

目 录

第十九计 :釜底抽薪

- 1. 使物"稀",以求"贵" 3
- 2. 囤积居奇押大宝 5
- 3. 灵活经营,物美价廉 7
- 4. "盯人之术"战之必胜 8

第二十计 :浑水摸鱼

- 1. 假冒名牌,充斥市场 12
- 2. 快速转产,效益大增 14
- 3. 法林联合的独特推销术 14
- 4. "最后机会"诈术 15
- 5. "制造紧张"促销术 16
- 6. 办公室推销术 17
- 7. 金星独创销路 19

第二十一计 :金蝉脱壳

- 1. 摆脱操纵,金蝉脱壳 23
- 2. "对台戏"变"一台戏" 24
- 3. 蚕丝之战 26

4. 畅卖复制"古董"	26
5. 数时尚看"鸿翔"	27
6. 推销妙计	28
7. 倾听推销术	30

第二十二计 :关门捉贼

1. "关门捉贼"式服务	33
3. 多角经营战略	34
4. "买断策略"	35
5. 鳄鱼大王,促销有方.....	36
6. 成交缘于何	37

第二十三计 :远交近攻

1. 劳兰德公司全胜商战	40
2. 近亲联姻,远缘杂交.....	41
3. "闲话"也能赚大钱	42
4. 本田的销售网络	43
5. "差异化"经营	44
6. 服务形式推销术	46

第二十四计 :假途伐虢

1. "灵活性"的商战	50
2. 假"奥"赚大钱	51

3. "少林寺"运动鞋	52
4. 质量跟踪销售出奇迹	52
5. 无利求名经销术	53
6. 有惊无险做宣传	54
7. "红豆"假文化之途	55

第二十五计 :偷梁换柱

1. 家具之王独门绝招	59
2. 美而奇的独特经营法	60
3. 丑小鸭变成白天鹅	60
4. 耐心与知识不可少	62
5. 条件反射促销售	62
6. 以退为进的促销战术	63
7. "自有品牌商品"销售法	64

第二十六计 :指桑骂槐

1. 洋娃娃畅销迎合失意人	68
2. 火烧"希特勒"	70
3. "怒而挠之"激将法妙用	70
4. 指桑骂槐推销术	72
5. 幽默的促销广告	73

第二十七计 :假痴不癫

1. 足球扭亏为盈	77
2. 假痴不癫造丝袋	78
3. 同舟共济的竞争关系	79
4. 以奇制胜法	81
5. 埃德疯狂大减价	81
6. "假痴不癫"赚大钱	82

第二十八计 :上屋抽梯

1. 着眼未来,以巧取胜	85
2. 上屋抽梯讨债灵	86
3. 抓住战机令其出丑讨债法	87
4. 投其所好赚钱术	89
5. 曼谷酒吧的妙计	90
6. 比较销售效果奇妙	91

第二十九计 :树上开花

1. 个体户造"鬼"洞	96
2. 日本电器先声而后实	96
3. 羊城刮起"刘晓庆旋风"	97
4. 似是而非的经商之道	98
5. 白兰地畅销美国	99

6. 借名人之树开花结果.....	100
7. 红楼梦酒厂的"壮行酒".....	101
8. 聘请专家搞推销.....	102

第三十计 :反客为主

1. 日本汽车称霸世界.....	105
2. 精工表的精明之道.....	106
3. 松下迟到的促销谋略.....	108
4. 从顾客中得到经验.....	108
5. 华府煮效应	109
6. 变被动为主动.....	110
7. 逆反心理促销法.....	111
8. 引导推销术.....	111
9. 和气生财促销法.....	112

第三十一计 :美人计

1. 巴黎饭店借题发挥.....	117
2. 酒店迎客招术.....	118
3. 小蜡烛以美取胜.....	119
4. 包装也要美.....	119
5. 美食也能使食欲大增.....	120
6. 花园工厂的吸引力.....	121
7. 外表装饰,促进销售	122
8. 美女脱衣广告引发悬念.....	123

