

经商 36 计

JING SHANG SAN SHI LIU JI

王艳青 张 晓 周 群 燕 子 主编

河北人民出版社

商战 推销

36
计

——
实例精选



1 经商 36 计

商战推销 36 计——实例精选

王艳青 · 张 晓 周 群 燕 子 主编

河 北 人 民 出 版 社

经商 36 计
商战推销 36 计——实例精选

王艳青, 张 晓 周 群 燕 子 主编

河北人民出版社出版发行 (石家庄市城乡街 44 号)

中国人民解放军军械工程学院印刷厂印刷 河北省新华书店经销

850×1168 毫米 1/32 7.625 印张 183,000 字 1996 年 5 月第 1 版

1996 年 5 月第 1 次印刷 印数: 000001—10000 定价: 10.00 元

ISBN7-202-01912-4/F·217

前言

市场经济是一门科学，也是一门艺术。值得我们注意的是，近年来韩国、东南亚及西方经济发达国家兴起的中国古典智慧研究热持续升温，从孙子兵法、三国谋略到三十六计尽在研习之列，西方商人向来把商场作为战场，他们研究中国古典智慧用于竞争可谓不言自明。

中国古兵法三十六计，分为六套，即：第一套胜战计、第二套敌战计、第三套攻战计、第四套混战计、第五套并战计和第六套败战计，每套又各含六计。本书先简要介绍每套计的精要，随后将各计原文译成白话并提示在商战推销中的用法，然后是精选的实例，每计两例，共 72 例。

本书以商战推销实例为主干，挑选了中外企业较典型突出的事例，展示出这些企业家魄力、谋略兼备的营销诀窍。针对目前国内企业在营销上面临的实际问题，本书既收有世界著名大公司如 IBM、松下、波音、索尼、柯达、本田、可口可乐、雅马哈等的推销实例，又选了众多无名小商号的推销技巧；既收有扩大国内

市场占有率的实例，也选有占领国际市场的良计。所选实例含盖了各行各业，有钢铁、石油、重工、汽车制造、土地开发、家用电器、航运，有家庭耐用和日用消费品、衣、食等，一计两个故事，独自叙述成篇。

本书所选实例不是简单地罗列商战推销成败的经过，而是在扼要铺陈企业所遇难题的背景、分析问题的步骤和解决问题的决策过程的基础上，着重介绍企业决策人物对奇谋良计的策划和最优实施手段的选择。企业所遇问题各式各样，人物个性千差万别，同样的难题，各个使用的计谋各不相同，各有长短。所选用的这些实例都是已经发生过的事件，外部环境都是在当时的条件下特定的，介绍的是在当时的条件下主人公运用计谋的艺术功力。当然，相同的难题，如果在现在解决，就有可能有更好的计策，即死搬硬套没有绝对的保险，用不好反而会弄巧成拙。

编写本书只是希望能对面临困境的商界朋友提供一点参考资料，如果能从中得到启发，我们将深感欣慰，但愿这本书能成为引玉之砖。

目 录

第一套 胜 战 计

- [2] 第一计 瞒天过海
- [2] 示假隐真 老字号企业再创佳绩
- [5] 趁其不备 摄像小姐屡获成功
- [8] 第二计 围魏救赵
- [9] 一送一卖 冷饮商速解燃眉之急
- [12] 四次定位 奥美广告巧搔客户之痒
- [15] 第三计 借刀杀人
- [16] 因情生意 霎时叩开财源大门
- [18] 借台唱戏 逐渐走向霸主之位
- [22] 第四计 以逸待劳
- [22] 损刚益柔 麦哈尼不战而屈人之兵
- [25] 后变有术 松下令索尼一败涂地
- [29] 第五计 趁火打劫
- [29] 乘敌之危 IBM 就势取胜 Windows
- [33] 审时度势 亚默尔趁瘟大发难财

- [35] 第六计 声东击西
[36] 故作姿态 领带大王生意如日中天
[39] 投其所好 韦普先生推销大获成功

第二套 敌 战 计

- [43] 第七计 无中生有
[43] 化虚为实 鲍洛奇财运亨通
[46] 以假乱真 黄楚九一本万利
[48] 第八计 暗渡陈仓
[49] 明修情感之道 暗解选货之忧
[52] 假宣饮啤大赛 实达制洋奇效
[55] 第九计 隔岸观火
[55] 相机而动 聪明王口服液身手不凡
[58] 静观势变 房地产冷锅里爆出热栗子
[61] 第十计 笑里藏刀
[62] 口蜜腹剑耍奸滑 代理商窃取景泰蓝
[65] 商品有价情无价 吴先生感化老政委
[68] 第十一计 李代桃僵
[68] 就重避轻 藤藤田喜获“银座犹太人”雅称
[71] 趋利避害 丹特荣获美国一流名酒之席位
[74] 第十二计 顺手牵羊
[74] 顺水推舟 金利来恤衫大展雄风
[78] 因势乘便 长江塑胶厂转危为安

