

第一套



胜战计

哈瑞尔公司如何重占市场

——瞒天过海

备周则意怠，常见则不疑。阴在阳之内，不在阳之对。太阳 太阴。

——《三十六计·瞒天过海》

“瞒天过海”顾名思义 原本指有意制造一种假象 让人在毫无感觉中渡过大海。后指有意制造假象 隐蔽自己目的 转移对方视线 扰乱对方判断 最后实现自己的目标。

“瞒天过海”谋略的成功 常得益于对方“备周则意怠 常见则不疑”的思维习惯。

“瞒天过海”是以惑敌来为出发点的 但又和“掩耳盗铃”有着本质的不同。“掩耳盗铃”是想欺骗别人 反而弄巧成拙 倒把自己给欺骗了。常见不疑是瞒天过海的前提，它同瞒天过海的真实目的密不可分。施谋略者经过一段时间的潜伏，使对手警觉性减低或丧失，等待时机和条件成熟，然后突然动作起来 迅速向对手发动攻击。这种“三年不飞，飞将冲天 三年不鸣 鸣将惊人”的做法 常常使对方猝不及防 从而大大地增强了瞒天过海谋略的威力和实效。

由此可见，“瞒天过海”的谋略具有目的的明确性 对目标的进攻性，

为达到成功的手段的神奇性、实效性、隐蔽性和突然性等特点。

在具体操作时 施用‘瞒天过海’谋略 应从以下两方面着手考虑：

1 转移视线 虚设假象 把人们的目光集中在这一假象当中。然后 在假象的掩饰下，暗中实施自己真正的策划。

2 扰乱判断。人们的思维具有天然的“惰性”。对于第一次出现的事物 投之以好奇、关切的目光。但见得多了 也就像俗话说的‘见怪不怪’。就在这当儿 实施‘瞒天过海’谋略就很容易奏效了。

“瞒天过海”谋略被广泛地运用于现代商战中，其内涵也就有了更为广泛的拓展。“瞒”也就不再是单纯意义上的‘欺骗’了。

企业巧妙地借用别人的先进技术发展自己的产品，用局部的真实掩盖不便公开的秘密；经营中以攻为守，以虚引实，明明营业欠佳，偏偏要“欲购从速”或者“登记预约”等等。

当然在经商活动中 要成功地实施‘瞒天过海’谋略 关键要熟悉对方的各种商业情况 才能成功地‘瞒’住对方 以利自己‘过海’。

20世纪60年代初，一种名叫‘处方409’的喷雾清洁剂风行美国家庭，深受主妇们的钟爱。经营‘处方409’的威尔森·哈瑞尔公司虽然规模不大，但却稳稳地占住了美国喷雾清洁剂市场的‘半壁江山’。谁知好景不长，它的成功招人眼红，引起了杂货业大王波克特甘宝公司的注意。

波克特甘宝公司投下大量资金，研制成功了一种新型的喷雾清洁剂。这种名叫‘新奇’的喷雾清洁剂 从质量到包装都优于‘处方409’ 足以同“处方409”抗衡 甚至可能取而代之。

哈瑞尔探知“新奇”推出的第一个试验市场是丹佛市，便悄悄地布下陷阱……

在丹佛市一家专售清洁剂的商店，售货员刚把最后一瓶“处方409”交给顾客，一位满头大汗的妇女急急匆匆地走进来，问道：“处方409还有吗？”

“啊，真对不起，刚卖完了。”

“真奇怪，怎么到处都买不到‘处方409’？”女顾客十分烦恼。

造成‘409’处方‘脱销’这是哈瑞尔公司布下的第一个迷魂阵。

正在此时，“新奇”登场了。主妇们都抱着应急的心情一涌而上。“新奇”在试验市场上大获成功。于是，试验小组马上通知本部，可以全部投入生产。

“新奇”试验小组刚撤出丹佛市，哈瑞尔马上开始行动，他下令把16盎司和半加仑装的“处方409”包装在一起，低价推出。

与此同时，哈瑞尔公司使出浑身解数大作广告，整个销售网络一起为特价品促销。主妇们看见日常用惯的商品又回来了，而且价格如此便宜，都纷纷争购。这样一来，她们就可以半年都不必再买清洁剂了。而这一切波克特甘宝公司还被“瞒”在鼓里呢！

