



为世人经商要学胡雪岩，它到底能带给我们现代人什么启示？

他的商道为何在中国能风靡一百多年至今？本书为你揭开一

代商神创造财富、大展宏图的奥秘。

作为我国近代最杰出的商业领袖，从一个小伙计到清末头



号官商，由于他掌控商道得法，灵活，并善用中国人的人情世故

与关系，才成就了他的财富人生。他的成功经验，最具中国特色。

其经历、胆识、策略对于我们现代的商界经营者

而言，不无启示。

胡雪岩

商道启示录

HUXUEYANSHANGDAOQISHILU

一代商神掌控商道的

12个要诀

群言出版社

明哲/主编



A large, stylized portrait of Hu Xueyan, a man with a full white beard and a traditional Chinese official's hat, is centered in the background. The portrait is rendered in a light, almost ethereal tone against a darker background.

胡雪岩 商道启示录

一代商神掌控商道的
12个要诀

群言出版社

明哲/主编

图书在版编目 (CIP) 数据

胡雪岩商道启示录/明哲主编. —北京: 群言出版社, 2005.11
ISBN 7-80080-518-2

I. 胡... II. 明... III. 胡雪岩—商业经营—谋略
IV. F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 112024 号

责任编辑 都 铎
封面设计 垦垦工作室
出版发行 群言出版社
地 址 北京东城区东厂胡同北巷 1 号
邮政编码 100006
联系电话 65263345 65265404
电子信箱 qunyancls:dem@xinhuanet.com
网 址 www.qypublish.com
印 刷 北京普瑞德印刷厂
经 销 全国新华书店
版 次 2005 年 11 月第 1 版 2005 年 11 月第 1 次印刷
开 本 787×1092 毫米 1/16
印 张 29
字 数 400 千字
书 号 ISBN 7-80080-518-2
定 价 45.00 元 (精装本)

[版权所有, 侵权必究]

如有缺页、倒页、脱页等印装质量问题, 请寄回本社发行部更换。

服务热线: 010-65220236 65265404

前 言

FOREWORD

中国的商人，特别是处在计划经济向市场经济转变过程中的商人，处于由工业时代进入信息时代的商人，如何快速起步，如何快速成功与辉煌，不可不学习商界大师的经验及教训。

国外的富豪固然有许多可取及借鉴之处，然而，在中国土地上经商，不得不面对一个非常现实的问题，那就是：中国特色。许多商人也很努力，但并不成功。其中一个重要原因就是他们缺乏对中国国情的了解，对中国特色的领悟。可见，作为中国商人，除了要研究一般的经商之道外，更要研究中国特色的经商之道。而清末“红顶商人”胡雪岩则给我们提供了一个经典的范例。人们对胡雪岩的评价很多，但惟一缺乏了一点：胡雪岩是最能体现那个时代“中国特色”的成功商人。

胡雪岩生于公元1823年，也就是清道光三年。他死于1885年，即清光绪十一年。胡雪岩一生的六十二年间，历经道光、咸丰、同治、光绪四位清代皇帝，正好是清朝盛极而衰，逐步走向没落的阶段。

胡雪岩白手起家，注重多元化经营，其经营范围涉及钱庄、典当、药业、生丝、粮食、军火、房地产，最终累积了巨大家财，富可敌国。按现在的标准折合，应是几十亿身价。他善用策略，有中国古代商人之祖——白圭所具备的“权变之智、决断之勇、取予之仁、有所守之强”的优异条件，从而打造了极为庞大的商业帝国。他以王有龄、左宗棠等政界要人为靠山，在晚清复杂多变的社会环境中纵横捭阖，左右逢源，游刃于政商两界。

最值得一提的是，一个出身贫寒，没有权力和财富的家庭背景，也没有受过高深的教育，却能够平步青云，被清廷封赏黄马褂，赐红顶戴，

前 言

FOREWORD

成为清末最神气、也最有势力的商人。

胡雪岩的成功，只是凭着中国人家喻户晓的做人做事的道理，却具有无比的力量，出奇的效果。

作为现代商人，学习经营、管理的有效途径，无异于阅读内容合乎需求的实用书籍，从中思索、分析、归纳出若干要领，为己所用。而这本《胡雪岩商道启示录》，便是这样一部值得仔细品味、用心研讨的好作品。同时应该注意的是，胡雪岩身为红顶商人，曾为腐朽的清政府剿杀太平军和小刀会出钱出力，其商道也带有较浓的官商色彩，希望广大读者在研读时保持正确的态度，去芜存菁，合理合法地运用。

