

精品生活丛书系列

三十六计活学活用(三)

烨子/编著

金城出版社

三十六计(广告词)

捷径代替不了成功 ,正如知识代替不了计谋。

战场、官场、商场、人场.....都处处使你防不胜防.....

一本《三十六计活学活用》,时时、事事 ,使你游刃有余.....

三十六计引言

商场如战场 ,竞争即战争。

在当今这个充满机遇与挑战 ,竞争激烈 ,关系复杂 ,优胜劣汰的世界 ,人人者渴望事业成功 ,家庭幸福 ,人生顺遂。但想要在官场、商场、家庭和社会上为自己争得一席之地 ,进而立于不败之地 ,没有一套高超的处世哲学与计谋是根本行不通的。

三十六计是依据古代阴阳变化之理 ,以辩证法思想论述了战争中诸如虚实、劳逸、刚柔、攻防等关系 ,做到“数中有术 ,术中有数”。经过历史的打磨 ,如今已不仅仅局限于战争中使用。无论是变幻莫测的商海 ,还是复杂纷纭的人际关系 ,都可以从中得到借鉴。

本书是遵循这样一条原则 ,即试图给读者一点安身立命的忠告 ,一些人生经验的总结 ,并换出一些规律性的东西用来指那里实践 ,使生活、工作中少走弯路 ,少犯错误 ,胜利到达成功的彼岸。

本书分为上、中、下三册 ,文章中除了对各计进行了详细地讲解外 ,还进行了具体分析及列举了其在实际运用中的相应例子。以清晰、灵活的方式再现了三十六计在古今中外的应用 ,对我们当前仍有着相当大的参考价值 ,不失为一本精髓之作。

内容提要

在个变化莫测的大千世界里 ,面对种种变化 ,我们不但应该学会用智慧说话 ,还应讲求基本的策略 ,方可在人生战场上不吃败仗。《三十六计活学活用》(下)包括了“指桑骂槐”、“假痴不癫”、“上屋抽梯”、“树上开花”、“反客为主”等十二计 ,并将其与古今中外的许多实例巧妙结合。既丰富了内容 ,又说明了其广泛的实用性。可称得上是您人生转机、事业成功的“谋士”。

第二十五计：偷梁换柱

【原文】频更其阵，抽其劲旅，待其自败，而后乘之。曳其轮也。

【注释】曳 拖，拉。

【译文】频繁地变动敌人的阵容，抽调开敌人的精锐主力，等待它自行败退，然后乘机取胜。这就好像拖住了大车的轮子，也控制了大车的运行一样。

【计名出处】偷梁换柱”与“偷天换日”或“偷龙转凤”意思相同，语见《渔家乐传奇》中“愿将身代人金屋，做个偷天换日。”

【计名阐释】

偷梁换柱，指用偷换的办法，暗中改换事物的本质和内容，以达蒙混欺骗的目的。“偷天换日”、“偷龙换凤”、“调包计”，都是同样的意思。在军事上，联合对敌作战时，反复变动友军阵线，借以调换其兵力，等待友军有机可乘、一败涂地之时，将其全部控制。此计归于第五套“并战计”中，本意是乘友军作战不利，借机兼并他的主力为己方所用。此计中包含尔虞我诈、乘机控制别人的权术，所以也往往用于政治谋略和外交谋略。

秦始皇称帝，自以为江山一统，是子孙万代的家业了。但是，他自以为身体还不错，一直没有去立太子，指定接班人。宫廷内，存在两个实力强大的政治集团。一个是长子扶苏、蒙恬集团，一个是幼子胡亥、赵高集团。扶苏恭顺好仁，为人正派，在全国有很高的声誉。秦始皇本意欲立扶苏为太子，为了锻炼他，派他到著名将领蒙恬驻守的北线为监军。幼子胡亥，早被娇宠坏了，在宦官赵高教唆下，只知吃喝玩乐。

