

风靡二百多年的生意经
做大生意最实用的商战兵法

胡雪岩 经商之道



北史 王编

胡雪岩平生嗜好两件事：一、精通“把冷灶烧热”；二、善在“钱眼里翻跟头”。前者拉关系，后者盘活钱财。

左宗堂明言旷世不遇的商贾奇人！

胡雪岩 经商之道



北史◎主编

大众文艺出版社

图书在版编目(CIP)数据

胡雪岩经商之道/北史主编. —北京:大众文艺出版社,2009.5
ISBN 978-7-80171-640-8

I. 胡… II. 北… III. 胡雪岩(1823~1885)—商业经营—
谋略 IV. F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 076534 号

责任编辑:宿春礼

封面设计:后浪文化

出版发行:大众文艺出版社

(北京市东城区交道口菊儿胡同7号)

邮 编:100009

印 刷:广东昊盛彩印有限公司

地 址:广州市白云区良沙路台头街6号

电 话:020-37409175

开 本:850×1160 毫米 1/32

印 张:12

字 数:340 千字

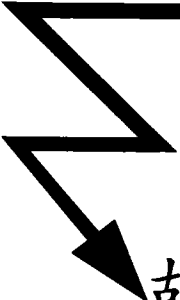
版 次:2009 年 5 月第 1 版第 1 次印刷

定 价:28.00 元

版权所有,翻版必究。

注:如有印、装质量问题,请与印刷厂联系。

前言



胡

雪岩，晚清“红顶商人”，富甲天下。这是众人都知道的历史事实。但关于胡雪岩成功商道，要么知之者甚少，要么知之者浮泛，并不能摸清其真正的底细、其真正的要诀。本书试图在这一方面做一点努力。

前言



每个时代都离不开经济，自然每个时代也都有生意人。如果按照字面意思去理解，所谓生意人是指为生计而谋生者。显然，这些人地位并不高，处于低层。但是如果生意人凭着自己机灵的大脑、长远的眼光、多样的手段，一下把生意盘大、盘活了，这就上升到经商者的行列了。

经商是一门智能性很强的活动，凡无头脑、无眼光、无手段者，均不能入其列。因此，商道就显得尤为重要。胡雪岩身处晚清大格局中，凭着自己敏锐的眼光、精明的判断，自然练就了一套套掌握和运用商道的真功夫，所以尽管遭遇生意场上的的是是非非，曲曲折折，高高低低，仍然能按照自己大商人



的计划行进,并且取得惊动天下的成果,实属不易。但细细想来,对胡雪岩又是非常容易的,因为他明白身在“圈”中,就必须按“圈”中的规则办事,绝不能自以为聪明绝顶,摆弄违背诚信的小技巧。在胡雪岩看来,所谓商道,即人道也。主要包括操纵商道的做人技巧、办事套路、局势判断、盘活钱财等一系列的商业难题。胡雪岩最擅长的商道有 22 种,摘其要者,如下:

○**亮出招牌:做大生意的基本功**——胡雪岩最擅长的商道之一应为打造“金字招牌”法。这个道理很简单,没有亮招牌,就没有大名声,也就没有大局面。理解这一点,即是做大生意的基本功。

○**捏住机遇:拿出自己的绝活**——机遇就是财富。胡雪岩商道之一是随时随地都要凭自己的本领,捏住机遇,因为他明白一次机遇里面总是隐藏着无数金银。

○**善于用人:让“突击手”出面**——胡雪岩善于找可用之人,目的是做大商业局面。不善用人者,必败无疑。胡雪岩力求有能使用人的好名声。

○**营造局面:绝不丢掉“造势”两字**——胡雪岩强调一个“势”字,这是为营造局面而做准备。他以为离开“乘势”法,难以成大事。

○**精于较量:不比蛮力,比智力**——人与人的较量可以有两种力:磨力与智力。胡雪岩以智力为上,以察力为下。

○**暗中盘算:碰到难题开动脑筋**——胡雪岩是解题高手,总是能在最棘手的问题上,豁然开朗,这与其经验有关,更与其盘算有关。

○**眼光犀利：察人之所未察**——胡雪岩心明眼亮，亮在何处？亮就亮在察人之所未察。没有这点功夫，难与人匹敌。因此“眼光犀利”是胡雪岩时刻提醒自己必须具备的一种功夫。

