

# 目 录

## 第十七计：抛砖引玉

|                    |   |
|--------------------|---|
| 1. 老谋深算的赢家.....    | 3 |
| 2. 酱油大王公开新技术.....  | 4 |
| 3. "请客上门"举措.....   | 4 |
| 4. "有马食堂"引玉有招..... | 5 |
| 5. 羊毛出在羊身上.....    | 6 |

## 第十八计：擒贼擒王

|                      |    |
|----------------------|----|
| 1. 奇特的"间谍书店" .....   | 10 |
| 2. 福特公司的失误 .....     | 11 |
| 3. 抢占先机,夺取胜利.....    | 12 |
| 4. 世界独有 .....        | 13 |
| 5. 经营之道与为人之道 .....   | 14 |
| 6. 开辟一片女人的世界 .....   | 15 |
| 7. 迷死中学生的服饰店 .....   | 16 |
| 8. 麦当劳为少年儿童过生日 ..... | 17 |
| 9. 刺杀王僚 .....        | 18 |

## 第十九计：釜底抽薪

|                     |    |
|---------------------|----|
| 1. 开动脑筋，乘“空”直入..... | 22 |
| 2. 以退为进的石油大亨 .....  | 23 |
| 3. “不择手段”，要有远见..... | 25 |
| 4. 君子财，取之有道.....    | 26 |
| 5. 因人而异，重视环境.....   | 27 |
| 6. 以质取胜，赢得芳心.....   | 28 |
| 7. 坦白战略，相机使用.....   | 30 |
| 8. 重水之战 .....       | 30 |
| 9. 美国的“拿来主义” .....  | 31 |
| 10. 石油大战.....       | 32 |
| 11. 阜康号的倒闭.....     | 33 |

## 第二十计：浑水摸鱼

|                   |    |
|-------------------|----|
| 1. 乱中取胜的商人 .....  | 38 |
| 2. 兴风作浪巧谈判 .....  | 39 |
| 3. 高喊猛刹 .....     | 40 |
| 4. 与众不同，独具慧眼..... | 41 |
| 5. 故布疑阵大法 .....   | 41 |
| 6. 变滞为俏，从中渔利..... | 42 |
| 7. 哄抬物价的奸商 .....  | 44 |

## 第二十一计：金蝉脱壳

- 1. 造谣与群谣 ..... 47
- 2. 以守为攻巧妙脱困 ..... 48
- 3. 李嘉诚金蝉脱壳 ..... 49
- 4. 新光人寿，独具一格 ..... 51
- 5. 库里恰克巧卖日货 ..... 52
- 6. 宣化店谈判与中原突围 ..... 53

## 第二十二计：关门捉贼

- 1. 卢卡斯의 "关门销售" ..... 57
- 2. 另觅新路，大搞竞争 ..... 58
- 3. 瞄准儿童抓促销 ..... 59
- 4. 寺田千代乃经营秘诀 ..... 60
- 5. "关门"战术 ..... 60
- 6. 新郎智斗新娘子 ..... 61
- 7. 袁绍计捉公孙瓒 ..... 62

## 第二十三计：远交近攻

- 1. 贸易洽谈有妙着 ..... 66
- 2. 本森公司的经营原则 ..... 68
- 3. "信誉"招来顾客 ..... 69
- 4. 第二次竞争 ..... 70

|                  |    |
|------------------|----|
| 5. 入乡随俗终必胜 ..... | 71 |
| 6. 双轨外交政策 .....  | 72 |

## 第二十四计：假途伐虢

|                     |    |
|---------------------|----|
| 1. "一洲酒家"经商有方 ..... | 76 |
| 2. 王福芝的经营哲学 .....   | 77 |
| 3. 服务业经营多元化。 .....  | 78 |
| 4. 评选最聪明的消费者 .....  | 79 |
| 5. 鬼屋饮食店 .....      | 80 |
| 6. 名扬天下的"双汇" .....  | 81 |
| 7. 美国商人的战场。 .....   | 84 |
| 8. 欲取先予 .....       | 85 |

