

瞒天过海

把计划深藏于心中,把目的隐藏在行动中,一旦时机成熟,就一鸣惊人。“瞒天过海”并不是提倡商业欺诈行为,而是要求它在合法的前提下采用。

商海苍茫 谁主沉浮？

在从来都是以成败论英雄的商场 谁过得了“海”谁就得意成仙 反之 免不了受人摆布 甚至破产。

“瞒天过海”是商战中普遍运用的一招制胜利器，这需要精密的企划能力。了解敌、我之间的主、客观情势 慎下针砭 此计方能奏效。

真名人·假名人

在眼球经济、名人效应日益凸现威力的新时代，许多产品纷纷靠请名人作代言人而一炮走红。

有一则笑话说，外国一书商为了推销自己的新书，寄了一本给该国总统 该国总统看完后说：“是一本好书。”书商便对外宣传说：“总统说‘是一本好书。”结果该书非常畅销。第二次 书商又故伎重演 情知‘上当’的总统看完书后说：“是一本不好的书。”书商又对外宣传说：“总统说‘是一本不好的书’。”结果该书又是相当畅销。第三次 总统干脆说：“简直读不下去！”然而这句话还是令书商大赚一笔。第四次，聪明的总统干脆闭住嘴巴，一言不发。但更加聪明的书商这一次的广告是：“总统无法作出评判。”结果不言而喻。

这当然是一个笑话，却真实地反映了“名人效应”这一商业趋势。

能够请到名人做广告当然是一件好事，但有时花的钱太多，或花再多钱也请不来，这未免是一种遗憾。

有没有一种少花钱，又能达到名人宣传效果的点子？

英国一家珠宝店开张营业，正当顾客姗姗而来时，突然“女王陛下”驾临。她径直走向珠宝首饰柜台，并对周围惊喜交加的人们点头招手，风度翩翩，微笑有度。“女王御驾”光临的消息不胫而走，这家新店铺的声誉骤然倍增。前来参观、选购的人群熙来攘往，热闹非凡，没有赶上这一盛况的，也纷纷闻风而来。

后来，人们慢慢才知道——更多的人也许很难知道，那天“光临”的并不是“女王陛下”，而是一位面貌酷似女王的女士。然而，珠宝店扬名的目的达到了。

当然，“女王”是珠宝店聘请来的，但因珠宝店及“女王”自始至终都未声称她“我是女王”，因此，这也不存在侵犯名誉这一法律问题。

在国外，模仿名人的名人秀已成为一种产业，甚至有专门出租“名人”的公司。这类公司拥有一批与名人长相酷似的人，专门为一些客户提供“名人秀”。

状告“第三者”

在英国利物浦市的法庭上，旁听席上座无虚席。一位金发中年妇女伤心地哭诉：“法官先生，我丈夫有了外遇，他每次都和那风骚的第三者鬼混！”她越说越伤心。

全场哗然，旁听者都竖起了耳朵。

她一边流泪一边说：“敬爱的法官先生，他不是人。我20岁嫁给他后，他曾发誓再也不跟那骚货来往了，可是，结婚不满一

星期，他又偷偷溜出去与那骚货相会。我忍气吞声地活了 20 年如今他已 50 多岁了；照样劣性不改，不管白天黑夜，他都抱着那妖精疯得跳啊叫啊不知羞耻，让别人笑话。”

旁听席上，一些女士、小姐开始为她愤愤不平。

法官的双眼瞪得像铜铃一样，说：“那么，第三者是谁？”她擦擦哭得肿胀的双眼，慢慢开口，说：“那第三者就是足球，就是那臭名远扬、家喻户晓的圆溜溜的坏蛋！”

法官呆了。旁听席上有人笑得前仰后合，还有人吹起口哨。

这女人大声叫道：“我要告宇宙足球厂！它一年生产 20 万只足球，勾引我丈夫的第三者就是这家厂商制造的。”

