

李光斗◎著



BUSINESS CODE
IN THREE KINGDOMS

商解三国

解密三国中的商业智慧



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社



BUSINESS CODE
IN THREE KINGDOMS

商解三國



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

商解三国/李光斗著. —杭州: 浙江大学出版社, 2011. 1
ISBN 978-7-308-08232-7

I. ①商… II. ①李… III. ①《三国演义》研究
IV. ①I207.413

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 242999 号

商解三国

李光斗 著

策 划 者 蓝狮子财经出版中心

责任编辑 胡志远

封面设计 刘 军

出版发行 浙江大学出版社

(杭州市天目山路 148 号 邮政编码 310007)

(网址: <http://www.zjupress.com>)

排 版 杭州大漠照排印刷有限公司

印 刷 浙江印刷集团有限公司

开 本 880mm×1230mm 1/32

印 张 7.25

字 数 150 千

版 印 次 2011 年 1 月第 1 版 2011 年 1 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-308-08232-7

定 价 36.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行部邮购电话 (0571) 88925591



李光斗解密三国商业智慧



李光斗与高希希、陈建斌做客北京电视台《名人堂》节目侃三国

从庙堂到草根：《三国演义》是中国人的智慧全书

翻拍历史名著对导演来说既是机会又是挑战，而电视剧翻拍最吸引眼球的因素就是翻案。高希希执导的《三国》就为曹操翻了案，把《三国演义》拍成了曹操正传，引发的各种评论如潮水般涌来。高希希说，新版电视剧《三国》既不是《三国演义》也不是《三国志》，高希希对这一段历史究竟有何新的感悟？

在北京电视台财经频道的《名人堂》节目中，作者作为点评嘉宾，与高希希就新《三国》的解读作了深入的探讨。现整理成稿，以飨读者。

李光斗：《三国演义》的基调是尊刘贬曹，而你的《三国》却为曹操翻了案，以至于人们说新《三国》变成了曹操正传，曹操成了顶天立地的大英雄，你的初衷是什么？

高希希：一直以来，曹操在人们心目中是不受欢迎的。作为



历史剧，我想拍出新意，站在客观的角度比较公正地去还原曹操，他不像人们之前说的那么坏，也不像许多为他平反的人说的那么好。

李光斗：其实，人们对曹操的评价，在一定程度上受当时社会环境的影响。我总结了一个“曹操指数”，这个指数代表社会道德与人心评判标准：对曹操评价较高，也就是“曹操指数”较高的年代，往往人心浮躁、信义缺失、急功近利，人们只问目的，不计手段。

高希希：这倒是一个新鲜的观点。从中国人传统的价值观来看，曹操是白脸奸臣，不是个好人，但从个人能力看，曹操还是很有雄才大略的，他先是刺杀董卓，然后逐鹿中原，是一个历史上的成功者。

李光斗：曹操是一个硬性掠夺的成功者，他硬是因为他朝中有人，不，朝中都是他的人。他挟天子以令诸侯，干的是皇上的活，却并没有篡位当皇帝，这一点易中天对曹操也有很高的评价，但他并不看好新《三国》能拍出新意来。

高希希：后来我跟易中天聊过，他说拍三国谁都拍不好，因为既不能全照着《三国演义》拍，也不能全按《三国志》拍。而这正是我们所追求的，新《三国》既不是《三国演义》也不是《三国志》。

李光斗：这很像一个商业策划，易中天和高希希隔空叫板，一下子引起了大家的关注，新《三国》的收视率就上去了。我估计这一招你是跟诸葛亮学的，诸葛亮出山也是一个完美的

策划。

高希希：我可没诸葛亮那么聪明。人们关注新《三国》的根源还在于人们对三国的关注，要归根于中国人的三国情结。《三国演义》是中国人的智慧全书，三国的历史虽然短暂，但因为有了《三国演义》的口口相传，三国相争的政治权谋和军事斗争这样的大智慧在中国一下子成了从庙堂到草根的常识。

李光斗：不仅中国人，美国前总统老布什也很喜欢读《三国演义》。在赤壁之战中，孙刘联军大败曹军，关键时刻刘备听从诸葛亮的妙计，明知关羽会义释曹操，却偏让关羽去守华容道，因为只有放走曹操才能形成三足鼎立之势，有时候放走一个对手比灭掉一个对手更需要智慧。如果赤壁之战中曹操被杀，孙权一定会调转枪口把刘备灭掉。

老布什对捉放曹大加赞赏，他在海湾战争中就导演了一场中东版的捉放曹。1991年第一次海湾战争中，美国完全有能力迅速占领伊拉克全境，活捉萨达姆，但当多国部队打到科伊边境的时候，老布什下令停止进攻，鸣金收兵，放萨达姆一马。这让多国部队总司令施瓦茨科普夫百思不得其解。多年以后人们才明白了老布什的良苦用心，因为正是萨达姆的存在给了美国长期驻兵海湾地区的理由。