9. 直观菜谱促销法	124
10. 独特的促销手法	125

第三十二计 :空城计

1. 寸土必争发财法	129
2. 抬高价格赚大钱	130
3. 有意造成脱销假象	131
4. 加价售货	133
5. 暴露缺点的推销术	134

第三十三计 :反间计

1. 发生在硅谷的反间战	138
2. 运用反间计获得情报	140
3. 奇物的餐馆	140
4. 吃光餐饭	142
5. 用新奇的示范操作	143
6. 新奇竞争战术	144
7. 激将法促成生意	146
8. "0"在销售中的运用	147

第三十四计 :苦肉计

1. 冒险生意	152
2. 韩国三星出高价刺激代理商	154

3. 吃小亏占大便宜	155
4. "五包"产品	155
5. 假跳楼	156
6. 苦苦哀求推销术	157
7. 是骡子是马拉出来溜溜	158
8. 吃一堑,长一智	159
9. 上海手表挥泪大甩卖	162
10. 薄利多销的促销手段	163

第三十五计 连环计

1. 百货大王两面作战	166
2. 钻石圈套里的连环计	167
3. 皮革厂的善变术	169
4. 眼镜店的连环圈套	171
5. 多种经营连环发展	172
6. 累积印象的妙用	173
7. 自行车公司的促销策略	174
8. "野马"汽车的媒介组合策略	175
9. 夏露丽的独特促销法	176
10. 组合推销法	177

第三十六计 走为上

1. 毛纺厂的妙棋	182
2. 化工厂"走"出新天地	183

3. 以退为进,制造战机	184
4. 还本销售.....	185
5. 降价竞销走麦城.....	186
6. 台湾饭店"走"出旧的经营理念.....	188

第十九计：釜底抽薪

【原文】不敌其力^①，而消其势^②，兑下乾上之象^③。

【注释】①不敌其力：敌，攻打。力，最坚强的部位。

②势：气势。③兑下乾上之象：《赐经》六十四卦中，《履》卦为“兑下乾上”，上卦为乾为天，下卦为兑为泽。又，兑为阴卦，为柔；乾为阳卦，为刚。兑在下，从循环关系和规律上说，下必冲上，于是出自“柔克刚”之象。此计正是运此象理推衍之。

【译文】不直接面对敌人的锋芒，而是间接地瓦解敌人的气势。也就是说用以柔克刚的办法转弱为强。

【计名出处】此计语出自北齐魏牧所写的《为侯景叛移梁朝文》“抽薪止沸，剪草除根。”

【计名阐释】

水烧开了，再兑开水进去是不能让水温降下来的，根本的办法是把火退掉，水温自然就降下来了。此计用于军事，是指对强敌不可用正面作战取胜，而应该避其锋芒，削减敌人的气势，再乘机取胜的谋略。釜底抽薪的关键是要抓住主要矛盾，很多时候，一些影响战争全局的关键点，恰恰是敌人的弱点。指挥员要准确判断，抓住时机，攻敌之弱点。比如粮草辎重，如能乘机夺得，敌军就会不战自乱。三国时的官渡之战即是一个有名战例。

东汉末年，军阀混战，河北袁绍乘势崛起。公元199年，袁绍率领十万大军攻打许昌。当时，曹操据守官渡（今河南中牟北），兵力只有三万多人。两军隔河对峙。袁绍仗着人马众

多,派兵攻打白马。曹操表面上放弃白马,命令主力开向延津渡口,摆开渡河架势。袁绍怕后方受敌,迅速率主力西进,阻挡曹军渡河。谁知曹操虚晃一枪之后,突派精锐回袭白马,初战告捷。

由于两军相持了很长时间,双方粮草供给成了关键。袁绍从河北调集一万多车粮草,屯集在大本营以北四十里的乌巢。曹操探听乌巢并无重兵防守,决定偷袭乌巢,断其供应。他亲自率五千精兵打着袁绍的旗号,衔枚急走,夜袭乌巢,乌巢袁军还没有弄清真相,曹军已经包围了粮仓。一把大火点燃,顿时化为灰烬。袁绍大军闻讯,惊恐万状,供应断绝,军心浮动,袁绍一时没了主意。曹操此时,发动全线进攻,袁军士兵已丧失战斗力,十万大军四散溃逃。袁军大败,袁绍带领八面来兵,艰难地杀出重围,回到河北,从此一蹶不振。

