

韩彪/编著

精明、活跃、抱团打拼的温州商人，善变、大气、勇于开拓的宁波商人……低调、草根、立足于本土的浙江商人，在商界屹立不倒，凭借的就是敢为天下先的勇、无为而治的谋、肯吃苦的狠。

浙商

理财的

22^条军规

浙江商人最大的优势在于
精神优势

“哪里有市场，哪里就有浙商”是浙商全民性的体现；“白天当老板，晚上睡地板”是浙商草根性的诠释。在很多地方，这些话已成为商谚，浙商的品质也成为商人学习的典范。

中国三峡出版社



浙商

理财的

22^条军规



浙江商人最大的优势在于
精神优势

中国三峡出版社

图书在版编目(CIP)数据

浙商理财的 22 条军规 / 韩彪编著. —北京:中国三峡出版社, 2009.9

ISBN 978 - 7 - 80223 - 527 - 4

I . 浙 . . . II . 韩 . . . III . 商业经营 - 经验 - 浙江省 IV . F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 131063 号

中国三峡出版社出版发行
(北京市西城区西廊下胡同 51 号 100034)
电话:66112758 66118308
<http://www.zgxcbs.cn>
E-mail:sanxiaz@sina.com

北京忠信诚胶印厂印刷 新华书店经销
2009 年 12 月第 1 版 2009 年 12 月第 1 次印刷
开本:787 × 1092 毫米 1 / 16 印张:21 字数:200 千字
ISBN 978 - 7 - 80223 - 527 - 4 定价:36.00 元

Preamble

序 言

在中国经商史上，浙江商人从未沉默过，他们祖祖辈辈都在商海中摸爬滚打。在当今商界，浙商更是不容忽视的一种存在，他们人数最多，比例最高，分布最广，行业最宽，影响最大。说起他们，人们就能想到“舍得”、“和气”、“共赢”、“低调”、“敢闯”等词语。他们更是被欧美誉为“中国的犹太人”，对于商人而言，这是人人向往的殊荣。

在中国的各个省市中，浙江的发展水平很高，发展方式非常富有特色。浙江的经济和社会发展的巨大成就也引起了国内外许多专家学者的高度关注，解读浙江之谜，已成为经济界和社会学界的时尚。浙江之所以取得巨大成就，在很大程度上是浙商艰苦创业、大胆创新的结果，他们的草根性、全民性也给他们在商业上的成功增添了助力。

我们为什么要说浙商？是因为他们最具可学性，最典型、也最容易模仿。浙商是真正的平民，他们最大众化，在没有资金、技术、市场的情况下，依然能够上演商业奇迹。精明、活跃、抱团打拼的温州商人，善变、大气、勇于开拓的宁波商人……浙商在商界屹立不倒，凭借的就是敢为天下先的勇、无为而治的谋、肯吃众苦的狠。

《浙商理财的 22 条军规》一书，就是旨在解读浙商成功之谜，并从现实生活中取材，用现实的例子来阐述。本书分别从二十二个方面来阐述浙商的成功法则，书中讲述了以“敢为天下先，永争天下强”而著称的浙商从推销、做苦力开始，以四处闯荡的精神，占据了当地人不屑一顾的那些领域的实例，并通过这些实例阐述了许多经商的道理。

“腹有诗书气自华”，阅读此书，浙商的成功秘笈一览无遗。他们的全民性、草根性，以及勤奋务实的创业精神、勇于开拓的开放精神、敢于自我纠正的包容精神、捕捉市场趋势的思变精神和恪守承诺的诚信精神，将时刻敲打着你，使你在经商之路上获得点拨，心清境明。

Content

目 录

军规第一条 把握经济，了解时事政局

商业活动是一种社会化的经济活动，没有深入了解市场行情，完全凭借自己的一时冲动去做一笔生意，结果必然不容乐观，只有掌握了更多、更新和更及时的信息，才能掌握商业战场的主动权。浙商能从国家大事中找信息，他们眼观六路，耳听八方，关注各方面政治、经济信息，甚至每一项新规的出台，从这些潜在的、隐蔽的信息中挖掘生财之道，这就是浙商的高明之处。

01. 对变化保持警觉 / 3
02. 保持敏锐的嗅觉 / 5
03. 利用调研好赚钱 / 7
04. 闻风而动，借风而行 / 9
05. 建立独特的信息网络 / 11
06. 在信息中抓住商机 / 13
07. 了解时局，审时度势扛起企业大旗 / 15
08. 与时俱进，驾驭新潮流 / 17

