

一夜飞黄天命定 十年基业赖人谋
三十六计营销术 商海浮沉戏浪头



三十六计 话营销

· 姚尧◎编著 ·

中国物资出版社

一夜飞黄天命定 十年基业赖人谋
三十六计营销术 商海浮沉戏浪头



三十六计 话营销

· 姚尧◎编著 ·

中国物资出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

三十六计话营销/姚尧编著. —北京: 中国物资出版社, 2008. 6
ISBN 978 - 7 - 5047 - 2831 - 9

I. 三… II. 姚… III. 市场营销学 IV. F713. 50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 036862 号

责任编辑 秦理曼

责任印制 何崇杭

责任校对 孙会香

中国物资出版社出版发行

网址: <http://www.clph.cn>

社址: 北京市西城区月坛北街 25 号

电话: (010) 68589540 邮编: 100834

全国新华书店经销

北京京都六环印刷厂印刷

开本: 710mm×1000mm 1/16 印张: 21.5 字数: 397 千字

2008 年 6 月第 1 版 2008 年 6 月第 1 次印刷

书号: ISBN 978 - 7 - 5047 - 2831 - 9/F · 1182

印数: 0001—5000 册

定价: 38.80 元

(图书出现印装质量问题, 本社负责调换)



自序

中华民族是一个充满智慧的民族，中华文化也处处闪烁着智慧的光芒。其中，兵家文化是最为璀璨的星辰之一。

据不完全统计，我国历史上至少有3000部兵书，保存至今的也在千本以上。而其中最受人推崇的，莫过于《孙子兵法》和《三十六计》。从古至今民间都有“用兵如孙子，策谋三十六”的说法。

《三十六计》究竟成书于何人之手，至今已很难考证。它所讨论的事物虽然来自于军事战争，但字里行间无不映射出中国传统哲学中朴素的唯物主义和辩证法的耀眼光芒。即使在兵法的原文中，很多也来自于《易经》的语辞。根据阴阳变化的远离，详细地论证了刚柔、奇正、攻防、虚实、劳逸等相反相成的关系。反复琢磨，则越思考，越为其中的精妙所震撼。

《三十六计》分为六套，即胜战计、敌战计、攻战计、混战计、并战计、败战计。这一点历来不被重视，以为就像一般的书籍分为不同的章节一样，却不知其中有着极高深的学问。用兵之道，其首在知时明势，唯有正确把握敌我形势、客观环境，才能作出正确的克敌制胜的决策。韩非子说：“世异则事异，事异则备变。”许多人纸上谈兵头头是道，但实际行动却一塌糊涂，就是因为没有正确把握时势的变化而胡乱套用兵书上的条文。而六套的分法，也就是告诉读者，有些计策是在自己处于优势的时候用，有些计策是在自己处于劣势的时候用，这些都必须仔细分析，反复玩味。

坦白地讲，读者若有心认真学习《三十六计》，则不光是对军事、政治或者经商，对任何事情都是大有裨益的。因为它能为你增添智慧，而宇宙人生的道理都是相通的。如果读者不愿意花工夫研究，只



想囫圇吞枣、浅尝辄止，那么或许对你防身有些帮助，不至于那么容易被人算计。但笔者在此要奉劝一句，如果只是学个一知半解就想凡事都用书上的计策套，那必然会给自己带来灾难。这种学还不如不学的好。

一个企业要成功靠的是什么？资源？技术？资金？人才？也对，也不对！这些方面确实是一个企业成功的重要因素。但是，我们也看到了太多的优秀企业从一穷二白起家，上面的那些要素并不齐全，甚至无一具备，就凭借创业者的眼光、激情、努力和热血，将企业创立起来，并做出令世人瞩目的成就。然而正当它达到辉煌，在资源、技术、资金、人才等方面都很好的情况下，却在一夜之间走向了灭亡！

问题出在哪里？就出在企业的战略发展上，而战略发展需要企业领导者的智慧。

也许我们不能夸大企业家个人的作用，但笔者认为，在风云诡谲的商海中，企业家就像船上的掌舵人，船要前行，当然需要每一个人的努力，但只有高瞻远瞩、智慧过人的企业家才能带领企业乘风破浪，而不会在礁石上折戟沉沙。