公元前210年，秦始皇第五次南巡，到达平原津（今山东平原

县附近)突然一病不起。此时,秦始皇也知道自己的大限将至,于是,连忙召丞相李斯,要李斯传达秘诏,立扶苏为太子。当时掌管玉玺和起草诏书的是宦官头儿赵高,赵高早有野心,看准了这是一次难得的机会,故意扣压密诏,等待时机。几天后,秦始皇在沙丘平召(今河北广宗县境)驾崩。李斯怕回来之前,政局动荡,所以秘不发丧。赵高特此去找李斯,告诉他,皇上赐给扶苏的信,还扣在我这里,现在,立谁为太子,我和你就可以决定。狡猾的赵高又对李斯讲明利害,说,如果扶苏做了皇帝,一定会重用蒙恬,到那个时候,宰相的位置你能坐得稳吗?一席话,说得李斯果然心动,二人合谋,制造假诏书,赐死扶苏,杀了蒙恬。

赵高未用一兵一卒,只用偷梁换柱的手段,就把昏庸无能的胡亥扶为秦二世,为自己今后的专权打下了基础,为秦朝的灭亡埋下了祸根。

【讲解】偷梁换柱,指用偷换的办法,暗中改换事物的本质和内容,以达到蒙混欺骗的目的。

“偷天换日”、“偷龙换凤”、“调包计”,都是同样的意思。在军事上,联合对敌作战时,反复变动友军阵线,借以调换其兵力,等待友军有机可乘、一败涂地之时,将其全部控制。此计本意是乘友军作战不利,借机兼并他的主力为己方所用。此计中包含尔虞我诈、乘机控制别人的权术,所以也往往用于政治谋略和外交谋略。

〔古计今用例说〕

（一）偷梁换柱与经商谋略

“偷梁换柱”比喻用欺骗的手法，暗中改变事物内容或性质，用假的代替真的。

有一些见利忘义的厂家，把“偷梁换柱”之计给用歪了，比如产品出库时以次充好，以假充真，坑害商家和消费者，败坏商业道德。

在商界，“偷梁换柱”从积极方面运用，就是要不断更新自己的产品和服务，不断推陈出新，延长产品周期，加快企业发展周期，以期长久地占领市场，赚取更大的利润。

1. 日公夜私，一举两得。

如果你想下海，又没有足够的本钱和设备，那么不妨在时间上想些办法，就可能“别有洞天”，取得意想不到的结果。杭州市的“日公夜私”店给你一些启发。

在杭州武林门这个客运集中的场所，市客运公司有个旅游招待所的餐厅，它白天由公家经营，从晚上 20 时到次日 8 时半则归陈桂龙个体经营。原来陈桂龙有经营餐厅的手艺，想自己开店，但又没有场地且资金也不多，他发现这家国营餐厅晚上不营业，一打听，才知道是该店职工干了一天，晚上派不出人加班。于是他就想办法承包了这家餐厅的晚上时间，利用该店的场地和设施，个人承包经营。这样一样，公私双方都愿意，既增加了企业的收入，个体经营也得到相当的利润，又方便了旅客和群众。

陈桂龙正是利用“偷梁换柱”之策略，晚间经营。增加了个人的收入的。

2. 家具之王独门绝招

意大利的卡资尼(Cussina)家具，在海外声誉日隆。它就像汽车中的劳斯莱斯一样，已被人们认定为世界第一流的产品。

卡赛尼的独门绝招，是以精细的手工来“偷梁换柱”，仿制世界各地名师设计的家具款式。该厂所搜罗的名牌产品，由十九世纪直至近代，应有尽有。除了不惜重金收购“原装”样品外，还千方百计把博物馆、艺术馆收藏的展品图纸弄来复制。因此，该厂出产的家具，件件都是珍品，有的甚至还有一定的文物价值。

与一般家具比较而言，卡赛尼的确有其明显的特点，因为它仿制的名家作品，每一件都依照人骨形态设计，从力学原理出发，准确计算每一点支持力量，令人在使用时感到无比舒适。同时，在材料应用、颜色调配等方面都非常讲究，外表也颇为美观，因此，无论在实用性或艺术性方面，它都获得好评。在这些家具珍品中，就有十九世纪名家 Mackintosh 所设计的一张安乐椅。由于椅子蕴藏着不少精心构思，售价高达一万九千九百一十美元。据说有不少工商巨子，就是躺在这把舒适无比的卧椅上，策划出商业奇谋，经营制胜的。

现在，卡赛尼已被誉为“家具之王”，他的家具已获得一般家具所没有的殊遇，可以像艺术品那样保值。该厂每年在四月和九月，都会对一些畅销品种调整价格，有些家具升价幅度达 20%，以致在数年前售价仅为数千美元的畅销椅，如今要花费逾万美元才能买到。

