

著名经济学家 山东省工商业联合会主席

王乃静 撰序推荐

孔祥靖



商战三国

山东人民出版社

全国百佳图书出版单位 国家一级出版社

商战三国

孔祥靖 著

山东人民出版社

全国百佳图书出版单位 国家一级出版社

图书在版编目(CIP)数据

商战三国/孔祥靖著. —济南: 山东人民出版社,
2013. 1

ISBN 978 - 7 - 209 - 07087 - 4

I. ①商… II. ①孔… III. ①《三国演义》- 应用
- 企业管理 - 通俗读物 IV. ①F270 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 011248 号

责任编辑:王 晶

封面设计:杜 晨

商战三国

孔祥靖 著

山东出版集团

山东人民出版社出版发行

社 址:济南市经九路胜利大街 39 号 邮 编:250001

网 址:[http:// www. sd - book. com. cn](http://www.sd-book.com.cn)

发行部:(0531)82098027 82098028

新华书店经销

山东省东营市新华印刷厂印装

规 格 16 开(169mm × 239mm)

印 张 18

字 数 240 千字

版 次 2013 年 1 月第 1 版

印 次 2013 年 1 月第 1 次

ISBN 978 - 7 - 209 - 07087 - 4

定 价 38.00 元

如有质量问题,请与印刷单位调换。电话:(0546)6441693

自序：三国与管理 II

沧海横流，英雄辈出，历史更迭，群星闪耀。从东汉末年到西晋初年近一个世纪的历史舞台上，浮现出众多人物，有的如匆匆过客，很快销声匿迹；有的虽叱咤风云，却昙花一现；而有的则功业卓著，名垂千史。如关羽的“义”、孔明的“智”、曹操的“奸”、张飞的“猛”、刘备的“仁”，无不给后人留下深刻的印象。《三国演义》全书120回，近70万字，以白话文间用文言文的形式，把魏、蜀、吴三国联合与抗争的故事描述得淋漓尽致，惟妙惟肖。大小上百次战斗，无简单的雷同。其中对袁曹官渡之战、孙刘与曹的赤壁之战、吴蜀彝陵之战、蜀魏荆襄之战等几个战役，描写得十分精彩。特别是主观指导正确、后发制人、以弱胜强的著名战役，不仅有针锋相对的军事抗争，而且融合政治、军事、外交、经济等手段于一体，充分展现了战争的指导者、指挥者的深谋远虑、大智大勇、纵横捭阖、叱咤风云的英雄气质，描写得十分成功。

此部《商战三国》著作，将《三国演义》思想借鉴到管理中来，进行古为今用的探讨与嫁接应用。从领导学、人才学、战略学方面的管理问题，进行了分析及阐述。主要感想有三点：一是“识势”。有说“识时务者方为俊杰”，作为一个意识清醒的管理者，必须善于认识与把握时代发展的大势，从时代的需要出发去思考与规划自己的目标与行动。二是“悟道”。成功的管理者，都是顺应时代潮流，推动社会进步的勇士，有承担时代责任的自觉和不达目的永不休止的精神，因此更要“悟道”，悟企业经营管理之道，悟做事做人之道，自觉地按照客观规律办事。三是“善谋”。创事业搞管理，提倡“巧能成事”，不仅要实干，更要善于用谋与借

力，实现自己的目标。因此，作为管理者，要善于把握机遇，要能谋善断，要德才兼备，以出众的智慧和高尚的品格，率领团队前进。百年三国所涌现的英雄豪杰，他们的成败兴衰，在识势、悟道与用谋等方面，对我们都有重要的启迪。尽管他们带有无法抹去的封建社会的时代烙印，但他们终归为推动中国社会的统一和进步，在治国安民、律己修身、遗爱后人等方面，以血的代价，为后人换来了珍贵的启示。也正因为如此，我认为，三国时代的英雄人物，是值得尊敬和赞佩的。读《三国》并不单纯为“厮杀”“拼搏”，更为了在风雨过后，如诸葛亮那样“留有遗爱在民间”，建设和平美好的新生活。