企业要健康持续地发展，除了自身员工的努力之外，还要能够抵御经济环境和行业周期的风险，而这方面不是说大家努力就可以的，它需要经营者有足够的智慧。

近些年来，我国社会中民营企业的创业热情很高，这固然是件好事。但另一个令人痛心的事情是，企业的寿命都很短。有人统计，我国民营企业的平均寿命是2.9年，有人说是3.4年，总而言之，最多也就一个行业周期，不要说打造百年老店，就是想健康持续地经营十年都不容易。

夜色苍茫，月若金钩。当笔者翻看那些成功和失败的管理营销案例时，竟然发现无论是小企业还是大企业，造成它们质变的经营策略都与《三十六计》论述过的思想相契合，为什么大家总是去学那些西方的时髦理论，却不肯认真研习我们自己的传统智慧精华呢？



于是，笔者将《三十六计》的原文和按语重新翻译解释，并仔细分析其在商业竞争中的运用韬略及防御对策，并佐以案例说明。笔者为本书起名为《三十六计话营销》，并赋诗一首：

“一夜飞黄天命定，十年基业赖人谋。三十六计营销术，商海浮沉戏浪头。”

一夜暴富也许是天意，但要想基业常青，哪怕只是十年，也需要有过人的谋略。好好研习《三十六计》，在商海经营的任何时刻，它都能给您带来帮助，让您如鱼得水般立于不败之地。

当然，笔者自知学识有限，虽然殚精竭虑，但思虑不周之处终究难免。如有不当之处，还请读者多加批评。

编者

2008.5

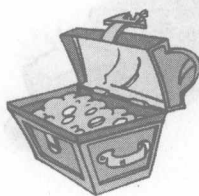


目 录



第二套 敌战计

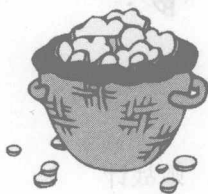
- 第七计 无中生有 / 63
- 第八计 暗度陈仓 / 71
- 第九计 隔岸观火 / 80
- 第十计 笑里藏刀 / 89
- 第十一计 李代桃僵 / 98
- 第十二计 顺手牵羊 / 107



总 论 / 1

第一套 胜战计

- 第一计 瞒天过海 / 7
- 第二计 围魏救赵 / 16
- 第三计 借刀杀人 / 25
- 第四计 以逸待劳 / 35
- 第五计 趁火打劫 / 44
- 第六计 声东击西 / 52



第三套 攻战计

- 第十三计 打草惊蛇 / 117
- 第十四计 借尸还魂 / 127
- 第十五计 调虎离山 / 136
- 第十六计 欲擒故纵 / 145
- 第十七计 抛砖引玉 / 153
- 第十八计 擒贼擒王 / 161



第四套 混战计

- 第十九计 釜底抽薪 / 171
第二十计 浑水摸鱼 / 181
第二十一计 金蝉脱壳 / 188
第二十二计 关门捉贼 / 197
第二十三计 远交近攻 / 206
第二十四计 假道伐虢 / 216



第六套 败战计

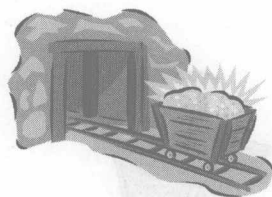
- 第三十一计 美人计 / 281
第三十二计 空城计 / 292
第三十三计 反间计 / 300
第三十四计 苦肉计 / 309
第三十五计 连环计 / 318
第三十六计 走为上计 / 327

录 目



第五套 并战计

- 第二十五计 偷梁换柱 / 227
第二十六计 指桑骂槐 / 235
第二十七计 假痴不癫 / 244
第二十八计 上屋抽梯 / 253
第二十九计 树上开花 / 262
第三十计 反客为主 / 270





总论

要点

原文

六六三十六，数中有术，术中有数。阴阳燮理，机在其中。机不可设，设则不中。

译文

六六构成三十六的变化之数，在变数中包含着谋术，谋术中也包含了变数。阴阳交替运作，对立统一，相辅相成，其中蕴藏着天道运行之机。机变不可以人为的设计，如果刻意地去人为设计，是无法运作成功的。