第三套 攻 战 计

- [83] 第十三计 打草惊蛇
[83] 疑以叩实 “宫灯”“壁画”挂满千家万户

- [86] 察而后动 日本家电开拓中国市场
- [90] 第十四计 借尸还魂
- [90] 借奖促销 台湾“胜家”巩固市场
- [93] 求新求异 “老头衫”倍受青睐
- [95] 第十五计 调虎离山
- [96] 兵分两路 永利纯碱光大华夏民族工业
- [100] 将起同心 亚浦耳灯泡照亮东方“不夜城”
- [103] 第十六计 欲擒姑纵
- [104] 引人注目 尼西奇产品畅销全世界
- [107] 吊人胃口 衬衫、香肠饮誉消费者
- [110] 第十七计 抛砖引玉
- [110] 宣义取利 英航为己扬名
- [113] 以小求大 岛村经销成功
- [116] 第十八计 擒贼擒王
- [117] 攻其心志 “状元红”酒占领大上海
- [119] 夺其魁首 索尼电视入主芝加哥

第四套 混 战 计

- [125] 第十九计 釜底抽薪
- [125] 扼其生源 阿·哈默智胜太平洋公司
- [128] 削其气势 奥纳西斯巧营石油运输业
- [131] 第二十计 混水摸鱼
- [131] 搅其方寸为生存 金星笔登大雅之堂
- [134] 乱其视线以求利 两兄弟“同室操戈”
- [136] 第二十一计 金蝉脱壳
- [137] 存其形 波音公司冲出“死亡飞行”
- [139] 完其势 “可口可乐”稳居世界第一
- [142] 第二十二计 关门捉贼

- [142] 用“二择一” 李老板进入“口袋”
- [145] 以大欺小 雅马哈公司濒于危境
- [149] 第二十三计 远交近攻
- [150] 利以近取 孔府家酒名扬世界
- [153] 害以远隔 本田引擎畅销日本
- [156] 第二十四计 假道伐虢
- [156] 借亚运之机 小小彩旗出效应
- [159] 假广告之势 双雄竞战争第一

第五套 并 战 计

- [165] 第二十五计 偷梁换柱
- [165] 频更其阵 盖斯门击败金·吉列
- [167] 抽其劲旅 艾迪尔智慧火花闪耀
- [170] 第二十六计 指桑骂槐
- [171] 痛斥外商 范旭东成为化工先导
- [174] 警告属下 凯瑟琳荣登面包大王
- [177] 第二十七计 假痴不癫
- [178] 大智若愚 台商“卖冰棍从冬天开始”
- [179] 惹人犯“傻” “生意精”富霸一方
- [182] 第二十八计 上屋抽梯
- [183] 假之以便 柯达商标已值 35 亿美元
- [185] 唆之使前 开发区高价推销工业用地
- [186] 第二十九计 树上开花
- [187] 有情有意 赣“鸭鸭”畅游世界
- [189] 亦恭亦庆 川“老窖”飘香海外
- [191] 第三十计 反客为主
- [191] 乘隙而入 海宁雪豹雄居大市场
- [193] 见机插足 储蓄银行鹤立金融界

第六套 败 战 计

- [197] 第三十一计 美人计
- [197] 攻其将 天王巨星招财进宝
- [199] 伐其情 情人节商人最得意
- [201] 第三十二计 空城计
- [202] 虚者虚之 制造公司无声度险境
- [205] 奇而复奇 英国书商轰动全欧洲
- [207] 第三十三计 反间计
- [208] 反间用间 各厂商大显神通
- [211] 将计就计 亚太设计胜东方
- [213] 第三十四计 苦肉计
- [214] 牺牲眼前利益 塞洛克斯苦尽甘来
- [216] 为了赢得顾客 七厂商各演拷打戏
- [219] 第三十五计 连环计
- [220] 五计组合 鲜伯良荣获一代“面粉大王”
- [223] 六计变化 林铭合成为百货批发首家大户
- [225] 第三十六计 走为上
- [226] 业精于勤 推销之神敬业时时走
- [229] 物以新胜 爱玛公司时装天天换