接着，“新奇”的全面攻势展开了。波克特甘宝公司把大笔资金花在全国的广告战中，等待着捷报传来。但是，这时消费者购买清洁剂的热情已到了强弩之末。几个月过去了，“新奇”只销出一点点。

终于，波克特甘宝公司的高级主管们泄气了，把注意力转移到了别的目标上。不久，“新奇”便从货架上销声匿迹了。哈瑞尔公司重新占领了喷雾清洁剂市场。

哈瑞尔公司在险象环生的环境中，把来势凶猛的“庞然大物”像耍猴子似的耍玩了一番，打发回原路，堪称商战杰作，也是巧施瞒天过海谋略的范例。

房地产业是当今一大热门的行业，卖地炒地不论是在中国，还是在世界各地，都十分火爆。经营房地产时，如果能以假象迷惑对方，有时会取得意想不到的成功。

香港有一小地产商何礼杰准备拿出自己名下惟一的一块地皮，与一家实力雄厚的城建开发公司合作开发。因这块地皮紧靠交通要道，属黄金地段，城建开发公司拟在此建立一个大规模的商业广场，并在谈判前拿出了设计方案。

何礼杰在与城建开发公司的代表们一次次商谈之后，谈判陷入了僵局。而何礼杰知道城建开发公司确实有意该项目，故提高了地皮的价格；

原因在于城建开发公司认为何礼杰仅是一个小地产商，手中仅有这一块地皮，故也寸步不让。怎么办呢？

何礼杰故意表现出要放弃与城建开发公司共同开发的打算。他整天与一位阿拉伯富商聚在一起，多次共进午餐，一起出入舞厅，显得关系极为密切。

如此频繁的接触，终于引起了城建开发公司情报人员的注意，结合当时阿拉伯商人涉足房地产的情形，他们怀疑何氏意欲与阿拉伯商人合作，而且何氏也故意放出类似的口风。

这下城建开发公司的人坐不住了，因为他们知道这块地皮前景十分看好，而且有意把它作为今后三年中公司发展的主要项目，志在必得。因怕何氏把这块地皮卖给别的公司，城建开发公司在以后的谈判中节节让步，何氏则大获全胜。他不仅可以在建成后享受40%的收益，而且还可以在合同签字后当即获得300万港币的补偿金。

何礼杰采用‘瞒天过海’‘谋略’，假意亲近阿拉伯商人，诱使城建开发公司让步，并在以后的谈判中不断地讨价还价，达到了他预期的目的。

施展‘瞒天过海’‘谋略’，白手起家，成功创业，也不乏其例。美国克罗克入主麦克唐纳快餐店，享誉全美，就是其一。

克罗克出生贫穷，早年在一家工厂当推销员。他在推销产品的过程中，增长了不少见识，特别是有关经营管理方面的宝贵经验。这使他越来越不满足于推销员的工作，而一心想创办自己的公司。

通过市场调查，他发现当时美国随着人们生活工作节奏的加快，传统的餐饮业已远远不能满足亿万美国人的需求，急需改革。于是，他选择了餐饮业的快餐作为自己创业的方向。

但是，克罗克首先面临的是资金短缺的问题，一个普通的推销员是拿不出一笔足够的钱来开办餐馆的。

这时，克罗克想到了开餐馆的麦克唐纳兄弟，在他一再请求之下，麦氏兄弟终于让克罗克留在餐馆做工。

克罗克进入快餐店后，为取得老板的信任，他六年如一日，起早贪黑，

工作勤奋 任劳任怨。为了招徕顾客 搞好生意 他向麦克唐纳兄弟提出了一系列建议，改善营业环境，改善食品卫生，改善饮食质量，增加服务种类。不仅扩大了餐馆的业务范围，而且使餐馆的生意愈加兴隆，给两位老板带来滚滚的财源。

