

非官商道

【品读胡雪岩官商变通智慧】

天野◎著

世界图书出版公司



【品读胡雪岩官商变通智慧】

天野◎著

世界知识出版社

非常
商道



图书在版编目 (CIP) 数据

非常商道：品读胡雪岩官商变通智慧 / 天野著. —

北京：世界知识出版社，2006. 11

ISBN 7-5012-3057-9

I. 非... II. 天... III. 胡雪岩—商业经营—谋略

IV. F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 131641 号

非常商道：品读胡雪岩官商变通智慧

责任编辑 / 吴超莹

封面设计 / 刘大毛

责任出版 / 赵玥

责任校对 / 马莉娜

出版发行 / 世界知识出版社

地址邮编 / 北京市东城区干面胡同 51 号 100010

电 话 / (010)65265954

经 销 / 新华书店

印 刷 / 北京金瀑印刷有限责任公司

开本印张 / 700×1000 毫米 1/16 印张/21.75 字数/276 千字

版次印次 / 2006 年 11 月第一版 2006 年 11 月第一次印刷

书 号 / ISBN 7-5012-3057-9/F·158

定 价 / 29.80 元

版权所有 侵权必究

品读胡雪岩官商变通智慧





责任编辑 / 吴超莹

封面设计 / 形式书籍设计 · 刘大毛
xingshibooks@yahoo.com.cn

此为试读, 需要完整PDF请访问: www.ertongbook.com



研读胡雪岩商道细节

——领悟中国商道成功捷径

“当官要学曾国藩，从商要学胡雪岩”，这句晚清民谚现代流行起来了。胡雪岩的生平，如今知者甚众，对于这位中国近代“商圣”评论更多。不过要想研究真实的胡雪岩，洞悉其商道之精华，领悟中国商道成功学的捷径，就必须回到中国近代晚清的历史细节中。

鲁迅先生说过：胡雪岩是“中国封建社会的最后一位商人”。这一光辉的论断有三层含义：集大成者，胡雪岩是中国近代资本主义萌芽时期的浓缩；承前启后，他是中国民营经济的开路先锋；不再出现，他代表了旧式的传统商人的终结。

因此，胡雪岩虽然不能代表中国博大精深的商道的全部，但是他的经商之道确实涵盖了中国商道之精华。胡雪岩不仅熟悉“商圣”陶朱公的致富之道，而且具备“天下治生之祖”白圭善于社会责任性投资（慈善事业）的道德规范，更加运用了提出“政商之道”的吕不韦的高超技巧，成为中国近代独一无二的“红顶商人”。

首先，本书从历史出发，追寻胡雪岩传奇商道人生的每一个真实的重

要瞬间,在作者笔下显得至关重要。关于胡雪岩历史研究的最大问题是缺乏早期信史,本书为此搜集考证了胡雪岩所处年代的大量正史信息,参考部分野史资料,去粗存精,力图还世人一个真实的胡雪岩。在“商道追踪”中,作者以胡雪岩经商历程中的重要年代为线索,以小说形式做了系统而细节性的追踪。

胡雪岩经商一无学历,二无背景。他是怎样从一个钱庄小伙计成长为“晚清第一商”?他怎么让生意从无到有、从小到大,最后形成一个庞大的商业集团?作者经过一番缜密研究,均具有崭新而突破性的发现。这些发现都是为了读者更深入、更真实地进入胡雪岩的商道人生,领略他周旋于商界、政界的动人风采。

其次,作者“反弹琵琶”,驳证了对胡雪岩的一些流行性误读。胡雪岩虽然是一个“官商”,但他决不是一个官僚资本主义者,而是代表了中国近代史上新兴民营经济的力量。

尤其是胡雪岩多元化经营的“失败”问题。世界上长寿企业凤毛麟角,多元化经营的企业平均寿命不足40年!这是企业经营发展的瓶颈问题。胡庆余堂专业化经营的硕果留存,恰恰证明了胡雪岩突破拐点的成功经验。因此,在“谋略空间”中,本书将与读者之间形成互动,大家一起来剖析