高希希：三国时代，多少英雄，多少智谋，多少传颂至今的战役，其中蕴含着无穷无尽的智慧，这也是《三国演义》之所以为经典的原因。

李光斗：一部三国史，多少英雄智。《三国演义》是中国人



的智慧全书，它不仅蕴含了精彩的战争智慧，也蕴藏了丰富的商业智慧，它同样是一部商业全书。

魏蜀吴抢粮、抢人、抢地盘，打的是战争，而现代商家讲究的是赚钱、赚名、赚市场，打的是没有硝烟的战争。从现代的商业角度看，曹操挟天子以令诸侯，做的是垄断生意。刘备是典型的个人创业者，他义结关张，经营的是股份制的民营企业。他善于经营品牌，用的是差异化的竞争策略——凡是曹操反对的他就拥护，凡是曹操拥护的他就反对。刘备还善于制造明星，诸葛亮智绝，关羽义绝，二者成为“仁德、忠勇、侠义”的刘氏企业文化的最佳代言人。而东吴则是典型的家族企业，孙权虽是富二代，但甚为好学，还善于带领群臣学习，构建学习型组织。在他的调教下，学识浅薄的吴下阿蒙都能发奋读书，令人刮目相看，终成栋梁之才。

三个不同类型的企业都在当时获得了成功，它们的发展历程都蕴藏着许多待解的商业密码。

高希希：三国历史越读越耐人寻味，常言道“少不读水浒，老不读三国”，看来这句话应该改掉了，三国中的大智慧值得每个人去仔细探究。



序言 从庙堂到草根：《三国演义》是中国人的
智慧全书 / 001



企业战略

- 曹氏企业形成的过程 / 002
- 曹氏企业的烦心事——所有权问题 / 003
- 曹氏企业的市场开拓策略：抢人抢粮抢地盘 / 004
- 草根刘备的插位：先做品牌，再打市场 / 009
- 刘备如何建立起自己的品牌？ / 012
- 刘备如何快速扩大自己的影响力？ / 014
- 刘备：整合资源的高手，搞股份制 / 016
- 刘备的市场开拓策略 / 017
- 刘备的软性并购策略 / 022
- 孙氏家族企业，成员都是亲戚 / 024
- 孙权打造的学习型组织 / 028
- 孙氏企业的市场策略——渠道下沉 / 029



第2章

企业文化

- 曹操的价值观 / 032
- 曹操爱才但又妒才 / 035
- 曹操：后台有多大，实力就有多大 / 036
- 刘氏企业是一流的“三无”企业 / 037
- 刘备的眼泪最值钱 / 038
- 刘备的竞争力是睡出来的 / 039
- 刘备的“榜样”文化 / 041
- 孙吴：从黑社会到学习型组织 / 042
- 孙权：以身作则的力量 / 045
- 孙权将企业分权化做得最好 / 045

第3章

职场风云

- 诸葛亮是自我营销的高手 / 049
- 诸葛亮的相亲历程 / 050
- 诸葛亮的求职观 / 052
- 刘备为什么要顾茅庐三次？ / 054
- 诸葛亮营销自己的三次机会 / 055
- 诸葛亮的面试秘诀：隆中对 / 056
- 哪种人升职快？ / 058
- 如何才能升职？ / 059
- 跳槽的类型 / 061
- 跳槽有风险，跳者需谨慎 / 066
- 跳亦有道 / 067
- 不跳槽，但也别跳楼 / 068



第4章

管理艺术

- 管理的本质是什么? / 070
- 以电影类型解读三国管理艺术 / 072
- 管理风格 / 075
- 情商管理 / 079
- 智商管理 / 084
- 不拘一格降人才 / 086
- 其实你不懂我的心 / 087
- 愿景管理 / 089



第5章

继承人

- 曹操 25 选 1 的非常难题 / 097
- 曹操选曹丕的理由: 一样够无赖 / 100
- 曹丕把“汉贼”的帽子给曹操扣结实了 / 102
- 曹操是没选好人, 还是故意为之? / 104
- 刘蜀失败的双接班制度 / 106
- 不爱江山爱玩乐的阿斗 / 109
- 刘禅乐不思蜀, 其实是揣着明白装糊涂 / 111
- 孙吴: 打江山易, 守江山难 / 117
- 孙权: 成功的继任者 / 118
- 司马家族步步为营, 收魏买蜀又吞吴 / 119



第6章

竞争

- 曹氏企业是资源型竞争者 / 121



- 刘氏企业是游击型竞争者 / 127
- 刘备借无形资产上位,兄弟之间也有“潜规则” / 128
- 刘备两大自主品牌在手,竞争力直线上升 / 129
- 隆中对制订企业战略,提升刘蜀竞争力 / 130
- 根据地型竞争者孙吴,凭贷款获得竞争力 / 132
- 孙策只顾拼命融资,忽视了市场竞争节律 / 134
- 孙刘联盟快速提高两家竞争力 / 136