## 第二十五计：偷梁换柱

|                       |    |
|-----------------------|----|
| 1. 女化妆师愚弄逃犯 .....     | 89 |
| 2. 三 两 漆 .....        | 90 |
| 3. 凤姐的"掉包儿"法儿 .....   | 91 |
| 4. 红军的第一架飞机 .....     | 92 |
| 5. 日公夜私, 一举两得 .....   | 94 |
| 6. 麦克唐纳快餐店"杀手铜" ..... | 94 |
| 7. 桑塔纳命名的缘由 .....     | 95 |
| 8. "阿根廷香蕉" .....      | 96 |
| 9. 文具组合救企业 .....      | 98 |
| 10. 多种经营打开销路 .....    | 99 |

## 第二十六计：指桑骂槐

- |                      |     |
|----------------------|-----|
| 1. 赫鲁晓夫难题.....       | 103 |
| 2. "冒牌"重庆火锅盛.....    | 104 |
| 3. 三菱公司巧妙"指桑骂槐"..... | 104 |
| 4. "缸鸭狗"招来顾客.....    | 107 |

## 第二十七计：假痴不癫

- |                      |     |
|----------------------|-----|
| 1. 心藏一杆枪,手捧一柱香 ..... | 110 |
| 2. 荷兰政府的游戏.....      | 112 |
| 3. 守约履信大智若愚.....     | 113 |
| 4. 服务周到,顾客至上 .....   | 115 |
| 5. 退货哲学.....         | 115 |

## 第二十八计：上屋抽梯

- |                    |     |
|--------------------|-----|
| 1. 首饰盒物归原主.....    | 119 |
| 2. 请君入瓮,捷足先蹬 ..... | 120 |
| 3. 无形中的忠实顾客.....   | 121 |
| 4. 上屋抽梯买卖术.....    | 121 |
| 5. 以退为进、攻其不备 ..... | 122 |
| 6. 商场中的第二守则.....   | 123 |

## 第二十九计：树上开花

- |                     |     |
|---------------------|-----|
| 1. 长坂坡之战.....       | 128 |
| 2. 陈赓巧用"牵牛术".....   | 129 |
| 3. 移花接木.....        | 130 |
| 4. 善于造势的退休干部.....   | 131 |
| 5. "后光效果"妙用.....    | 132 |
| 6. NEC 公司树上开花 ..... | 133 |
| 7. 自行车、健力宝与总统 ..... | 134 |
| 8. 露华浓营造崇拜氛围.....   | 135 |
| 9. 地铁门口的政府首脑.....   | 138 |

## 第三十计：反客为主

- |                      |     |
|----------------------|-----|
| 1. 采珠人智胜贪妇.....      | 142 |
| 2. 金角银边策略.....       | 143 |
| 3. 巧变花样生财快.....      | 145 |
| 4. 波音公司附加诱耳战胜对手..... | 146 |
| 5. 借鸡下蛋.....         | 147 |

## 第三十一计：美人计

- |                    |     |
|--------------------|-----|
| 1. 老处女痴迷堕情网.....   | 154 |
| 2. "色彩经营"以色取利..... | 155 |
| 3. "音乐晚餐"其乐无穷..... | 157 |

|                          |     |
|--------------------------|-----|
| 4. 电脑商场"食脑"出新招 .....     | 157 |
| 5. "英雄"救"美人" .....       | 159 |
| 6. 布兰尼佛航空公司的"飞行乐趣" ..... | 160 |

## 第三十二计：空城计

|                    |     |
|--------------------|-----|
| 1. 买空卖空的生意 .....   | 164 |
| 2. 松下公司摆脱困境 .....  | 165 |
| 3. 巧换品牌 .....      | 166 |
| 4. 制造悬念，引人注目 ..... | 168 |
| 5. 故意让市场供不应求 ..... | 169 |