○**不结私仇：避开鹬蚌相争**——“争”什么？胡雪岩以为争利是商人本性，但不可结私仇，要懂得留退路之道，才为大商人。

○**不图小利：小心眼干不了大事**——胡雪岩以为，在“钱眼里翻跟头”是经商的一种方法，但心眼不能少，否则就会被蝇头小利所惑。

○**变化手法：施展多种套路**——胡雪岩认为，套路越多，生意越活。所以不可死守一法，应该多路经营，多面术取。

○**出手果断：有迅雷不及掩耳之势**——在胡雪岩看来，“闯”字是商人成大事的精神之所在，没有这点劲头，就会误大事。因此他主张索性大胆去闯。



○**让人三分：退一步最明智**——胡雪岩认为，退则可安全。如果什么事都求一个“进”字，可能就会给自己造成很大的杀伤力，更何况，为人须以宽大身心为怀。

○**诚信待人：信誉是一张通行证**——胡雪岩认为，做人无非要讲个信誉，不讲信誉，难以作长久之生意。

○**令人点头：让大家背后说好**——胡雪岩认为，当面称好不为好，背后点头才为好。这叫人生致胜术。

○**保护自己：绝不到处显威风**——胡雪岩懂得“护”法，护什么？护名声，这就不像有些赚了一点小钱的人，容易在大家面前失态。



○舍近谋远：磨练大商人的能耐——胡雪岩从小到大，终于戴上“红顶商人”之冠，与其图谋远大的志向、盘大生意的目标紧密相关。

可见，胡雪岩商道的丰富和睿智。众所周知，胡雪岩平生嗜好两件事：一、精通“把冷灶烧热”；二、善在“钱眼里翻跟头”。前者摆开架势，后者盘活钱财，所以左宗堂赞叹这位“红顶商人”是“旷世不遇的商贾奇人”！如果我们能批判地理解胡雪岩商道，会从中有所借鉴。最后用下面四句话来概括全书：

察胡雪岩之商道，可察生意之多途；
学胡雪岩之商道，可悟经商之玄妙。



目 录

商道一 变弱为强:身在小店,心在天下

胡雪岩善于在人生关键时刻挺身立志,操纵自己的商道,力图成就霸业,这是把人生变弱为强的过程,即虽身在小店,却心在天下。可以讲,“变弱为强”是胡雪岩的第一种商道。

- 01.立志做第一流的人 (18)
- 02.自己决定自己的命运 (20)
- 03.拒绝让人摆布 (23)
- 04.既要胆大,还要心细 (26)

商道二 亮出招牌:做大生意的基本功

胡雪岩商道为打造“金字招牌”法。这个道理很简单,没有亮招牌,就没有大名声,也就没有大局面。理解这一点,即是做大生意的基本功。

- 05.求得一块金字招牌 (33)



- 06.名气一响,生意就会热闹 (36)
- 07.面子就是最好的招牌 (38)

商道三 捏住机遇:拿出自己的绝活

机遇就是财富。胡雪岩的第三种商道是随时随地都要凭自己的本领,捏住机遇,因为他明白一次机遇里面总是隐藏着无数金银。

- 08.一把抓住稍纵即逝的机遇 (42)
- 09.在变化中明察秋毫 (44)
- 10.精通——赢得先手的策略 (47)