胜第 战一 计套

胜战计包括：瞒天过海、围魏救赵、借刀杀人、以逸待劳、趁火打劫、声东击西六计。

胜战，就是“先胜而后求战”，即指战前先有胜利的条件，先有胜利的方案，先有胜利的把握。这是在我强敌弱的条件下，谋算敌势力消长变化，弄清他是防备周全、集中强大、情况分明，还是初陷困境、危机四伏、指挥无度。分清敌情后区别情况，分别对待。

同作战一样，商战推销也不能靠侥幸取胜，而必须在战前作充分的准备。对市场的需求、结构、现状及趋势及其占有对策都必须有清楚的认识。在这种情况下才能利用如本套六计所说“欺之、分

之、假借、伺机、趁势、利用”取胜。

第一计 瞒天过海

【古兵法题注】 备周则意怠，常见则不疑。阴在阳之内，不在阳之对。太阳、太阴。

【译文】 自认为防备十分周到的，就容易麻痹、松懈斗志；平时看惯了的，往往就不在怀疑了。秘计常隐藏在暴露的事物内部，而不是和公开的形式相对抗。所以，非常公开的往往蕴藏着非常机密的。

【商战推销要义】 在生活中，有一种常见不疑的现象，叫“一好遮百丑”，也就是人们在观察事物时，往往由“点”推“面”，由局部判断整体。对于一个产品，只要喜欢其中一个功能，就不大计较其他方面：得到优质服务，就不太在乎收费高低等等。在商战推销中，作为商家就应充分利用客户的这种心理，巧设骗局，趁其麻痹大意、未识庐山真面目之际，迅速推出自己的商品或提供劳务，安全“过海”。

示假隐真 老字号企业再创佳绩

座落在北海公园琼岛北面的仿膳饭庄，至今已有 220 多年的历史。这里经营的饭菜全是仿照清朝宫廷菜点的方法烹制的。

过去，仿膳饭庄由于不注重营销谋略，尽管饭菜、服务质量都是无可挑剔的，但“酒好也怕巷子深”，再加上价格稍高一些，该饭店经营平平，一直没有太大的起色。可自 1984 年 3 月以来，仿膳饭庄却终日顾客满盈，营业收入总额、利税指标直线上升，是什么原因造成的呢？仔细揣摩起来，其中奥妙就在于经营方式改革与营销

谋略运用双管齐下、一挥而就的结果。

首先,该饭店在提高饭菜质量、花色品种上下了一番苦功夫,以满足不同消费者的口味,不让顾客带着遗憾走,这是争取顾客的前提条件,也可以说是被消费者认知所必备的硬件;有了一流的产品,一流的服务,如若离开有效的宣传方式,产品照样不易为客户所接受,为此,他们挖空心思,反复揣摩顾客心理,终于想出了一条妙计。他们普遍认为,顾客往往都对皇帝有一种神秘感,尤其是外国人,他们对中国皇帝的饮食起居更为感兴趣,如果以饭庄现有的“仿膳菜点”为基础,专门经营“皇帝吃过的饭菜”,肯定会招徕大批顾客。

主意已定,饭庄马上改弦易张,全力投入“皇帝吃过的饭菜”这一经营业务。为了增加品尝宫廷饭菜的神秘感,饭庄还特意从民间及有关历史人物传记中搜寻了许多关于宫廷菜点的传说,改编成一个个诙谐有趣的小故事,并规定餐厅服务员在给顾客上菜时,必须结合菜名将一些宫廷菜点传说介绍给客人,顾客听了倍感兴趣,吃兴也更浓,饭庄收益也蒸蒸日上。

1984年,美国华盛顿黑人市长在这家仿膳饭庄举行答谢宴会。服务员笑容可掬地端上一盘点心,向在座的各位介绍道:“有一次,慈禧太后夜里梦见吃肉末烧饼,而第二天早上,碰巧厨师也为她准备了肉末烧饼,她马上联想到这是吉祥如意的象征。今天,各位吃的就是这种肉末烧饼,我谨借此代表我店全体工作人员向诸位表示祝福,愿大家今后事事如意,岁岁吉祥……。”服务小姐娓娓动听的话语引起了一阵阵掌声。华盛顿市市长也兴高采烈地当即表态:“下次来北京,愿再到你们这里作客。”

