

官商之道之典范 灵活变通之智源

胡雪岩

最惯用的18种

商道须看胡雪岩

文天行【编著】

手段



中国华侨出版社

胡雪岩 最惯用的18种

商道须看胡雪岩

文天行【编著】

手段



中国华侨出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

胡雪岩最惯用的 18 种手段/文天行编著. —北京:

中国华侨出版社, 2010.11

ISBN 978-7-5113-0822-1

I. ①胡… II. ①文… III. ①胡雪岩 (1823~1885)

—生平事迹②胡雪岩 (1823~1885) —商业经营—经验

IV. ①K825.3②F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 208888 号

●胡雪岩最惯用的 18 种手段

编 著 / 文天行

责任编辑 / 宋 玉

责任校对 / 李向荣

装帧设计 / 天下书装

经 销 / 新华书店

开 本 / 760×1050 毫米 1/16 印张 / 19.5 字数 / 270 千字

印 刷 / 北京柯蓝博泰印务有限公司

版 次 / 2010 年 12 月第 1 版 2010 年 12 月第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978-7-5113-0822-1

定 价 / 35.00 元

中国华侨出版社 北京市朝阳区静安里 26 号 邮编: 100028

法律顾问: 陈鹰律师事务所

编辑部: (010) 64443056 64443979

发行部: (010) 64443051 传真: (010) 64439708

网 址: www.oveaschin.com

E-mail: oveaschin@sina.com



胡雪岩是晚清最具传奇色彩的人物之一，是19世纪在中国商界叱咤风云的人物。他的一生极富传奇性。他开了中国新式商人的先河，被鲁迅称为是“中国封建社会的最后一位商人”。他白手起家，由商而官，由官而商，叱咤商界，穿梭官场，进而富甲天下，“红顶商人”的美誉流芳后世。

胡雪岩小的时候在偏远的山区长大，以放牛为生。一次偶然的机缘，因为诚实守信打动了一位米行的老板，从此胡雪岩被他带到城里当学徒。在做学徒的档口，勤劳肯干，上进心又极强的胡雪岩又被一个更大的老板看中。于是乎，少年胡雪岩被其挖走去做金华火腿的生意。

胡雪岩在做金华火腿生意的时候，首次接触了算盘、银票等与“金融”有关的东西。他利用业余时间学习心算、打算盘等技能。

又是一个看似偶然实则必然的机缘，少年胡雪岩被一个钱庄的老板看中。从此少年胡雪岩去了杭州的阜康钱庄做学徒。在钱庄做学徒的时候，因为勤学苦干，深得老板器重。老板临终时因为膝下无子嗣可以继承其产业，便将钱庄赠与胡雪岩。此后又得益于好友王昌龄以及贵人左宗棠的相助，胡雪岩如虎添翼，他的事业更是蒸蒸日上。从此，胡雪岩的事业一路春风得意。

到了19世纪的七八十年代，胡雪岩成了大清朝唯一御赐的“红顶商人”。

有句话叫“做官要学曾国藩，经商要学胡雪岩”。又有“古有先秦陶朱公，近有晚清胡雪岩”的说法。胡雪岩传奇般的经商神话使得当时及其后世直至今天很多想在商场大展作为的生意人为之痴迷。像胡雪岩那样赚钱，是所有商人的终极梦想。胡雪岩与陶朱公、吕不韦、沈万三一起被称为中国的“四大财神”。

我们回顾胡雪岩的一生，不难体会到为什么“经商要学胡雪岩”。胡雪岩从一个最底层的跑堂伙计做起，他不甘于过那种默默无闻的生活，他勤奋苦学、努力拼搏，不断地开拓和创新。胡雪岩在为人处世上坚持“内方外圆”的原则，这个原则使得他能够在那个战乱频仍的年代里畅通无阻，同时也让他保持了内心的自我。对于胡雪岩的聪明和计谋，我们不得不叹服。