名义上仍是麦氏兄弟的餐馆，实际上克罗克已经完全掌握了餐馆的经营管理、决策权。而麦氏兄弟对克罗克仍无丝毫戒心，甚至还暗自庆幸有了克罗克的有效管理和辛勤治店，餐馆的生意才越做越好。

羽毛渐丰的克罗克终于到了他实施“瞒天过海”之计的时候了。

1961年，他通过各种途径筹集了一大笔贷款。决定与麦氏兄弟摊牌。他与麦氏兄弟进行了一场很艰难的谈判。双方经过激烈的讨价还价，最终克罗克以270万美元的现金，买下麦氏餐馆，由他独自经营。麦克唐纳快餐店就这样主仆易主了。

克罗克入主快餐店后，经营管理得更加出色。短短时间里，就以崭新的面貌享誉全美。他不仅很快就赚回270万美元 而且经过二十多年的精心经营 成为国际十大知名餐馆之一 总资产达42亿美元 这一切当然是克罗克运用“瞒天过海”谋略的结果了。

比尔·盖茨为何要拉“苹果”一把

——围魏救赵

共敌不如分敌，敌阳不如敌阴。

——《三十六计·围魏救赵》

“围魏救赵”谋略是避开与对方的正面冲突，选择另一个突破点的迂回战术。这个突破点应该既与我们的目的相关极大，又是对方的薄弱处。

公元前533年，魏国攻打赵国。魏军围困了赵国的都城邯郸（今河北邯郸市），赵国向齐国求救。齐王任命田忌为将，孙臆为军师，出兵救赵。当时田忌原想引兵去救邯郸，以解赵国之围。孙臆却建议，魏国的精锐部队都在围攻邯郸，国内空虚，应当引兵去围攻魏国的大梁（今河南开封），这样不但能解除赵国的围困，还能使魏军疲劳不堪。

田忌采纳了孙臆的策略，引兵直奔大梁。魏军被迫撤回攻赵部队，昼夜赶回援救大梁。走到桂陵（今河南长垣），齐军以逸待劳迎击魏军。魏军大败，几乎全军覆没。

后人将孙臆的这一谋略思想概括为“围魏救赵”。

《三十六计·围魏救赵》中说：“共敌不如分敌，敌阳不如敌阴。”其意为：对敌作战好像治水一样，对凶猛的强敌，必先躲开它的锋头，等分散之后再打；采取疏导引流的办法，对待弱小之敌，必须抓住弱点把它消灭。采

取筑堤堵流的办法。

这里的“围魏”可以分为多种情况 或声东击西 或围点打援 或避实击虚 或围而不打等等。

实施“围魏救赵”谋略，关键在于寻找和确定正确的突破口。如果把“围魏救赵”谋略表达为 要胜 A 通过击败 B 来达其目的。那么怎样选定 B 呢？我们可以从以下两方面考虑：

1.进攻 B 较进攻 A 容易。如果进攻 B 比进攻 A 还难 那就失去了围魏救赵谋略的意义。因此 我们除考虑 A 和 B 存在必然的相关外，还应注意 B 应该是对方的虚处。

2.A 和 B 存在着极大的相关。在千丝万缕的事物联系面前，找出与我们正面进攻的目的有必然联系的另一致胜点。否则，就无异于隔靴搔痒，即使围了“魏”也救不了“赵”。

在现代商战中，“围魏救赵”已成为企业家们常用的经营谋略。

捕捉时机、避实击虚、扬长避短 都是用间接方法来解决 是商战中围魏救赵的拓展。

泰州春兰公司在国内空调器市场的激烈竞争中，并不是急于参加市场推销大战 而是先“围魏”瞄准一流水平 狠抓产品开发 加快“技改”步伐 创造规模效益 增加企业后劲。正是这一举措 使春兰公司的产值、效益居全国空调制冷业首位。