英国宇宙足球厂的老板当时刚巧也在听众席上，此时主动站到被告席上。他笑嘻嘻地说：“太太，我们是对不起你，我们厂的足球将你先生勾引得天天去足球场。足球使他撇下你，让你一个人独守空房，我们厂愿意赔你 10 万英镑的孤独费。太太，你赢啦！”说完豪爽地开了一张 10 万英镑的支票递给那个女人。

第二天，宇宙足球厂的足球成为“第三者”而予以赔款的新闻传遍整个英国，同时，宇宙足球厂的产品销量也剧增。事实上，这场幽默的审判自始至终是由宇宙足球厂策划的。高明的是，他们完全不需要为这场“欺骗”负法律责任！

欢乐大追缉

“欢乐大追缉，全面捉拿两名涉嫌重大翻版的歌星——查有两名歌星，曾因出版唱片，致使地下唱片市场猖獗，各界购买翻

版唱片或录音带 每有杂音、跳针、断带等事 纷纷向唱片行提出严重抗议，扰乱唱片市场甚巨。涉嫌触犯著作权法第三十三条第三项 应处三年以下有期徒刑 并处 3 万元以下罚金。敬请各界人士各地唱片行询问详情，协助捉拿到案，该二人至亲朋好友如有知其行踪者，亦请协助劝其早日出面说明，以正视听。请向各地唱片行查询真相。”

上述“悬疑”方式的广告 其实是台湾歌林公司音响出版部为推广新唱片所玩的噱头。果然 过了没几天 又登出了“自白”：

陶大传、孙越 以下简称我们 出面澄清——

自去年五月以来，我们因全力投入一个制造欢乐的大计划，久未一起公开露面 致有涉及翻版盗印、逃匿的误传 事关名誉，特此郑重说明 还我二人清白 以正视听。

八个月的工作中，我们在歌林公司完成一张专辑唱片，一个台视春节特别节目，一部香港新艺城公司拍摄的电影。歌林公司唱片制作人吕子厚，电视专辑制作人张艾嘉，电影导演虞战平都可以为我们作证。

去年，我们的原版唱片、录音带都名列排行榜第一名，这是因为大家的爱护。但是地下盗版市场使大家在不知情下购买，必须忍受杂音、跳针、断带、音效差等种种缺点 大家买了受骗，我们更是最大的受害者。

今天 我们出版的“欢乐大追缉”专辑唱片 总共花了八个月时间制作 原版的品质高 音响效果好 会同“欢迎大追缉”活动，帮助大家认识原版，把真正的欢乐带回家。请向各地唱片行购买“欢乐大追缉”原版唱片、录音带。

检举奖金：凡因提供线索而破获翻版地下工厂者，即赠新台币 2 万元整致谢。

至此真相终于大白，原来它是一个推销新产品兼打击仿冒的活动。在各种广告手法和创意都用过之际，能想出这么一个自编自导自演自唱的“点子”也算是匠心独具、别出心裁了！

小雨点名震京华

努力想出比竞争对手更具有创意的广告点子，而不是努力花去比竞争对手更多的广告经费。在动辄百万、千万甚至上亿的广告经费投放面前，42 万元的市场推广费用，令黑龙江灵芝饮料小雨点一举成名。

在黑龙江灵芝饮料小雨点进军北京市场之前，其实北京市场瓶装饮料几乎被外来品牌全部占据。可口可乐、百事可乐、美年达、雪碧、芬达以及半中半外的北冰洋汽水，定位各个不同，但都享有各自的市场份额，形成了稳定的市场结构。小雨点进军北京市场，面临的第一个难题便是品牌知名度。没有品牌知名度的饮料，经销商往往不愿经销，消费者也缺乏尝试的兴趣。尽管饮料是一种低风险的消费品，但因为饮食商品的独特性，品牌知名度的保证作用还是相当重要的。北京市有 1300 多万人口，而小雨点的北京市场推广费用预算只有 42 万元人民币。那么如何用 42 万元人民币在 1300 万人口的北京打响一个新品牌的知名度呢？