仿膳饭庄以“皇帝吃过的饭菜”为经营特色,并适当穿插一些小故事,给顾客留下了良好的印象,在顾客中产生“晕轮效应”,由于吃了“皇帝饭菜”的“晕轮”作用,认为仿膳饭庄的饭菜都是好的,并有一种神秘奇妙之感,觉得来仿膳饭庄吃饭是一种莫大的荣幸,

而且顾客们的全部兴趣都集中在吃皇帝吃过的东西上，反而不重视味道及价钱了，说过了点，即便是粗茶淡饭也品不出真正的味道。一时间，仿膳饭庄美名四扬，吸引了一批又一批中外游客前来品尝。

近几年来，广告逐渐步入社会，走进千家万户，成为人们购物的指南。

但是，“货物出手，实行三包”式的广告，尤其是那些单刀直入般的利诱广告，却易形成消费者的心理抗拒，增强消费者的广告免疫力。相形之下，返朴归真的宣传虽显平凡，但却给消费者耳目一新的真实感，取得的效果也往往出人意料。

上海保温瓶厂是一家有近 60 年历史的老字号企业，它生产的长城牌保温瓶在市场上是抢手货，整个长江中下游地区基本上都是它的“势力范围”。

不过，好酒也怕巷子深呀！

为了使早已扬名在外的长城牌保温瓶声名更显赫，厂家还是决定大作广告。

他们昭告天下：

“凡是 25 年前购买长城牌保温瓶的用户，都可以用旧瓶无偿换取长城牌的最新产品”。

人们只知“旧瓶装新酒”，常闻“新瓶装陈酒”，可还从未听说过用“旧瓶换新瓶”。

这“以旧换新”的消息在上海报刊登载后，就像插上了翅膀，飞遍上海的四面八方，一时间，成为上海市民的热门话题，引起了巨大轰动。以旧换新活动持续了半个月的时间，共换 500 余只，全部费用合计 7000 余元。

对此事若不经意地想，只会认为这只不过是厂家借“以旧换新”加“无偿”而招徕回头客罢了，并不是什么了不起的稀奇事。

可若静下心来仔细一琢磨，就会发觉，该厂家实在是了不得，

其生产的长城牌保温瓶 25 年仍可继续使用！比质比量，实在该快去抢购一只，说不定，25 年后的今日，又能换来一只带新功能的保温瓶。

趁其不备 摄像小姐屡获成功

1994 年冬，我国某商会代表团出访泰国、新加坡、马来西亚、香港和澳门，走马观花 20 多天，感慨颇多，而印象最深的当属泰国曼谷之行。那里悠美怡人的自然风光固然令人陶醉，而真正引人深思、耐人寻味并令人叹为观止的却是首都摄像小姐的营销之道，那简直太叫绝了。

曼谷意为“天使之城”，自 1782 年泰国历史上第四个王朝——节基王朝拉玛一世皇将此定为首都以来，曼谷就成了汇集整个泰国新旧生活的万花筒。现代化的建筑物并没有淹没标志着辉煌传统的无数具有纪念意义的历史痕迹。比较其他任何地方，曼谷更能显示出泰人在蓬勃的现代化发展中仍然敬重传统的诚意。

到曼谷首先应去郑皇庙。那天一大早，旅游车载着我商会代表团众成员从下榻的宾馆直奔这个位于市中心的泰国著名的佛教圣地。这座已有 100 多年历史、占地面积约 21 万平方米、极富民族特色的建筑群，经历代皇帝的大规模修茸，整个建筑宏伟壮观，金碧辉煌。那巍峨的屋顶和镂金镶玉的塔尖，散发着令人眩目的东方韵味。我商会代表团一行几人怀着十分虔诚、敬仰的心情依次下车，环顾四周，发现在郑皇庙门口一处别致的小亭子前，端端正正地架着一台摄像机，前边摆了排排座位。众人以为是准备接待什么高级贵宾的，不料导游一招手，让我商会代表团成员一一落座，两位摄像小姐在按下快门之前，又变魔术般地从手里拿出一红色横幅，拉在众人前面，上面几个金光闪闪的大字“欢迎中国贵宾团莅临泰国观光”格外引人注目，众人心里顿觉热乎乎的，一切安排就序，摄像