本书是学习古代管理思想和古为今用的一次尝试。特推此书给大家，希望从中汲取所蕴含的管理智慧，体悟其对现代管理和企业经营的借鉴价值。

孔祥靖

2012年9月11日

响，完全采用西方的企业管理模式。他们认为，中国传统文化思想对现代企业管理的负面影响较大，是中国出不了世界级企业家的根源。

现代企业管理思想虽发源于西方，然而，其中的很多基本哲理都与中国传统思想文化不谋而合。西方现代企业管理在20世纪90年代又进行了第四次变革，由社会人管理阶段上升到文化人管理阶段。文化人管理的核心是创新。它要求企业每一位员工必须是知识型的，并具有较高的综合素质。在这里，每一位员工都是多面手，具有创新能力。他们既是程序的执行者，又是程序化过程中的创新者。文化人管理时代的显著特点就是企业给员工一定的自我决定权，使每一位员工在一定的岗位上都有适应市场条件变化的选择权、调整权和创新权。文化人管理模式正是在知识经济时代的大背景下为适应瞬息万变的市场而产生的新型管理模式，其管理思想和道家“无为而治”的思想是高度吻合的。

目前，企业管理方面的书籍汗牛充栋，中外管理理论与模式五花八门，各种相关案例分析浩如烟海。向来推崇理论与实践相结合的我国古代先贤有“读万卷书，行万里路”之说。现代企业管理者工作繁忙，“读万卷书”已属不易，更谈不上“行万里路”去验证这些管理理论。通过一本经典名著来解析管理问题，使得学习、体会、理解和记忆管理理论与模式变得简单易行，我认为是很有必要的。而《三国演义》正是首选的这样一本名著。

张洪波

著名企业家

山东省人大代表

山东省工商联副主席

全国工商联农业产业协会副会长

山东省工商联农业产业协会会长

中澳控股集团有限公司董事长

提序：三国与管理Ⅱ

《三国演义》虽然不算是部史书，但是它的故事家喻户晓，让人津津乐道。除了历史学家，很少有人去探究其故事的真实性。正如众多红学家研究《红楼梦》一样，很多人也在研究《三国演义》，企图弄清其与企业之间千丝万缕的关系，并从中寻找一些亘古不变的规律。

法国学者法约尔提出管理的基本职能可划分为计划、组织、指挥、协调、控制、领导等六大职能。领导，是管理的一项职能。领导活动主要是对人的领导，处理人与人的关系，这是领导活动的核心问题。领导活动的重点在于做出决策，确定奋斗目标，制定规划和相应政策，指引前进方向。因此，从领导学看管理，管理就是决策。决策正确与否关系事业的成败。

由此看来，《三国演义》中有领导决策问题，有建国治国问题，有成败兴亡问题，这就是管理的内容。《三国演义》中的管理，主要是大管理，是关于创建国家、治国、治军、治吏、律己方面的大管理。其中离不开“领导”问题，不论是国君、丞相、将军、统帅等都是现在说的“领导者”“决策者”；离不开管理过程中的策划、计划、组织、指挥、协调、控制等职能。因此《三国演义》中的管理，与我们现代的管理活动在内涵上有相通之处。

我们可以从《三国演义》中看到企业管理的影子，如三国不同的立国思想代表不同的企业文化，各国领导人则代表企业管理者，而企业管理者的魅力和组织结构决定了不同的决策过程、人才战略、执行力等。此外，《三国演义》中还有许多失败的例子，这些例子中所折射出来的道理可以被企业所借鉴，我们分析这些例子，可以避免企业管理中的一些问题，减

少错误的发生。

企业管理的方式千变万化、纷繁复杂，具有很强的灵活性，但基本上要以企业文化为依托。企业文化是企业领导人文化思想在企业中的体现，管理方式是企业文化在保障业务流程上的反映。企业文化离不开社会文化大背景，企业领导人将既定的文化灌输给企业全体员工，从而形成了独特的企业管理方式。



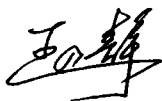
作者与张洪波董事长合影

企业的经营管理活动都离不开人的参与。现代企业管理既然要以人为中心，就要在其理论与实践的研究过程中涉及对传统思想文化的分析。企业领导人是企业文化的倡导者，企业领导人的文化思想不仅给企业文化打上深深的烙印，还会贯穿于企业的各个管理环节。

我认识很多企业家，他们的文化思想形形色色，因此管理风格也大相径庭。崇尚儒家的企业家强调礼治，以两手并用、先德后刑为管理准则，注重员工的思想道德教育和素质的提高，在制度的执行上表现出适当的弹性；崇尚法家的企业家则力推法治，一切均按照规章制度办事，强化管理制度，在执行上显示出管理的刚性；崇尚道家的企业家主张无为而治，让下属面对所有的问题，给他们充分的行动自由去实现某些构想，并对其所产生的结果负全责；还有一些海归企业家受西方现代管理思想和理论的影