同样 美国石油大王洛克菲勒的经营策略 也是典型的“围魏救赵”的应用。

当人们一窝蜂地忙于石油开采时，洛克菲勒却远远地避开石油开采地 将他有限的资金全部投入“下游工程”——石油精炼。因为这一异乎寻常叫人不可捉摸的决定，洛克菲勒早期的合伙人与他分道扬镳了。

朋友分手，资金有限，刚刚踏入石油行业的洛克菲勒感到困难重重。然而他心中的目标从一开始就是坚定不移的。他要成为石油行业的霸主，要将石油产业垄断在自己手中。他深知就当时自己的资金和能力，还无法与众多的竞争者相抗衡 特别是那些蜂拥而至的大投资者。“围魏救赵”，

侧翼出击，在人们还没有注意的关键处投入全部的力量和资产，正是洛克菲勒的高明之处。

控制石油精炼，继而控制运输，然后再一举瓦解石油生产大联盟。洛克菲勒几乎是在一夜之间击败了所有的对手，成为石油富豪。其关键性的一步就是运用了“围魏救赵”谋略。

近些年来，“微软”和“苹果”一直是计算机市场上的重量级拳王，互为对手，在市场竞争中斗智斗勇，各逞风流。

1997年8月6日，计算机界传出了一项惊人的消息：微软公司的总裁比尔·盖茨宣布，他要向陷入危机中的苹果电脑公司注入资金1.5亿美元。消息一传出，电脑界无不为之愕然，世人一片哗然。

苹果公司虎落平阳，龙卧浅滩。昔日的王者风范已经逐步消退。在差一步就要被淘汰出局之时，若微软再出重拳，肯定会将“苹果”逼到绝路。微软公司非但没有这样做，而且还解囊拉“苹果”一把，着实令人为之大吃一惊。微软公司的此番行动所为何来？

进入20世纪90年代以来，电脑的网络化趋势越来越明显，全球互联网成了人们的热门话题，许多电脑公司都意识到，要抓住90年代的价值增长机会，就要抓住时机及时搭上互联网这趟快车。

苹果公司在这一大潮中却反应迟缓，行动滞后，它的优势逐渐丧失，市场占有率急剧萎缩，财务收支状况连年恶化，连续处于亏损状态。

在苹果公司焦头烂额、度日如年之际，昔日的对手微软公司突然伸出了援助之手。不仅让“苹果”深感意外，也让所有的电脑界人士迷惑不解。

其实，比尔·盖茨向苹果公司注资1.5亿美元以帮助苹果渡过难关，是有他自己打算的。

他也深知，“苹果”作为一家辉煌一时的电脑霸主，尽管其目前元气大伤，窘境连连，可是它潜在的实力却不可低估。许多电脑公司也都抓住苹果乏力的机会，纷纷提出与其合作的建议。

微软公司不敢无视苹果与其他电脑公司的合作，它们一旦取得某种突破，则势必会造成一定的市场冲击，影响到微软公司的经营业绩。若及

早将苹果拉到微软这一边 就可以减小对微软的不利影响，提高微软公司的经营安全度。

比尔·盖茨还考虑到了法律方面的状况。美国《反垄断法》规定 如果某个企业的市场占有率超过一定标准，市场中又无对应的制衡产品，那它就要面临垄断方面的调查。

若苹果公司彻底垮了，那么以微软公司操作系统软件的市场占有率（约92%），就要受到美国司法部门和联邦贸易委员会按反垄断法进行质疑。若真那样，微软公司将在这场诉讼要付出的费用将大大超过它从“苹果”让出的市场份额中赚取的利润。

那时大批的麦金托什爱好者们也将纷纷投入到微软公司的竞争对手的阵营里 而若是把“苹果”接过来 两者操作系统软件相加就差不多占领了全部个人计算机市场。在这种情况下，“微软”与“苹果”的软件标准实际上成了整个行业的标准 别人只有跟着走的份儿了。在这当中 由于“微软”实力大大超过“苹果”因此它也可以左右局势 不必担心受到“苹果”的牵制。保留苹果公司显然是对微软公司有利。

