

《创业者的成功捷径 企业做大做强的必经之路》

权威研究表明：超过94%的高成长企业都是由合伙人共同创建的

# 「合伙人」 Partner



几乎每一个创业者——知名企业家他们之所以能成功，  
是因为他们都有很好的**合伙人**！



天下没有谁是三头六臂无所不能，单枪匹马的时代早已过时！

张笑恒◎编著

京华出版社

# 「合伙人」

# Partner

张笑恒◎编著



几乎每一个创业者——知名企业家他们之所以能成功，  
是因为他们都有很好的合伙人！



京华出版社

---

图书在版编目 (CIP) 数据

合伙人 / 张笑恒编著. —北京: 京华出版社, 2009. 2  
ISBN 978 - 7 - 80724 - 667 - 1

I. 合… II. 张… III. 企业管理—经济合作—研究  
IV. F273. 7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 019819 号

---

编 著 张笑恒  
出版发行 京华出版社  
(北京市朝阳区安华西里一区 13 楼 2 层 100011)  
(010) 64243832 84241642 (发行部) 64258473 (传真)  
(010) 64255036 (邮购、零售)  
(010) 64251790 64258472 64255606 (编辑部)  
E - mail: jinghuafaxing@sina.com  
印 刷 北京耀华印刷有限公司  
开 本 710mm × 1000mm 1/16  
字 数 200 千字  
印 张 14 印张  
印 数 0001 - 20000 册  
版 次 2009 年 3 月第 1 版  
印 次 2009 年 3 月第 1 版  
书 号 ISBN 978 - 7 - 80724 - 667 - 1  
定 价 32.00 元

---

京华版图书, 若有质量问题, 请与本社联系

## 前言：“二人同心，其利断金”

俗话说：“二人同心，其利断金。”这不是一个靠单打独斗能够轻易取得胜利的社会，光靠勤奋和埋头苦干是不行的，你必须善于与人合作，善于借助他人的力量来壮大自己。

在古代，狩猎是人们主要的生计来源。在当时，野猪和兔子是主要的猎物，古代人们的狩猎手段比较落后，弓箭的威力也颇为有限，在这样的条件下，我们可以进一步假设，两个猎人一起去猎野猪，才能猎获1头野猪；如果一个猎人单兵作战，他只能打到4只兔子。打到1头野猪，两家平分，每家吃15天；打到4只兔子，只能供一家吃4天。

如果对方愿意合作猎野猪，你的最优行为是和他合作共猎野猪。如果对方只想自己去打兔子，你的最优行为也只能是自己去打兔子，因为这时候你想猎野猪也是白搭，一个人单独制伏不了一头野猪，所以你将一无所获。

在当今这个社会分工越来越精细的时代，一个人所面临的形势要比打野猪复杂得多，所以也就更需要各种模式的合伙。要知道，一个人的能力往往都局限于某一处，或者是某几个有限的领域里。一个思维敏捷舌如簧的律师可能疏于业务能力，一个善于管理的企业家可能不懂融资技巧，一个技术精湛的专家型商人可能缺乏商业思维，一个能力出众的公务员可能不善于处理人际关系……这种局限能够在一定程度上获得突破，但是不可能彻底突破。

石油大王洛克菲勒说：“我获得成功的奥秘，就在于有一大批人在工作中真诚地合作。”有人做了这样的比喻：一般人的做法犹如打麻将，看住上家，扣住下家，防住对家，结果我做不成，你也做不成。成功商人的做法犹如下围棋，你占这个点，我就占那个点，你卖汽车，我就开旅馆。大家在竞争中合作，在合作中竞争，其结果是联手造势，有模有样。

合作有大有小，但合作永远是让你的企业在商业竞争中脱颖而出的最佳选择，合作更是企业发展的捷径。只有在市场经济下坚持合作，才能让你的企业出奇制胜。合作伙伴之间团结协作，让彼此的凝聚产生更大的力量，这才是商业合作的根本之道！