出奇才能制胜！

在小雨点集团与著名策划人叶藏中先生的共同努力下，一系列悬念广告相继在《北京青年报》、《北京晚报》、《精品购物指南》、《北京广播电视报》、《中国广播电视报》连续刊出：

紧急寻找“小雨点”

小雨点 身高 19 公分。籍贯：黑龙江。小巧玲珑，甜美纯洁 穿红色衣服 戴一顶小红帽。“小雨点”出生在纯净美丽的牡丹江边。据说最近曾有人在北京发现“小雨点”的踪迹，“小雨点”的父母特地从东北来北京，拜托北京的父老乡亲们，谁发现“小雨点”的下落，请立刻与“小雨点”的父母联系。“小雨点”的父母将以东北人特有的方式，拜谢每一位提供线索的朋友。拜托了！“小雨点”父母在北京的电话：6405 x x x x

与此同时，北京电视台一套、三套节目，北京四大广播电台（音乐台、文艺台、交通台、儿童台）也播出了同样的“紧急寻找小雨点”通告。广告一经刊播，小雨点集团的热线电话便铃声大作，一刻也不得安宁了。从早晨 6:00 至次日凌晨 1:00 三位值班小姐挥汗如雨轮番不停地接听电话，向关心小雨点的北京人解释“小雨点”是什么，记下来电者姓名、地址、联系方法及信息获取渠道，许诺将送上一份诚挚谢礼，等等。其后的几天，每天都有四五百个电话询问“小雨点”的下落。孩子们尤其关心“小雨点”的命运，要找出那个拐走“小雨点”的坏蛋。甚至有公安局的同志热心相助：东北父母在北京丢了小雨点，他们对北京可不太熟啊，需不需要我们帮忙？更多的电话因无法打通，便纷纷打

向了媒体。凡刊播‘紧急寻找小雨点’广告的媒体都无一例外地遭遇了北京人热心探询‘小雨点’的‘电话洗礼’。《北京青年报》甚至因影响正常工作而派出记者紧急寻访小雨点并于5月17日《北京青年报》头版刊登题为《紧急寻访小雨点》新闻报道，以通报事实。

这样，灵芝饮料小雨点在未正式投放市场之前已是家喻户晓。

围魏救赵

避实击虚，攻敌软肋，逼其就范，是军事战争中“围魏救赵”的真谛。在商战中，运用过人的机敏和超人的判断力，捕捉对手在市场上的薄弱环节，集中全力加以猛攻，迫使对方力求自保，收缩战线，以签订城下之盟。

“围魏救赵”在很多时候运用于敌强我弱的抗衡中，其目的是保存实力，寻机壮大。其实，即使是在势均力敌的商战中，若能运用“围魏救赵”的计谋，也能起到以最小的代价换取最大成功的作用。

空中客车的崛起

20世纪90年代，空中客车飞机公司在欧洲崛起，而这时，美国波音飞机公司已通过强大的实力占领了世界90%的飞机市场，在欧洲、美洲更是不可一世，几乎达到了独霸的地位，令空中客车飞机公司的发展举步维艰。

空中客车飞机公司经过详细的市场调查，发现亚洲市场是波音飞机公司的薄弱环节，同时也是波音飞机公司极为看重、力图大力发展的关键，如果全力进攻，必能使波音飞机公司顾此失彼，陷入被动局面。

于是，空中客车飞机公司果断出击，全力开拓亚洲市场。仅仅1993年一年，就和国泰航空公司、新加坡航空公司这两大亚洲著名的航空公司签订了大额订单，净赚83亿美元。之后，空中客车飞机公司又乘胜进军中国，在中国成立了欧洲空中客车飞机公司中国公司。

空中客车飞机公司的“围魏救赵”之计果然使波音飞机公司乱了阵脚。波音飞机公司一直对亚洲这个巨大的市场垂涎良久，但由于各方面的原因，没能抽调重兵全力开拓这个市场，反而让空中客车飞机公司钻了空子。