通过与“苹果”联手 微软公司可以将自己生产的英特网浏览器 附装在每一台“苹果”电脑的包装盒里 用户如欲用网景浏览器 就得自己去买软件，自己安装，极不方便。这就为微软的英特网浏览器增加了竞争获胜的筹码。

将苹果公司拉过来后，微软计划让其他软件公司应付“爪哇”构成的挑战。比尔·盖茨虽然生在美国 但这一“围魏救赵”谋略的运用却非常精妙。

阿迪达斯运动鞋供不应求

——借刀杀人

敌已明 友未定 引友杀敌 不自出力 以《损》推演。

——《三十六计·借刀杀人》

“借刀杀人”显而易见 就是自己不出面 而借别人之手 消灭自己的敌人 达到自己希望的目的。其中“借刀”的内容是多方面的 据《兵法圆机》中讲 诱敌就范 以逸待劳 以借敌刃 取之于敌 用之于敌 以借敌物；离间敌人将领中的矛盾 令其自斗 以借敌将 知其计 而将计就计 以借敌谋等。使用借刀杀人谋略 自己兵不血刃 便达到谋略目的。

在现代商战中，“借”的手段更显多样化。比如 通过借钱物、借设备、借人才、借资源、借情报、借土地等 以实现振兴发展自己的企业。往往通过“借”来弥补自己专项技术的不足 从而优化自己。虽然这种“借”有其不光彩的一面 有窃取经济情报 乘人之危、尔虞我诈之嫌。但是 为了商战的胜利，许多人往往不顾忌手段，这就构成了现代商战残酷的一面。

美国铁路大王斯坦福的崛起，就很让人触目惊心。他所采用的“借刀杀人”谋略 是真正以他人的鲜血和生命为代价的。

在美国经济发展史上，有一条横贯南北的铁路起着举足轻重的作用。这条铁路穿越险峻的内华达大雪山和荒无人烟的犹他大沙漠，将美国的

南部和北部连成一体。

出色的铁路工程专家犹大，曾经含辛茹苦几次深入内华达山勘查线路，亲自前往纽约国会游说政府和全国议员。为此，他和妻子几乎倾家荡产，一无所有。然而，当铁路正式开工之后，犹大便被排挤在外。以斯坦福为首的投资者把犹大看作一块用过的抹布一样，毫不留情地抛弃了。犹大最后忧郁而死，他没能看到自己亲手设计的铁路举行通车典礼，而主持典礼的是铁路大王斯坦福。

至于那无数葬身在雪山之下的廉价华工，在斯坦福眼里，只是一些用过的工具，无足轻重。

在斯坦福的成功后面，是“狂人犹大”和“万名华工”的斑斑血迹。从这里，我们也可以看出，西方国家一些资本家是如何“借”劳动人民的血汗乃至生命而致富的。

在军事上，借用他人的力量，能增强自己的实力，最终战胜敌人。在现代商战中，善于利用“借刀杀人”谋略，也可以迅速发展壮大自己。关键在于借得“巧”。而借“刀”的目的，不是为了“杀人”，而是为了在企业竞争中立于不败之地。聘请外国专家，借的是技术力量；学习外商经营之术，借的是现代化管理；吸引外商投资，争取贷款，借的是资金。

借力制胜之道广泛运用于生产经营活动。很难想象，在全球商品经济迅速发展的今天，一个国家或一个地区不开放，不借用外力，处处孤军奋战，会是一个什么样的经济形势。

借力制胜，“借鸡下蛋”的事例，在国际经营活动中已屡见不鲜。从日本的丰田汽车到香港的制造业，都是借用外力，与外国公司“搭伙”，借用他们的品牌，提高自己的身价，从而获得成功。

我国在“六五”期间引进了一批先进技术项目。以汽车工业为例，北京吉普汽车有限公司引进美国切诺基吉普车技术，上海大众汽车有限公司引进德国桑塔纳轿车技术，广州标致汽车有限公司引进法国标致轿车技术。通过引进、消化、吸收和创新都产生了可观的经济效益。