胡雪岩在事业每一阶段的成功之商道。作为经商者,哪怕是领受其中的奥妙一二,也是受用非凡的。

胡雪岩在经商过程中所信奉的都是一些中国地方俚语,他把中国民间智慧在商场、官场、洋场上发挥得淋漓尽致,这就是中国商道之精华,它不但具有实用性,而且早已将艰深的哲理化为了通俗的俚语。

不同的民族自有不同的商道,一如不同的水土会长出不同的果实。胡雪岩就是所谓的“中国特色”。他启示我们:只有将与当地“水土相合”、“文化相融”的本性商道——最适合本民族的商道发扬光大,然后在此基础上再借鉴外来之精华,才可以真正滋养一个民族的商人,提高整个民族的经营管理能力!

本书将与读者一起反思、反省、品悟、品味……胡雪岩,研究、借鉴这位中国晚清经营管理大师的经商之道,势必为当今所有企业人士提供了一个弥足珍贵的管理经营典范。

如果你想在复杂多变的商海纵横驰骋,得心应手,不妨耐下心来仔细阅读研读胡雪岩的成功之道;如果你想成为像胡雪岩那样足以傲世的超级商圣,那请你认真阅读本书,通过“跟胡雪岩学经商”,在尽情领略中国商道博大精深的同时,寻找到适合自己的成功商道!

第一篇 商道创业篇

择地生财——得老板者得舞台

——你想不想财富来得更轻松一点，成功的步伐迈得更快一点？胡雪岩的打工生涯与创业之路告诉你：既要择好地，更要找好人！因为贵人是你生意场上的开路先锋！

1. 像蘑菇那样默默成长 3

中国人为人处事的第一要则，便是“潜龙勿用”。换句话说，就是善于隐藏自己。老板对员工同样如此，现代人称之为“蘑菇管理”。“诚心、正意”是这样一种人格的力量——能赢得多少人信任，你就拥有了多少次成功的机会。

2. 菜鸟赢得老板赏识的要诀 9

“蘑菇管理”：菜鸟一般被置于阴暗的角落（不受重视的部门，或打杂、跑腿的工作），要想走上成功之路，光有积极的精神态度是不够的，必须战术、方法同时并举。可能你很优秀，但必须使用“低调”这一古老的智慧！

3. 就业 vs 创业：要舞台，而不是饭碗 15

从古到今，一种最基本的赚钱模式是就业，职位越高薪金越多，但限制性也越大。创业者创建一个新的机构或集团，不光是为自己创造工作、为社会创造财富，也为其他没有工作的人提供工作平台。

4. 成功需要“晴天霹雳” 19

其实世界上哪一天没有“晴天霹雳”，只是大多数事件和你无关罢了。一个人事业的成功，80%归因于与别人相处。人脉需要搭建，不能凭空而起。一棵小树苗要想长成参天大树，必须要有根深叶茂的支撑环境，这就需要你努力去拓展。

5. 雪中送炭与冷庙烧香 24

落难英雄便好比冷庙的菩萨，一旦风云际会，也会成为命运亨通的人物。其实这样的贵人，往往就在你现在的关系网中，关键是你能不能慧眼识英雄，分辨出隐藏的贵人。帮人发达，自己沾光。

6. 机会总是伪装成“危机”到来 28

企业危机事件具有突发性、意外性、破坏性、紧迫性、聚焦性。依据紧迫性的处理原则，不做“鸵鸟”，在瞬间做出果断的决策，牢牢地把握住局势的发展态势。以成功的公关危机修补企业形象，公布事实真相，不遮遮掩掩。

7. “一招就灵”的秘诀 33

个人的发展离不开外部资源的输入，初次搞企业同样如此，必须侧重于外部资源的获取。管理一个组织内部事务的能力，和获取外部资源的“老板操盘力”完全不同。从政策的缝隙中去获取资源，应该是也必须是老板的强项。

8. 妙用“糖衣炮弹” 38

人在江湖，总要有的一些社会关系。白马王子和公主的童话永远是童话，当不得成人的世界。传统意义上的美人计，当然以西施、貂蝉最为经典，然而那都是以损人利己为目的。有谁能使事情达到如此互惠互利呢？送人玫瑰，手有余香。