综上所述，卡赛尼的独门绝招就是以精细手工来“偷梁换柱”

的。

3. 单品商店大趋势

在商品多如牛毛、消费者需求多样化的时代,要把握住顾客把商品销售出去,是越来越难了。日本有的企业人士脑筋一转,将传统商品经营来个180度的转变,改为只卖一种货品的“单品商店”。此举果然大受消费者的欢迎。

东京惠比寿一条宁静的住宅街上,有一家而积只有二坪大的“瓶屋”,店内摆满各式各样的瓶子,如牛奶瓶、物理实验瓶、装食物用瓶、化妆品用瓶……应有尽有。结果平常安静的小店,一到周末就顾客如潮,从中学生到老太婆都有。

“里岩拖鞋店”是东京惟一的拖鞋专门店,出售一百多种款式独特的拖鞋,每种款式起码有三种颜色,六种尺寸,任君挑选。又因为该店靠近地铁车站,出入客人非常之多,虽然是平均单价才1500日元的拖鞋,年营业额却达二亿日元。

在代官山的一家“晚礼服专门店”专售各式各样豪华、全套的晚礼服,商店虽然开在蔬菜店楼上,但生意十分兴旺。

位于原宿附近的一家专卖袜子的“摩登商店”客人一踏进门,立刻会为那众多的花纹美丽的袜子惊喜不已,东挑西选,最后反而因不知买哪种袜子好而烦恼。

又如“邮差先生”商店,搜集了三千种信封纸(其中百分之六十由国外进口),吸引了大批顾客。

看准了市场,选择一种有特色的商品来经销,往往效果极佳,当然在市场变化频繁,商品花样繁多,消费者需求呈现多样化的情况下,敢于从传统的百货公司式的商店一下子转向单品商店,是需要一定的勇气的。一旦你敢为他人所不敢为,而且赶在头里抢在

先,未必不会成功。因为单品商店具有强烈的个性特色,而且同类商品汇聚一起,也符合现代人物购物目标明确的胃口。

“山田刷子店”是一家专售单一商品——刷子的老字号。从现任老板山田友弥往上算,已有三代之久。从祖父到孙子,刷子店一直信奉“特色、精品”。到了孙子手中,更有名望。由于专卖,老板大都坚持做到自己经营的商品,其质量必须天下第一,所以在全国消费者的心目中具有很高的声誉,于是便有近至远来,或慕名求购或预约定购。

时至今日,类似“山田刷子店”只贩卖一种商品,备货齐全的单品商店受到了广大消费者欢迎。在日本,这类单品商店大为走俏。如雨后春笋般地涌现。1986年在代官山开幕的“晚礼服专卖店”,卖各种样式的全套、豪华晚礼服。虽然其选址不佳,在蔬菜店楼上,可谓先天不足,然而工薪阶层,尤其是基督教徒,光顾这里的却很多,生意倒也兴隆。

其他的如专营袜子的“摩登商店”,其品种繁多,琳琅满目,常使那些挑剔的青年男女看花了眼,竟一下子不知道买什么好。随着经济的发展,在广州、深圳等地各式各样的专卖店也应运而生,吸引了不少顾客。

综上所述,以上各专营店正是巧妙地运用了“偷梁换柱”的策略来吸引顾客的。

“单品商品”日益增多,它的兴起,象征这个时代的转变,只卖一种商品,但货色齐全、个性强烈,能受到消费者的喜爱,与求新求变、强调个人特色的时代潮流是吻合的。

由此可见,各单品商店正是巧妙地运用“偷梁换柱”来进行经营的。

4. 美而奇的独特经营法

意大利“美而奇”酒店的经纪人爱德华摩尔斯福，他有自己独特的经营术，虽然希望生意兴隆，但对那些嗜酒如命的人是极不赞赏的。他提出要将自己的酒店变成不出一个醉汉的酒店，而又能吸引好酒者。“美而奇”酒店的门标上写道：“本酒店叫美而奇，美在顾客感到饮料食物美不尽言，奇在顾客整天在本店饮酒，不会中毒，也不会醉倒，因此，本店规定，设酒的范围分一小时饮、二小时饮、四小时饮、六小时饮、整天饮（以一天十小时为准）五种，每种饮什么酒，饮多少，都由本店配合其它饮料交叉安排，顾客不要指责。有意者请入内，本店热忱欢迎光临！”