商道四 滚大雪球:盘活生意经

胡雪岩极其灵活,能够在任何时候都能盘活生意经,可以讲非一般人所能及也。这就是他的第四种商道——“滚大雪球”术。

- 11.场面总是越大越好 (56)
- 12.做大局面的三种手段 (58)
- 13.做生意一定要活络 (63)
- 14.在钱眼里巧妙地荡秋千 (65)
- 15.八个坛子七个盖,盖来盖去不穿帮 (68)
- 16.一进一出,两面占便宜 (70)

商道五 巧结人缘:挖掘关系的力量

胡雪岩精通关系的重要,所以总是在白天黑夜里去撒网,把他的第五种商道——“巧结人缘”体现得淋漓尽致。

- 17.“利”字惊动天下最大诱饵 (74)
- 18.不拘成法,灵活机动 (77)
- 19.凭真本事打动人 (80)
- 20.找一个可靠的依托 (86)
- 21.在困难之中资助人 (91)
- 22.雪里送炭,温暖人情 (96)



商道六 钻进肺腑:找到几个贴心人

胡雪岩在经商过程中,总是四处寻找“贴心人”,以此方开经商局面,这叫第六种商道——“钻进肺腑”术。

- 23.点住别人的穴位 (102)
- 24.善于投人所好 (106)
- 25.拍一下,捧两下 (109)
- 26.学会与对手联手 (112)



商道七 借力而发:用第三只手赚钱

胡雪岩善于用第三只手去赚钱,这样可以采取集体打天下的战术赢得胜局,因此“借力而发”是他的第七种商道。

- 27.以财“买”才,以财揽才 (121)
- 28.激发人使出全身力气 (124)
- 29.好花还需绿叶扶 (127)
- 30.犯点错没什么 (129)
- 31.从不自招嫉妒 (132)

商道八 关于用人:让“突击手”出面

胡雪岩善于找可用之人,目的是做大商业局面。不善用人者,必败无疑。胡雪岩力求有能用人的好名声,所以“善于用人”为其第八种商道。

- 32.心往一处想,劲往一处拧 (136)
- 33.不从猫孔瞧人 (139)
- 34.用可靠之人 (142)
- 35.大小之才都可用 (144)
- 36.不让面子碍事 (148)

商道九 营造局面:绝不丢掉“造势”两字

胡雪岩强调一个“势”字,这是为营造局面而做准备。他以为离开“乘势”法,难以成大事。所以“营造局面”为其第九种商道。

- 37.在“势”字上苦下功夫 (153)
- 38.驾驭时局,巧妙应对 (157)
- 39.盘算要准,方向要对 (160)
- 40.与时局共同震荡 (162)
- 41.乘势打开一片局面 (165)

目
录



商道十 精于较量:不比蛮力,比智力

人与人的较量可以有两种力:磨力与智力。胡雪岩以智力为上,以察力为下,此为其第十种商道——“精于较量”术。

- 42.财源是挖掘出来的 (170)
- 43.敢与洋人练摊过招 (173)

商道十一 暗中盘算:碰到难题开动脑筋

胡雪岩是解题高手,总是能在最棘手的问题上,豁然开朗,这与其经验有关,更与其盘算有关。所以“暗中盘算”为其第十一种商道。



- 44.乱中自有胜道 (178)
- 45.有绝活,就有办法 (180)
- 46.常常翻一翻“人情账” (186)
- 47.联合“虾米”去吃大鱼 (190)

商道十二 眼光犀利:察人之所未察

胡雪岩心明眼亮,亮在何处?亮就亮在察人之所未察。没有这点功夫,难与人匹敌。因此“眼光犀利”是胡雪岩时刻提醒自己必须具备的一种功夫,可谓其第十二种商道。

- 48.从无戏中找“戏” (196)
- 49.眼光必须精明 (199)
- 50.让眼睛发出利器般的光亮 (202)
- 51.看准之后,就投钱 (205)