按语

解语重数不重理。盖理，术语自明；而数，则在言外。若徒知术之为术，而不知术中有数，则术多不应。且诡谋权术，原在事理之中，人情之内。倘事出不经，是诡异立见，诧世惑俗，而机谋泄矣。或曰：三十六计中，每六计成为一套。第一套为胜战计，第二套为敌战计，第三套为攻战计，第四套为混战计，第五套为并战计，第六套为败战计。

按语译文

解语注重变数，而不注重道理。因为如何变化的道理，都可以在各计的解语中揭示得很清楚；而数的变化，就不是解语的字面可以表达明白的。如果有人只



知道谋术就是谋术，而不知术中体现的适应变数，那他的谋术往往也很难奏效。而且计谋权术，本就源自自然规律、社会人情。如果施行谋术者做事不合常情，人们会很快发现其行事的诡秘怪异，感到惊诧和不解，因此也就会特别留意，精心策划的谋术也就泄露了。有人说：三十六计中，每六条计策为一套。第一套为胜战计，第二套为敌战计，第三套为攻战计，第四套为混战计，第五套为并战计，第六套为败战计。

点评

总论只有区区 29 个字，历来不被人重视。殊不知这里面有着莫大的学问，这是学习兵法的总纲，许多熟读兵法的人最后兵败身亡、留下笑柄，深究其因，就是在这里犯了错误。

中国古代有许多著名的战例，其中有两个极具对比性。一个是马谡的街亭之战，一个是韩信的背水列阵。他们打仗所用的“术”似乎并无区别，都是孙子兵法中所说的：“置之死地而后生，陷之亡地而后存。”但结果却有着天壤之别。马谡的失败使得街亭丢失，诸葛亮的第一次北伐至此开始走向破产，留下了日后“星落秋风五丈原”的遗憾，马谡自己最终也落得个身首异处。韩信背水列阵取胜后，迅速攻下了赵、燕、齐，剪除了依附项羽的诸侯国，为最终协助刘邦在垓下打败项羽奠定了坚实的基础。

为什么会有这么大的差别呢？问题不在于“术”，而在于“数”。

韩信带兵的目的是帮助刘邦剪灭那些依附于项羽的诸侯国，他的核心任务就是进攻。所以，他需要想办法用“术”来欺骗诱使对手上当。韩信首先在“数”上是没有问题的。而马谡带兵的目的原本只是守住街亭这个军事要地，以防止司马懿断了粮道，并直取汉中。只要马谡按照诸葛亮的方略在山下扎营，就一定可以安如磐石，根本用不着跑到山上把自己置于死地，然后再从死地来求生。马谡为了显示自己的军事才能，为了能够炫耀他的“术”，希望能够以自己 2 万人，打败司马懿的 20 万大军，竟然连自己的任务是进攻还是防守都忘记了。他在“数”上是根本错误的，因此不管他用什么“术”，收获的都只能是失败。



“置之死地而后生，陷之亡地而后存。”这是一句学过点兵法的人都知道的名言，其意思是把人逼到绝境后，可以强烈地激发他的潜能、斗志和士气，借此打败对手。但其中有个问题就是，士气这种东西是不能长久的，必须立时取得成效，否则就有全面崩溃的危险。所谓“一鼓作气，再而衰，三而竭”。诚然，马谡在刚被司马懿包围在山上时命令部队往下冲锋，蜀兵的士气确实很旺盛，作战也很英勇。但毕竟兵力相差太过悬殊，更何况司马懿并不想进攻，采取围而不打只是想断掉粮源和水源。几次冲锋不成，整个部队的士气已崩溃了，加上无粮无水，有些士兵开始打开寨门投降了。马谡无奈之下也就只好放把火，带领残兵逃命去了。

