

中国生意人不可不知的政治经营智慧

商智 王征彬 著

做小生意靠交朋友 做大生意得懂政治

小商做事，中商做市，大商做人

◎不懂政治别做生意，先懂政治后做生意。一个成功的生意人，是对政治在经营环境中的作用给予充分重视，并善于变通、勇于把握的人

◎采用MBA案例分析法，全面解读李嘉诚、年广九、汪力成、刘永好、杰克·韦尔奇、吴一坚、尹明善、王石、胡雪岩、荣智健、罗忠福、黄光裕、刘俊卿等生意人的成功经验与失败教训

畅销书

《先交朋友后做生意》

姊妹篇

中国生意人不可不知的政治经营智慧

商智 王征彬 ◎ 著

做小生意靠交朋友 做大生意得懂政治

小商做事，中商做市，大商做人

◎不懂政治别做生意，先懂政治后做生意。一个成功的生意人，是对政治在经营环境中起着作用及方式有深刻认识，善于变通、勇于把握的人

◎采用MBA案例分析法，王健林、马云、马化腾、丁磊、汪力成、刘永好、杰克·韦尔奇、吴一坚、尹明善、王石、胡雪岩、荣智健、罗忠福、黄光裕、刘俊卿等生意人的成功经验与失败教训

 新世界出版社
NEW WORLD PRESS

图书在版编目(CIP)数据

做小生意靠交朋友 做大生意得懂政治/商智,王征彬著. —北京:新世界出版社,2010.1

ISBN 978-7-5104-0779-6

I. ①做… II. ①商… ②王… III. ①商业经营-通俗读物

IV. ①F715-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 001923 号

做小生意靠交朋友 做大生意得懂政治

作 者:商智 王征彬

出 品 人:杨雨前

责任编辑:浩 然

责任印制:李一鸣 黄厚清

出版发行:新世界出版社

社 址:北京市西城区百万庄大街 24 号(100037)

总编室电话:(86-10)6899 5424 (86-10)6899 6304(传真)

发行部电话:(86-10)6899 5968 (86-10)6832 8705(传真)

中文网址:www.nwp.cn

英文网址:www.newworld-press.com

版权部电子信箱:frank@nwp.com.cn

版权部电话:+86(10)6899 6306

印 刷:北京中印联印务有限公司

经 销:新华书店

开 本:710×1000 1/16

字 数:180 千字 印张:13.5

版 次:2010 年 1 月第 1 版 2010 年 1 月第 1 次印刷

书 号:ISBN 978-7-5104-0779-6

定 价:25.80 元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书,如有缺页、倒页、脱页等印装错误,可随时退换。

客服电话:(86-10) 6899 8733

前 言

生意的政治属性及其诟病

古希腊最伟大的哲学家之一亚里士多德，在其经典著作《政治学》中曾提出过这样一个著名的命题：人是天生的政治动物。与蜜蜂及所有其他群聚而生的动物相比，人不仅拥有共同生活的本能，更拥有懂得善与恶、正义与非正义的理智以及用于交流的语言工具，从而有意向也有能力结成家庭、城邦、国家这样的共同体，以便在互惠互利中享受应得的美好生活。

而这意味着，一个离群索居的人不足以自给生活，他必须从属于城邦，并生存于国家政治之中。只有神祇和野兽可以悠游地摆脱政治，而人，一旦行动，便立刻打上了鲜明的政治烙印。

从古希腊神话世界到如今被数字网络拉“平”了的地球村，无论人类文明怎样刷新其所属的时代，亚里士多德有关政治的这一结论从不会被削弱，相反，却越来越深刻地被证明和阐释着。全球化时代的当下，世界以及它所具有的政治内涵，已不再从属某个狭小的群体，而是最大范围地铺天盖地而来。

正如美国当代著名政治学家罗伯特·A·达尔曾经指出的：“不论他们的价值观和所关注的是什么，人们都不可避免地要陷入政治体系的网

中，不管他们是否喜欢，甚至是否注意到这一事实。”就此而言，人类所从事的任何事业，包括我们习以为常的各种生意活动，从来就没有摆脱过政治的影响。而马克思、凯恩斯关于政治与经济、经济与国家关系的论述，更加深了这种印象。