没有人能够成为一个无所不能的超人。我们必须告别单枪匹马的时代，找到最适合自己的合伙人，学会合作，并最终赢得人生的胜利！

# 目 录

## 第一章 告别单枪匹马的时代 ..... (1)

一个人可以一枝独秀，但是不能独霸天下。只有懂得真诚合作的人，才能生生不息地发展。毕竟单枪匹马的英雄时代已经过去了，要想以更为强大的力量战胜对手，惟有选择合作。

- 单枪匹马的想法已经过时 ..... (2)
- 世界上没有“全能冠军” ..... (4)
- 一个人的力量有限，大家的力量无穷 ..... (6)
- 一个人赢不了一场战争 ..... (9)
- 众人一条心，黄土变成金 ..... (12)
- 不懂合作之道，大而不强众而不霸 ..... (14)

## 第二章 小生意单干，大事业合伙 ..... (17)

精明的商人会把市场竞争看做一块蛋糕，并与合作者甚至竞争者联手做蛋糕，蛋糕做得越大，大家分得也就越多。这样，参与合作的双方都能得到最满意的结果。

- 一个人的100%与100个人的1% ..... (18)
- 一个神秘的生财方式——合伙 ..... (19)
- 集各人之所长，合众人之智慧 ..... (22)

合伙生意更好做，合作力量更强大 .....	(24)
广纳四海财，有钱大家一起赚 .....	(27)

### 第三章 合伙赚钱的双赢之道 .....

(29)

聪明人都明白这样一个道理，帮助自己的惟一方法就是去帮助别人。双赢，既满足了自己的需要，同时也满足了对方的需要，彼此同时迈上了成功的台阶，最终各得其所，这正是现代“合伙赚钱，谋取双赢”的成功理念。

合作的智慧：既利人又利己 .....	(30)
财智双赢，让死钱变活钱 .....	(32)
股份合作，聚财生财 .....	(35)
从“狼狈为奸”看合作之道 .....	(37)
“单赢”策略将引起对方愤恨 .....	(39)
帮别人攀登，自己也能登上去 .....	(41)
做生意的最高境界——双赢 .....	(43)

### 第四章 如何寻找最佳合伙人 .....

(45)

选择合伙人就像找爱人一样。一次成功的商业合作，就像一场美满的婚姻。如何做到规避矛盾而达到利益共享呢？这就要求你在选择合作伙伴的时候就擦亮慧眼，与最合适的人实现最完美的“黄金搭档”。

找合伙人，就像找爱人 .....	(46)
10个好项目，不如1个贴心合伙人 .....	(48)
透过细节看合伙人的性格 .....	(51)
找合伙人，要取长补短 .....	(53)
诚信的合伙人千金难买 .....	(55)
花时间了解对方的核心价值观 .....	(58)
志同道合是成功合伙的基础 .....	(60)
在利益一致的基础上达成合作 .....	(62)

选择合伙人的时候，千万不能感情用事 .....	(64)
亲密的朋友不一定是最佳合伙人 .....	(67)
找到最合乎自身需求的合作伙伴 .....	(69)
共享权力之前，请认真考察合伙人 .....	(70)

## 第五章 千万不能跟这样的人合伙 ..... (73)

在开始合作之前，一定要谨慎选择你的合伙人，不能为了利益不加考察，什么人都合作。要知道，如果碰到了坏合伙人，将无异于一场灾难的开始。

坏合伙人带来的是灾难 .....	(74)
小肚鸡肠的人合伙后会算计你 .....	(75)
绝不可与人品低的人合伙 .....	(77)
不要跟把老婆弄在公司的人合伙 .....	(79)
避开经营理念与你不一致的人 .....	(82)
切忌合伙人和自己的专长相似 .....	(85)