德国的阿迪达斯是世界最大的体育用品公司，它生产的阿迪达斯足

球鞋，受到各国足球爱好者的青睐。阿迪达斯足球鞋走向世界的契机是1936年的奥运会。这一年，公司创始人阿迪·达斯勒突发奇想，制作了一双带钉子的短跑运动鞋。怎样使这种样式特别的鞋赢得市场呢？

为此，阿迪颇费了一番脑筋。他听到一个消息：美国短跑名将欧文斯最有希望夺冠。于是他把钉子鞋无偿地送给欧文斯试穿。结果不出所料，欧文斯在那一届奥运会上四次夺得金牌。当所有的新闻媒介和亿万观众争睹名星风采时，那双造型独特的运动鞋自然也特别引人注目。奥运会结束后，由阿迪独家经营的这种定名为“阿迪达斯”的新型运动鞋便开始畅销世界，成为短跑运动员的必备之物。

以后，每逢有新产品问世，阿迪总要精心选择试穿的运动员和产品推出时机。

1954年，世界杯足球赛在瑞士举行，年事已高的阿迪又推出一个新品种——可以更换鞋底的足球鞋。决赛那天，体育场一片泥泞，匈牙利队员在场上踉踉跄跄，穿阿迪达斯足球的德国队员却健步如飞，首次登上世界冠军的宝座。阿迪达斯新型运动鞋又一次引起轰动效应，整个联邦德国乃至全世界的体育界，都成为阿迪达斯的商业舞台，产品几乎供不应求。

1970年，墨西哥世界杯足球赛开幕，人们惊异地发现联邦德国名将乌韦·赛勒尔在绿茵场上驰骋如故。而在此之前他腿部受伤的消息已传扬多时，许多人正在深深地为他惋惜。阿迪特意为他赶制了一双球鞋，使他得以重返球场。人们为他在球场上的表现惊讶不已。赛勒尔的这双鞋自然又一次成了赛场新闻而传遍世界，阿迪达斯又身价倍增地和名星的名字联系在一起。

阿迪达斯运动鞋与冠军产生了必然的联系，穿上它就意味着成功。其实，这种必然联系来源于阿迪多次对成功者的准确预测与选择。

看来，把握产品推出时机，借名人声誉创出名牌产品，已成为阿迪达斯成功的经营谋略。

一个日本商人的谈判学

——以逸待劳

困敌之势 不以战 损刚益柔。

——《三十六计·以逸待劳》

“以逸待劳”谋略是指在双方的智力与体力的角逐中，采取一种可以挫伤对方锐气，而自己又可以养精蓄锐的非进攻性方法，从而实现此消彼长 改变双方的实力分布。

《聊斋志异》中有这样一则故事 两个牧童进深山 入狼窝 发现了两只小狼崽。他俩各抱一只分别爬上两棵大树 相距数十步。过了一会儿 母狼回来 寻找其子。一个牧童在树上掐小狼的耳朵 弄得狼仔大声狂叫。母狼闻声赶来，气急败坏地在树下乱咬乱抓。这时候，另一棵树上的牧童急忙拧怀中狼仔的腿，这只狼仔也连声嚎叫。母狼又闻声赶来……这样引诱母狼奔跑于两树之间 往返数十次 终于累得气绝身亡。

“以逸待劳”谋略中的“逸”并不是消极地被动休息 而是积极主动的一种谋略行为。在整个谋略实施过程中，施计者始终处于控制事态发展的地位，牵着对方的鼻子走。

“以逸待劳”谋略 多用于敌人士气高昂、兵势勇猛、力量强大的时候。此时 我军积极防御 养精蓄锐 而使进攻一方日益疲惫 士气低沉。我方

则乘此有利之机 转守为攻 赢得胜利。使用以逸待劳谋略时 务必要沉着冷静应变，把自己和对方的意图，以及彼此间的实力估计清楚，机警地注意事态变化。

时机未成熟要稳如泰山，机会一来就要紧紧抓住。

凡是先到达战场而等待敌人的，就显得从容、主动；后到达战场的只能仓促应战，一定会疲劳、被动。所以善于指挥作战的人 总是调动敌人，而绝不会被敌人所调动。

“以逸待劳”谋略运用得好 就能以弱胜强 以寡胜众。“逸”与“劳”既对立又统一。“劳”未必有得，“逸”也不一定都会失。通过我方的“逸”与敌方的“劳”可以削弱敌方锐气 使其丧失主动和优势 同时 可以积蓄我方力量，逐步转入有利的境地。