按照亚氏的理论，城邦、国家以及当今琳琅满目的各种组织、社团，这些共同体的出现，某种意义上必然包含了引领人们走向美好生活的乌托邦理想。但是，世界各地令人痛心的腐败事件的霰弹式冲击，使我们的头脑形成了一种反射式的思维习惯，一切事物一旦与政治相关，便意味着某种程度的暴力、内幕、潜规则以及由这些阴暗面所引起的我们惩罚式的不屑、抵制和反抗。而在所有与政治相牵连的事物当中，企业、公司、生意人等经济组织和个人，无疑是最遭诟病、被夸大化曲解的部分之一。

但历史的研究表明，这不过是一种错觉。正如卢梭曾经表述过的：“出自造物主之手的東西，都是好的，而一旦到了人的手里，就全都变坏了。”政治也一样。这种自然衍生的关系从来无所谓好坏，只是到了不同种类的人的手里，它才变得如此陌生。

生意和政治的“阴谋史”

生意和政治的关系，或者生意离政治应该有多远，在我国早已成为经典话题，凡谈商者不能不就此给出自己的答案。

被鲁迅先生称为“中国最后一位商人”的清末风云人物胡雪岩曾无限感慨：洋人做生意，官商一体，他们的官是保护商人的，有困难，官出来挡，有麻烦，官出来料理。他们的商人见了官，有什么话可以实说。我们的情形就不同了，官不恤商艰，商人也不敢期望官会替我们出面争斤论两。所以，中国人做生意不能没有政治靠山。

胡雪岩早年通过结交权贵而发迹，后直接参与朝廷政治，既与洋人

做生意又与洋人打商战。从一个跑堂伙计变成富甲天下的“红顶商人”，胡雪岩对官商之道，或者生意和政治的关系，有着绝对的发言权。

细究中国商业活动的历史，生意人在很长时间里一直被贬斥在主流意识形态之外。列国纷争的春秋战国时期，商业活动处于起步阶段，加之各诸侯国急于寻找社会力量支持，私营商业尚可得到生存发展的空间。

至秦大一统之后，集权国家逐渐意识到“商人”的独立经济地位在对抗社会控制方面的潜在危险，遂开始了不遗余力的无情打击，并将商人“为奸为贱”的说辞经由儒家政治秩序的熏陶和伦理道德的教化，深深根植在了人们的潜意识当中。时至今日，我们依然不敢断言，儒家伦理当中对商人的看法已在我们中间完全消失。

这种打击和教化的结果便是集权国家几乎控制了所有的经济领域，而商人的生存必须依赖于官，如履薄冰地谋划个人与官员之间的利益联系。

在西方，市场与公权之间，同样经历了一个资本勾结权力、权力投靠资本的漫长过程。文艺复兴之后，亚当·斯密所主张的“市场的归市场，政府的归政府”原则才逐渐获得合法性，彻底将官与商在社会契约的基础上实现了分离。政府通过契约获得权力，虽然它代表本阶级的利益，但必须遵守法治规范，同时通过宪法保护个人行为，并通过法律规范市场。官商之间是国家社会与市民社会的关系，商人或利益集团完全可以通过合法的、公开的利益博弈经由法律来影响政府决策。而古代中国，商人不介入政治活动是永久的历史传统，更无望通过合法、公开的渠道获得与政府博弈的机会。他们只能像阴影一样与官员纠缠不休，以期左右政府政策，获得垄断机会和利益独享。

不懂政治别做生意

我国生意和政治的历史渊源，多少让我们对生意人秉持偏见，但现

实远非如此。生意人筚路蓝缕、惨淡经营，使一座座商业帝国大厦拔地而起，激情不得安眠地催生民族精神焕发和社会一往无前，多少具有了史诗的波澜壮阔和英雄的热血沸腾。考虑到一个草创型企业有时凝聚了几代人的梦想和期待，他们力图为自己燃烧的生命寻找一处被铭记的宁静居所，便不能不令人肃然起敬。

我国的社会发展，无疑也正在召唤着这样一个商业群体的迅速崛起，他们将以自己卓越的人格魅力和超群的商业智慧为时代创造财富，并为后来者探索路径。而本书所将叙述的，仅仅是他们无法忽视并需格外关注的重要领域之一——如何懂政治，并在政治面前保持高贵的理性。