## 第六章 成功合伙的“潜规则” ..... (87)

不要小看这些所谓的“潜规则”，只有遵守它，才能赢得利益最大化，才能让合作创业之路走得一帆风顺。

诚信原则：合伙赚钱诚意当先 .....	(88)
交往原则：己所不欲勿施于人 .....	(90)
公平原则：亲兄弟也要明算账 .....	(92)
目标原则：求同存异演大戏 .....	(94)
信任原则：合伙最忌相互猜疑 .....	(96)
谦虚原则：相互学习共同提高 .....	(98)
宽容原则：彼此包容才能长久合作 .....	(100)
吃亏原则：自己吃点小亏，让对方占点便宜 .....	(102)



## 第七章 合伙创业的注意事项 ..... (105)

古人说：“天下大势，合久必分，分久必合。”所以在与人合伙的过程中，出资的比例，回报的分成，条款的订立，责任的划分等等，都是合伙人之间要特别注意的事项。

- 合伙创业，亲爹也要守规则 ..... (106)
- 订立书面合伙协议，签署出资证明 ..... (107)
- 关注合伙事务的决定、执行、监督程序 ..... (109)
- 约定入伙、退伙、拆伙条件 ..... (110)
- 创业准备期，如何搭建团队 ..... (112)
- 指定一个人赋予他最高经营和管理权力 ..... (114)
- 注意财务、账目清楚，钱账分管，互相牵制 ..... (115)
- 以法律文本形式确定利润分配方案 ..... (117)

## 第八章 合伙人相处的 10 个忠告 ..... (119)

只是盯着私利，难免会鼠目寸光，只有放开个人利益的计较，大方地让利于合伙人，才能得到对方的感激和信任，日后的回报必将大于你的付出，彼此的合作也才能长久。

- 只是盯着私利，迟早有一天会垮台 ..... (120)
- 分工不当会直接导致公司的快速死亡 ..... (121)
- 像对待你的婚姻那样对待你的商业合伙 ..... (124)
- 从冲突中后退，提醒自己牢记最初的目标 ..... (126)
- 在动荡中巩固一种更有力的关系 ..... (128)
- 与人合伙，意味着要承担一定的责任 ..... (130)
- 凡事不要见面无声，面后有声 ..... (133)
- 解决误会的最佳办法是主动沟通及多沟通 ..... (134)
- “和气生财”是放之四海而皆准的一句话 ..... (137)
- 不要过于追求完美：合伙人是一个难免会犯错误的人 ..... (139)

## 第九章 让自己成为重量级合伙人..... (143)

背靠大树好乘凉。每个人都想跟重量级的人合伙。但在这之前，你一定要先掂量一下自己：是否有资格成为这些成功者的合作伙伴，如果答案是否定的，那么还是先武装和强化一下自己吧！

- 运气只垂青有准备的人 ..... (144)
- 让自己成为“绩优股”，黄金合伙人自动靠过来 ..... (146)
- 增加自己被利用的价值 ..... (149)
- 让自己赢得合伙人的信任 ..... (151)
- 努力提升自己的能力与实力 ..... (153)
- 学会换位思考，拥有“推己及人”的胸襟 ..... (156)
- 创造出自己的“不可被取代性” ..... (158)
- 在重要场合“曝光”，让更多人认识你 ..... (160)

## 第十章 让员工成为老板的合伙人..... (163)

做老板的，只有把员工变成自己的合伙人，员工才能与公司同呼吸共命运，与老板同合作共发展，而不是单纯地打工。这种局面对于任何一个企业来说，其优势远胜于一个更强的合伙人所带来的利益回报。

- 老板与员工的合伙之道 ..... (164)
- 面对利益时与其独吞，不如共享 ..... (166)
- 只进不出，再好的员工也跳槽 ..... (168)
- 员工，你们就是公司的合伙人 ..... (171)
- 让员工有“利”可图 ..... (174)
- 股权、薪酬，个人的发展前景 ..... (176)
- 年终奖金的刺激作用 ..... (178)
- 有多大“度量”，就有多大“事业” ..... (180)