“天下熙熙皆为利来，天下攘攘皆为利往。”这句简单而深刻的话语说的再好不过，简单而形象地勾勒出商人之所以为商人的根本所在。对于今天这个瞬息万变的信息时代来说更是如此。全球一体化的逐步确立，电子信息的迅猛发展，使得全球的商家都站在了同一起跑线上，开始了一波又一波的、日益残酷的市场争夺战。

胡雪岩，虽是一个已经逝去的人，但是他的品格，尤其是他的商战计谋和手段，很多仍然值得今天的商人去学习与借鉴。

胡雪岩的一生很传奇，他创造了常人难以想象的神话，但胡雪岩并非高不可攀。只要你领悟到胡雪岩的谋略和智慧，相信你不但可以像胡雪岩那样创造人间神话，而且完全有可能超过他！

你想得到胡雪岩的真传并超越他吗？当你翻开这本书，或许你的成功之门和财富之路就从此开启了！



手段一 左右突击：超越自我，做大局面

我们都知道，一个企业的名气、形象的良好，能够给企业带来巨额的财源。良好的形象和名气就是万两黄金。在当今世界，创一个品牌，尤其是世界级的品牌，不是一件轻而易举的事情。一个企业倘若没有在国内国际市场上打得响的品牌，就只能处于被动地位，永远落在人家后面。关于这一点，红顶商人胡雪岩深谙此理。他说：“我想做生意的道理都是一样的，创品牌最要紧。”因此他一直在竭尽全力做好自己的招牌，经营出自己的品牌。

有了好名气，不愁好生意	2
金字招牌定要独树一帜	5
旗帜名牌，头顶大事	8
生意三宝，门面如人脸	11

手段二 营造声势：趁势做大，以势抬市

市场的竞争异常激烈，随着新产品的不断涌现，驰骋商场变得越来越不容易。如果一个商人只是懂得老老实实做生意的话，很难将生意做大。如果想要自己的事业迅速发展，就必须善于营造声势。



新中国成立前，南京有家鹤鸣鞋店，牌子虽老，却无人问津。怎么办呢？老板花大钱在市里最大的报社登三天的广告。第一天只登个大问号，下面写一行小字：“欲知详情，请见明日本报栏”。第二天照旧，等到第三天揭开谜底，广告上写“三人行必有我师，三人行必有我鞋，鹤鸣皮鞋”。广告之后，鹤鸣鞋店顿时家喻户晓，生意红火。还凸显出了鹤鸣鞋店财大气粗的气派。从此，鹤鸣鞋店在京沪鞋帽业便鹤立鸡群。

不惜一切代价造声势	18
利用所有声势哄市面	20
倚名造势，倚势揽财	22
借威壮势，借势生财	25

手段三 在商言商：穿透商势，横扫商界

至今，提起国药号仍有“北有同仁堂、南有胡庆余堂”的说法。“胡庆余堂”在全国中药界之所以能有如此高的荣誉地位和胡雪岩“济世”、“善举”的经营理念是密不可分的。但胡雪岩毕竟是商人，在商言商，作为商人，如何能赚到更多的钱，才是根本。在当时媒体信息不发达的情况下，胡雪岩所为可以说善举，也可以说是炒作、宣传，为“胡庆余堂”赚足了名气。几乎每一个人都知道胡雪岩胡大善人。

广而告之，标新立异	34
精益求精，服务至上	37
货真价实，竞争之本	41
有规有矩，依法办事	44
常施仁惠，赢得民心	47

手段四 鹰眼狼心：眼光犀利，深谋远虑

一个人的眼光有多远就能够做多大的生意；看得到天下，就能够做天下的生意；看得到未来，就能引领世界生活的时尚，成为商海中的弄潮儿。胡雪岩传奇的一生告诉我们，做生意必须要有独特的商业眼光，目光要长远，视野要开阔。既要随机应变，应时而动；又要高瞻远瞩，未雨绸缪。

打天下先有得天下的雄心	52
眼光独特，老谋深算	54
眼光长远，大气做势	57
未雨绸缪，防患于未然	60
眼光要准，下手要狠	62
只有放长线，才能钓大鱼	66