当然，我们这里所强调的“懂政治”，并非要引导从商者从形而上的高度来理解和思索与阶级、民族、政权、国家等概念有关的问题，而是要阐释一种与国家政策、法律法规、人际交往、社会公共事务等非市场因素存在密切联系，有关投资导向、经营管理、风险规避的“生意智慧”。

现实表明，一个成功的生意人，是对政治在经营环境中的作用给予充分重视，并善于变通、勇于把握的人。其犀利的眼光、豪迈的气魄、胆识与谋略，多少与政治家有着近乎重合的相似。不想做将军的士兵不是好士兵，同样，没有政治家“野心”的生意人，也很难被称之为生意人中的佼佼者。

令人深感惋惜的是，一些堪称典范的生意人也无法完全规避政治所具有的风险性。即使像胡雪岩这样生意场中的“大成者”，最后也难免沦为政治斗争的牺牲品。我国著名经济学家宋养琰在一篇文章中谈到：“不懂政治的企业家是很危险的，企业搞得越大越危险！因为在企业家的素质里，就包含了政治成分。要知道，在企业的发展过程中，存在着三大风险：政治风险、行为风险、投资风险。而政治风险是第一位的，

要设法避免政治风险，必须懂政治。”

业已有所成就的生意人，或者我们称之为企业家，必然在成功的路上经历了常人所难经受的捶打与锻炼。当他们因膨胀的野心或其他因素而面临被淘汰的危险时，我想我们有必要提醒他们“保持你的理性”。而这也将是本书义不容辞的责任。

生意人的道德良知与政治责任

对优秀企业家的召唤，我们已经嘶哑了喉咙很长时间——“要善待企业家，在市场经济社会里，任何一个不善待企业家的群体或民族，都是没有希望的”。如果说时势造英雄的话，那么一个成功的生意人必须感谢这个时代，尤其是它的民众。“小商做事，中商做市，大商做人”：一个成功生意人崛起的过程，无不是依靠他的人格魅力激发员工创造力，获得消费者和社会各界认同的过程。

为此，我们所极力召唤的生意人，应该是能够依靠高尚的情操诚实经营，不违心、不悖德的生意人。他们的成功固然与个人奋斗有关，但离开整个社会为之提供的隐在力量，我们恐怕很难看到他们非凡的成就。也正因为此，一个成功的生意人懂得在适当的时候，以适当的方式来回馈这个社会，并将这些回馈活动当做他严肃从事的事业之一。参与慈善、公益事业等等，在多大程度上可以被看作“懂政治”的表现，我们将与读者一起探讨。

除了基本的道德准则，一个值得尊崇的生意人还应充分意识到自己在促进政治和社会发展方面的独立地位。20 世纪 70 年代，西方兴起了一个新的研究领域——企业政治经营，旨在激发企业家将政治手段纳入理性决策的全过程，通过政治力量来推动整个行业的深入发展。这种主动影响和参与政府决策的意识，在我国尚显得很微弱，以至于企业家们一直沿袭着不介入政事的习惯，甚至以此津津乐道。

但政府毕竟是政府，无疑需要以优秀的民营企业 and 企业家作参照，来为整个自由市场树立典范、规则和秩序。同时，由于民众与政府之间不可能实现完全直接对话，那些能够摆脱旧时“绅商”官本位思想过分浓厚缺点的企业家，完全有可能充当民众与政府之间沟通的桥梁，为我国民营经济的繁荣发展拓展更大的政治空间。

万通集团董事长冯仑在自己的文章中写道：“面对国有资本，民营资本只有始终坚持合作而不竞争、补充而不替代、附属而不僭越的立场，才能进退裕如，持续发展。”在今后一段时间之内——这个阶段可能很漫长——如何有技巧地游刃于日益复杂的政商博弈之中，将成为考验中国企业家智慧的试金石。

目 录

前 言	(1)
-----------	-----

第一部分 他们为什么能赢	(1)
--------------------	-----

“与政府修好,是最大的公关;把握政策,是最大的效益。这是企业保证自己生存环境的必然。”但在恰当处理与政治的关系方面,中国的生意人做得不是驾轻就熟,而是令人心惊胆战。值得庆幸的是,在大部分生意人还在黑暗中“摸索”的时候,一些成功的企业和企业家已经步入了黎明的曙光。追随他们的脚步,我们将发现另一重世界。

