

权 利 声 明

对从博库网(www.BOOK00.com.cn 和/或 www.BOOK00.com)下载的作品,仅限于家庭内自己私人阅读,博库公司(BOOK00, Inc.)保留一切的版权权利,包括但不限于:出版、复制、传输、发行、出租、播放、传播、展示、制作为磁盘或光盘等现在已有的及将来技术发展所产生的电子和/或数字载体、印制、镜像、设立网站、上载、下载。未经博库公司(BOOK00, Inc.)许可,任何人不得擅自使用作品,无论是出于商业目的还是非商业目的。

未经博库网的许可,任何人不得修改、删除博库网的权利声明和权利管理信息。

博库网自行开发或采用的技术措施、技术手段受法律保护,任何人不得侵害、破坏。

“BOOK00”,“博库”及相关图形等为BOOK00, Inc.的商标。

古古生意经

在商言商

（代序）

生意场上所有人都是为了一个共同目标走到一起来的，那就是赚钱。但不可避免地，总要有人亏。严酷的环境培养出独特的性格，生意场上的种种感悟，恐怕只有身在其中的人才能体会。

1993 年底，我们那个不太景气的报社又要改革了，改到每个人头上，就是要对岗位、待遇、去留等等问题作出选择。下海并不是唯一的出路，至今大部分同事仍然安闲地留在那里，而我却一脚踏下去，从此开始了充满戏剧性的生活。

最初的半年飘荡不定，不知道支票是什么样子，也不懂合同的格式，稀里糊涂按自己想象的做，居然也赚了点钱。到 1994 年秋天，我把全部现金拿出来，注册了一家信息中心，幻想在几年以后能发展成拥有几十台电脑，几百万用户，有自己的媒体和网络的现代化企业。那一年我刚好 30 岁，公司的账上有 3000 元钱。

等到租好房，买了桌椅板凳，再请来一位办公室小姐，我发现账上的资金几乎为零了。不得不把家里的茶杯、水瓶搬到办公室用，然后亲自上街去张贴广告，整天握着电话四处联络。

办公室小姐对我们的现状也颇为担心，问我万一公司垮了怎么办？我说你可以到别人那里打工，我呢可以蹬着三轮，卖麻辣烫，如果连这都不行了，只要脑子没傻，还可以写书，人生是没有绝境的。

我之所以把写书作为最后的退路，是因为我背着一个作家的头衔，当时已经出版了一本寓言集，两本散文集，在报刊上开过专栏，也应邀写过一些所谓的报告文学，稿费还算可观。俗话说，天干饿不死手艺人，写字为生，糊口足矣。

把最坏的结果想清楚了，也就没有什么更可怕的事。这样一路干下来，其中的艰辛恐怕每个创过业的人都能体会。我曾经到一个乡镇催款，星夜兼程，三天只吃了两

顿饭，还遭遇一伙车匪路霸；我也曾被大巴甩在高速公路上，瓢泼大雨中，孤苦伶仃，险遭雷击；第一次被职员炒鱿鱼，不辞而别的竟是一个我很看重而又曾助他于危难的人；第一次打官司，啃法律书，跑证据，请律师，最后收回的只是 1000 多元……生意场考验人的不仅仅是智力，很多时候是意志的竞争，更是信念的较量。尤其在创业以后，有了一些经济基础，身体的劳苦、资金的匮乏逐渐降到次要位置，如何对待外界的诱惑，如何选择投资项目，如何用人，如何处理周边的关系，都成为老板新的压力。人求生存往往凭着一种本能，而要发展，更多的要靠智慧。

1998 年是我开始跳出自己的公司，在更广的层面上思考的时期。我自身面临的问题相信也是所有情况和我类似的人共同面临的。这一年几个我们所热衷的新项目并没有带来收益，投资也收效甚微。相反过去成熟的路子却停顿了，到夏季已经能够看出，全年的经营肯定是历年来最差的。

为了自身的出路，我和先生开始反思。他在北京干过两年，在新疆、海南到处跑过，论经验比我丰富，回四川后，我们就一直共同经营自己的摊子。他这人有一种天生的幽默感，发表任何评论总是激情澎湃，夹杂着一连串的比喻和俗话，让人忍俊不禁。而我是一个内向的人，有想法宁肯写在日记本上，独自去慢慢品味。这样，反思的结果就有了日记本里 30 多篇有关生意的随感，大部分都是我们俩人探讨的笔录。这些原本是写给自己看的，不大讲究章法，语言也比较随意，但每篇绝对都有实实在在的内容。有了感想，难免要和人交流，有时朋友相聚，谈到生意上的事，自然就会引出些笔记本上的观点来，朋友听了觉得好。我想能够打动自己写出来，能够打动朋友听下去，如果发表出来，应该也是能够打动读者的。