一位美国商人前往日本谈判，他带了一大堆分析日本人精神及心理的书籍上路了。飞机在东京着陆后，他马上受到两位专程前来迎接他的日本职员彬彬有礼的接待。日本职员替他办好了一切手续，把他接上了一辆豪华的轿车，让他一个人坐在宽敞的后座。

这位美国人间：“为啥不来一起坐？”

“您是重要人物，我们不应妨碍您休息。”日本人毕恭毕敬地回答。一种满足感在美国商人心中油然而生。

“先生 您会说日语吗？”日本人问。

“哦 不会。但我带了字典 准备学学。”

“你是不是非得准时乘机回国？我们可以安排轿车送你到机场。”

“真周到！”美国人乐了 把回程机票掏出来——哦 准备逗留 14天。日本人已经知道美国人的商谈期限了。

他们为来客安排了一个多星期游览，从皇宫到神社全看遍了，甚至还安排他参加了一个用英语讲解“禅机”的短训班。据说这样可以让美国人了解日本宗教风俗。每天晚上，日本人让美国人半跪在硬地板上，接受他们殷勤好客的晚宴款待。往往一跪就得4个多小时，叫他厌烦透顶却又不得不连声称谢。美国商人一提起谈判的事，日本人就宽慰地说：“时间还

多,不忙,不忙。”

到了第12天,谈判终于开始。然而只读了半天,下午又安排了高尔夫球。第13天谈判再度开始,但为了出席盛大的欢送宴会又提早结束。晚上,美国商人急了。第14天早上,谈判重开。不过在谈判到紧要关头时,轿车开来了,准备上机场了。这时,主人和客人只得在汽车开赴机场途中,商谈关键的条件。就在到达机场之前,达成了协议。

谈判的胜负如何呢?据说这次交易是“日本人自偷袭珍珠港以后的第一次大胜利”。

从这里我们可以看出,日本人采用‘以逸待劳’谋略。他们在知道了美国商人预定的商谈期限之后,用各种方式拖延谈判,回避谈判的问题。到最后即将离去时,美国人的整个身心都处于疲劳和烦躁的状态,已经在无形之中丧失了初到日本时的那种对谈判的必胜信心和敏捷的判断力。在到机场的路上,他所考虑的是此行的谈判是否落空,而余下的时间已经不多了。在这种情形下,日本人已处优势,自然而然地取得谈判的成功。

试想,如果美国商人一到,日本人就坐下来与他进行正式谈判。这时,美国商人整个身心正处良好的状态,即使日本人绞尽脑汁讨价还价,也未必能取得预期的效果。

20世纪20年代初,美国汽车工业全面起飞,各大公司纷纷推出色彩明快鲜艳的新型汽车,满足消费者的不同爱好,因而销路大畅。惟有黑色的福特汽车保持不变,显得严肃而呆板,销量急剧下降。但是,无论对各地要求福特供应花色汽车的代理商,还是对公司内的建议者,福特总是坚决顶回去。

在企业生产逐渐艰难、公司内外人心浮动的情况下,福特仍然信心十足地说:“我们公司的待遇高于任何企业,他们不会生异心。同时他们知道我是绝不服输的人,我不跟别人生产浅色的汽车,一定另有计划。”

1927年5月,福特突然宣布生产T型车的工厂全部停工。这是公司成立24年来第一次停止新车出厂,市面上所卖的都是存货。

消息一传出,举世震惊,人们大加猜测。但除了几个主管干部外,谁也