## 第三十三计：反间计

|                        |     |
|------------------------|-----|
| 1. 李银匠巧施反间计 .....      | 172 |
| 2. 场外谈判 .....          | 173 |
| 3. 抬价谈判法 .....         | 175 |
| 4. 丰田公司欢迎傻瓜 .....      | 176 |
| 5. IBM 公司计上计用 .....    | 177 |
| 6. 家具厂的"人情味"新招 .....   | 179 |
| 7. 掌握市场需求，调整经营策略 ..... | 180 |

## 第三十四计：苦肉计

|                  |     |
|------------------|-----|
| 1. 商人谈判的得失 ..... | 184 |
| 2. 制酒大王 .....    | 186 |

|                    |     |
|--------------------|-----|
| 3. 妥协退步,待机发展 ..... | 187 |
| 4. 舍不得孩子套不住狼.....  | 189 |
| 5. 鞋店老板手段高明.....   | 190 |
| 6. 丰田公司的自残策略.....  | 191 |

## 第三十五计:连环计

|                    |     |
|--------------------|-----|
| 1. 先涨后落招远客.....    | 195 |
| 2. 地毯公司的战略方针.....  | 196 |
| 3. 富翁误中连环计.....    | 198 |
| 4. 汽车公司的连环三部曲..... | 199 |
| 5. 酒店的多样化服务.....   | 200 |

## 第三十六计:走为上

|                   |     |
|-------------------|-----|
| 1. 名教练功成身退.....   | 204 |
| 2. 调转船头顺东风.....   | 205 |
| 3. 松下勇敢撤退.....    | 206 |
| 4. 工程机械厂放眼世界..... | 207 |

## 第十七计：抛砖引玉

【原文】<sup>①</sup>类以诱之，击蒙<sup>①</sup>也。

【注释】蒙：指易经的蒙卦。蒙原意是事物的初始状态，在这里指使敌人上当受骗。

【译文】用类似的东西诱惑敌人，使敌人糊里糊涂地上当受骗。

【计名出处】此计名出自《传灯录》一个故事。唐代诗人常建非常钦佩赵暇的诗才，有一次，常建听说赵暇要去苏州灵岩寺去玩，便事先在寺前一个显眼的地方写了两句意犹未尽的诗。赵暇看后，果然在这两句诗的后面续了两句，成了一首完整的绝句诗。赵暇续的两句比常建所写的两句诗要好，后人称常建这种做法为“抛砖引玉”。

【计名阐释】

抛砖引玉，用于军事，是指用相类似的事物去迷惑、诱骗敌人，使其借懂上当，中我圈套，然后乘机击败敌人的计谋。“砖”和“玉”，是一种形象的比喻。“砖”，指的是小利，是诱饵；“玉”，指的是作战的目的，即大的胜利，“引玉”，才是目的，“抛砖”，是为了达到目的的手段。钓鱼需用钓饵，先让鱼儿尝到一点甜头，它才会上钩；敌人占了一点便宜，才会误入圈套，吃大亏。公元前700年，楚国用“抛砖引玉”的策略，轻取绞城。这一年，楚国发兵攻打绞国（今湖北郧县西北），大军行动迅速。楚军兵临城下，气势旺盛，绞国自知出城迎战，凶多吉少，决定坚守城池。绞城地势险要，易守难攻。楚军多次进攻，均