市面上流行的关于胡雪岩的书很多，本书的最大特色就是通过对胡雪岩一生经营智慧的挖掘，结合古今中外商界的成功案例，通过对比、分析和解读，总结出可供当代商人学习和借鉴的“商道”，着实是一部大商人不可不读的商业圣经。

编 者

2005年 11月

目 录

CONTENTS

第一章 心态决定商人命运

心态是影响行为的首要因素，是人的心理活动转化为实践活动的动力源。管理学上有一句名言人人皆知：“态度，决定一切。”

对于个人来说：做一件事成功与否的关键，就是态度问题，态度是个人执行力关键保障。不同的态度，就会有不同的方式方法，就会采取不同的措施去执行，结果自然是不一样的。

积极的心态是做好一切事情的基础。一个企业是否朝气蓬勃、奋发向上，是否具有开拓创新精神，首先决定于企业老板的心态是否积极。

- 1. 积极的心态是成功的起点 (3)
- 2. 自信是最可靠的资本 (6)
- 3. 专注于某一项事业 (11)
- 4. 时刻保持清醒的头脑 (14)
- 5. 不为荣辱得失所动 (19)
- 6. 要有输得起的心性 (22)
- 7. 永远不要放弃 (28)

第二章 经营成败在于选择

对个人而言，选择就是给自己定位；选择就是给自己寻找前进的方向；选择就是为自己把握命运；选择就是为自己的生命注入激情。

目 录

CONTENTS

对企业而言，选择一个好的经营理念，会使企业永具生命力；选择一个好的项目，会给企业带来丰厚的利润。

可见，人生辉煌与否在于选择，经营成败也在于选择。

1. 梦想是成就事业的根本动力 (33)
2. 人生是一个选择的过程 (38)
3. 定位能决定人生 (40)
4. 选准起家之点 (42)
5. 做你熟悉的那一行 (44)
6. 这山望着那山高 (46)
7. 既要看得准，又要看得远 (50)

第三章 人脉即是财脉

有人分析美国一百位白手起家的百万富豪，他们都有一个共同的特征，那就是都拥有良好的人际关系。

可见，良好的人际关系是你打开财富大门的金钥匙。

现代知识信息的急剧增长和更新速度的加快，决定了人们必须通过交际获得信息，在竞争中取得优势地位。

1. 做生意要先做人情 (57)
2. 和气生财，财生和气 (68)
3. 圆通有术，左右逢源 (69)

目 录

CONTENTS

- 4. 闲时多“烧冷灶”，急时有人帮 (77)
- 5. 恰到好处地赞美他人 (83)

第四章 把机会变成财富

生活中并不缺少机会，而是缺少发现机会、抓住机会的素质。

机会是挑战，在商场上，机会更是一种决定成败的关键因素。善于抓住机会的人才不断地走向新的征途。

不要抱怨我没有机会，机会偏爱有准备的人。

- 1. 与时局共同震荡 (97)
- 2. 机会是上帝的别名 (105)
- 3. 一定要紧紧抓住机遇 (110)
- 4. 选择出手的最佳时机 (117)
- 5. 变化之中发现机会 (123)
- 6. 靠信息抢占先机 (128)
- 7. 努力才会有机会 (133)
- 8. 机遇偏爱有准备的头脑 (135)
- 9. 不要说“我没有机会” (140)

第五章 磨炼创业的胆识

风险是和机会紧连在一起的。冒险是机遇的代价，如果你只求安定，不



CONTENTS

愿承担风险，那你同时也失去了成功的可能。

而冒险与勇气来源于胆识。在风险性越高的事业中，就越需要具有战胜风险取得胜利的胆识。

哪里有风险，哪里就有利益；风险越大，利益就越大。成功的商人都是敢冒风险、善抓机遇、能透过风险抓住财富手臂的人。

1. 幸运喜欢光临勇敢的人 (145)
2. 风险与利润同在 (149)
3. 做第一个吃螃蟹的人 (154)
4. 敢于做风险决断 (157)
5. 既要胆大还要心细 (163)
6. 置之死地而后生 (166)