但是说实在话，这几年我自己的心态都变得浮躁，也确实没有时间很认真地读书看报，我想别人也是如此，我写的那些商悟随笔，每篇不过三五百字，一个小小的豆腐块，谁又会去注意呢？先生出了个主意，给每篇附上一幅漫画，这真是绝好的创意！因为一庄一谐，正是内容和形式的完美结合。第一批 50 幅漫画是由龚旭创作的，感谢他的灵感发挥。为了保持连贯性，也为了让读者有更具体的形象感，我们假想了一位主人公，叫古古，不久，《古古生意经》在《成都商报》正式亮相。

文章连载后，读者的反响非常好，有一次父亲在街上收到一份印制的广告传单，上面也居然引用了一段“古古生意经”。特别是在报上公布了我的传呼号码后，很多人打电话和我交流生意感想，希望将报上的连载汇集出书。于是出书的工作顺理成章地

进行，幸运的是，我们遇到了一位独具个性的漫画家魏春晓先生，经他的再创作，一百篇《古古生意经》不仅有了鲜活的形象，而且融入了他自己的感悟，使其更加幽默、深刻。他说得最多的一句话是：漫画画的是思维。春晓用他灵气四溢的思维为古古赋予了新的生命；同时也让我更加坚信，现代社会最重要的精神是协作精神，任何成功的事业都不是某一个人的成功，这也是本书反复表达的观点。

鲁稚

1999 年元月于成都



1 老板之道

老板之道包含三方面的内容，一是经营之道，二是用人之道，三是为人之道。

经营之道是任何一个生意人的基本功，实际上体现的是他的经济头脑和运作能力。用人之道则是管理的核心。军队上有句格言：“不想当元帅的士兵不是好士兵”，但在企业中往往一心想当老板的人并不是个好职员。好士兵要冲锋陷阵，忠于职守，而元帅的作用在于用好这些士兵。用人有时比亲自上阵还伤神，诸葛亮就是这样活活累死的，他一生都在调兵遣将，而刘备一生最大的成功就在于用好了这个诸葛亮。

在老板的三要素中，最容易被忽略的是为人之道，因为从实用的角度看，每一件具体生意的成败，最直接的原因都属于经营管理方面，只有企业精神和宏观发展方略才与老板的人格有较大联系，而这些决定企业发展方向的重大问题恰恰不为一般人所注意。而且经营之道和用人之道尚可以学习提高，为人之道却与人格相关联，很难从技术的角度改进，所以它又是三道中最本质的一道。正因为如此，要想成大器者必须认真修炼为人之道。



2 生意无雅俗

生意无所谓雅的生意或俗的生意，所有生意的本质都是一样。任何外表看来雅的生意，都是通过背后俗的手法来完成的。俗并不等于粗劣卑琐，而是一种现实精神，是具体可行的与物质世界密切相关的处世方法。假如一个人仅仅把书看成是人类精神文明的结晶，而忘了它同时也是商品，那这个人就只能是文化人而非书商，万一他不幸选择了书商这种职业，而又不能承认这从根本上和卖麻辣烫是一种性质，那他在面对商务活动的种种麻烦时，就摆不正自己的位置，内心时常充满矛盾。

在商言商，既然选择了这条路，就不要经常问“为了什么”，做生意就是为了做生意，雅和俗没有绝对的区别，只有做饮食做出了名堂，才可以高谈阔论“饮食文化”，假如你连垃圾都可以做到“绿色环保”的层次，岂不成了绝雅之人？相反，满怀雅的理想而无现实的俗的办法，不过是空中楼阁，孤芳自赏而已。



3 只有小心眼没有小生意

世界上所有生意都是由供求关系决定的，善于发现供求之间的流向，把握供求之间的机会，也就把握了生意的本质。

很多人习惯于根据消费的经验，将生意分成大小等级，以为那些从事投资少、单价低的生意是小生意，反之则是大生意，比如经营房地产的必定是大老板，而从事柴米油盐的可能就是小商家。其实生意的大小是由需求的大小决定的，当绝大部分老百姓还对他们积蓄一辈子也买不起的高档住宅望洋兴叹时，这个盛产大老板的行业就成了吞噬资金的黑洞。相反，在一般人最瞧不起的农村，专门向那些穿得破旧，用得节俭的农民提供饲料和化肥的经营者中，却出了真正大腕级的巨商。