被击退,两军相持一个多月。楚国大夫屈原仔细分析了敌我双方的情况,认为绞城只可智取,不可力克。他向楚王献上一条"以鱼饵钓大鱼"的计谋。他说:"攻城不下,不如利而诱之。"楚王向他问诱敌之法。屈原建议:趁绞城被围月余,城中缺少薪柴之时,派些士兵装扮成樵夫上山打柴运回来,敌军一定会出城劫夺柴草。头几天,让他们先得一些小利,等他们麻痹大意,大批士兵出城劫夺柴草之时,先设伏兵断其后路,然后聚而歼之,乘势夺城。楚王担心绞国不会轻易上当,屈原说:"大王放心,绞国虽小而轻躁,轻躁则少谋略,有这样香甜的钓饵,不愁它不上钩。"楚王于是依计而行,命一些士兵装扮成樵夫上山打柴。绞侯听探子报告有樵夫进山的情况,忙问这些樵夫有无楚军保护。探子说,他们三三两两进山,并无兵士跟随。绞侯马上布置人马,待"樵夫"背柴出现时,突然袭击,果然夺得不少柴草。见有利可图,绞国士兵出城劫夺柴草的越来越多。第六天,绞国士兵像前几天一样去劫掠,"樵夫"们见绞军又来了,吓得没命逃奔。绞国士兵紧紧追赶,不知不觉被引入楚军埋伏圈内。只见伏兵四起,杀声震天,绞国士兵死伤无数,楚王此时趁机攻城,绞侯自知中计,已无力抵抗,只得请降。

## 〔古计今用例说〕

抛砖引玉原意是首先提出一些较普通的看法,以引出别人高明的见解。

抛砖引玉用在处世上,可理解为用某种相似的东西引诱别人真实的东西,使其糊里糊涂地上当。

### 1. 老谋深算的赢家

1950年,川上担任日本乐器公司的董事长,他认为,要在竞争激烈的企业战中求胜,就必须先铺好制胜的路。

川上曾一度异常热心地开办山叶音乐教室,做积极的推广,收了数百名学生,且为这个教育意味浓厚的事业投下20多亿元的资金,这是一项亏本的事业,但是川上仍持续不辍的原因何在?

川上极力主张这是一项纯粹推行音乐教育的事业,希望不要沾上商业色彩,所以声明在课堂上,绝不做山叶乐器的宣传。

虽然讲师在课堂上绝不做山叶乐器的宣传,但是他们会将学员名单送到日本乐器公司业务员的'手中,很显然,这些名单就成为所有业务员促销的主要对象了。

而且,电子琴的教育课程是由音乐振兴会(山叶财团的一部分)编排的,课堂内容如果不用山叶的电子琴就无法弹奏出来,而层次越高的班级,越需要用山叶的乐器才能演奏出符合该阶层的水准。

所以,川上表面上虽然对外宣称纯粹是音乐事业,实际上

却对日本乐器公司裨益良多。

川上先在音乐教室铺好通往成功的途径,巧用"抛砖引玉",实在是老谋深算的赢家。

## 2. 酱油大王公开新技术

二次大战后,日本"酱油大王"基考曼株式会社遇到严峻的考验。由于制作酱油的原料小麦、大豆极度缺乏,美国占领军司令部负责酱油业的阿小尔顿女士,向酱油业下达了秘密指令:"所有酱油都制成氨基酸酱油。"这是因为当时天然酿造酱油的原料利用率很低,只能达到 60%,周期为八个月,而氨基酸酱油的制造时间仅为一周,原料利用率可达 80%。恰值此时,基考曼刚刚试验成功"新式 2 号"这一划时代的酱油酿制法。酿造时间缩短为二个月,原料利用率也达到了 80%,质量同传统酿造法相差无几。为了保住天然酱油,基考曼果断地公开了新技术。这个做法一方面感动了阿小尔顿女士,使酱油业摆脱了危机,更重要的是在瞬间打开了"新式 2 号"的市场,也为后来基考曼天然酿造的酱油打入美国等地奠定了基础。

