

浙江商人

别人的教训就是自己的教训，别人的经验就是自己的经验，这是成功的浙江商人的共识。

浙江商人只有在决定胜负的关键时刻，才会亮出最有分量的底牌，从而成为最终的赢家。

22条军规

中国第一商人

他们充满灵性的商业智慧且拥有最顺应中国市场经济

浙江商人奉为圭臬的经商准则

在商海中搏击，贪图小利的商人只能抓住眼前的小鱼小虾，看清市场趋势，有所为而有所不为的商人才能网到大鱼。浙江商人已用他们的成功做出了典范。



迟双明/著

中国商业出版社

浙江商人
22条
军规的

迟双明/著

中国商业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

浙江商人的 22 条军规/迟双明著 .—北京: 中国商业出版社, 2007.4

ISBN 978 - 7 - 5044 - 5842 - 1

I . 浙… II . 迟… III . 商业经营—经验—浙江省
IV . F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 038923 号

责任编辑: 孙启泰

中国商业出版社出版发行
(100053 北京广安门内报国寺 1 号)
新华书店总店北京发行所经销
九洲财鑫印刷有限公司印刷

*

787 × 1092 毫米 1/16 开 14.5 印张 200 千字
2007 年 6 月第 1 版 2007 年 6 月第 1 次印刷

定价: 28.00 元

* * * *

(如有印装质量问题可更换)

前 言

在清朝至民国时期，徽商、晋商以其鲜明的经营风格和长期积累的商业实力为世人所瞩目。改革开放以来，随着温州商人名满天下和浙江作为沿海省份的快速发展，浙江商人作为一个特定群体凸显在人们面前。

浙江商人具有一般浙江人共有的特点：精明能干，不怕吃苦。他们走南闯北，在全国各地都留下他们精打会算、奔波忙碌的身影。

除此之外，浙江商人还具有其作为商人独有的特质，正是这些特质让浙江商人与一般浙江人、与其他地域的商人截然区别开来，并在其创业、经营、管理的过程发挥了重要的作用，显示了强大的现实威力。对此加以总结以后，我们概括成所谓“22条军规”。

军规之一 不能不看央视新闻联播

在浙江商人看来，要做大生意就要首先从国家大事中找信息，国家的经济、政治、外交，甚至每一项新政策的出台，都蕴含着赚钱的机会。浙江商人循大势，抓热点，未雨绸缪的经商头脑与其重视新闻联播的习惯有不解之缘。

军规之二 赢得起但输不起的生意最好不做

成熟的商人做生意前，一般看自己是否输得起。输不起的生意，利益诱惑再大也绝不考虑。相反，只要输得起，哪怕利润薄一点也义无反顾。

军规之三 给自己留下足够的底牌

在浙江商人看来，把牌留在手里，是为了有备无患，在决定胜负的关键时刻，他们能够亮出最有分量的牌，从而成为最终的赢家。

军规之四 选择合作伙伴应慎之又慎

所谓“防人之心不可无”，虽说合伙人可能是你的朋友，但“利”字当头，谁能保证对方不会因财迷心窍而中饱私囊。作为商人对合作伙伴的选择要十分谨慎。他们考虑对方实力的同时，更注重他们的品德。

军规之五 男人的金钱和女人的年龄一样永远属于秘密

对自己所拥有的金钱和以金钱为基础的发言权保守秘密，是浙江商人一贯恪守的行为准则。

军规之六 一诺千金但对不守信的人例外

面对中国乃至全球范围内存在的信用危机，浙江商人守信，但绝对对不守信的人守信。精明的浙江商人面对失信者，总有办法避免自己受失信行为的伤害。

军规之七 不轻易相信合约、合同

在合约、合同陷阱的受害者中，如果不想让人见到你的影子，就要对此有深刻的认识和充分的准备。

军规之八 有所为也有所不为

“天下熙熙皆为利来，天下攘攘皆为利往”。商人做生意，求的就是利，这是天经地义的事。但浙江商人认为，违背法律和道义的事情，利益再大也不能做。

军规之九 把握全局但不必事必躬亲

有的商人担心下属把事情弄糟，常常自己动手去做，搞得自己没有时间思考与放松，没有时间与朋友交流。浙江商人不干这样的傻事。他们能在把握全局的前提下把事情交给别人去做，同时能有效预防失控的风险。

军规之十 杜绝家庭成员出现于管理团队当中

无论家庭成员是谁，有多大本事，或者可以给自己的团队带来多么大的帮助，浙江商人一般都不会考虑接纳其为团队成员。

军规之十一 做生意就要“微利是图”