第1章 “中国公司”摩托罗拉:一种隐喻	(3)
第2章 大树底下好乘凉:胡雪岩的发迹	(11)
第3章 李嘉诚:商者无域而若即若离	(17)
第4章 “红顶”绿地:支持政府就是成全自己	(24)
第5章 “傻子”传奇:政策是最好的向导	(31)

第二部分 他们为什么失败 (39)

对财富的极力追逐,中国的生意人向来不掩饰他们的野心和生命力。遗憾的是,他们在野蛮生长的同时,也合谋般地绞入了陷阱一样的自我毁灭程序。官商勾结、权力寻租、钱权交易……所有这些被称为“企业原罪”的因素,使一群即将兴起的草根企业家,在千夫所指中悄然退场。他们的失败发出警示,只有那些愿意接受的清醒者可以看到。

第6章 荣智健:致命的阿喀琉斯之踵 (41)

第7章 罗忠福:一纸批文和被默许的野心 (49)

第8章 黄光裕:“商圣”和被跨越了的底线 (55)

第9章 刘俊卿:一个“土皇帝”的罪与罚 (63)

第三部分 “如此这般”你也能赢 (69)

一家企业想要成功,政府无疑能发挥无与伦比的巨大作用。然而,我国封建社会遗留下来的“官本位”思想,使得政府义务被其权力一面的巨大阴影所遮蔽。即使在合理的范围内,“政商博弈”对企业来说也显得气若游丝。其实,那些有助于企业营造良好发展环境的方法和原则一直存在,只是有待被激活。

第10章 政府公关:谁动了你的奶酪 (71)

第11章 “民招官”:影响的一个侧面 (77)

第12章 “报发户”:“偶然”的故事 (84)

第13章 “红色通道”:过关斩将 (91)

第14章 企媒双赢:舆论是一场战争 (97)

第四部分 留心你的办公室 (103)

“官僚主义就像制度行为的亡灵,即便你用一根木桩钉穿它的核心,它还会从尸体堆里爬起来。”在一个极度政治化的企业组织中,广大员工往往被其中的政治虚伪、隐瞒与势利所蒙蔽,以致利益纠缠、人心浮动。一个懂政治的生意人,应当从企业权力斗争的经验中吸取教训,并致力于对和谐“办公室政治”的积极营造。

第 15 章 办公室政治:职场江湖的恩怨情仇 (105)

第 16 章 飞越巴别塔:共同愿景和自由开放的结合 (111)

第 17 章 杰克·韦尔奇:一位骑士和他的战斗 (118)

第 18 章 情感管理:和谐企业的隐性驱动 (123)

第 19 章 部门间政治:分工与协调的艺术 (129)

第五部分 生意人的道德血液 (135)

卡耐基说过,在巨富中死去是一种耻辱。他想表达的正是生意人的道德感和社会责任问题。在公众面前,生意人的道德感与社会责任意识,因为涉及众多而成为严肃的“政治问题”。一个懂政治的生意人,永远懂得如何将企业的“道德指数”放在显著的位置。他的成功可能需要数十年的积累,而他的失败可能只需一次小小的失误。

第 20 章 社会责任:“捐款门”是道什么门 (137)

第 21 章 天方夜谭:伟大企业的道德传奇 (145)

第 22 章 高瞻远举:最大的政治赢在民 (149)

第 23 章 转危为机:危机公关的“政治哲学” (153)

第 24 章 绿色环保:企业贞操	(158)
------------------------	-------

第六部分 政治经营和“社会企业家” (165)

平庸还是伟大? 决定一个生意人性质的, 绝不仅仅是金钱那么简单。一个成功的生意人固然能够通过政治为自己赢得经营方面的优势。但一个真正伟大的从商者, 是为理想所驱动, 试图构建一个理想世界的人。他的目的不仅仅是盈利, 更多的是对整个人类命运的关注。正因为他的事业超越了政治、跨越了国界, 他的名字将比单纯的成功者更值得我们尊崇。

第 25 章 “新希望”:企业政治经营	(167)
第 26 章 驱动力:政治经营的功用	(174)
第 27 章 勇往直前:政治经营策略	(180)
第 28 章 “松绑放权”事件:一个典型	(187)
第 29 章 “社会企业家”:最后的归宿	(193)