军规第二条 不轻信合约，谨防无孔不入的骗局

市场的复杂性、骗局的巧妙性往往会让企业在猝不及防的时候陷入僵局，因此，即使面对一张具有法律保护意义的合同也不是就意味着万事大吉。合同细节是否敲定，口头承诺或协议是否履行，十分重要。最重要的是，合作双方是否守信。浙商就很明白这一点，他们不会轻信合约，不会相信招牌宣传，也不会因为上一次的成功合作就掉以轻心。

01. 防范一纸空文 / 21
02. 审核工作不可少 / 23
03. 不让变脸有机可乘 / 25
04. 莫让招牌迷人眼 / 27
05. 切忌华而不实的宣传 / 29

Content 目 录

军规第三条

一诺千金，但对不守信者例外

古人讲究言不在多，但必守信，信誉是做人之本。对于商人亦是如此，诚实守信才能取得商业伙伴的信任与合作。浙商也正是把信誉作为企业生存的最大财富。但与此同时，对待那种满嘴谎言的商人，他们则用其人之道还治其人之身。

01. 巧诈不如拙诚 / 33
02. 信誉是商业生命线 / 35
03. 商人要能守住道德底线 / 37
04. 贾而重诺，做君子型商人 / 39
05. 实在地行动才有丰厚的回报 / 41
06. 诚信危机，企业难以承受之轻 / 43
07. 反击适度，留有余地 / 45

军规第四条

谨慎对待孤注一掷，输不起时不“投注”

风险与利益并存。任何生意做决策之前，浙商都会考虑清楚，作为商人，除了资本，是否输得起自己的家人、“江湖”地位以及信誉。如果答案是否定的，那么在孤注一掷之前他们会放慢脚步。

01. 商场，一半是海水，一半是火焰 / 49
02. 利益大，风险更大 / 51
03. 先盘算后动手 / 53
04. 量力而行，适时而动 / 55
05. 慎重选择投资项目 / 57
06. 输不起时学会放弃 / 59
07. 稳健求存，稳中取胜 / 61

Content 目 录

军规第五条

给自己留够底牌，还要懂得运用底牌

手中握有一把好牌不一定能成为大赢家，但如果你握有一把好牌的同时，又懂得出牌的策略与技巧，那就一定会成为胜利者。生意运作犹如一副牌局，未到揭晓时，浙商不会亮出手中所有的牌。他们知道牌局随时可能中途停止，而对方也随时会出新牌，不到关键时刻不亮出底牌，王牌压底才会成为真正的赢家。

01. 多想几步路更宽 / 65
02. 伸出你的每一根触角 / 67
03. 摸清对方底牌 / 69
04. 握有底牌，也要懂得战略性出牌 / 71
05. 底牌在手，该出手时就出手 / 72
06. 运筹帷幄，高调打出底牌 / 74

军规第六条

天下无事不可为，但宁做刺猬不做狐狸

“不以善小而不为，不以恶小而为之。”作为一个成熟的商人，更要懂得哪些事情可以放手去做，哪些事情是坚决不能去做的。浙商就深谙其中之道，他们认为能得到利益的事情也不能不顾一切地去做，违背道义与法律、违反做人原则与信念的投资，只能导致明天的垮台。

01. 不被功利心所驱使 / 79
02. 经营走正道，产品要正宗 / 81
03. 留有余地，共赢共生 / 83
04. 富有社会责任感，不与狐狸为伍 / 85
05. 勿因小失大 / 87
06. 险中求稳，勇开新路 / 89
07. 吃亏便是福 / 91

Content 目 录

军规第七条

慎重选择合作伙伴，不给熟人留机会

无论是一个团队，还是个人，要想扩大发展就离不开合作，毕竟个人能力是有限的。所谓“合作”，既要能“合”，又要能“作”。浙商在选择合作对象上注重精诚合作而不起异心，双方为共同的利益而奋斗。反之，一个糟糕的合伙人只会让事业停滞甚至倒退。

01. 一个好汉三个帮 / 95
02. 同舟共济，互惠互利 / 97
03. 利益面前看友情 / 99
04. 选搭档更要有“心眼” / 101
05. 谨防鸠占鹊巢 / 103
06. 有几种人不能合作 / 105

军规第八条

重视团队协作，但团队中不接受家庭成员

“抱团打拼”是浙商的又一特征，他们通常以家族式经营起家，但他们同时深知这种任人唯亲现象常常会致使个人的权、责、利界定模糊。因此他们虽然重视团队协作精神，却懂得避免团队内部的趋炎附势或拉帮结派，不给那些利用这些关系陷企业于不利的人留机会。