所以善于发现大需求是做成大生意的前提，而大需求也许就在我们身边，就看你有没有大心眼了。



4 斗钱不斗气

人活一口气，因而有人不为五斗米折腰，以保全人格的冰清玉洁有人侠肝义胆，甘为正义赴汤蹈火；也有人为斗富而一餐吃掉十万八万，这些都可以视为气盛之举。但无论骨气、胆气还是脾气，在商场上都不得不收敛起来，因为商场上的胜负不是以气而是以钱来最终定夺的。

斗钱不斗气，就要求有气之人以赚钱为最高准则，将气置于商业利益的前提下，对各种意气淡然处之，视商业成功为最大光荣，最终达到财富增值的目的。

古人说“和气生财”是有道理的，“和气”并非仅指为人和善，而是包含着一种淡泊、宽容和明智，能通过和气的方式，达到生财的目的，在激烈的商业竞争中不啻为以柔克刚之道。

既然白马非马，商人亦非人，作为商人，赚钱是他的最高事业，当然他也有作为人的一面，人的灵魂总是由各种气构成，生活中不妨斗气，但若将意气用在商业上，那就不是个好商人了。



5 鸡头与凤尾

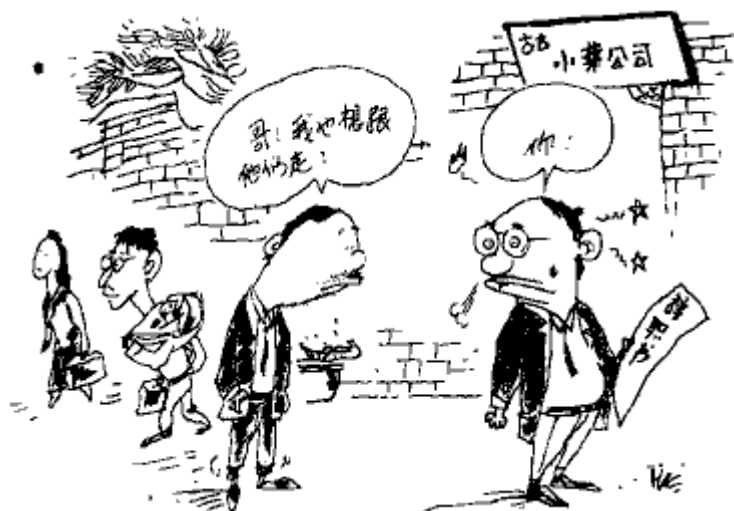
有个性的人都宁愿做鸡头，不愿做凤尾。一只鸡虽渺小，但五脏六腑俱全，是一个独立的生命，拥有独立的鸡格，鸡头可以决定一只鸡的生活方式。相比之下，凤尾不过是高级附庸而已。

但现实生活中做鸡头还是凤尾并不那么容易决定。当一个团体还很弱小时，作为它的领袖将饱尝艰辛。做了鸡头，就必须对整只鸡的生存和发展负责，鸡的竞争力差，鸡头所操的心就比别人多。相比之下，凤尾就潇洒得多，既有凤气光彩夺目，又不操凤心轻松自在。一个大公司的部门经理往往比小公司的董事长风光，这就是整体优势的好处。

但凤尾也有凤尾的苦恼，虽身在具有整体优势的团体，却只占据其中配角的位置，受制于凤头，服务于全体，固然也有它的作用，却并非举足轻重。

所以鸡头和凤尾对它各自团体的态度也大相径庭。鸡头往往把它的小团体当作自己事业的根基，倾注极大心血去耕耘它；凤尾则常常见异思迁，既然它在团体中可有可无，团体也不能要求它有太多的责任心。

