谋”的作用。现代经济领域里的竞争,说到底智慧和“伐谋”的竞争。北京有个点子公司,靠出卖点子而获益100多万元,在“伐谋”中,可谓句句千金,字字珠玑。如用一句唐诗竟能减税千金,就足见“伐谋”在经济竞争中的作用。

法国是盛产葡萄酒的国家,有较高的酿酒技术和相当的鉴别能力。因此,外国的葡萄酒想打入法国市场是很困难的。

四川农学院研究生李华博士经过几年的努力,终于使中国的葡萄酒奇迹般地打入法国市场。可是中国葡萄酒在进入法国市场时,要按照规定土酒征收百分之八十的关税,洋酒征收百分之三百的关税。面对这种很艰难的局面,李华博士吟出一句唐诗:“葡萄美酒夜光杯。”并解释说,这说明中国唐朝就能生产葡萄酒了,距今已有一千多年,法国生产葡萄酒的历史恐怕要比中国晚几个世纪吧?一句唐诗驳得对方哑口无言,只好承认中国的葡萄酒是土酒,我方只交了百分之八十的税,一语为企业节省外汇100多万美元(一年期)。

“伐谋”在经济竞争中是一种很重要的手段,精明的经营者重视它,创造出了令人击节赞赏,拍案叫绝的奇谋妙计;可恶的骗子也在重视它。不论阳谋,还是阴谋,每个经营者都应该重视它,研究它,以便在激烈的竞争中少走弯路,尽快达到

4 无师高参——企业营销制胜的奇谋妙计

理想的目标。

借 鸡 生 蛋

在现代经济活动中,你想办实业而又身无分文;你想施展经济才干而苦于没有午台;你想发展自己的企业而经济力量又不足。如何觅得一条妙计或方法从而找到捷径来达到自己的目的呢?较为切实的途径是负债经营,借得钱来,组织产品,投资生产;赚回钱来,发展壮大自己的实力。这种经营谋略,人们称之为借鸡生蛋。

人们所熟知的经济特区,就是运用借鸡生蛋这一谋略的典型。为加快我国社会主义现代化进程,我国在沿海划出几块地方,创办经济特区。创办之初,中央不拨款,省府不给钱,除了灵活优惠的政策,全凭白手起家。特区人凭着精明的头脑,采用借鸡生蛋之术,把目光投向海外大亨们的钱袋,凭借优惠的条件,使那些腰缠万贯的大亨们纷至沓来,把花花绿绿的钞票抛向这块充满诱惑力的土地。奇迹出现了,不出几年,深圳、珠海、汕头、厦门等经济特区就吸引外资数百亿元,国民经济以 25% 的速度递增,尤其

是深圳特区,发展速度超过了亚洲“四小龙”。在谈到发展经验时,他们都有一条共同的经验:借鸡生蛋。

借鸡生蛋,在一些人的眼里,似乎企业借钱负债经营顺理成章,而个人借钱去做生意或办实业,仿佛还不为某些人所接受。挣得起赔不起的怕承担风险的观念在一些人的脑海里还根深蒂固。有道是“无债一身轻。”更鉴于旧社会那种高利贷,逼得多少人背井离乡,家破人亡。负债经营必须建立在周密的生产经营计划和有发展前途的产品及勇于开拓敢于冒险等等的基础上。谨慎是必要的,但如果因循守旧不思进取,那就是封闭落后的小农经济思想。这种观念不更新,永远不能发展壮大。借钱,关键是你干什么用,只要是组织发展生产,不是用于消费,就不怕。只要产品适销对路,生意兴隆,这种钱就值得借。

私人能做飞机生意?一般人恐怕连想也不敢想,即便是拥有百万巨资的“官商”或“私商”,在向人们吹嘘时,也只能说:除了飞机大炮,什么生意都做。可见做飞机生意当属天方夜谭式的故事。且不论飞机生意能不能做,单就那天文数字的投资就会令人望而却步。然而,有个人却做开了飞机生意。92年2月18日,一架崭新的图——154M型客机平稳地降落在成都双流机场。这是四川航空公司得到的第三架干线飞机。此时,第四架正在俄罗斯古比雪夫飞机制造厂总装。

图——154M是一种中型客机,一次能载164位乘客,4架飞机加航空器材,总价值高达4亿多元人民币,比美国生产的同类飞机便宜三分之二。做成这笔大生意的人叫牟其中,四川省万县市人,刚过知天命之年。牟其中以前是万县市玻璃厂的一名工人,从商前,他既没有巨额遗产可继承,又没有海外

阔佬来接济,凭什么做起这亿元大买卖?奥秘只有一个:借鸡生蛋。几年前,牟其中辞去玻璃厂的工作,借了别人300元开始经商。随着事业的发展,牟其中经验越来越丰富,经营范围也越来越广泛。尽管获利颇丰,但要做上亿元的飞机生意那还差得远。那么,牟其中是怎样做飞机生意的呢?用他自己的话来讲,他靠的是“借鸡生蛋,蛋又生鸡”之术,即组装市场,当中间商,为各方牵线搭桥,服务社会,自己也从中赚钱。这笔飞机生意是我国与俄罗斯民间贸易史上最大的一宗单项易货贸易,双方交换的产品总价值达4.2亿瑞士法郎。牟其中组织500个火车皮的中国罐头食品、服装鞋帽、机电产品运往俄国,换取4架飞机。飞机预卖给四川航空公司。经谈判,由飞机厂先把飞机飞到成都,牟其中以飞机作抵押得到银行贷款,然后组织国货发往俄国。经牟其中这么巧妙一借,“鸡”来了,“蛋”也就生下来了,“蛋”又生“鸡”,各方皆大欢喜:俄国飞机厂卖掉了飞机,得到了俄国市场急需的中国商品;四川航空公司在未付机款情况下得到飞机投入运营;我国300多家企业的产品有了销路,其中不少因此起死回生。当然,牟其中也赚了大钱,获利数千万元。

在经济活动中,借鸡生蛋作为一种经营谋略,成功的范例比比皆是。当然,也有鸡飞蛋打的,但那是少数人的结局,只要谋划得当,借鸡生蛋之术的确是一条致富捷径。

委内瑞拉有个工程师叫图德拉,他看到做石油生意有利可图,也想挤进去,然而,图德拉一没有石油界的关系网,二没有独闯江山的雄厚资金,苦思冥想之后,他采取了借鸡生蛋之术。他从一个朋友处打听到阿根廷需要购买2000万美元的丁烷,并又知道了阿根廷牛肉过剩,接着,他飞到西班牙,走到因