生活中到处都存在着赚大钱的生意，但是一般人却发现不了，一般人的目光只会盯着大生意，想从大生意上取利，浙江商人的不同凡响之处就

在于他们“微利是图”，大钱小钱都赚，结果他们往往能积少成多，从小中取胜。

军规之十二 不浪费时间浪费在计较一时的得失上

浙江商人精明，但他们不小心眼儿。他们认为天下有的是商机和赚不完的钱，何妨在利益之争面前大度一些。

军规之十三 用金钱粉饰自己是肤浅的表现

浙江商人有钱，但浙江商人不会过多地用金钱来粉饰自己的面子。于是你经常可以看到浙江商人在众人面前惬意地抽着自己喜欢抽的劣质香烟。

军规之十四 善于总结别人的成败得失为己所用

浙江商人不认为 MBA 对于在中国做生意有多大的实际意义，但对于身边的、国内的成败案例，他们总能从中学到些什么。

军规之十五 不去偷税漏税但可以合法避税

偷税漏税是个别商人聚敛不义之财的手段之一，但却为浙江大多数成功商人所不愿为、不屑为。

军规之十六 要掌握跟新闻界打交道的技巧

商人与新闻界的关系，成则可壮大品牌，败则可毁其身。浙江的成功商人深知这一点，并以娴熟的技巧与之周旋，从而最大限度地保护自己。

军规之十七 练就把握商机的眼光和能力

世界上并不缺少商机、缺少的是发现商机的眼光。浙江商人认为抱怨是没有用的，坐等商机也不会来，他们总是以敏锐的眼光去发现商机，以猛虎扑食的迅疾行动去捕捉商机。

军规之十八 敢于做理性冒险，但不做无谓的冒险

浙江商人之所以能够创造许多“全国第一”，关键在于两个字“胆”和“识”，他们敢于冒险，但却从不做无谓的冒险。有理智的勇敢是冒险，无理智的勇敢是冒进，浙江商人一直把冒险与冒进区分得很清楚。

军规之十九 不要把感情跟生意混为一谈

有不少商人把感情与生意混为一谈，并因为感情造成生意上的损失，

等到醒悟后才发出“红颜祸水”的感慨。在这一点上，浙江商人的做法可谓明智之极：不与属下及有生意往来的异性发生恋情，不跟关系密切的异性透露商业细节。

军规之二十 不节俭就做不得长久生意

浙江商人以自己的节俭形象感染员工。避免了那种自己浪费一分钱，下面的人可能就浪费一百、一千、一万的不良现象。

军规之二十一 小心维护自己的公共形象

浙江商人会不遗余力而又小心翼翼地维护自己的形象。他们中不乏善于整合政府资源和社会舆论的大师级人物。

军规之二十二 预留一条重整旗鼓的后路

浙江商人能做到得意而不忘形，就是因为他们常怀危机意识，顺境中也为自己预留后路，而不致哪一天败走麦城时过于被动。

这22条军规是对浙江商人做生意的成功经验的总结，其中每一点都闪耀着智慧的光芒。

如今，商业活动越来越频繁，通过经商实现人生价值也成为了许多人的选择。但是经商有着太多的学问，如果不用心学习、用心体悟，就难窥真谛，就会摔跟头、吃大亏。浙江商人的做法给我们提供了一条学习和体悟的路径，我们没有理由漠视它。

编者

2006.11



责任编辑：孙启泰
封面设计：红十月

目 录

军规之一：不能不看央视新闻联播

- 一、从新闻联播发掘信息 (1)
- 二、由新闻联播看出政策走向 (3)

军规之二：赢得起但输不起来的生意最好不做

- 一、市场调查是生意的第一步 (7)
- 二、头脑冷静才能做好决策 (9)
- 三、系统思考做决策 (10)

军规之三：给自己留下足够的底牌

- 一、有备才能无患 (12)
- 二、对风险保留应对措施 (13)
- 三、不可兜露底牌 (15)

军规之四：选择合作伙伴应慎之又慎

- 一、选择合作伙伴有原则 (18)
- 二、友情未必经得起利益考验 (20)
- 三、避免内斗是前提 (22)
- 四、1加1要大于2 (24)
- 五、选成功者为合作伙伴 (26)

- 六、防范图谋不轨者 (27)
- 七、浙江商人不愿合作的三种人 (29)
- 八、聚散皆为事业 (32)

军规之五：男人的金钱和女人的年龄一样永远属于秘密

- 一、资金是商业机密 (35)
- 二、想合作就得不漏底 (36)

军规之六：一诺千金但对不守信的人例外

- 一、诚信是生意圈的核心规则 (39)
- 二、待人以诚才有回报 (41)
- 三、不守信用将与财富无缘 (42)
- 四、面对危机坚守诚信 (44)
- 五、困难时也要讲信用 (47)