而反观韩信的用兵之道，他只带了万余士兵东下井陘口进攻赵国。赵王歇和赵军统帅陈余集中了20万兵力于太行山区的井陘口，准备与韩信决战。韩信先以2000轻骑，乘夜迂回到赵军大营的侧后方埋伏。天明后亲率主力来到河边背水列阵，向赵军发起攻击。一段时间以后，韩信假装败退，军旗锣鼓扔得遍地都是，诱使许多赵军只顾捡旗邀功，打仗的心思降低了许多。汉军退到河边时，已是无路可退，于是人人都拼死作战。正在相持不下之时，预先伏下的2000轻骑乘机攻入赵军空营，遍地插上汉军红旗，高呼汉军大胜。赵军见状，顿时军心大乱，作鸟兽散。韩信挥军趁势反击，大破20万赵军，斩杀赵军统帅陈余，生擒赵王歇。可以看出，韩信的高明之处就在于他深知实力薄弱的汉军不可能仅仅凭借士气长时间与人多势众的赵军抗衡，取胜的关键就在于从天而降的2000轻骑兵，是他们改变了整个战争的形势。否则，如果只是硬拼，韩信的1万多人也难逃在河边全军覆没的命运。马谡熟读兵书，韩信的这段历史他一定也是深谙于心，甚至在他即将面对司马懿的时候也曾对韩信的那段辉煌有着几分神往。可惜他只记住了韩信用过的“术”，却没有仔细分析自己所处的“数”与韩信有什么不同。

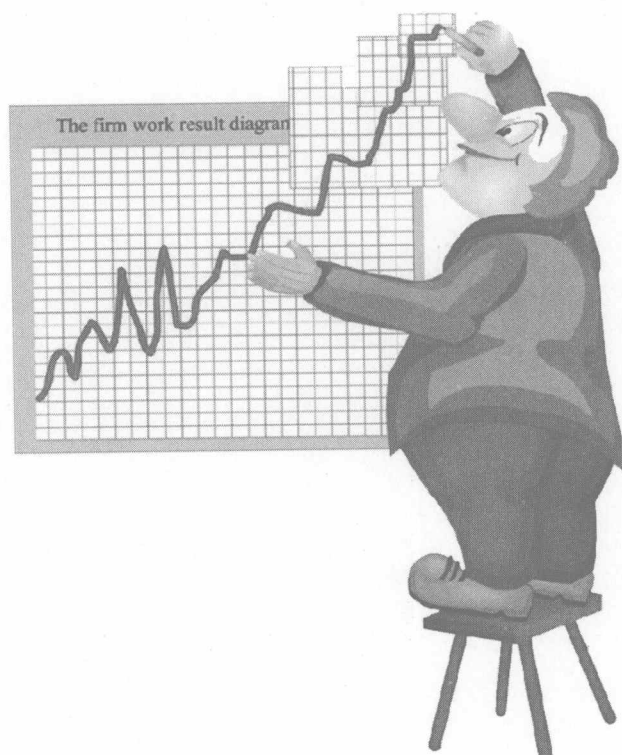
几千年来，马谡似的悲剧一遍又一遍地重复着，直到今天还是这样。许多人看到房地产赚钱就投资房地产，不料碰上了国家宏观调控、银根紧缩；看到互联网赚钱就投资互联网，不料碰上了互联网泡沫破灭；看到保健品赚钱就投资保健



品，不料却被别人举报说涉嫌造假。他们很奇怪为什么人家这样做都赚钱，我为什么就不能？最后他们归结为运气或者是命运。真的是这样吗？也许你只看到了人家的“术”，却没有分析自己的“数”。

所谓“机不可设，设则不中”。商业竞争中，不用智谋肯定是不行的，但一定要注意因时制宜、因地制宜，能用则用，千万不要画虎不成反类犬。“阴阳燮理，机在其中。”计谋必须是有机结合在当时环境中的，切记不可刻意地去设什么计谋，这样是很难成功的。