〔古计今用例说〕

在市场营销中,常会碰到许多意想不到的问题:如产品遭投诉,在消费者心目中留下了不好的印象,整个同行业的产品被某不法商家弄得信誉大跌,以致市场低迷,甚至原已销出去的货物被大量退回。这时再去说产品是如何如何好,恐怕效果不大,这就要求厂家从根本上解决问题,重塑产品形象,即采用"釜底抽薪"之计。

与竞争对手同台较量,使用"釜底抽薪"计策亦是很厉害的招术。面对实力强大的对手,要千方百计改变其有利的形势,削弱对手据以形成气候的重要因素,从对手中争顾客,抢市场。

在经商活动中,"釜底抽薪"可以广泛应用于争夺投资,争夺顾客、客户,原材料竞争等等方面,只要运用得当,就会产生良好的效益。

1. 使物"稀",以求"贵"

每一位时装设计师都明白这样一个道理:即自己设计的精美服装,一般地说在一个国家都不超过 10 件,而且不能在同一个城市的商店里出售。究竟是什么原因呢?其实答案很简单,那就是物以稀为贵。每件时装差不多是 10 件、甚至 20 件衣服那么贵的价钱,穿在身上才会感到身份、地位充分地显露出来。要是满街人都穿上相同式样的衣服,那么就会觉得这种服装太普通,其价值就会大跌。所以,人们都反映高档时装贵,人们承受不了,但知道了这一道理,就不会这样想了。

每件时装的价值在于设计师的精心设计，其智慧的结晶需要高昂的代价。

文物、古玩的价格是高昂的，它的消费对象不是普通人，而是些大亨或达官贵人。梵高的画，价格惊人，一般的人能问津吗？不能。越少的东西越贵，拥有它，就得到了心理上的满足。商人们深谙此道，对时装就不能成批生产，其他一些商品也尽可能限制生产，目的就是突出一个“稀”字。

一次，一个美国画商看中了印度人带来的三幅画，印度人说要卖 250 美元，画商嫌贵不同意，因为当时一般画的价格都在 100 美元到 150 美元之间，画商怎么愿意多出那么多钱呢？印度人被惹火了，怒气冲冲地跑出去，把其中一幅烧了。画商见到这么好的画烧了，甚感伤痛，问印度人剩下的两幅画卖多少钱？印度人还是要 250 美元，画商又拒绝了，印度人又烧掉了其中的一幅。画商只好乞求道：“可千万别烧这最后一幅！”又问印度人愿卖多少，印度人还要 250 美元。画商出口道：“一幅与三幅画能一样价钱吗？”印度人又把这幅画的卖价提高到 500 美元，最后竟成交了。

事后，有人问印度人为什么要烧掉两幅画，印度人说：“物以稀为贵，再则，美国人喜欢收古董，珍藏字画，只要他爱上这幅画，岂肯轻意放掉，宁肯出高价也要收买珍藏，所以我要烧掉两幅，留下一幅卖高价。”

在市场上常看到商人们利用“稀”字战术，“某商品不再进货，抓紧购买，最后一次机会，失去可惜。”“某商品卖完为止，今后不再生产。”等等，像一警钟，催人抢购，以刺激购买欲，每每都可得逞。

2. 囤积居奇押大宝

隆冬季节，是建材企业生意最萧条无奈的日子，然而，北京亚新特种建材公司却大干快上，热火朝天。

往年，北京亚新特种建材公司的老板孙奎春孙老板也是按照行业中流行做法，靠多给回扣和大幅度让利降价，玩了命地清仓倒手抛售堆积如山的主营产品——机制建筑用砖，求爷爷告奶奶，用户还是一百二十个不愿买。

孙老板既发愁，又不甘心再像往年那样亏本“装孙子”，他一咬牙，决定“改改这个世道”。大批大批的营销人员、干部职工网一样撒了出去，八仙过海，各显神通，走上面，跑市场，反馈回来准确而清晰的市场新行情：1993年本市基建步伐大幅度加速，仅开复工面积就高达3000万平方米，建材市场势必水涨船高、货趋紧俏！