## 第十一章 跟竞争对手“死磕”还是“合作” … (183)

俗话说：“冤家宜解不宜结。”跳出“你死我活”的竞争恶圈，能够让你从偏执中跳出来，更冷静地看清周围的局势，以便更好地作出有利的决定。

- “没有永恒的敌人，只有永恒的利益” …… (184)
- “你死我活”的竞争恶圈 …… (185)
- 零和游戏：竞争还是双赢 …… (187)
- 赤壁之战——诸葛亮和周瑜的智慧合作 …… (189)
- 要想做大做强，就必须在竞争中合作 …… (191)
- 与竞争对手联手做蛋糕 …… (193)
- 蛋糕做得越大，大家分得越多 …… (194)
- 双赢合作，利润均涨 …… (196)
- 与竞争对手合作，让自己变得更强大 …… (197)

## 第十二章 在竞争中求双赢，在合作中共发展 … (201)

请牢牢记住这样一个道理：合伙人的利益就是你的利益，只有通过合伙企业的发展，才有个人的发展。坚持与合伙人互惠互利，定能为企业带来滚滚财源，个人的收益自然也不断增加！

- 合作的力量——从我到我们 …… (202)
- 互惠互利，才能带来源源不断的收益 …… (203)
- 核心竞争力的结合带来创新契机 …… (205)
- 在竞争中求双赢，在合作中共发展 …… (206)
- “合作共赢”是最明智的发展之道 …… (209)
- 和谐中成长——双赢和多赢 …… (210)
- 市场是多元的，合作是全方位的 …… (211)



# 第一章

## 告别单枪匹马的时代

一个人可以一枝独秀，但是不能独霸天下。只有懂得真诚合作的人，才能生生不息地发展。毕竟单枪匹马的英雄时代已经过去了，要想以更为强大的力量战胜对手，惟有选择合作。

## 单枪匹马的想法已经过时

台湾作家柏杨曾说过“一个中国人是条龙，三个中国人是条虫”，反映的就是中国人合作精神的缺失。

许多人遇事喜欢单打独斗，欣赏“吃自己的饭，流自己的汗”的男子汉气概。然而，在当今这个社会分工越来越精细的时代，每个人的能力往往都局限于某一处，或者是某几个有限的领域里。

一个思维敏捷巧舌如簧的律师可能疏于业务能力，一个善于管理的企业家可能不懂融资技巧，一个技术精湛的专家型商人可能缺乏商业思维，一个能力出众的公务员可能不善于处理人际关系……这种局限能够在一定程度上获得突破，但是不可能彻底突破。

威尔·史密斯出身寒微，16岁就辍学自谋生路，但他有很强的进取心，小小年纪就立志要做一个大企业家，而且不露声色地执行着自己心中的计划。20岁那年，威尔·史密斯进入美国一家非常有名的服装公司做业务员。在这家著名的时装公司中，威尔·史密斯学到了很多，一年后，他决定创办一家服装公司，开拓自己的事业。

威尔·史密斯同一个朋友合伙，用5000美元开办起一家以自己名字命名品牌的威尔服装公司。在威尔·史密斯的悉心经营下，这家小公司的生意相当不错。但是，威尔·史密斯又不满足了，他认为，老是做与别人一样的衣服是没有出路的，他想只有设计出别人没有的新产品，才能在服装业中出人头地，这就需要找一个优秀的设计师做自己的合伙人。

然而，这样的设计师到哪儿去找呢？一天，威尔·史密斯出外办事，发现一位少妇身上的蓝色时装十分新颖别致，竟不知不觉地紧跟在她后面。少妇以为他心怀不轨，便转身大声骂他要流氓。威尔·史密斯连忙解释，少妇