9. 趁热吃了烫手的山芋 43

人与人之间许多问题确实需要沟通。利用老关系最容易取得沟通的机会。认清自己的目标，认清对方的底线；即使内心不服，也要出之以礼维护沟通关系；沟通存在的问题，平等谋求解决的方式；给对方带去问题的同时，也带去解决的办法；双赢源于沟通，沟通就是效率。

10. 有所舍弃才能有所获得 48

在一般情形之下，“人在人情在，人走人情坏。”但大凡世间的事情，均须讲究一定的尺度。“舍不得孩子套不住狼。”必须舍弃现在手中所拥有的一些利益，才能换取更大的利益。在平常的事情上思考求变，变则商道成通途。

**11. 攻“心”有术 54**

每个人心理都有难以割舍的东西。解除对方防御性的心理状态，建立起和谐的关系。创业过程中应处处讲究恰当的分寸，过犹不及，不及也是大错，太过则是大恶。既然是合伙人，关系就没有达到“你我不分”的程度。

12. 难以复制的“空手道” 58

一个成功的大老板，是否具有“见别人之未见，行别人之未行”的创新精神，与生意的成败休戚相关。吃透物流供应链的本质特征：没有库存；地区消费差异问题；打造名优产品；做好后勤采购工作……

13. 薪金：留住人才第一要素 64

“千军易得，一将难求。”企业的生命线是高级人才！招揽人才要收服人心，而以财揽才、以诚相待是最最重要的。确定薪水三原则：岗位重要程度原则；与原薪水比较原则；预期创造价值原则。

14. 所谓理财之道 69

全天下最长的距离是顾客的钱包到创业者的钱包的距离，而现金流就是强大的武器。“借船下海”的经营智慧，或者按照现代的说法叫“财商”。一是准确无误认识金钱价值规律的能力，二是合理使用金钱及应用金钱价值规律的能力。

15. 竞争如何变竞合 74

创业者找寻到利润区域，进入利润区域是否能成功占据着举足轻重的地位。竞争变竞合三大基本原则：讲求专业沟通，了解对方；讲求同行共赢，消除误会；讲求联合协作，一致对外。在商业运作中，形成经营规模化至关重要。

第二篇 商道发展篇

择人任势——开发人脉金矿

——成功不是靠自己，而是靠周围的人与你一起努力。尽可能多地认识一些带“圈”的朋友，会使你的人脉“圈”迅速扩大，尝试新的领域便轻而易举。

16. “霸王硬上弓”的人才争夺战 81

牡丹虽好，也需要绿叶扶持。积累人脉资源，最重要的是善于交往，成人之美。一个老板拥有人脉的档次越高，钱就来得越快。想要把自己的事业迅速做大做强，首先必须具备什么条件呢？因为占尽先机，所以能够先人一着，从容应对。

17. 超越利益计算的行动 87

一个人能取得多大成功，首先不在于他知道什么或他的专业，而是在于他认识谁。如何以互利互惠的方式去经营人脉，是商战胜负的关键。“好风凭借力，送我上青云。”建立信誉，这才是最重要的巨大的无形资产。

18. 甘蔗可以两头甜 92

“不要把所有的鸡蛋放在一个篮子里。”新的投资方向要变成白花花的银子，就是要扩大生意的规模。购人之鱼而不能购人之渔；利用以前所积累的人脉资源，间接创造一种所谓“敌我两益”的关系。

19. 一百次心动不如一次行动 97

过渡期主要危机就是来自空想或纸上谈兵。在最短的时间，采取最大的行动。该出手时就出手。一味走长线的商家并不挣钱，这是没有处理好短期获取利润与长期利润最大化之间的辩证统一关系。