同时，行业之中许多企业因为不具备冬季人工干燥生产技术，都先后进入淡季，不出产品。而外地同行对手，纵有先进技术，也因路途运费高，对北京市场有心无力。另外，用户也急，很敏感的建筑商已经感到趋势的巨大压力，开始担心涨价。

孙老板前瞻后顾，周密分析，看准眼下这个难过的“年关”其实乃是一个绝妙的“投机冒险”大好时机。

于是，囤积居奇押大宝的营销决策在孙老板一手策划下出台了。公司上下不仅不歇业，反而大干快上、热火朝天地加班加点满工生产，砖窑之火越烧越旺，生产工人挥汗如雨，各种机械马达隆隆，源源产出的上等机制砖很快堆满了公司铁路专线的两侧空地。

有些机灵的用户嗅出空气中的紧张气氛，先行前来购砖，孙老板大手一挥："不卖"。

足足憋了 40 天，1993 年 2 月中旬，孙老板才开门销砖，价格则从过去的每块 9 分 5 提到 1 角 4 分。

砖价暴涨，引起了用户的骚动，一个个赌气不买，指望降价。

孙老板门前冷落车马稀，妙策看来有点不妙，职工中有人沉不住气了，担心吃不了兜着走，孙老板却是铁石心肠，根本不为所动，他心里有谱儿："用户买涨不买落，越涨价越值钱；关键时刻，非顶住不可！"

同时，孙老板还用诸葛孔明"呼风唤雨之术"，向市面上放出风去：砖价不仅一分不降，还要再上涨！

关键之时，眼观六路的孙老板也发现了有人想拆他的台，暗地从河北承德一带长途贩砖进京，想趁火打劫捞一票，然而，几经倒腾，价格不仅下不来，单是每块砖的成本就翻到一角 4 分，质量还不能保证，岂不是弄巧成拙！

孙老板派人找来那位"倒爷"，就按每块 1 角 4 分供货给他，三包到底，多买还给他优惠。"倒爷"以为划算，双方一拍即合，做成了第一批 1200 万块砖的大买卖。

千里之堤，溃于蚁穴。有人一带头买砖，其他的用户们再也坐不住了，纷纷抢上门来，大把地扔钱要货。孙老板又有了"措辞"：要货可以，但是少了不卖，至少要一订 8 个月的货，先交 25% 预订金，否则，一律按每块 2 角钱的零售价卖。

结果，"囤积居奇"大显奇效，用户们急等用砖，争相蜂拥而来。孙老板一鼓作气，连连提价，每块砖的批发价最后涨到 1 角 6 分。

到3月底,公司一算账,共31家大用户、外带零售,销售量达1.61亿块砖,完成公司年产量的70%,预收定金600多万元。到1993年底,再一核算,公司销售收入一举突破3400多万元,真是一个丰收的好年成!这谁又能说不归功于孙老板的釜底抽薪之计呢?

3. 灵活经营,物美价廉

解放前,被称为"猪鬃大王"的古耕虞,在四川商界走得红,他取胜的原因之一就是运用釜底抽薪的战术,攻击了另一个对手朱文熊,从而走红于英国。

当时朱文熊是他的竞争对手。朱文熊是当时中国银行经理张公权的妹夫,他在重庆开了一家合中公司,注册资本500万,这位财大气粗的老板根本就没有把同是经营猪鬃的古耕虞放在眼里,他趾高气扬地找到古耕虞,要把他经营的虎牌猪鬃在重庆就地买断,变成他的飞虎商标一块出口,遭到古的拒绝,竞争由此拉开。

古耕虞采取了釜底抽薪的办法。古耕虞虽财力不足,但他经营灵活,再加上良好的社会关系,所以在收购过程中他抢先把质量高的猪鬃买下来,不多久,古耕虞的"虎"牌和朱文熊的"飞虎"牌猪鬃同时运到伦敦。正当朱文熊举棋不定,左顾右盼之际,"虎"牌猪鬃突然降价,这一"杀手锏"打乱了朱的阵脚。伦敦一家进口商比较两家产品,发现"虎"牌物美价廉,"飞虎"牌货次价高,于是买进"飞虎"牌猪鬃的客商纷纷要求退货赔款。