这家公司如此妙用"抛砖引玉",不由得让人拍案叫绝。公开新技术——"抛砖",谋取广大市场——"引玉",这一招对于我们不无借鉴作用。

## 3. "请客上门"举措

香港有句谚语,不会谈恋爱的人就不会做生意。谈恋爱需情意浓浓,做生意也要情字当先;情为商先,方能情通商顺。随着时代的变迁,消费正日趋成熟,传统的、单一的售后服务

方式已难以满足他们的消费需求。于是一些目光敏锐的商家在奋力做好售后服务的同时,还把服务工作做到了售前,推出了一系列"请客上门"的新举措。

杭州市的景福百货大楼,远离闹市区,地段相当偏僻生意自然清淡。该店采取主动出击的方法,变死守店堂为请客上门。他们推出了"夜市班车",免费接送顾客。他们在一些繁华的街头、居民小区、市郊乡镇等地设立了多个接待站,于规定的时间把顾客接到"景福",待顾客在"景福"游玩或购物之后,再将他们原车送回。

#### 4. "有马食堂"引玉有招

在日本的横滨市有一间日本料理餐馆,名叫"有马食堂"。所谓料理,即菜式。这家餐馆的外表并不华丽高雅,其内部装修也朴素简单,它供应的菜式亦是日本的较大众化的东西。但是,人们都注意到,那里的生意却异常兴隆,每天有络绎不绝的顾客,特别多的是带着小孩顾客。

为什么这么一间普通的餐馆生意会比别的同类餐馆要兴旺呢?这引起了大家的关注。原来"有马食堂"在经营上有术,以馈赠的形式招揽顾客。具体做法是每当有顾客带着小孩前来用餐时,该餐馆的服务员就热情地给顾客带来的小孩送上一条绘有动物图案的纸制围裙。

事实上这条纸围裙不值多少钱,其价值为 30 日元(折 0.20 美元),为何它能招徕顾客呢?因为这围裙是由本店的"画家"当场画上各种精美图案的,所画的图案均是小孩喜欢的小动物,生动有趣,使小孩爱不释手。小孩在餐馆用膳时围上这一美不胜收的小围裙,吃得十分开心,父母这一顿饭也倍有乐

趣。用完餐后,这条围裙可以带回家去,小孩可以从中也会获得一美的享受。

因为围裙是手画的多种多样的图案,小孩总希望多获得几条,所以常常要求父母带他(她)到"有马食堂"去用餐。天下父母都有一颗爱子女之心,看到孩子得到围裙的高兴情景,自然会寻找时机带孩子前来光顾,开始时,这些顾客与其说是用餐,不如说是为了取悦于儿女们。但是,一次两次,重复多次,他们渐渐对"有马食堂"有了感情,成为忠诚的食客了。这样一传十、十传百,"有马食堂"的名声传遍了横滨市,它的生意怎么会不兴隆发达呢?!

在商业竞争极为激烈的当今,经营者要获得成功,除了有质量上乘的产品外,必须要有高明的促销策略。"有马食堂"的馈赠围裙手法,就是"抛砖引玉"的促销法。

"抛砖引玉"志在发掘和扩大潜在市场,这一经营策略已为众多实践证实是行之有效的,已成为经商中较为广用的一招。

## 5. 羊毛出在羊身上

近年来,社会上出现了"奖券热",什么"社会福利有奖募捐"、"亚运会有奖募捐"、"残疾人有奖募捐"、"银行发放有奖债券"等等,真是五花八门,比比皆是。一些经营者也由此受到启发,于是竞相开发"有奖销售",如"春节购物乐"、"幸运顾客"、"吉祥盒"等。

1992年6月,某百货公司搞起了"幸运顾客"的有奖销售活动,凡是在该百货公司购买10元以上商品的顾客,可获得奖券一张。此法颇具诱惑力,顾客们纷纷被吸引到这家百货

公司来,有人本来只想购买一件 7 元钱的商品,干脆再多花几元钱购买一些自己并不急需的商品,以便获得一张奖券。可想而知,这家百货公司的生意要比平时兴隆多少。

这家百货公司所施行的可称之为"抛砖引玉"之计,其过程是先抛出最具有诱惑力的"砖",然后将"玉"引到手。"玉"是经商者要实现的目的,"砖"只是诱饵而已。"抛砖引玉"法的实施,其关键在于要设法使"砖"具有诱惑力和吸引力这两个功能。