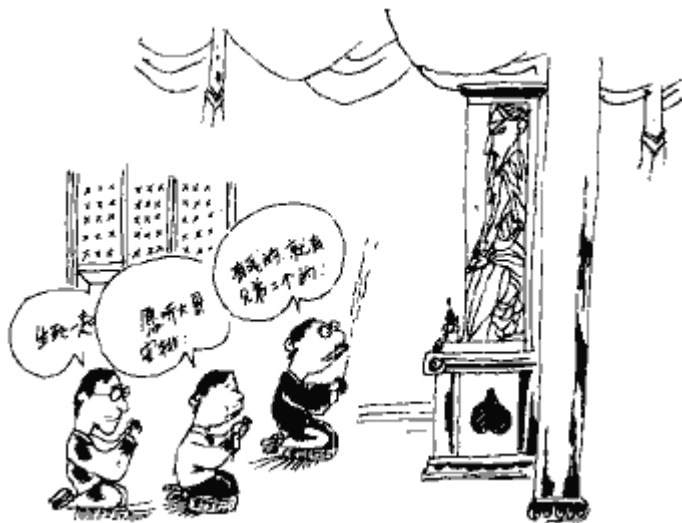
凤尾的流动性很大，这是必然的，它随时可能从一只凤飞到另一只凤身上，更有可能摇身变为鸡头或凤头。因为独立、自由是一切生物的天性，只不过有时被压抑着没有发芽而已。当然鸡头也有可能变成凤尾或鸡尾，因为选择什么角色除依据自己的好恶外，还有能力和机遇的问题。



6 防止跳槽

雇员尤其是关键岗位上的雇员频频跳槽，已经是许多企业深感头痛的问题。更令老板伤心的是，不管你对下属再好，想走的人终究要走，留给你的是一大堆麻烦。

企业和雇员之间的关系说到底就是一种利益关系，感情投资固然重要，但不是决定因素，最终企业和雇员都会从自身利益出发考虑去留，这利益不仅仅是挣多少钱，还包括事业的发展空间。所以如果企业自身的成长速度跟不上雇员素质的提高，那他们就会向往更有利于自我发展的环境，跳槽的事就不可避免。相反，如果雇员的成长落后于企业的发展，他在公司的地位也同样危险。所以要想留住人，并且让所有在岗者努力工作，企业自身的成长才是最关键的。

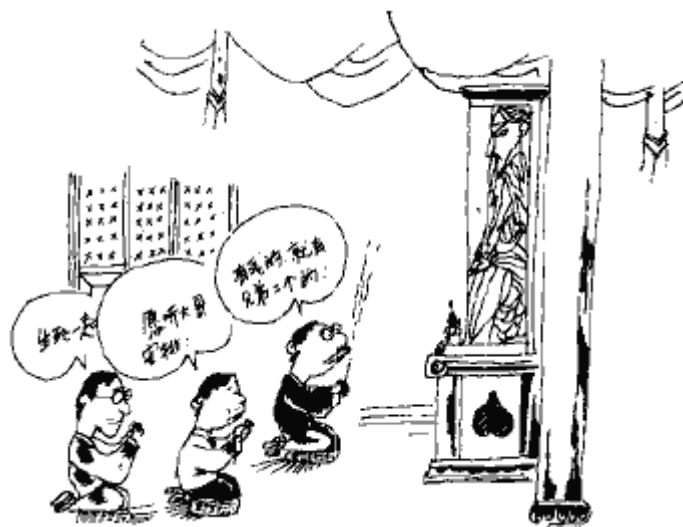


7 人才核心

每一个老板都希望自己的企业发展壮大，而且是飞快地发展壮大。但实际上，发展过快潜藏着极大的危险，就象一棵树，如果根基很浅，枝叶却疯长一气，结果是头重脚轻，稍有风吹雨打就免不了树倒猢猻散，空欢喜一场。

发展过快的危险首先表现在人才跟不上。企业的人才结构犹如宇宙天体，只有当某颗星具有了极大的质量时，才能吸引别的星围绕它旋转，如同太阳，成为整个太阳系的核心。企业的核心就是它的决策者和高级管理层，离核心越近的圈层，应该越具有稳定性和质量感。居于外围的普通工作人员免不了经常变动，这对企业或许并不构成影响，但核心层的变动则意味着整个星系的改变。大企业的核心不是一个人而是一班人，这一班人的选择培养和彼此适应需要相当长的时间，是在朝夕相处，风雨与共，在无数次具体工作的过程中磨合而成的。

匆忙上阵，迅速扩张，或许能很快摆出一个庞大的阵势来，但往往是散沙一盘，不堪一击。一个企业只有形成自己强劲而稳定的核心，才能算是成熟的企业。



8 怀才不遇

怀才不遇是种病态。有才能的人往往自视太高，这样就容易把别人看低，在为人处事的态度上就很难谦逊平和，于是在集体中成为难于合作之人。即使你真的才高一等，但现代社会中离开了相互协作，也成不了大事，何况真正才智超群的人很少，大多数怀才不遇都只是一种感觉而已。

有了这种感觉，小事就不愿意做了，内心常常有很大的梦想，怎么容得下敬业的概念？既不敬人，又不敬业，如何被人敬？被业敬？所以始终得不到赏识，始终干不成大事，始终怀才不遇。