原来，该酒店的每一种酒，真正的酒料很少，大部分的酒都配有其它饮料，而各种蔬菜、菜肴、点心、特产小吃，品种多而味道奇。到这里来饮酒的顾客，反而给众多味美的食物吸引住而忘了多喝酒了。以一小时为例，每位顾客饮到的酒不下十大杯，但其中真正的酒料，只有一杯高级啤酒的容量。至于去那里整天饮的酒客，每人的酒料也最多是四两威士忌，而且饮酒时间间隔很长，因而也不会醉倒。

“美而奇”酒店这一招“偷梁换柱”，却引来宾客如云，生意好极了。

5. 麦克唐纳快餐店“杀手锏”

麦氏快餐店过去一直以其风味独特的加利福尼亚汉堡包、快速服务和可靠质量而享誉美国乃至世界。它在世界 50 多个国家设有分店，最近的杰作是在苏联首都莫斯科开设的有 300 个座位的最大的国外分店。去年公司总收入达 61 亿美元。

但近两年国际快餐业正发生着许多不利发展的变化:首先,竞争越来越激烈,尤其是到处可见的速热袋装食品,使顾客不再去,快餐店;其次,美国人越来越讲究营养,追求低胆固醇和低脂肪,而麦氏传统汉堡包和法式油炸饼已不合顾客口味;第三,快餐业不景气。70年代美国快餐市场销售额增长为7.1%,80年代为4.9%,今年只能增长约3%。

为了在不利环境中求发展,麦氏快餐店在品种多样化和为顾客提供方便上狠下功夫,1984年开始,公司着手试验麦氏比萨饼。

第一次试验的麦氏比萨饼,是长方形面饼中间夹有番茄酱、奶酪和香肠,冷冻后送各快餐馆,要用时放在油里一炸即成,但饼里的馅在运输过程中总是往外掉。1986年麦克唐纳快餐店推出第二代麦氏比萨饼。这种椭圆形而饼,外皮酥脆油亮,内有多种蔬菜、奶酪和香肠拌的馅,只需5分半钟就烤制完成。馅的成分越复杂,价格也越高。在美国几个城市试销结果,顾客非常欢迎。

比萨饼本是意大利传统风味,可是麦氏快餐店却根据今天顾客为特点和口味,创造了这种美式比萨饼。试种快餐产品已成为麦克唐纳在国际快餐业激烈竞争中的“杀手锏”。

麦克唐纳正是巧妙地运用了“偷梁换柱”之策略来创造这种美式比萨饼的。

6. 只租不售的独特销售策略

在全世界,“施乐”就是复印机的代名词,就好比看到IBM,就想到电脑一样。而且其市场占有率高达一半以上。所以,称施乐公司为“复印机之王”一点也不过分。为什么施乐公司在竞争激烈的复印机市场中能独占鳌头呢?原因是,它凭一种独特的经营策略,那就是只卖服务不卖产品,也就是只租不售的销售方法。

施乐公司于 1864 年由美国人威尔逊创立 ,但直到 1960 年“ 施乐 914 ”干式复印机问世后 ,施乐公司才异军突起。

传统的湿式复印机不但在复印时必须使用化学液体 ,而且必须使用表面涂上感光药物的复印纸。“ 施乐 914 ”干式复印机则无上述的麻烦 ,因此大受欢迎。

当时美国法律规定 ,任何产品的定价超过成本 10 倍时 ,即不得销售。然而 ,每台成本只有 2400 美元的“ 施乐 914 ”复印机 ,却被威尔逊定出 29500 美元的高价。这样的高价 ,不但市场无人问津 ,而且法律也禁止销售。但这正合威尔逊的心意。他不想卖产品 ,只想卖服务。换言之 ;“ 施乐 914 ”只出租不出售。

因为复印机和电脑非常类似 ,维修相当麻烦 ,不出售机器 ,就省去有许多维修方面的麻烦了。所以威尔逊干脆提高售价 ,采用只租不售的经营方式。事实证明威尔逊的决策非常正确 ,出租复印机的利润千倍于销售复印机的利润。“ 施乐 914 ”就像一只会生金鸡蛋的母鸡 ,给施乐公司赚进大笔的财富。