小姐摆弄了几下镜头，随后若无其事地让我们走开了。

这一整天，众人都沉浸在一种祥和快乐的氛围中，忘却了旅途的疲劳，不知不觉夜幕已悄悄地降临了，众人这才感到饥肠辘辘，晚饭安排在一家夜总会大酒店。代表团诸位成员一边尽情欣赏着舞台上精彩的文艺表演，一边津津有味地品尝着美味佳肴。这时，白天的两位摄像小姐突如其来地出现在众人面前。她们手里拿着一打做工精细、封面印有泰国风情的相册，每个相册里面都装有一张放大的代表团全体成员彩色合影照。小姐笑盈盈地说：“请大家随便看看，不喜欢没关系，有哪位喜欢可买一张留作纪念，每张售价 100 泰铢。”此时此刻，众人才恍然大悟，原来各位成员早已被人“记录在案”，充作商品了，售价显然是高了些，可照片照得实在不错，人与物、静与动、虚与实相映成趣，俨然是一副完美的艺术风景画，让人爱不释手，再加上自己的尊容也在里面，就连照相的时间、地点也全清清楚楚地印制在上面，这太有纪念意义了，如若不买还真有点遗憾，大家狠狠心，每人花 100 泰铢买下一本精美的相册。

帕堤雅地处泰国的暹罗湾，是一座美丽的海滨城市，是海水浴、日光浴、空气浴理想的天然场所。清晨起来，导游给我商会代表团每位成员发一条印有泰国风光的漂亮浴巾，嘱咐大家穿好短裤，换上拖鞋，一切就绪竟直步行来到海滨，然后再乘一汽船向格兰岛进发。

经过一个多小时的海上航行，顺利到达格兰岛的海上游乐场。只见各种快艇、摩托艇，载着游人风驰电掣，马达发出阵阵欢快的轰鸣声。纵观游乐场上各种项目，最富有刺激性、令人心荡神驰的当属“海上降伞”了。我代表团成员中有几位血气方刚的年轻人，个个摩拳擦掌、跃跃欲试。他们依次排队上了跳伞台，在工作人员的帮助下，迅速穿好救生衣，系牢保险带，双手紧握降落伞的绳子，一待牵引快艇开动，便不由自主地向前紧跑几步，轻轻离开船台飞了

起来。随着快艇的不断加速或减速、降落伞便在离海面约七八米的上空忽高忽低地飞行，飘飘欲仙的美好感觉中混杂着生命危险的种种暗示，个中滋味只有他们最清楚，实在令人终生难忘。

一场冒险的刺激过后，顿感身体已疲累至极，立刻返回宾馆休息用晚餐。正当大家专心致志地用餐时，桌前又出现一位摄像小姐，手拿的相册里边竟然装着各位勇士跳伞的镜头，每张照片都是跳伞队员跳伞过程的真实写照，你看那表情、那姿势真令人玩味不已，特技摄影加上精美的装帧，更突出了跳伞项目的“趣”与“险”。

望着张张照片，大家喜出望外，更是目瞪口呆，商会代表团竟没有一人发现摄像小姐的神秘跟踪，又一次被其秘密记录在案。正当大家面面相觑之际，摄像小姐莞尔一笑，开口道：“各位先生、女士，谁喜欢每张照片 100 铢，不要也没关系。”凡是跳了伞的，都乖乖地掏了钱，有几位年纪稍大些，因体质不好没敢跳伞而未得到照片还甚为遗憾。

与泰国摄像小姐高超的经营谋略相比，香港摄像小姐也毫不逊色。在香港访问期间，有一天晚饭安排在一个豪华的船上夜总会。我商会代表团成员在导游的指引下依次上了船。3 桌饭已准备好放在那里，大家各自坐下开始用餐。这时，导游像个指挥员，一声命令“抬头看”，众人不知何故齐唰唰地抬头向导游望去，刺眼的镁光灯在大家面前一齐闪过。而这一切都是在莫名其妙中进行的。不到 10 分钟，两位小姐款款而来，手托盘中摆放着串串各具特色、款式别致、造型精美的钥匙链。小姐径直走到众人面前，面带微笑地说：“喜欢的可买回留作纪念，每个 10 港币。”拿过来一端详，方知众人尊容已被制作在这些小巧玲珑、工艺精湛的钥匙链的小牌子上上了。

这种与泰国小姐如出一辙的促销谋略，又使代表团成员个个掏出了 10 港币。

联系三次“上当”买下相册、钥匙链的经过，代表团成员莫不由