美国心理学家弗罗姆认为,人的积极性等于期望值与效益的积。只有期望值和效益这两个特点都高时,人的积极性才能高,"有奖销售"正具有期望值和效益。首先,"有奖销售"都是公布奖励办法,其奖励都富有诱惑性,或是大笔金钱,或是高级奖品。顾客觉得中奖所获得奖励的价值远远高于用来购买商品所出的金钱,这实际上就等于使奖励对顾客产生了一个高效益。其次,中奖号的得出都是随机的,或是当众摇奖,或是随意抽奖,使顾客都觉得自己有中奖的可能性。也就是说,人们对于自己得到奖品的期望值总是比较高的。

羊毛出在羊身上,有奖销售活动只是"抛砖引玉"之计的一种具体实施,实际上,只要掌握了这条计策的真谛,既能诱之以利,又能从中取利。

## 第十八计：擒贼擒王

【原文】摧其坚，夺其魁，以解其体。龙战于野，其道穷也<sup>①</sup>。

【注释】<sup>①</sup> 龙战于野，其道穷也；此语出自《易经·坤》，在这里比喻敌人面临绝境。

【译文】摧毁敌人的主力，擒住它的首领，就可以瓦解它的整体力量。就好像龙离开大海到陆地作战而面临绝境一样。

【计名出处】此计语出自唐代诗人杜甫的《前出塞》诗：“挽弓当挽强，用箭当用长。射人先射马，擒贼先擒王。”

### 【计名阐释】

擒贼擒王此计用于军事，是指打垮敌军主力，擒拿敌军首领，使敌军彻底瓦解的谋略。擒贼擒王，就是捕杀敌军首领或者摧毁敌人的首脑机关，敌方陷于混乱，便于彻底击溃之。指挥员不能满足于小的胜利，要通观全局，扩大战果，以得全胜。如果错过时机，放走了敌军主力和敌方首领，就好比放虎归山，后患无穷。

唐朝安史之乱时，安禄山气焰嚣张，连连大捷。安禄山之子安庆绪派勇将尹子奇率十万劲旅进攻睢阳。御史中丞张巡驻守睢阳，见敌军来势汹汹，决定据城固守。敌兵二十余次攻城，均被击退。尹子奇见士兵已经疲惫，只得鸣金收兵。晚上，敌兵刚刚准备休息，忽听城头战鼓隆隆，喊声震天。尹子奇急令部队准备与冲出城来的唐军激战。而张巡“只打雷不下雨”，不时擂鼓，像要杀出城来，可是一直紧闭城门，没有出

战。尹子奇的部队被折腾了整夜,没有得到休息,将士们疲乏已极,眼睛都睁不开,倒在地上就呼呼大睡。这时,城中一声炮响,突然之间,张巡率领守兵冲杀出来。敌兵从梦中惊醒,惊慌失措,乱作一团。张巡一鼓作气,接连斩杀五十余名敌将,五千余名士兵,敌军大乱。张巡急令部队擒拿敌军首领尹子奇,部队一直冲到敌军帅旗之下。张巡从未见过尹子奇,根本不认识,现在他又混在乱军之中,更加难以辨认。张巡心生一计,让士兵用秸杆削尖作箭,射向敌军。敌军中不少人中箭,他们以为这下玩了,没有命了,但是发现,自己中的是秸杆箭,心中大喜,以为张巡军中已没有箭了。他们争先恐后向尹子奇报告这个好消息。张巡见状,立刻辨认出了敌军首领尹子奇,急令弓箭手放箭。这回可是真箭,正中尹子奇左眼,只见他鲜血淋漓,仓皇逃命,敌军一片混乱,大败而逃。