在于同样的事情，用不同的角度去看，会得出不同的结果，人类不断从历史中寻求创造与突破。

本书作者以兵学为主轴，以历史为范例，辅以现代企业经营理念，编写了此书，给创业、守成、兴盛及变革中的企业提供一些不同角度的参考，故我乐意推荐本书给所有的经营者及经理人。



著名经济学家

全国政协委员

山东省政协副主席

山东省工商业联合会主席

美国哥伦比亚大学访问学者

提序：品三国 悟管理 II

放眼世界，纵横历史，我们的祖先为我们留下了最重要的瑰宝——兵学。在中国的历史上，兵学运用得最多的时期除了春秋战国之外，就是三国时期了。在那个动乱的年代里，可说是乱世出英雄，而英雄正为我们写下历史。在烽火连天、群雄角逐的画面中，一大批又一大批叱咤风云、不可一世的人物，他们的军事、政治、谋略、外交活动，都为我们留下了不可磨灭的影响。

不可讳言，人才济济是三国时代最璀璨的一面。但如果没有一个可供发展的环境、适当的时势、良好的管理组织及用才渠道，是无法造就枭雄如曹操、刘备、孙权，才智双全如诸葛亮、郭嘉、司马懿、周瑜，武略豪杰如关羽、张飞、赵云、魏延，运筹帷幄如庞统、徐庶、程昱等。就是因为有这样的天时（东汉末年时所提供的乱世）、地利（乱世使得地域的观念缩小）、人和（地域观念的缩小让人才可以四处流动），才留下许多像“治世乱臣，乱世奸雄”“今天下英雄，唯使君与操耳”“士别三日，即当刮目相看”“鞠躬尽瘁，死而后已”之类的千古名言。

以称霸条件的角度来看，大部分评论三国的书籍都指出曹操占天时、孙权据地利、刘备则胜在人和，所以在当时谁也吞并不了谁，因而造就了三强鼎立的局面。其实以客观的角度来总观三国时代早期的人物，董卓趁乱入主洛阳，何尝不是占有天时？刘表坐拥荆州九郡，何尝不是据有地利？袁绍帐下谋士如云、猛将如林，何尝不是以人和胜出？但却逐渐被兼并、瓦解，而退出问鼎天下的竞争行列。时势可以创造英雄，英雄可以创造时代，无论是从正史阅读还是演义中探索，我们都可以了解到，能够称

霸一方的英雄、运筹帷幄的文臣以及勇冠三军的武将，都有其超越常人的一面。而在现今瞬息万变的商场上，身为经营者或是经理人，是否可以从“功盖三分国，名成八阵图”这句赞美诸葛亮的咏史诗中了解到古人的盖世功业之外，更能以历史作为借鉴，来创造自己的功业？



作者与山东省工商业联合会主席王乃静（左三）合影

“十年如未死，卷土定重来”，在这个竞争激烈的时代里，不管是客观的或是主观的环境条件下，很难让人能有发此豪语的机会。在商场上，虽然没有“成者为王，败者为寇”的必然性，但很多时候是不允许失败的，因此一位经营者或是经理人仅胸怀大志通常是不够的，还必须腹有良谋并善于用人才行。正如诸葛亮所说“为将不通天文，不识地理，不晓阴阳，不看阵图，不明兵势，是庸才也！”以现代的企业来说，一位经营者或经理人若不懂时代的趋向，不明企业的市场攻略蓝图，没有及时解决问题的能力，缺乏明确的战略方针，不了解竞争对手的实力，便不是一个好的经营者或经理人。

企业就像是一个国家的缩影，商场竞争更是一场斗智斗力的战斗，没有血淋淋的杀戮场面，却一样成败一线、兴亡立现。而历史的迷人之处，

目 录 II

提序:品三国 悟管理	王乃静(1)
提序:三国与管理	张洪波(1)
自序:三国与管理	(1)

上篇 曹 操

第一章 详解历史中的曹操	(3)
一、曹操性格的特点	(3)
二、分析曹操的成功与崛起之路	(6)
三、赤壁之战中曹操失败的原因	(10)
四、曹操政治上的体现	(12)
五、曹操军事上的体现	(13)
第二章 曹操与品牌	(15)
一、曹操如何用“汉献帝”这个品牌	(15)
二、品牌的来源	(18)
三、品牌的力量	(18)
四、中国产品品牌的空间分布	(19)
五、案例分析:雅诗·兰黛的品牌建设	(25)
第三章 曹操的战略部署对现今企业的影响	(30)
一、经营战略基地的艰难道路	(30)