第六章 炼就成大事的本领

作为一个经营者，必须具备对市场观察和分析的能力，善于应变和决策，绝对不能盲目凭主观意愿去决断。

要明白只有市场才是检验经营者决策成功与否的惟一标准。

1. 事业百分之百靠勤奋 (173)
2. 好运气是这样来的 (175)
3. 站在时代潮流的前面 (179)
4. 重要的是立即行动 (187)

目 录

CONTENTS

| | |
|---------------------|-------|
| 5. 全力做好一件事 | (194) |
| 6. 适时随机应变 | (197) |
| 7. 要想着给自己留下退路 | (201) |
| 8. 不断地吸收新知识 | (207) |
| 9. 做好阶段性调整 | (211) |

第七章 独树一帜的用人观

以人为本是一种经营管理的重要思想，它强调了人的因素。人是一切社会产品的创造者，也是一切社会产品的最终消费者。

要重视每一位支持者与合作者的作用，这是渴望成功的人事业有成的一个重要的前提条件。

善于发现人才和使用人才，是大多数成功者都具有的一项本领。

| | |
|------------------------|-------|
| 1. 一个好汉三个帮 | (217) |
| 2. 用人首先要识人 | (222) |
| 3. 看人要看人的根本 | (227) |
| 4. 舍得高薪引进人才 | (232) |
| 5. 把适当的人放在适当的位置上 | (238) |
| 6. 善于用人所长 | (242) |
| 7. 放手让下属大胆工作 | (245) |
| 8. 把员工当亲人待 | (251) |
| 9. 宽容是不错的激励方式 | (253) |

目 录

CONTENTS

- 10. 用真诚打动所用之人 (257)
- 11. 利用“人和”成就辉煌 (260)
- 12. 千万不要放纵小人 (264)

第八章 狮子取胜之道

大商人不仅仅是腰大气粗，更主要是具有经商大智慧。换句话说，他们能够用不同的手法变出不同的戏，不容易走入死胡同，更不容易掉进深坑里。

胡雪岩的经商之术多种多样，他不断地根据商情改变战术，去实现自己的商业目标。

- 1. 向公众显示自己的实力 (271)
- 2. 伺机进行狂热扩张 (273)
- 3. 大家一同吃蛋糕 (277)
- 4. 不把事情做绝 (281)
- 5. 与对手合作可谓明智之举 (283)
- 6. 合作意味着成功 (291)
- 7. 适当打一些“擦边球” (295)
- 8. 吃小亏获大利 (297)
- 9. 生意与感情要分开 (300)
- 10. 全面权衡，才能成大事 (303)
- 11. 面子就是招牌 (307)

目 录

CONTENTS

第九章 善“借”是经营的最高境界

对于创业者来说，资金是最大的问题。如果没有资金，一切都无从谈起。但是，你没有钱不要紧，你可以去借，要知道大凡成功者都是善借的高手。

胡雪岩“借”的功夫可谓到家。这不仅体现在资金的筹措上，而且还体现在借势经营上，最终使自己成为财富的主人。

1. 拿人银子，做己生意 (313)
2. 敢于负债经营 (316)
3. 别人的钱是你成功的钥匙 (319)
4. 靠智慧去为自己弄本钱 (323)
5. 把死钱变成活钱 (325)
6. 他山之石，可以攻玉 (332)
7. 借助于官府的靠山 (338)
8. 借助他人的口碑 (347)

第十章 诚信才能兴业

古人说“人无信不立”，强调的就是信用。讲求诚信，这是做人的道理，也是经商的根本。做人有信用，别人自然会相信你，愿意和你来往，敢和你合作。有信用的人，即使专业能力稍差，别人也愿意给你机会；专业能力强但没信用，别人一次就怕了，这种人的成就有限。