波音飞机公司在亚洲市场的薄弱环节是其致命之处，空中客车飞机公司的进攻使得波音飞机公司疲于应付，手忙脚乱，顾此失彼。

空中客车飞机公司抓住有利时机扩大成果，用了还不到 10 年时间，就已经占领了 55% 的市场份额，达到了与波音飞机公司平起平坐的地位，市场被两家平分秋色。

波音飞机公司迫不得已只得大幅裁员，全力研制新型喷气式客机。空中客车飞机公司不甘示弱，投入巨资研制巨无霸型客机。

空中客车飞机公司‘围魏救赵’大获全胜，以一种咄咄逼人的姿态，终于反败为胜。

“攻敌薄弱处”与“攻敌所必救”是“围魏救赵”选择正确攻击目标的大问题，只有紧紧抓住了这两点，才能有效地击痛对方，陷对方于不利地位。我方主动出击，妙计迭出，就能大获成功，在市场竞争中取得胜利。

铜墙铁壁也有空子可钻

被誉为“中国化学工业之父”的范旭东，在市场竞争中巧用围魏救赵之计，使号称“世界碱王”的英国卜内门公司束手就擒。

20 世纪初，英国卜内门公司霸占了中国的碱市场，当时中国化学工业尚处于起步阶段，步履维艰。范旭东于 1918 年成立了中国第一家制碱企业“永利制碱公司”，向英国人打出了挑战的大旗。

英国人不可一世，自称自己的企业是“铜墙铁壁”，但范旭东偏偏不信邪，他要把自己炼成金刚不败之身，摧毁英国人的“铜墙铁壁”。

到 1926 年，经过长达八年的实验，范旭东终于打破英国人的技术封锁，独立研制成功优质的“红三角”牌纯碱，推向市场大获成功。

卜内门公司岂能坐视不管，任由永利制碱公司占领中国市场，在自己眼皮底下发展壮大？于是，英国人想出了一条毒计，很快调集了大批纯碱，以原价 40% 的低价向中国市场倾销，妄图凭借自己强大的实力，以低价作武器，迫使范旭东屈服。

卜内门公司这招实在毒辣，范旭东如果也以低价应战，不久就会入不敷出，亏损累累。刚刚起步的永利制碱公司没有足够的实力进行这样的恶性竞争，如果这样做了，就正中英国人的诡计，无异于自杀。如果不这样做，产品就卖不出去，无异于坐以待毙。

范旭东急得茶饭不思，日夜苦思对策。终于，“围魏救赵”的计谋跃入了他的脑海。

范旭东立刻行动，调集优质的“红三角”纯碱，东渡日本，采取同样的举措，以低价倾销的策略，向卜内门公司发起进攻。

范旭东这一计大出英国人意料之外，日本碱价大跌，卜内门公司不得已，只好降价应战。但日本市场对卜内门公司至关重要，英国人在日本的销售收入远远大于在中国的销售收入，如此降价竞争，英国人蒙受了巨大的损失，而范旭东打入日本市场的纯碱只是很小一部分，损失自然要小得多。

卜内门公司迫不得已，只得打出白旗，请求投降。经过谈判，英国人接受了范旭东的所有条件，即永利纯碱公司在中国市场占 55% 的份额，而卜内门公司不得超过 45% ；卜内门公司在中国市场上如进行碱价变动，必须事先得到范旭东的许可。

号称“世界碱王”的卜内门公司被“围魏救赵”击得大败，范旭东乘得胜的春风迅速壮大了自己，炼成了自己的金刚不败之身。1927 年“红三角”牌纯碱在美国万国博览会夺得金奖，更是大长了中国人的志气。