二、挟天子以令诸侯的战略	(34)
三、向东面和南面扩张的战略	(36)
四、官渡战前的军事部署	(38)
五、官渡之战的部署和战略	(40)
六、战略的定义	(43)
七、战略层次的划分	(45)
八、案例分析：戴尔电脑公司的战略实施	(47)
第四章 曹操外部环境分析	(50)
一、宏观环境分析	(50)
二、竞争对手分析	(55)
三、案例分析：2001 - 2004 年的航空产业	(59)
第五章 曹操内部环境分析	(62)
一、曹操介绍	(62)
二、曹操资源分析	(62)
三、曹操能力分析	(66)
四、曹操的优势与劣势分析	(70)
五、案例分析：Google 的故事	(72)
第六章 结论与展望	(74)
一、结论	(74)
二、展望	(75)

中篇 刘 备

第七章 浅谈刘备创业的成功与失败	(79)
一、刘备创业的成功	(79)
二、刘备创业的失败	(82)

三、总结	(84)
第八章 刘备创业模型的构建及对现实的启示	(85)
一、引言	(85)
二、刘备创业经历简介	(86)
三、刘备创业模型构建与影响要素分析	(86)
四、刘备创业模型对现实的启示	(94)
五、总结	(101)
第九章 创业团队选择与管理的博弈分析	(103)
一、创业团队的定义和作用	(103)
二、刘备创业团队的选择与管理	(104)
三、创业团队对企业的影响	(106)
四、总结	(110)
第十章 企业品牌建设	(111)
一、刘备的品牌打造之路	(112)
二、浅谈品牌建设对企业的深远影响	(113)
三、总结	(119)
第十一章 知识在创业中的地位及应用	(121)
一、知识的内涵及特点	(122)
二、刘备在创业中对知识的应用	(123)
三、创业如何实施知识的管理和应用	(125)
四、总结	(132)
第十二章 关系在创业中的重要性	(133)
一、关系的定义	(133)
二、刘备对关系的运用	(133)
三、关系在创业中的分类	(134)

四、关系对创业的影响与发展	(134)
五、总结	(136)
第十三章 企业创业如何融资	(138)
一、引言	(138)
二、刘备创业融资的构建“天使投资型”	(139)
三、融资在企业创业中的影响及方法	(140)
四、总结	(151)
第十四章 企业领导者人格魅力之我见	(152)
一、刘备的人格魅力	(152)
二、现代企业创业领导者人格魅力	(154)
三、企业领导者人格魅力之我见	(157)
四、总结	(159)
第十五章 基于刘备模型的创业周期研究	(160)
一、引言	(160)
二、刘备模型的有关介绍	(162)
三、刘备模型的创业周期研究的分类	(162)
四、刘备模型的创业周期研究对现今企业的影响	(162)
五、总结	(166)
第十六章 刘备模型的应用	(167)
一、刘备模型的介绍	(168)
二、刘备模型在现今企业中的联系及应用	(169)
三、总结	(174)
第十七章 结论与展望	(175)
一、刘备创业的思考	(175)
二、对现今企业发展的建议	(176)

下篇 孙 权

第十八章 孙权生平概述	(181)
一、少年磨难成大器	(181)
二、纵横捭阖开帝业	(183)
三、群臣眼中的明君	(188)
第十九章 孙权人才管理博弈分析与现代启示	(191)
一、孙权人才管理博弈分析	(191)
二、当代中国人力资源现状分析	(195)
三、案例分析：美国西南航空公司的成功运作	(200)
第二十章 如何运用战略	(204)
一、孙权的战略平衡术	(204)
二、试论孙权从霸到守之战略转变	(206)
三、竞争战略的观点	(219)
四、案例分析：微软公司的战略规划	(222)
第二十一章 孙权对企业管理的阐述及应用	(225)
一、孙权的企业管理经	(225)
二、企业管理的构成	(229)
三、企业管理的模式	(229)
四、案例分析：李书福的企业管理模式	(231)
第二十二章 人格魅力的充分显现	(234)
一、孙权具备的独特人格魅力	(234)
二、浅谈领导者的人格魅力	(235)
三、案例分析：李嘉诚的人格魅力所在	(246)

第二十三章 全面剖析孙权	(252)
一、家世	(252)
二、特点与事迹	(253)
三、对江南的开发	(255)
四、对东南亚的经略和认识	(256)
五、经略辽东的历史意义	(256)
六、称帝	(258)
七、势力衰退之因	(258)
第二十四章 结论与展望	(262)
一、对孙权的总结	(262)
二、对当今经济的期望	(265)
参考文献	(267)