转怒为笑，并告诉威尔·史密斯这套衣服是她丈夫圣比亚德设计的。

于是，威尔·史密斯心里就有了聘请圣比亚德的念头。经过一番调查得知，他发现圣比亚德果然是位很有才能的人，他精于设计，曾在欧洲三家一流服装公司干过。他最近刚刚离开一家公司，原因是他提出了一个很好的设计方案，而不懂设计的店主不仅不予采纳，反而蛮不讲理地把他训了一顿，圣比亚德一气之下就辞职不干了。圣比亚德的遭遇，使得想找他做合伙人的威尔·史密斯更有信心了。

然而，当威尔·史密斯登门拜访时，圣比亚德却闭门不见，这令威尔·史密斯十分难堪。但威尔·史密斯知道，一般有才华的人难免会义气用事，只有用诚心才能去感化他。所以他并不气馁，接二连三地走访圣比亚德的家，三番五次要求见圣比亚德。他这种求贤若渴的诚意，终于使圣比亚德为之动容，接受了威尔·史密斯的聘请。

圣比亚德果然身手不凡，他不仅设计出很多颇受欢迎的款式，而且是第一个采用人造丝来做衣料的人，由于造价低，而且抢先别人一步，占尽风光，威尔·史密斯的威尔服装公司的业务蒸蒸日上，在不到10年的时间里，就成为服装行业中的“大哥大”。

不用说，这里有很大一部分功劳应该归属于圣比亚德，如果没有他的才华，威尔·史密斯的事业不会达到这样一个顶点。而反过来，如果没有威尔·史密斯的帮助，圣比亚德也不会有发挥才华的舞台。两者合作，求得了双赢，而且产生了“一加一大于二”的效果，这就是合作的力量！

俗话说“人多力量大”、“团结就是力量”、“人心齐，泰山移”，良好的人际关系可以让人与人之间产生一种合作的愿望，使事情以最快速度和最好效果做好。在专业分工越来越细、市场竞争越来越激烈的前提下，单打独斗的时代已经过去，合作变得越来越重要，已经被越来越多的生意人所认可并接受。

一位成功的企业家说：“现在的创业时代，早已不是单打独斗、显现个人英雄的时代了。大家互惠互利，合作双赢才是硬道理。”在现实生活



中，没有人能够成为一个无所不能的超人。我们必须告别单枪匹马的时代，学会合作取胜。

## 世界上没有“全能冠军”

喜欢看体操比赛的人都知道，其中有一项比的就是个人全能，能获得这项殊荣的人，可谓是各项能力都处于尖端的资优生。但现实生活可不是体操比赛，没有人能在人生的道路上扮演全能冠军的角色。

即使是在大牌明星云集的 NBA，也会把同一球队两到三名优秀球员冠上“某某组合”的名号，无非是希望以一个个朗朗上口的代号提高他们的知名度，这就是对“集体大于个人”的最好注释。而对于生意中的合作伙伴来说，这种“组合式”的意义就更加凸显了。因为人无完人，尤其身处在对性格、技术、能力等各方面的综合素质都要求颇高的商战之中，如果能找到一个可以弥补自己性格上的不足的合作伙伴，无异于为自己的事业锦上添花。

尤其是在竞争激烈的生意场上，光靠勤奋和埋头苦干是不行的，如果你想成功，那么与人合作就是必不可少的。俗话说“一根筷子易折，一把筷子不易断”，讲的就是一个人的力量是渺小的，只有借助更多人的力量，才能形成坚不可摧的堡垒。

我们都知道曾经被誉为“电脑神童”的比尔·盖茨，创立了微软公司，一度蝉联世界首富宝座。但是，天才一般的比尔·盖茨却深知世界上没有“全能冠军”的道理，一刻也不曾忽略“合作”在自己创业道路上的作用。

办公室中刚刚放下电话的李峻琪很恼火，这是他和合伙人合作以来第一次以争吵的形式来表达分歧。其实原因很简单，李峻琪想请两个销售，

因为公司目前国外的货源很好，希望能多一些人去跑客户、进工厂，所以李峻琪想要扩充销售人员。但合伙人希望他放慢一点，先招一个看看，毕竟这个行业现在的情势还是比较冷清的。