参考书目 (203)

第一部分 他们为什么能赢

“与政府修好，是最大的公关；把握政策，是最大的效益。这是企业保证自己生存环境的必然。”在生意和政治的关系上，一百多年前德国奔驰汽车创始人卡尔·本茨的言论，至今听起来依然振聋发聩。

在恰当处理与政治的关系方面，中国的生意人做得不是驾轻就熟，而是令人心惊胆战。值得庆幸的是，在大部分生意人还在黑暗中“摸索”的时候，一些成功的企业和企业家已经步入了黎明的曙光。追随他们的脚步，我们或许将发现另一重世界。

第1章 “中国公司” 摩托罗拉：一种隐喻

摩托罗拉进入中国市场之初，曾推出过一项惊人的举动：在人民大会堂向中国政府官员赠送手机。当时的国务院总理李鹏代表中国政府出席了仪式。此举对即将在中国开拓市场的摩托罗拉公司来说可谓意义非凡。其重要影响之一，便是使摩托罗拉品牌在普通大众心中留下了难以磨灭的印象。然而，这不过是摩托罗拉所确立的中国发展战略的一个小插曲罢了。

自1987年进入中国市场以来，摩托罗拉便确立了以“双赢”为精髓的发展战略，并提出了“以中国为家、扎根中国”的核心理念，宣称要与国有企业结成牢不可破的战略伙伴关系。此后不久，中国老百姓所使用的寻呼机中，每10个当中就有8个是摩托罗拉的产品，而手机每3个中就有1个是摩托罗拉的产品。

谁最懂政治，谁最重视政治在经营环境中的作用，谁就能获得最大的市场份额，这一颠扑不破的真理用在摩托罗拉身上显得如此恰当。1998年，即使在遭遇东南亚金融危机、市场竞争激烈的不利环境下，摩托罗拉（中国）电子有限公司依然实现了237.2亿元的全年工业总产值，在中国500家最大外资企业中排名第二。所有这些成绩的取得，无不与其对政治的独到理解和准确把握有关。

一个精明的生意人，在其必须具备的素质当中，肯定有一种是与政府密切接触与合作的能力。高尔文家族在创办摩托罗拉并将其推向世界

的过程中，无疑已将这种能力发挥得淋漓尽致。在某种意义上，你的生意之所以还不够大，那是你离政治的距离还不够近。但在这之前，在你与政治的关系足够亲密之前，你必须首先铭记：“不要问你的国家能为你做什么，而要问你能为你的国家做什么。”

1928年，保罗·高尔文在美国伊利诺斯州的芝加哥创办了高尔文制造公司，也就是现在的摩托罗拉公司的前身。由于当时无线电行情看涨，而与此相关的干电池性能却很差，高尔文便以这个缺口为切入点，主要开发一种新型整流器来取代原有的干电池。尽管成立之初，公司仅有565美元和5名员工，但它却是高尔文独立创业的开始。

20年代，随着汽车的风靡，高尔文意识到一个新的商机到了。他提出设计一种价格低廉并可安装在汽车内使用的收音机。经过多次尝试，1930年6月，他们终于生产出了第一台样机。为了强调是汽车内使用的收音机，高尔文将它取名为“摩托罗拉（Motorola）”，取英语中汽车（Motor）一词的前4个字母与手摇留声机（Victrola）的后4个字母。第一代商用车内收音机就这样诞生了，高尔文制造公司也因此而名声大噪。不久，高尔文又将自己公司的通讯业务扩展到了家用无线电和个人应用方面，相应的市场活动在全美此起彼伏，收益颇丰。

1936年，战争的乌云笼罩了整个世界。由于缺少无线电通讯设备，军队的行动遇到了很大的阻碍。发现这个商机后，高尔文便决定进入军用无线电市场，并在兼顾其他业务的同时，将未来工作的重点放在了与各国政府建立密切合作的关系方面。

40年代，高尔文制造公司率先制造出了一种手持双向对讲机。这种新产品一路攻城略地，很快“占领”了军队、警察局，在这些政府部门得到了广泛应用，高尔文也因此获得了大量的订单。摩托罗拉后来成立的“政府及企业移动解决方案部”基本上就萌芽于此。这个部门可以说