手段五 乘机行事：巧抓机遇，果断出击

对一个商人来说，时机就意味着财富。有位哲人这样说道：“机遇是魔鬼，它把住天堂的入口和地狱的大门。”机遇是稍纵即逝的，一不留神，它便会从你的身边溜走。丧失它就会失去商机，抓住它就意味着成功在握。胡雪岩说：“吾行商之顺，缘于能与机遇、时势并行走也。”他又说：“机会要靠大家双手捧出的。”智者善抓机遇，圣者创造机遇。好一个胡大商人，他不但知道机遇对于经商的重要性，并且敢于去创造机遇，让大家死心塌地地为他捧出机遇。胡雪岩的招数，真可谓是高、妙、绝！

抢抓机遇，铸就辉煌	72
狠抓良机，下手要快	76
巧借良机，出奇制胜	78





暗藏心机，创造机遇	83
巧装糊涂，妙取良机	86

手段六 如狼似虎：狡诘果断，勇猛无畏

胡雪岩说：“商人图利，只要划得来，刀头上的血也要舔。”他能在别人看来充满危险的地方发现商机，不怕风险，当机立断。可见，要做一个成功的商人，必须有过人的胆识和气魄，敢为人所不敢为之事。

当机立断，手疾眼快	92
事难两全，择重弃轻	95
智勇结合，当机立断	98
胆大成事，胆小误事	99
坚定信念，勇往直前	102
一鼓作气，吃定江山	104
抢滩登陆，趁势做大	106

手段七 蛟龙入海：勇立潮头，敢为人先

现在有一种流行的说法叫做“胆商”，这也是商道成功的必要条件之一。胆商其实就是有胆量、不怕冒风险。“不怕做不到，就怕不敢做”，人世间好多事情，不是能不能、会不会、成不成的问题，而是敢不敢、做不做的问题。

机会往往会垂青第一个敢吃螃蟹的人，而北京的王致和就是第一个敢吃臭豆腐的人。因为一次偶然的大胆尝试，让王致和走上了发家致富的经商之路。

敢于尝试，勇开先河	114
不断突破，勇于创新	116



敢想敢为，利随险生	120
刀头嗜血，独占良机	122

手段八 老谋深算：披荆斩棘，如履平川

“富贵险中求”，风险越大，利益越大，如果你想成为一个成功的商人，你就必须具备冒险的勇气，否则，你就不可能取得真正意义上的成功。冒险既要有胆识，又要有谋略，要有准备有对策地去冒险，才能万无一失，险中得利。

万事俱备，有惊无险	126
冷静冒险，有勇有谋	128
风险越大，利润越高	132
练就慧眼，识破风险	134

手段九 谋算过人：变幻莫测，步步为营

常言道“通则变，变则通”，商场如战场，竞争激烈，形势多变，一旦跟不上形势的变化就可能立即被汹涌的生意浪潮所淘汰。固执死板的人往往做不了几天生意就关门大吉了。善于变通的人往往会第一个把握住机遇，迅速调整战略，先人一步，抢先掘得第一桶金。

“红顶商人”胡雪岩就是一个灵活的人，在他的身上我们既能看到一个灵活处世的智者，又能看到一个变通经商的商人。

灵活善变，巧抓机遇	138
事随时变，时随势变	141
审时度势，灵活多变	143
兵不厌诈，重在结果	144
耍好双刃剑，进退皆为赢	148



手段十 大智若愚：取人之长，补己之短

“登高而招，臂非加长也，而见者远；顺风而呼，声非加疾也，而闻者彰。假舆马者，非利足也，而致千里；假舟楫者，非能水也，而绝江河。君子生非异也，善假于物也。”一个人的成功往往要借助外力的帮助。“巧借外势，加强自己”往往是商人惯用的手段，利用外物的力量，使自己走向成功。

- 分散风险，保顶维本 154
- 借风顺势，明白行事 156
- 借风行船，成己之势 159

手段十一 乘势出击：借鸡生蛋，大胆揽财

胡雪岩说“凭借他人的资金，开创自己的事业”。借鸡下蛋，借钱得利，此乃经商最高境界也。一个成功的商人既要善于假借，借钱得利，无中生有；更要虚实有术，游刃有余，八坛七盖不穿帮。