李峻琪却坚持认为至少应该招两个，李峻琪是做业务出身的，很清楚业务的关键性。对于李峻琪来说，一直以来，公司的问题就是人手不够，公司要走终端用户路线，这是一开始就制订好了的，货源也安排好了的，但就是没有人去走工厂，如今只有招人才能解决问题。而合伙人则更多的是从公司的整体来考虑问题的，他认为在一个环节上的急进，很有可能影响全局，所以建议小动作的先招一个人试试看。但李峻琪是个急脾气，一旦自己想表达的意见受到阻碍就会很着急，所以才引发了这次的争吵。但放下电话后，李峻琪想了想，又征询了一下以前的销售经理的意见，似乎开始意识到冷静而客观的合伙人的意见也许更成熟。

李峻琪一直以来都是做业务的，比较冲动、随性。而合伙人是做技术出身的，冷静慎重，逻辑性强。做技术出身的人大约都是这个样子吧，为此李峻琪还嘲笑过他没有生活情趣。李峻琪认为工作就需要激情，但合伙人总是说激情很容易消减，做生意更需要持续性。刚开始合作还有些不适应，但一段时间的合作之后，李峻琪就发现了两个性格完全不同的人在一起合作正好起到了互补的作用。

李峻琪总是像个战士一样，到处冲锋；而合伙人就像一个军师一样冷静观察，运筹帷幄。虽然一开始合作时有很多东西都要磨合，但很快彼此就在这种互补中收获了事业的成功，也在对方身上学习到了很多的优点。

这一次的争吵也说明了这个问题，两个人的观点不一源于对市场的分析不同，更深层的原因就是性格的不同，想问题的方法不同，但大家都是为了同一个方向，各自提出不同见解正好可以从两方面来论证一下这个问题的可行性。

想到这里，李峻琪郁闷的心情缓和了很多，再次拿起电话，准备与合伙人好好商量一下这个问题。好在合伙人的火气也已经消了一大半，两个





人重新阐述了自己的观点，并最终取得了共识：先招两个人试用一个月，根据具体情况再决定人员的去留。

果然，根据生意的实际需要，一个月后，李峻琪和合伙人达成了留下一个销售的共识。李峻琪不禁感叹：两个性格不同的人共同做生意、共同考虑问题才能更周全。看来，合伙人之间的性格互补真的非常重要。

世界上没有“全能冠军”，一个人的精力总是有限的。而激烈的商业竞争，既残酷又充满诱惑。一个人在生意场上被打倒，就很难再站起来，所以，与其一个人打拼，不如与一个在性格上可以互补的人结成合伙关系，集中了不同的能力与智慧，成功的机会就大大增加。

## 一个人的力量有限，大家的力量无穷

“滴水不成海，独木难成林”，一个人的力量毕竟是有限的，只有凝聚众人的力量，团结合作，才能促成“众人种树树成林，大家栽花花满园”的壮丽局面。

人与人之间需要一种合作的关系！合作亦等于团结，大家都会说“团结就是力量”，没错，一个人的力量再强大，也比不上大家团结合作的力量大。

圣玛诺是美国著名的百货公司圣玛诺·皮埃尔公司的创始人之一。他一生最大的长处，也是他成功的最主要因素，就是他善于与人合作。

圣玛诺在刚开始创业的时候，饱尝了“伙伴难找”的滋味。直到一天晚上，他遇到了在自己的事业中起关键作用的人皮埃尔。两人一见如故，然后隔着桌子热烈地拥抱着在一起。以两人姓氏为名的世界性的大企业“圣玛诺·皮埃尔公司”在拥抱中诞生了。合作带来了新的财力和机遇，圣玛诺如虎添翼，公司第一年的营业额就比圣玛诺单干时增加了将近十倍，高