第7章 公关

- 一次有意义的新闻发布会 / 139
- 失败公关令品牌受损 / 141
- 曹操:这个杀手有点冷 / 143
- 诸葛亮:公关高手 / 144
- 孔明弹的不是琴,是淡定 / 147
- 刘备的特色公关 / 148
- 关羽的忠义公关 / 152
- 周瑜的反公关 / 153
- 公关创意:追求与众不同 / 155
- 公关魄力:敢于先声夺人 / 155
- 公关里的美女效应 / 156



第8章 智囊

- 刘备为何大器晚成 / 158
- 三个阵营的纳贤之道 / 160

中国古代的人才流动体制	/ 163
现代竞争归根到底是人才的竞争	/ 163
现代咨询公司与企业的关系	/ 164

第9章 领导力

曹操前瞻性的战略洞察力	/ 167
曹操人品虽差,但领导力最强	/ 168
刘备的价值观带来向心力	/ 171
自信成就霸业	/ 172
心字头上一把刀	/ 173
事必躬亲非领导	/ 174
领导力最差的领导	/ 177
孙吴:和谐管理的典范	/ 178
领导力的提升	/ 180
化解危机的对外合作能力	/ 181
曹操、刘备、孙权的形象塑造	/ 182
曹操的大胸怀和小心眼	/ 185

第10章 市场拓展

抢市场,三国圈地竞标	/ 187
孔明提案分天下	/ 189
善经营,曹操乱世不乱心	/ 192
竞争心经:进攻是最好的防御	/ 194
刘阿斗,乐不思蜀贻笑千古	/ 195



第11章 用人

一副好面相，“出门便告捷” / 200

团结力量大 / 203

善待他人，会有好报 / 204

我相信你，一切交给你了 / 205

我的地盘听我的，不听者不要 / 206

成见误事害人 / 208

慧眼识才，面相大师 / 209

只要有才，我就要 / 210

三国里谁最爱才 / 211

知人善任，合理调配 / 213

忍辱惜才，不拘小节 / 215

喜欢崇拜爱 VS 羡慕嫉妒恨 / 216



第一章 企业战略

三国时期,魏、蜀、吴三分天下。从现代商业的视角解读,魏、蜀、吴就像是三家不同类型的公司:曹氏企业是典型的垄断性国有企业,做的“是只此一家,别无分店”的垄断生意;刘蜀是率先实行股份制的民营企业;孙吴是典型的家族企业。

虽性质不同,但三家企业在当时都取得了骄人的业绩,它们是如何取得成功的?各自的优势是什么?核心竞争力表现在哪些方面?有哪些精彩的商战故事?

为什么曹操实力强大,却没有品牌美誉度,被称做奸臣;为什么刘备虽曾东奔西走,颠沛流离,却能留下仁义忠厚的美名;为什么孙吴是家族企业,传承的代际却最久?这其中的奥妙都



值得我们用心解读。

曹氏企业形成的过程

曹氏企业在三国时期势力最为庞大,创始人曹操出生于宦官之家,其父是太监的养子。虽然出身不能选择,但道路可以选择。曹操志向远大,审时度势,结交豪强,刺杀董卓未遂逃出洛阳后,很快在陈留开办了公司,自立门户招兵买马。

曹操迈出的最关键一步是在公元196年,他给自己带上了一顶红帽子,把汉献帝劫持到了许昌。他“挟天子以令诸侯,奉



天子以令不臣”,垄断资源,号令天下,巧取豪夺,扩大市场,建立了当时最大的垄断性企业。

有了杀人许可证之后,曹操就只管杀不管埋,大大降低了企业的运营成本,同时拥有了说一不二的决策权。诸侯上书要先奏曹操,再奏天子。曹操名为丞相,实为天皇。有了国企这个

金字招牌之后，曹操的地盘不断扩大，开始做垄断生意，曹操成了大汉天子的代理人，各地诸侯都得听他的。

曹氏企业有点像世界上最大的移动通信运营商——中国移动。海尔老总张瑞敏提到中国移动时羡慕不已，因为“客户的数量决定企业生存的质量”，中国移动客户数量巨大，而且客户群的消费能力很稳定。不管你到了哪里，国内还是国外，你都得缴费，否则手机就停机了，这叫跑得了和尚跑不了庙。即便你跑到了天涯海角，照样在它的营运范围之内，你手机上的“中国移动欢迎您”即是证明。曹氏企业又像中石化，“美丽的祖国我的家，走到哪里随便挖”，原油涨价，它比谁都涨得快；别人降价，它却磨磨蹭蹭不肯降，里外都赚钱，不进世界500强前十位才怪呢！所以曹操将企业做大在于他有垄断的政策，当然这政策也是他争取来的。

世人都爱做独门生意，“只此一家，别无分店”。曹氏企业掌握了核心资源，而且还是独占，让孙权、刘备之流羡慕得直流口水，恨得牙痒痒。

曹氏企业的烦心事——所有权问题

当孙权、刘备对曹操羡慕不已的时候，曹操或许正在心里默默地念叨：“兄弟们，你们别看哥表面很风光，其实哥背地里很受伤。”为什么呢？因为曹操虽“挟天子以令诸侯”，但没有解