军规之七：不轻易相信合约、合同

- 一、成为社会公害的合同欺诈 (51)
- 二、让“皮包公司”显形 (54)
- 三、防止“货到地头死” (57)
- 四、防患于未然 (60)
- 五、重视客户信用调查 (63)

军规之八：商人有所为也有所不为

- 一、造假就是砸自家的牌子 (67)
- 二、商人谋利要赚在明处 (69)
- 三、切勿贪图小利 (71)
- 四、烫手的钱不能用 (72)

军规之九：把握全局但不必事必躬亲

- 一、切忌事事都包揽 (77)
- 二、要敢于授权 (80)

军规之十：杜绝家庭成员出现于管理团队当中

- 一、改变家族经营模式 (83)
- 二、让家族成员另立门户 (85)
- 三、用职业经理人替代家庭成员 (87)

军规之十一：做生意就要“微利是图”

- 一、务实苦干才能赚到钱 (90)
- 二、“微利是图”是生财之道 (92)
- 三、通过赚微利来赚市场 (95)
- 四、从小生意中赚大钱 (96)

军规之十二：不浪费时间浪费在计较一时的得失上

- 一、放弃是成功的必备条件 (100)
- 二、该停手时就停手 (101)
- 三、放弃是基于战略的价值判断 (103)
- 四、哪里跌倒就在哪里站起来 (105)
- 五、冷静地看待赔与赚 (107)
- 六、三十六计走为上 (109)
- 七、笑到最后才笑得最好 (110)

军规之十三：用金钱粉饰自己是肤浅的表现

- 一、不愿意露富 (113)

- 二、保持低调的作风 (114)
- 三、富豪不等于挥金如土 (117)
- 四、不被“荣誉”绑住自己 (118)

军规之十四：善于总结别人的成败得失为己所用

- 一、仿效别人的成功 (121)
- 二、奉行“老二”哲学 (123)

军规之十五：不要偷税漏税但可以合法避税

- 一、了解自己应该知道的权利 (126)
- 二、不要想着偷税漏税 (127)
- 三、进行合理有效的避税 (129)
- 四、用纳税筹划先谋后纳 (132)
- 五、积极配合税务检查 (137)

军规之十六：要掌握跟新闻界打交道的技巧

- 一、用好媒体这把“双刃剑” (140)
- 二、不轻易同传媒对抗 (141)
- 三、始终善待新闻传媒 (143)
- 四、将“小”新闻放“大” (144)
- 五、掌握好主动权 (149)

军规之十七：练就把握商机的眼光和能力

- 一、商机其实无处不在 (153)
- 二、看准了就要果断出手 (156)
- 三、多谋善断才能修成“正果” (158)

军规之十八：敢于冒险但不能盲目冒险

- 一、不入虎穴焉得虎子 (161)
- 二、做第一个吃螃蟹的人 (163)
- 三、敢想还要敢做 (165)
- 四、在冒险中要尽力规避风险 (168)
- 五、有胆更要有识 (170)

军规之十九：不要把感情跟生意混为一谈

- 一、警惕“秘书”的温柔乡 (174)
- 二、千万不要沾花惹草 (177)
- 三、与异性员工保持距离 (179)
- 四、交往中做到不偏不倚 (183)
- 五、不能过分宽容 (185)

军规之二十：不节俭就做不得长久生意

- 一、该省的钱就要省下来 (189)
- 二、对金钱的敏锐感觉 (191)
- 三、杜绝铺张浪费 (192)
- 四、控制不必要的花销 (194)
- 五、最有效的理财 (196)
- 六、赚到钱不能过于张扬而要坚持节俭 (199)

军规之二十一：小心维护自己的公共形象

- 一、与用户的联系是维护形象的桥梁 (203)
- 二、“取之社会，用之社会”的责任感 (206)
- 三、行善与谋利并行不悖 (208)

四、打造中国第一商帮 (209)

军规之二十二：预留一条重整旗鼓的后路

一、亲朋乡邻是融资的强有力的后盾 (211)

二、要为自己预留退路 (212)

军规之一

不能不看央视新闻联播

在浙江商人看来，要做大生意就要首先从国家大事中找信息，国家的经济、政治、外交，甚至每一项新政策的出台，都蕴含着赚钱的机会。

央视新闻联播是中国政治、经济的晴雨表。娱乐体育、财经报道、焦点访谈都可以不看，但新闻联播透示出的政策信息和经济走向却不能不了解。

浙江商人循大势，抓热点，未雨绸缪的经商头脑与其重视新闻联播的习惯有不解之缘。

一、从新闻联播发掘信息

当今世界已步入信息时代。信息作为战略资源，已经同能源、原材料等一起构成现代社会生产力的三大支柱，可以说有价值的信息就是财富。信息到处都有，报刊、杂志、广播、电视里的新闻都包含着大量的信息，尤其是以中国政治、经济晴雨表著称的央视新闻联播。其中所蕴藏着潜在的商机，更是不可估量。关键是商人有没有发掘的慧眼。