目录

CONTENTS

所以说，惟诚信才能兴业，惟诚信才能发展，这是朴实的经商真理。

1. 诚信是经营的根本 (353)
2. 欺骗不可能持久 (356)
3. 信用是一笔最大的财富 (358)
4. 说一句算一句 (362)
5. 顾客喜欢商家兑现承诺 (365)
6. 切莫以诈害信 (368)
7. 按游戏规则去办事 (371)
8. 坦诚是宝贵的信誉筹码 (372)

第十一章 永续经营的大智慧

在激烈的市场竞争中，如何才能使企业在竞争中立于不败之地呢？

胡雪岩的做法是，首先要有争“第一”的观念，坚持“要做，就做最好的”的原则；其次，在质量管理上要抓产品的白璧无瑕，在客服管理上要做到真正把顾客当成“上帝”；在竞争策略上，要时时小心，如履薄冰，不打价格战。这样，才能真正在市场上站住脚跟。

1. 要做，就做最好的 (381)
2. 为顾客提供良好的购物环境 (385)
3. 靠质量在竞争中取胜 (393)
4. 人是决定质量的因素 (398)



CONTENTS

- 5. 真正把顾客当作“上帝” (400)
- 6. 服务好才是真的好 (402)
- 7. 不把鸡蛋放在一个篮子里 (406)
- 8. 挣钱靠赚而不是攒 (408)

第十二章 做事要先做人

经商与做人关系十分紧密。要知道，经商不只是钱货交易，还涉及到为人之道。

大凡成功的商人都能够看到钱以外的东西，并在这上面动脑筋，想办法与人为善，疏通关系，为自己多开几条财路。

胡雪岩将为人之道视为经商第一法，可谓聪明之举。

- 1. 凡事要为别人着想 (415)
- 2. 帮人等于帮自己 (417)
- 3. 好处不能占绝 (421)
- 4. 不自招妒忌 (425)
- 5. 体人情,通人性 (428)
- 6. 不赚烫手的钱 (431)
- 7. 要有一种社会责任感 (439)
- 8. 种下善因,必结善果 (442)
- 9. 真正的成功是做人的成功 (450)



第一章

心态决定商人命运

心态是影响行为的首要因素，是人的心理活动转化为实践活动的动力源。管理学上有一句名言人人皆知：“态度，决定一切。”

对于个人来说：做一件事成功与否的关键，就是态度问题，态度是个人执行力的关键保障。不同的态度，就会有不同的方式方法，就会采取不同的措施去执行，结果自然是不一样的。

积极的心态是做好一切事情的基础。一个企业是否朝气蓬勃、奋发向上，是否具有开拓创新精神，首先决定于企业老板的心态是否积极。



商道启示录

困境可以检验一个人的品质。如果一个人敢于直面困境，积极主动寻求解决问题的办法，那么他或迟或早，总会成功。

▲ 胡雪岩故居
的石刻

1. 积极的心态是成功的起点

如果屈从于命运的安排，得过且过，只能抹杀你追求成功的信念。安于现状，养成墨守成规的习惯，只能使人生更加晦暗无光。

二十来岁的胡雪岩在信和钱庄做跑街收账的伙计时，因挪用钱庄银子资助潦倒落魄的王有龄进京捐官，被信和大伙张胖子开除了，于是落魄到靠打零工糊口的地步。即便是这样，穷得连摆茶摊的本钱都没有，胡雪岩满脑子还是要做生意，当老板。他认为，失业不过是一阵子的事情，总有一天，他会赚钱养活家人。这就是一种积极的心态，被开除了，他没有抱怨；失业了，他没有失去信心；落魄了，他坚信自己能赚钱养家糊口。这种积极的心态产生了一股力量，使他最终实现了当老板的梦想。

在你向着自己的人生目标行进的时候，有时决定你成功或者失败的因素，恰恰是你选择了怎样的心态。

拿破仑·希尔博士通过对五百名伟大成功者的观察和研究发现了一个奥秘：每个人的心态都像硬币一样具有两面性，正面写着积极心态，反面写着消极心态。积极的心态让人积极进取，创造成功；消极的心态却让人绝望而平静地生活，永远没有改变命运的机会。