20. 选才要有巨大的魄力 101

老板是用“乖乖牌”员工还是有缺点但有创意的员工？这必须和企业发展阶段相适应。应表现出善于做“伯乐”的魄力，从后起之秀中发现各种不同类型的人才。



无论用人或培养人才，老板都要一手如钟馗执剑，另一手如观音的爱抚。

21. “多赢”的字典里没有“成王败寇” 105

保持成功的秘诀，是有一颗不安份的心。因为“敢”，所以才有胜利的可能。如果“不敢”，就会与成功绝缘。掌握与人交往的原则与技巧，你将轻而易举的敲开任何人的心灵大门。

22. 先找靶心后射箭 110

“真人不露相。”潜力员工不是成本，而是董事会的资本，是发展期企业的核心资源。据说，水晶石刚创出来的时候，表面上只是一块黑乎乎的家伙，不是内行人都会把它当“无用”的废物抛弃。

23. 洗牌高手的出牌规则 115

玩牌的规矩是赢家通吃，抛出诱饵的目的是钓更多的鱼。整合行业资源，找到两大企业之间的共同利益，主动结盟、强强联手，将强大“竞争对手”转化为依存伙伴，是1+1>2的优势互补。

24. 追查企业“小金库”的妙计 119

“新官上任三把火。”第一把火肯定就是把“小金库”给烧了。干什么？树立权威呀。中国人可以明着吃亏，甚至可以闷着吃哑巴亏，就是不可以吃“没面子”的亏。真正的人才大多有缺点，绝不可揪住人家一根“小辫子”不放。

25. 把跟斗翻到“钱眼”之外 123

借鸡生蛋、借米下锅的手段。说穿了，就是拿别人的钱来做自己的生意。有权威调查报告说：一个人赚的钱，12.5%来自知识、87.5%来自关系。成功的秘诀，就是先站在对方的立场来考虑问题。

26. 关于人才配置的大小正偏 128

这个世界上任何人都有它的用处，只是用处大小方式不一罢了。人才就是资本，人才是企业发展的活力和生命，商战即人才之战。针对人才不同的能力分别对待，使人才得到最好的利用。

27. 非常时期的独门生意经 132

“价格欺贫策略”是一种不合乎逻辑，但合乎非常时期市场特殊规律的奇异手段及经营策略。一种商品之所以能“价格欺贫”，是因为有它“欺贫”的理由和“权力”。在强烈的欲求下，米贵如珍珠的高昂价格也会使人接受。

28. 怎样变“暴风骤雨”为“和风细雨” 136

愚蠢的坚持毫无益处。因为人能够事先预测并进行抵御的风险非常有限，世上无法预计的考验却是无限的。把“风险”二字拆开看，一是“风”，二是“险”，借“风”的势力吹走将要临头之“险”。风险投资好比走钢丝。

29. 脚踏实地才能踩出成功之路 141

什么是发展中的组织用人的第一标准？“大马拉小车”严重影响了组织的健康发展。“大马”一旦跑起来“小车”就有被颠覆或摧毁的危险。任何组织或企业要良好发展，必须要选好苦干型人才，用好苦干型人才。

30. 当整个世界变成贫民窟 146

在人生的道路上，苦难甚至绝境是避免不了的。面对人生的苦难，那就是精神的成长。凡是行为高尚的人，定能因此而担当重任。只有以诚待人，人家才会信服于你，经常与你打交道。否则，终会对你敬而远之。

31. 以使命为导向的行动模式 151

走遍世界，使命感是通用的护照。“愿力”反映出当事者对所做的生意肯不肯投入激情，还有投入多少激情的强度。“助力”涉及当事者所拥有的信息和网络以及物资。

32. 在变化的河流中找准应变方向 155

使命给当事者提供了前进的方向，而不是工作清单。前进的方向决定了他们是否能如愿以偿地达到目的。面对事件的发展变化，老板必须要具备随机应变的能力。在这种时候，如能顺势就势，及时调整方案，冷静处置，就能化险为夷。



三 商道扩张篇:

长袖善舞——卓越经营 13 项修炼

——是鸿鹄，还是凤凰？是天堂，还是炼狱？积极的人在每一次忧患中都看到一个机会，为自己创造机会的人是勇者！伟大的事业与鼠目寸光是格格不入的，一切的关键在于你自己。

33. 挺直“灵魂”的腰杆 161

官场和商场两个领域，各有不同的价值评判标准和游戏规则。找“梯”，无论能帮你找到“梯”的人名望大小、地位高低，你必须付小费，先有所投资。借“梯”，此“梯”必须具备使你接近成功的潜在力量，帮你寻到走向成功的捷径。

34. 拨开冷遇见“明月” 166

直面心高气傲者，处冷遇而不惊，不卑不亢，保持自己应有的自尊，必须针对对方最关心的问题上下功夫。善用捧人利己的交际艺术。知道，更要做到！自己帮助自己，从改变对方的印象开始。

35. 用你的胸怀丈量世界 171

换一种眼光看世界其实就是换一种眼光审视我们自己。高明的棋手在前半盘会根据形势舍弃部分子力，把自己的棋势下厚。一个善于做大事的人犹如下棋中力大无比的“强手”，有无理之嫌，普通弈者却无法应对。

36. 夹缝中的成功营销 176

采用大手笔运作，营销活动一浪高过一浪，在市场夹缝中领跑一个又一个行业。这种赢利能力源自企业竞争的能力。但企业的竞争，首先不是老板个人与个人之间的竞争，而是你手下人才与竞争对手人才之间的竞争。

37. 社会责任性投资 181

企业最初只是社会的一颗种子，在开花结果阶段回报社会沃土，是自然而然的

行为。社会环境的改善，可以促进百姓福利的改善，做生意才会有更多购买力强的顾客。企业扩张期：先有社会效益，后有经济效益。

38.关于“人与猴”的游戏规则 187

上头有上头的把戏，下面有下面的把戏。立场不同是造成人们主观意识的一个重要原因。在共同利益上是不会互相拆台的。否则，游戏就玩不下去了。官场的潜规则是，部属先负起责任来，上司才敢授权。

39. 把钱庄开在朋友的心里 192

在感情账户里，理解别人是账户的基础；增加自己被利用的价值；信守承诺，以服务劝信；商人守信本身就是一大笔隐藏的收入，是企业的无形资产。请建立守信用的形象。做好财务保密工作。

40. 是英雄,就善与英雄共舞 197

成就一项伟大的事业，需要英雄与英雄同心协力。“见贤思齐”。比自己更优秀的人会给自己加压，不断学习、努力成长，使自己少走弯路。“英雄识英雄”。可以在事业上互相提供很多帮助。

41. 调虎离山 vs 暗渡陈仓:画饼如何烙成超级大饼 202

打消对手的嚣张气焰，把我的“短处”变为自己“长处”；冻结对手生产傲气的资本，以最简单的语言反击他的同时打动他。处于弱势，惟有睁大一双明辨真伪的“火眼金睛”，并坚守防线，是真正得以占据谈判制高点的首要前提。

42. “巧克力”精神——巧妙地克服阻力 208

打仗靠真功夫，但经济基础是硬道理。既然官场方面有阻力，我就借助于商场力量。强强联手，是战争后勤工作的主要保障。而商场领头羊的作用是对前方打仗最直接的支援。谈笑间，四两早已拨千斤。

43. “金字塔”尖上的舞蹈 213

党同伐异，这是官场的潜规则。什么是潜？就是一种不浮出水面的状态。不是经济利益的联系，而是情感和精神的相通，使一个人百分之百去援助另一个人。正所谓“现官不如现管”，关系再大也要找到正主儿办事才行。

**44. 官场就像一个海 218**

副手的位置，决定了——副手掌握不了自己的全部命运！现实生活中，往往是悖论横行的天下。“有真有假”或“半真半假”的一把手行为是屡见不鲜的。一把手支持你，并不等于说他已经判定那些反对你的声音是错误的。

45. 扩张经营版图的潜在危机 223

对一个人搞阴谋诡计的最大前提，一定是要有恨不得这个人“死”的心理。心字上面一把刀，小不“忍”则乱大谋，没有胜算的时候，就不能和对方去硬拼。不在其位，不谋其政。好比公鸡司晨，母鸡下蛋。母鸡去打鸣，可能做到吗？