第一套 胜战计

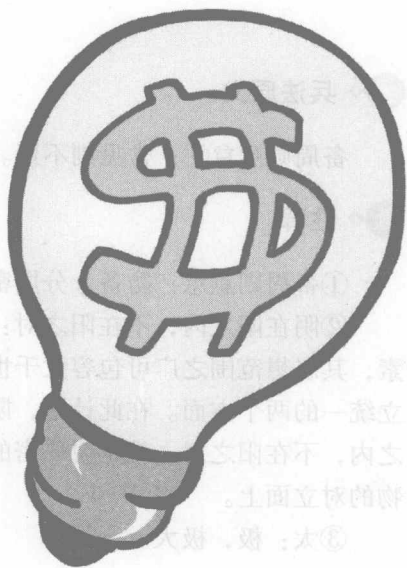


第一计

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。





计源

唐太宗于贞观十七年，御驾亲征，统领 30 万大军东征高丽。一日，大军浩浩荡荡来到大海边上，太宗眼前只见沧海茫茫、一望无垠，怕是难以渡过，不由地心中焦躁起来。向众将询问过海之计，众将面面相觑，无人作答。忽传一个近居海边的豪民请求见驾，并称已为大军准备好了过海的军粮。太宗大喜，便率百官随这豪民来到海边。只见海边建有一片房子，那些房子都是用彩幕遮围，十分严密。豪民引太宗入室。室内更是绣幔彩锦，茵褥铺地。太宗又是大喜，便命百官饮酒作乐。一时间歌舞升平，美酒飘香，令人忘忧。忽然，风声四起，杯盏倾侧，地动山摇，良久不止。太宗大惊失色，忙令近臣揭开彩幕察看，不看则已，一看愕然。满目皆是碧波海浪，浩瀚无边，哪里是什么在豪民家做客，大军竟然已航行在大海之上，而且马上就要到达彼岸了。原来这豪民本是新招壮士薛仁贵所扮，这条“瞒天过海”的计策就是他策划的。因为皇帝贵为“天子”，所以此计就叫做“瞒天过海”。

（见《永乐大典——薛仁贵征辽事略》）

兵法原文

备周则意怠①；常见则不疑。阴在阳之内，不在阳之对②。太③阳，太阴。

注释

①备周则意怠：防备十分周密，往往容易让人斗志松懈，削弱战斗力。

②阴在阳之内，不在阳之对：阴阳是我国古代传统哲学和文化思想的基本元素，其思想范围之广可包容大千世界的一切事物，它代表着事物相辅相成而又对立统一的两个方面。在此计中，阴是指机密、隐蔽；阳意指公开、暴露。阴在阳之内，不在阳之对，就是说秘密的谋划往往隐藏于公开的事物里，而不在公开事物的对立面上。

③太：极，极大。

兵法译文

防备设施如果做得十分严密，往往就容易在主观上松懈大意，一件事情如



果已经司空见惯，就不容易引起怀疑。阴谋总是掩盖在一些平常事物之内的，而不会公然站在它的对立面，阴计可用于阳事进程中，不是阳事之敌对面。至阴之术，可以为至阳之目的服务。最普通平常的事物里，也许就隐藏着最大的计谋。

按语

阴谋作为，不能背于秘处行之。夜半行窃，僻巷杀人，愚俗之行，非谋士之所为也。昔孔融被围，太史慈将突围求救。乃带鞭弯弓，将两骑自从，各作一的持之。开门出，围内围观者并骇。慈竟引马至城下堑内，植所持的射之。射毕，还。明日复然，围下之人或起或卧。如是者再，乃无复起者。慈遂严行蓐食，鞭马直突其围，比敌觉则驰去数里矣。

按语译文

要想暗地里有所作为，在行动上却不能背着人偷偷地做。在深更半夜去偷东西和在偏僻的窄巷里杀人，这些都是愚昧庸俗的人干的事，智谋之士是不屑于这么做的。当年，北海太守孔融被围困，太史慈准备突围出去请求救援。他持鞭弯弓，只让两个骑士做随从，并令每人拿一个箭靶。他们一开城门出来，不论城内士兵或是城外的围兵都大吃一惊。太史慈径直牵马走进城边的堑壕里，插好靶，练习射箭。射完箭就回城了，第二天又是这样，围城的士兵有的起来观看，有的就躺着不动。如此几天之后，围城的士兵看厌了，后来竟没有一个再起来观看的了。于是太史慈紧急地打点好行装，坐在草垫子上用过早饭，然后快马加鞭，直突围出去，等到围城的士兵察觉醒悟过来去追赶时，他早已驰骋了数里之远。

用计步骤

1. 对手的性格或心理应该是小心谨慎、防备周全。
2. 用计者所表现的都是很正常或理所应当的行为。
3. 用这些表面理所应当的行为分散对手的注意力。
4. 通过不断重复这些似乎合理的举动，逐渐消除对手的戒备之心。
5. 在对手完全放心后采取突然行动，不给对手任何喘息的机会。