- 借钱生钱，成己之事 164
- 借鸡生蛋，借米为炊 166
- 移花接木，偷梁换柱 168
- 八坛七盖，四两千金 169
- 钱活生钱，利滚得利 171

手段十二 顺手行事：带人带心，经天纬地

一个想要成就大事的人，自己不可能把所有的事情都办好，身边总是要有几个得力的助手。胡雪岩的身边自然也有一群得力的帮手和朋友。胡雪岩是一个懂得用人的人，他能很快地抓住一个人的特点，知道这个人适合做什么样的工作。所以，从某种程度上来说，胡雪岩的成功最关键的一个因素就在于他会用人。



一个好汉三个帮，一个篱笆三个桩	176
宁可不识字，不可不识人	178
眼尖手快，狠挖怪才	180
士为信己者死	184
以诚换信，互相信任	187
以诚攻心，以财揽才	190

手段十三 知人善任：举贤任能，人尽其用

胡雪岩之所以能够在生意场上八面玲珑、左右逢源，做到游刃有余，其中有许多道理可循，最重要的一点就是他的用人之道。清代诗人顾嗣协曾在一首诗中这样写道：“骏马能历险，犁田不如牛。坚车能载重，渡河不如舟。舍长以取短，智高难为谋。生财贵适用，慎勿多苛求。”所以，胡雪岩说：用人之长，容人之短，不求完人，但求能人。

量才而用，各尽其才	196
尺有所短，寸有所长	199
用人之长，避人之短	200
疑人不用，便宜行事	205
察人养人，着手成春	208
用人不疑，疑人不用	210

手段十四 以变应变：虚实莫测，暗度陈仓

“神龙见首不见尾”，在硝烟弥漫的商场中，学会隐藏锋芒、圆滑处世、保全自身是首要手段。凡做大事者必须具有临危不惧，明察秋毫，以静制动的本事。做大事者，沉稳淡定，坐观天下大势，一切尽在意料之中，世间万物皆玩味于掌内，此一至高境界也。

谨小慎微，绵里藏针	216
-----------------	-----



藏头露尾，伺机待发	219
临危不惧，沉着以对	222
立市维稳，细水长流	225
沉着冷静，以静制动	227
钱非万能，莫为财奴	231

手段十五 笼络人心：低调做人，细节做事

有个好人缘，人抬人才能把生意做大。胡雪岩常常对自己的人说：“天下的饭，一个人是吃不完的，只有联络同行，要他们跟着自己走。”商场上，同行业存在竞争力，这是必然的事实，但是同行之间的合作也是非常重要的。做一个相同的生意，如果互相挖墙脚，其最终结果也只能是两败俱伤。而如果能够彼此合作，互相抬高对方的地位，自然会给自己制造更多的机会。

内要齐心，外要圆融	236
拉拢人心，广结善缘	239
行善积德，修桥铺路	241
借力使力，联弱打强	243
高瞻远瞩，未雨绸缪	246

手段十六 忍让处世：相互帮衬，人抬人高

俗话说：“多个朋友多条路，多个敌人多堵墙。”无论任何人，无论任何企业都是航行在人类社会关系之海上的一艘船，要使这艘航船一帆风顺，生意兴隆，必须平衡好方方面面的社会关系和人际关系。胡雪岩曾说：“花花轿儿人抬人。”在这方面，胡雪岩以其相互帮衬、人抬人高的处世技巧，成功地解决了一个企业生存发展的内忧外患，无论是在商场、权场、江湖，还是洋场，都能够八面玲珑、左右逢源、马到成功。只有这样，你的事业才能一路畅通无阻、春风得意。



得饶人处且饶人	250
言必信，行必果	253
似远非远，似近非近	255
打人不打脸，骂人不揭短	257
雪中送炭，赢得人心	260

手段十七 背靠大树：处世圆融，随机应变

生意场上，难免虚虚实实，真真假假，勾心斗角，尔虞我诈。要想生意做得长远，就必须得学会圆融处世，审时度势，相时而动。要圆融，就必须得掩藏锋芒，不露声色，更要以德报怨，化敌为友。低调做人，适当的糊涂一把，甘愿吃小亏也是一种圆融之道。