这里还有一个很有趣的插曲：当年为获取制碱技术，范旭东到卜内门公司考察，英国人把他带到锅炉房，傲慢地声称中国人不配参观考察。当范旭东巧使“围魏救赵”大获全胜后，英国人却毕恭毕敬地来到永利制碱公司，要求了解制碱工艺，范旭东毫不客气地把英国人请到了自己的锅炉旁，羞得英国人无地自容。

范旭东之所以大获全胜，是紧紧抓住了卜内门公司在市场上的薄弱处，全力攻击英国人在日本占领的纯碱市场，迫使对方不得不回师救援。

借刀杀人

借刀杀人，“刀”要“借”得巧妙，不动声色；“人”要“杀”得机智，不留痕迹。

一己之力，毕竟有限，借助他人的力量巧除对手，实在是一种商战的大智慧。

面对面地交锋 即便有必胜的把握 也是“杀敌一万 自损八千”而不动声色地借用第三者的力量将对手除去 可以令自己不伤片甲。

赶走英资集团

香港巨富李嘉诚曾成功地运用“借刀杀人”计，既避免了风险，又取得了巨大的收益，还获得了广泛的赞誉。

在那场震动全香港的九龙仓收购大战之前，他早已开始暗暗行动了。九龙仓是一块风水宝地，具有得天独厚的地理优势，英资怡和财团独霸已久。

当李嘉诚的长江塑胶厂更名为长江工业有限公司时，他自己的实力已成倍剧增，作为备受英资怡和财团排挤欺压的华资企业的佼佼者，他决心收购九龙仓，以报往日的一箭之仇。

正当他挪用巨额资金 暗暗吸纳九龙仓股票时 号称“船王”的环球航运公司总裁包玉刚开始实施“登陆计划”，也看中了九龙仓，他大量抢购九龙仓股票，并宣布收购九龙仓，致使九龙仓股票大幅飙升，由十余元升至四十多元。

包玉刚的“登陆计划”使李嘉诚为之一怔，而怡和财团大为恐慌，急忙寻找靠山，汇丰银行凭借雄厚的实力，给怡和财团坚实的支持，使怡和财团吃了一颗定心丸。

分析敌我形势，李嘉诚果断地作出了决定：自己的实力不如怡和 如果硬拼 势必损耗自己 何不让与包玉刚 由包玉刚与怡和拼个你死我活呢？

李嘉诚高明地采用了“借刀杀人”的策略，将自己暗中吸纳的 1000 多万股九龙仓股票卖给了包玉刚，获利 5000 余万港元。作为报答，包玉刚把自己持有和记黄埔股票出让给李嘉诚，让李嘉诚美美地赚了一把。

结果，一场空前惨烈的拼杀在包玉刚与怡和之间展开了。

为取得超过 49% 的股份以便控股九龙仓，包玉刚动用了高达 30 亿港元的巨额资金。怡和财团为保住九龙仓，不惜孤注一掷也动用巨资进行疯狂的反收购，居然开出了 1 股 90 多元的高价。

包玉刚毫不示弱以 105 元 1 股的天价强行收购，终于成功地控制了九龙仓，广大香港市民无不欢欣雀跃，无数华资企业扬眉吐气。

为感谢李嘉诚的鼎力支持，包玉刚以极其优惠的条件，让李嘉诚设计西环的货仓大厦，使李嘉诚又得到了不少的好处。

李嘉诚借助包玉刚这把利“刀”痛快淋漓地“杀”败了自己的心腹大患怡和财团，九龙仓落入包玉刚之手，华资企业从此扬眉吐气，英资财团逐步丧失了控制香港经济命脉的能力。

借刀杀人，既使李嘉诚除去了心腹大患，又避免了正面交锋的风险，同时还获得了巨额的收益，赢得了包玉刚和香港市民广泛赞誉。

一举数得，李嘉诚这招“借刀杀人”实在高明。可见，只要运用得当，同样能大获成功。

九龙仓收购战由于打破了英资财团套在华资企业身上的枷锁，是香港华人的共同愿望，带有更多的民族主义色彩，因此李