施乐公司在经营策略上“ 偷梁换柱 ” ,钻了法律的空子 ,却创下了日进斗金的纪录。

7. 丑小鸭变成白天鹅

浙西常山县生产一种名为“ 胡柚 ”的水果 ,被当地山民巧打扮精“ 美容 ”后 ,如今成了风靡大江南北的珍品。

至今已为常山县农民带来上千万元的收益。

胡柚是一种开奇花长异果的果树 ,系柚子与柑类植物杂交而成 ,为世界少有。

主要生长在浙西常山县青石乡。果实营养丰富、风味独特。

货好还得有人识。常山县及时组建了常山胡柚集团 ,负责胡

柚的营销、加工及基地示范等。

胡柚集团请专家对胡柚的成分作鉴定 ,发现其氨基酸和维生素等的含量 ,为柚类水果之冠 ,具有极高的保健和药理功能。

集团总经理几次上北京南下广州 ,向各地介绍胡柚的特点 ,让更多的消费者认识它。

县里还把常山胡柚的宣传录像搬到了中国国际航空公司的飞机上。

同时 ,常山人投巨资 ,从德国引进了几台选果机 ,专门为胡柚“美容”。

在天马镇 ,记者看到一只只硕大的胡柚在选果机里一边翻滚着一边被特殊的刷子清洗尘土。

“选过澡”的果子又被送入了自动打蜡机里 ,喷蜡、风干、分级。经过这一道道工序后 ,原来一只只灰不溜秋的果子变得一个个“容光焕发”了。

为了保护常山胡柚这一独特的品牌 ,常山胡柚集团特地到国家工商局注册了“天子”牌商标。

何只特级胡柚经过“美容”后均贴上“天子”小商标 ,然后装进特制的纸盒销售 ,再也不用竹筐菜篮子。

常山胡柚经过打扮后 ,终于显露了它的身价。1996 年在上海市场 ,1 公斤的鲜果卖到了 10 多元钱。

近年 ,已有不少海外客商前来洽谈外销。常山这一“土果”开始飘洋过海了。

这可以说是“偷梁换柱”的典型范例。

8. 桑塔纳命名的缘由

西德大众汽车公司所产的高级轿车 ,是取“旋风”之美喻而得

名。1981年,大众汽车公司生产这种新型轿车时,决定以“桑塔纳”命名。桑塔纳(santana)原是美国加利福尼亚一座山谷的名称,该地以生产名贵的葡萄酒而闻名于世。在此山谷中,经常刮起一股强劲的旋风,当地人把这种旋风叫做“桑塔纳”。取名“桑塔纳”车名之妙,希望它能像桑塔纳山谷一样闻名于世,像桑塔纳旋风一样风靡全球。结果不出所料,好车名带来了好销路。

如果说桑塔纳是名字取得好,那“波鲁协”则巧妙地利用了著名商标的效应。

“波鲁协”(PORSCHE)是西德著名的高级跑车制造厂。“波鲁协设计公司”的太阳镜和钟表也颇受世界各地欢迎。

“波鲁协”本来是汽车制造厂,并不生产眼镜和钟表。然而由于“波鲁协”是闻名全球的著名商标,只要冠上“波鲁协”这个名字,钟表也好,眼镜也好,都使消费者觉得那是出类拔革的高级商品。对于那些没有能力买“波鲁协”跑车的人,“波鲁协”钟表和太阳镜尽管比一般同类产品价格昂贵,也能激起消费者的购买欲望。就这样,在著名商标的引导下,“波鲁协”的多种经营很快发展起来了。

西德汽车制造厂运用“偷梁换柱”开展多种经营,延长产品生命周期,从而赚取更大的利润。

·9.“阿根廷香蕉”

吉诺·鲍洛奇被誉为美国的“商界奇才”。他自幼出身贫寒也正是贫寒的家境、艰苦的生活才造就了他经商的天才。他在杜鲁茨食品商大卫·贝沙的超市连锁店之一食品店找到了一份推销工作。他十分珍惜这份工作,用自己的热情感染着顾客,并积累了丰富的经验。贝沙注意到了这个出色的小伙子,把他调到杜鲁茨总