按照英国当时的法律,买卖双方争执先由公会仲裁,然后交由法院执行。冤家路窄,仲裁人恰好是"虎"牌猪鬃在伦敦

的代理商。此时朱文熊自知不敌，与其退货，不如赔款，可以少受损失。于是前倨而后恭，托人说情，以放弃在重庆经营猪鬃为条件，请古耕虞出面调停，才算了结。前后不到半年，朱文熊就被古耕虞击败了。

综上所述，猪鬃大王——古耕虞就是巧妙运用釜底抽薪之战术，击败了竞争对手朱文熊。

4. "盯人之术"战之必胜

争取顾客就等于争取市场占有率，谁拥有市场，谁就会立于不败之地。经营者想得到顾客就要像虎口夺食般地去争取他们，作为经营者应当了解紧迫盯人法。

1970年，京山英太郎兴建了一座游泳池，这座游泳池位于大阪电气化铁路线牧野站前方，这是一座可以同时容纳1万人游泳，既巨大又豪华的游泳池。

然而，问题是就在牧野站靠大阪方向的前一站牧方站，已有一个由京阪电铁自己经营的游泳池。对来自大阪的游客来说，英太郎的游泳池比牧方站游泳池远了一站。这还不说，最伤脑筋的是，京阪电铁利用车上的播音设备，大力宣传："下一站是牧方站，牧方游泳池就在那里。"于是乎，旅客自然而然地在牧方站下车。

京山英太郎感到问题的严重性。为了扭转地理上的劣势，从虎口夺走京阪电铁的旅客，惟一的办法是使游客知道牧方站的下一个站牧野，有一个比牧方站还好的游泳池。要达到这个目的，最有效最简捷的办法是在游客最多的京阪电气火车车站内多做广告。那么，即使车长一再宣传"下一站是牧方游泳池"也会有人兴想"到牧野游泳池看看"的念头。

可是，京阪电铁当局拒绝接受做车厢广告。在走投无路的情况下，英太郎只好不借花血本，亲自带上 12 名职员，在一个星期天的傍晚，到牧方站，在由牧方游泳池中尽兴而归的人群中，散发牧野游泳池的免费入场券。

免费入场券的分发，真可说是立竿见影，从第二天开始，来英太郎游泳池的人直线增加。即便这样，英太郎也没有放松他的行动速度。第二个星期天，他继续带领职员，在牧方站向那些刚从游泳池出来的嬉水客们，散发他的免费入场券。

这个战术的效果非常理想，京阪电铁的车长们，尽管声嘶力竭地宣传：“下一站是牧方游泳池！”游客们大都充耳不闻，牧方游泳池的游客锐减，而项太郎的游泳池则门庭若市，热闹非凡。

终于，京阪电铁受不了了，要求英太郎停止发放免费入场券的活动。英太郎想，如果这时候提出车厢广告的建议，对方仍会感到犹豫。于是，他绝口不提车厢广告的事，改用漫天要价的手法，他说：“可以考虑你们的建议，但是希望你们今后不要在车内广播牧方游泳池的词句，作为互惠条件。如果无意改变播音内容，那么，在车抵牧野站前，希望也能替我们广播一下，以示公允。”对于这个建议，电铁方面当然大摇其头，哪有代替商场对手做广告宣传的傻瓜呢？于是，英太郎装出一脸委屈的神态说：“既然你们有困难，我也无意强人所难，但最低限度，你们应该同意让我在车厢把手上做些广告。”不得已，京阪电铁方面怕节外生枝，立即接受了这个建议。从那以后，牧野游泳池的泳客与日俱增，一年接近 25 万人次，这个数字相当于整个夏季拥有富士山观光的总人数。

“釜底抽薪”是商业竞争中的一种常用手法，英太郎采用盯人办法，将宣传广告具体到人，从而扩大本企业的影响，战胜竞争对手。