难得糊涂，不露锋芒	264
藏头露尾，处世圆融	265
以德报怨，避免树敌	268
甘心吃小亏，顺手得大利	272
狡兔三窟，先留退路保面子	274

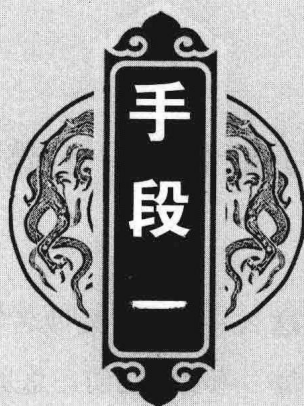
手段十八 变通官商：仁义道德，绝好姿态

好的开始是成功的一半，一个人绝对不会无缘无故地成功。每个人都是一个社会人，这样的情况决定了一个人不会独自成功。一个人只有一双手，力量再大，也不能登上成功的顶峰，总要有人从旁协助。想要获得别人的帮助，人格魅力是必不可少的。决定一个人人格魅力多寡的，就是这个人的德行。胡雪岩最大的成功无疑就是因为他有强大的人格魅力。《左传》上说：“太上有立德，其次有立功，再次有立言，虽久不废，此之谓不朽。”古人视“立德”为人生的最高境界。胡雪岩说：“为人不可贪，为商不可奸，经商重信义，无德不成商。”



胡雪岩 最惯用的 18种手段

在商言利，德不可缺	278
审时度势，救世救国	282
借善扬名，利润自来	285
积德行善，得财免灾	287
以德服人，成己之名	290
路见不平，拔刀相助	293



左右突击：超越自我，做大局面

我们都知道，一个企业的名气、形象的良好，能够给企业带来巨额的财源。良好的形象和名气就是万两黄金。在当今世界，创一个品牌，尤其是世界级的品牌，不是一件轻而易举的事情。一个企业倘若没有在国内国际市场上打得响的品牌，就只能处于被动地位，永远落在人家后面。关于这一点，红顶商人胡雪岩深谙此理。他说：“我想做生意的道理都是一样的，创品牌最要紧。”因此他一直在竭尽全力做好自己的招牌，经营出自己的品牌。



有了好名气，不愁好生意

商场上一直流行着这么一句话“先做名气后赚钱”，胡雪岩深谙其中的奥妙。所以，他开创每一项事业之初，总是把如何做名气放在首要的位置。

阜康钱庄开业那天，酒席散了以后，胡雪岩一个人静下来想：头一天的情形不错，不过总得拉住几个大户头，生意才好进一步展开。做生意首先要做名气，名气一响，生意才会热闹。俗话说：“天大的面子、地大的本钱。”杭州城里这些抚台、藩台、道台、总兵、参将……不正是天大的面子、地大的本钱吗？如果能为我所用，借风扯帆，壮大钱庄的实力，谁还会以为阜康本小利薄，不能做大生意？

想到这，胡雪岩暗暗叫绝，立即拿出随身带的一个小本子，上面有他平时记录的各家官眷的名单。他叫刘庆生按照小本子上的名录，开了12个存折，在折子上填写一家家官眷的姓名，预先给每户官眷存20两银子，权当白送。这样，钱庄里立刻就有了一批达官贵人作存户。

胡雪岩挑选了一张抚台黄宗汉的姨太太玉菡的折子，叫一位长相英俊的小伙计谢青立刻给抚台府邸送去，并嘱咐务必见到姨太太并讨个回信。

谢青来到抚台府邸，见了姨太太玉菡，下跪请安后，从怀里掏出折子递给玉菡说：“禀报夫人，小的把您的折子送过府来。”

玉菡疑惑地打开折子，见自己名头下存银20两，不禁惊讶地说：“我从未存过你家钱庄，别是弄错了吧！”

“没有错，”谢青解释说，“我家胡老爷吩咐，这20两银子是敬送夫人