产生商机的理论基础其实就是信息不对称性。某个信息，甲知道而乙不知道，那么乙就得为自己的不知道付出成本。在市场经济中，交易双方没有义务向对方提供真实的信息及其信息来源。所以，谁善于收集信息，谁善于开发有价值的信息，谁就掌握了商战主动权。浙江商人注重眼观六路、耳听八方。他们对新闻联播这种主渠道的信息来源尤其重视。他们通

常擅于从别人不在意的信息中找到商机，利用信息资源而赚钱，所以成为商战中的常胜将军。

在新闻联播中，信息就好像空气一样，无处不在，无处没有。如何处理好铺天盖地的信息，是关系到商人能不能赚钱的重要因素。

如何才能将信息变成发财机遇？首先要提高自己的信息敏感度。对听到的信息，不能听过就算了。浙江商人从新闻联播中听到或间接地分析出一条信息时，就从商业角度对它进行认真的分析和论证，然后再把它与其他有关联的信息按照不同项目，市场所需情况进行细致的分类，供自己选择利用。依据自身条件，找出信息的生意点，才能捕捉到市场的联动现象，从而做出超前的和富有成效的决策。

商场如战场，商战如实战，在企业经营或个人赚钱的过程中，商业情报的作用也同样举足轻重，甚至是决定性的因素。因为信息蕴藏着商机，商机就是财富，精明的浙江商人经常从信息中挖掘出财富。

有的商人认为新闻联播中的内容大多是政治上的，与自己的生意相差太远，没有什么实用价值，所以很少去看。而浙江商人张果喜认为，企业在中国，就应该了解中国的国情。掌握国家各个阶段的方针政策和法律法规，只有这样才能把握好企业的方向。所以说，企业家可以不以政治为中心，但不能不关心政治。

而实际上，对于政治，很多商人都忽视它的存在。绝大多数商人都存在一种难以扭转的习惯性思维：我经我的商，你从你的政，井水不犯河水。在这一心理的支配下，还能从政治领域挖到商机吗？

古人曰：“月晕而风，础润而雨。”商人应该从新闻联播里细微的先兆中认清后来的发展形势，能认准形势，就能抓住机遇赚钱。

宋朝年间，有一次临安城失火，一位姓裴的当地商人的店铺也随之起火，但是他没有去救火，而是带上银两，网罗人力出城采购竹木砖瓦等建筑材料。火灾过后，百废待兴，市场上建房材料热销缺货。此时，裴氏商人乘机大发其财，赚的钱数十倍于店铺所值之钱，同时也满足了市场和百

姓的需要。“管中窥豹，略见一斑”，敏锐的观察力和准确的判断力是浙商财富永不干涸的源泉。

人要有超前的眼光，能看到未来的发展趋势。信息有在大小之分，大者，国家政局的变化，世界格局的重组等；小者，市场的需求，自身的优势等。在浙商看来，大到国家领导人的更迭，小到一个乡镇芝麻官的去留，都会对自己有影响。从新闻联播中可以看到当前的政策，国家鼓励发展什么，限制发展什么，对经商赚钱更是有直接的关系。做对了方向，顺着国家鼓励的方向努力，事半功倍；做反了方向，比如说，某行业国家正准备制定政策进行限制、淘汰，若偏赶在这时盲目地撞进去，肯定一路荆棘。浙江娃哈哈集团，之所以在宗庆后的领导下由一个校办厂成为今日的“中国水王”，很大程度上得益于宗庆后在20世纪90年代中期对国家关于支持中西部建设的政策信息的正确判断，他觉得这是娃哈哈发展的大好机遇，于是果断西进，在四川广元等地办了三个纯净水厂，由于充分利用了国家和中西部当地政府给予的优惠政策，所以投资成本极低。

浙江某报纸曾专门做过一项调查，结果表明91%的浙江商人都关心政治，60%的经营者“因为某项政策的出台而放弃或更有信心做某项生意或投资”。

浙江商人对新闻联播十分关注，但并没有因此导致市场意识的淡薄和迟钝。对官场负责有余，对市场负责不足的现象在浙江商人中并不多见，他们更多的是从政治信息中寻觅出有利于自己企业发展的商业行为来。

二、由新闻联播看出政策走向

自古以来，政治与经济便是一对紧密相连的孪生儿。商海泛舟者若要取得商业上的辉煌业绩，除了从经济方面入手外，还需要从国家政策的角度着眼，来调整自己的商业行为。

优秀的浙江商人非常熟悉国家各主管部门的有关方针政策，而且善于