商道十三 不结私仇:避开鹬蚌相争

“争”什么?胡雪岩以为争利是商人本性,但不可结私仇,要懂得留退路之道,才为大商人。所以“不结私仇”是胡雪岩的第十三种商道。

- 52.同行不妒,事情好办 (209)
- 53.舍去近利,保留交情 (212)
- 54.千方百计化敌为友 (215)
- 55.把握亲疏的分寸 (220)

商道十四 不图小利:小心眼干不了大事

胡雪岩以为,在“钱眼里翻跟头”是经商一种方法,但心眼不能少,否则就会被蝇头小利所惑。所以“不图小利”为胡雪岩第十四种商道。

- 56.不被钱财难倒在地 (226)
- 57.平静才会兴旺 (228)
- 58.操纵市面“热闹法” (234)
- 59.输不足泄,赚不足狂 (236)

目

录



商道十五 变化手法:施展多种套路

胡雪岩认为,套路越多,生意越活。所以不可死守一法,应该多路经营,多面术取。因此“变化手法”为其第十五种商道。

- 60.不可死守一方天地 (242)
- 61.注意给自己留一条路 (245)
- 62.事情都是人做出来的 (248)
- 63.不变则死,变则活 (251)

商道十六 出手果断:有迅雷不及掩耳之势

在胡雪岩看来,“阉”字是商人成大事的精神之所在,没有这

点劲头，就会误大事。因此他主张索性大胆去闯。一句话，“出手果断”为其第十六种商道。

- 64.敢于承受大风险 (255)
- 65.一定要做出个样子来 (257)
- 66.想到就干,全速出击 (259)
- 67.胆怯会误一大堆事 (262)

商道十七 让人三分:退一步最明智

胡雪岩认为,退则可安全。如果什么事都求一个“进”字,可能就会给自己造成很大的杀伤力,更何况,为人须以宽大身心为怀。所以“让人三分”为胡雪岩第十七种商道。

- 68.做人总要为他人着想 (266)
- 69.没有本事,才做坏事 (268)
- 70.加强防人之心 (271)
- 71.庸才不遭人妒 (273)

商道十八 诚信待人:信誉是一张通行证

胡雪岩认为,做人无非要讲个信誉,不讲信誉,何以作长久之生意。所以,“诚信待人”为其第十八种商道。

- 72.失去信用,就会失去资本 (280)
- 73.做人无非是讲个信义 (282)

74.说一句算一句	(286)
75.交情能够升值	(289)
76.经营商品两法:一真二精	(292)
77.必须按规矩办事	(298)
78.拒绝烫手的钱	(301)

商道十九 有情有义:去掉生意人的“冷酷”

胡雪岩为人坦荡,讲情义,故以去掉“冷酷”为自己成大商人的基本素质之一。因此“有情有义”是胡雪岩第十九种商道。

79.以情动人最实在	(306)
80.一帮人就是一股势	(309)

目

录



商道二十 令人点头:让大家背后说好

胡雪岩认为,当面称好不为好,背后点头才为好。这叫人生致胜术。所以“令人点头”是胡雪岩的第二十种商道。

81.给人一出路,给己一财路	(315)
82.朋友是你的资本	(317)
83.肯用人,自有来者	(319)

商道二十一 保护自己：绝不到处显威风

胡雪岩懂得“护”法，护什么？护名声，这就不像有些赚了一点小钱的人，容易在大家面前失态。因此“保护自己”是他的第二十一种商道。

84. 心中刻着一个“圆”字 (323)

商道二十二 舍近谋远：磨练大商人的能耐

胡雪岩从小到大，终于戴上“红顶商人”之冠，与其图谋远大的志向、盘大生意的目标紧密相关。故“舍近谋远”是胡雪岩的第二十二种商道。

85. 必须做出几件大事 (330)
86. 树形象靠行善举 (335)
87. 把慷慨撒出去 (339)
88. 超脱于金钱的人 (344)
- 附录一 胡雪岩商道智语 (351)
- 附录二 胡雪岩商道人生小传 (376)