老子说，大海能为百川之王，因其善下之。真正有才的人也是如此，不会不遇的。



9 支配欲

当老板必须要有支配欲，智商再高的人若没有支配欲就不可能成为领导者，最多是个军师。

文化人往往太尊重人，从而使支配欲减弱。人与人之间关系的定位其实是一种彼此的适应、契合，强者支配弱者，弱者接受支配，每个位置都有人自觉或不自觉地对位，所以不长于支配别人的人，再聪明也只能处于被支配地位，这其实是一种意志的竞争。

一种权力的获得往往是意志较量的结果，强硬者总是统治软弱者，有时是无所谓对错的，正如历史上强权往往战胜仁政一样，人与人之间的竞争，“力”起关键作用。



10 以小胜大

有经验的人告诉我，炒股要炒盘子小的股，外行人未必知道其中的道理，而经商办企业，很多人栽在贪大求洋上，例子不胜枚举。盘子大，热闹，但效益未必好。一只小麻雀只需要几粒米就能维持生存，要喂饱一只老虎却必须准备一头牛。大企业的开支很难控制，成本增大就等于利润减少，收支相抵后剩下的才是纯利。人们往往过高估计自己的能力，以为曾经成功地经营一家小公司，就可以在经营另一家大公司时获得同样的成功。但事实是，你也许已经达到了最佳状态，超过峰顶就该下坡了。当你扩大企业规模或涉足新的领域时，必然面临新的学习和新的适应，在这个阶段，经营管理水平跟不上企业的发展，导致效益降低，如果再不能及时输血，度过调整期，你就会元气大伤甚至毁灭。所以当资金和人的素质准备不足时，最好的办法就是守住基业，以小胜大，用最少的投资获取最大的效益。特别在经济萎缩时期更需要耐心，首先是安全，其次才是发展，盛极一时的恐龙已成为化石，老虎的生存也越来越难，但渺小的麻雀还在蓝天上自由飞翔，重要的不是光荣一时，最终的胜利属于那些能够生存并且不断进化的生物。



11 干起来再说

现在的人见面常常互问正在干些什么,前景怎样,得到的回答常常是正在干某事。干起来再说。这看起来好象有些草率,其实正是一种特殊条件下的特殊智慧。

一个项目,特别是大项目的实施,需要很多条件,而使这些条件具备往往会耗费许多精力,拖延漫长时间,有时还没等到条件成熟,周边环境已经变化,项目本身又面临新的问题,旧条件没有达到,新的要求又冒出来,结果很好的项目,最终不了了之。

对于富有进取精神的人来说,最好的办法就是干起来再说,边干边寻找机会,边干边创造条件,边干边修正,边干边完善,只要大方向是对的,也许当初看起来没有希望的事,最终就有了好的结果。



12 利害和奖惩

人与人之间最根本的关系是利害关系，人在精神和物质两方面的得与失、愉悦和痛苦，都是利和害的表现，管理者的职责就在于了解人的需求和恐惧，利用人趋利避害的本能，制定并且贯彻好激励机制，保证事业的发展。

利和害相比，前者对事业的推动力更大，奖的作用在于鼓励人向好的方向努力；惩的作用在于阻止人向坏的方向发展。鼓励是建设性的，可以激发人的创造热情，去实现既定的目标；而惩所造成的恐惧，更多的是防止人产生破坏性，其作用在于保护已有的制度和成果，减少错误的发生。所以惩相当于防守，奖相当于进攻，只有进攻而无防守，事业的大厦十分脆弱，只有防守而无进攻，则不可能有所建树。



13 不要受制于人

世界上万事万物都是发展变化的，人与人的关系也是如此，昨天的战友可能成为今天的对手，今天最大的支柱或许就是未来事业发展的障碍，过多地依赖别人，在创业之初可能会走些捷径，但同时也使你受制于人，你所依赖的对象越单一，发展的自由空间也就越小。

西方谚语说：“不要把所有的鸡蛋放在一个篮子里。”就是怕这个篮子出了问题，你的鸡蛋全部报销，而且即使篮子不出问题，它有限的容量也会抑制鸡蛋的生产。所以当鸡蛋积累到一定程度时，就应该考虑新的篮子，也就是新的项目，新的人选，使过于集中的权力、利益和责任合理分流。这样既可以降低由于依赖对象变化造成的风险，又可以使企业平稳扩张，人才资源的合理配置才有可能。