店进行训练。

初到杜鲁茨总店 ,鲍洛奇的工作是卖水果。但正在鲍洛奇越干越有劲头、越干越出色之时 ,发生了一件不幸的事。贝沙连锁店冷藏水果的冷冻厂起火了 ,等救火队员迅速将火扑灭时 ,发现有 18 箱香蕉已被火烤得有点儿发黄 ,香蕉皮上还有许多小黑点。贝沙将这 18 箱香蕉交给鲍洛奇 ,告诉他只要卖出去就行 ,价钱低些也无所谓。

接过这些香蕉 ,鲍洛奇犯难了 :这可怎么办呢 ?谁会买这些难看的香蕉呢 ?如果卖不出去 ,贝沙先生又会怎样看我的工作能力呢 ?这棘手的任务该怎么完成呢 ?

尽管如此 ,鲍洛奇还是不得不将这些发黄的香蕉摆了出来 ,标上很低的价格拼命叫卖 ,但仍只有寥寥可数的几个人来摊位前看一下 ,就又转身走了。无论鲍洛奇怎样解释这些香蕉仅仅是外表不好看 ,味道绝对可口 ,但还是没有人买。鲍洛奇喊累了 ,随手剥开一根香蕉咬了一大口。“ 嗯 ,倒是别有一番风味。”他自言自语道 :“ 对了 ,就这么办 !”他突然想出一个好主意 ,高兴得叫了起来。

第二天 ,鲍洛奇早早地摆出了水果摊 ,大声吆喝起来 :“ 美味的阿根廷香蕉 ,风味独特 ,快来买呀 ,独此一家 ,过时不候。”

吆喝声吸引了不少人 ,他们围在水果摊前 ,盯着这些皮稍微发黄 ,还带着小黑点的“ 阿根廷香蕉 ”。但大家还是犹豫着。

“ 这真是阿根廷香蕉吗 ?”其中一人问道。

“ 当然是 ,”鲍洛奇肯定地说 :“ 您肯定从来没见过。我敢保证 ,它的确与众不同 ,不信您尝尝。”鲍洛奇凭三寸不烂之舌 ,将“ 阿根廷香蕉 ”说得天花乱坠 ,然后又剥开一根香蕉递到那人手里。

“ 嗯 ,的确与众不同。”那人尝后点点头对周围的人说。尝罢 ,他掏出钱来要买香蕉。

这时 ,围观的人们也纷纷掏钱来买“ 阿根廷香蕉 ” ,尽管它的价格比普通香蕉贵了一倍 ,不一会儿 ,18 箱香蕉被抢购一空。

终于完成了贝沙先生交给他的任务 ,而且是圆满地完成 ,鲍洛奇自豪地笑了。

鲍洛奇正运用了“ 偷梁换柱 ”的手段来促销的 ,他利用人们喜欢新奇事物的心理 ,将价钱提高 ,从而大赚一笔。

(二)偷梁换柱与创业谋略

当今企业间的竞争 ,实质是智慧的竞争 ,从制造产品到经营以及占领市场 ,无不是人们智慧的结晶。随着科学技术的发展 ,科技情报、科技设施和管理人才成为商业竞争阵营里的“ 梁 ”与“ 柱 ” ,因而他们也就成为现代“ 偷梁换柱 ”中偷梁的目标。

所以企业领导者要善于运用“ 偷梁换柱 ”之策略 ,多方容纳搜罗和掘取有用人才 ,高明企业家 ,不但要千方百计地“ 偷 ”换“ 对方 ”的梁柱人才 ,又要防止自己的“ 梁柱 ”之才被挖走。从长远发展的眼光来看 ,还应着手自己培养各种有用的人才。

1. 瑞士巧克力

每当人们吃上自己所喜爱的克力糖 ,大多数人会联想到是不是瑞士巧克力。事实上 ,巧克力糖并非瑞士创造发明的。但是 ,当这个国家企业家瞄准了这个商品后 ,几经改进提高 ,使瑞士的巧克力糖名远播 ,瑞士几乎成了巧克力的代名词、瑞士生产的巧克力大多数集中于维威城(Vevey) ,这小镇被称为巧克力城。它位于美丽日内瓦湖畔 ,风光旖旎 ,是瑞士的著名旅游胜地。这里山青水秀自然环境 ,为巧克力提供了良好的生产条件。