01. 用人之前先会看人 / 109
02. 有使命感的团队才是好团队 / 111
03. 权责不清，则利益不均 / 113
04. 稀释的公信，乱于机制祸于人 / 115
05. 肃清团队中的家庭成员 / 117
06. 让家族成员另立门户 / 118
07. 建立现代企业制度 / 120

Content

目 录

军规第九条

拒绝诱惑，不和有利益冲突的异性发生亲密关系

浙商深知“害人之心不可有，防人之心不可无”的道理，生意场上不仅存在利益与金钱，同样潜伏着尔虞我诈与重重危机，你身边一切与生意利益有关的人都可能成为事业中的陷阱，要多加防范，特别是和涉及利益关系的异性不要有任何亲近的行为。

01. 不以貌取人 / 125
02. 与异性员工不要过分亲密 / 126
03. 脂粉场中最容易栽跟头 / 128
04. 宁交小人，不交女人 / 129
05. 调整对女职员的管理方式 / 130

军规第十条

保守商业细节，不讲给任何非商业朋友听

俗话说“生意场上无父子”，无论是对你的挚友还是红颜知己，甚至结婚多年的妻子，你都不能谈及甚至透露商业细节。浙商深知“说者无心，听者有意”，逞一时口舌之快，往往为种种危机埋下了伏笔。

01. 封闭流通渠道 / 135
02. 防范之心不可无 / 137
03. 多换思维少换人 / 139
04. 亲密并非无间 / 140
05. 事做七分，话说三分 / 141

Content 目 录

军规第十一条

懂得借助外力，但成功后不过河拆桥

“它山之石，可以攻玉”，善于借助外力的浙商，懂得站在他人的肩膀上取得成功。俗话说“受人之恩，当涌泉相报”，在商业战场的无声硝烟中，即使当年的施恩者已转变成了富含心机和精于算计的竞争对手，作为恪守信用的浙江商人，也决不会做出背信弃义、过河拆桥的事情。

01. 借助他人的力量 / 145
02. 临时抱佛脚，急时无人帮 / 148
03. 不亏待帮助你过河的人 / 150
04. 贵人困难时雪中送炭 / 152
05. 交新朋友不忘老朋友 / 153

军规第十二条

不要偷税漏税，但要学会合理避税

营业税、增值税，各种票据的收支平衡，其实是一个企业获利多少的控制点之一，依法纳税虽然是企业的义务，可较重的税务负担也是制约企业有更大发展的桎梏。犹太商人曾为共高明的“护钱”策略而津津乐道，浙商如今也开始转变传统思维，寻求合理合法的增利途径。

01. 不求规模，偷税漏税必受其害 / 157
02. 规范税务和会计行为 / 159
03. 积极配合税务检查 / 161
04. 必要时拿出手中的证据 / 163
05. 精打细算，合法避税 / 165
06. 了解税收优惠条款利于避税 / 167

Content

目 录

军规第十三条

谨慎处理媒体关系，借助舆论成就自己

商场上的一举一动，所接触的大小人物，都有可能成为日后成败的因素。浙商注重建立信息关系网络，他们认为良好的信息关系网络无疑是巨大的无形财产，特别对于媒体平台，善于巧妙灵活地处理与记者间的关系尤为重要。“成也萧何败也萧何”，商场如战场，媒体更是一把无形的剑，浙商的应对之法是谨慎处理与媒体的关系。

- 01 善用媒体才是真功夫 / 171
02. 从“无名小卒”到“市场红人” / 173
03. 用好媒体这把双刃剑 / 175
04. 学会制造热点 / 177
05. 编织一张和谐公关网 / 180

军规第十四条

不摆大，哪怕你真的是老大

不张扬、谦虚行事是浙商精神的重要体现，他们不妄自菲薄、贬低自己，也不骄傲自满、抬高自己。在交际应酬场合能够结交许多朋友，一般来说，越是见多识广、素养高雅者，就越是谦虚；而越是无知浅薄、缺乏修养的人，就越是不知天外有天，狂妄自大。

01. 大智知止，小智惟谋 / 187
02. “摆大”不如低调行事 / 189
03. 不把自己当权威 / 191
04. 得意之时不张扬 / 193
05. 切忌狂妄自大，成为众矢之的 / 195

Content 目 录

军规第十五条

面对纷争，保持中立并借势成事

在商言商天经地义，商业始终离不开人与人的沟通，离不开与政治的合作。在纷繁的关系中，浙商不把商业利益的希望完全寄托在一种网络中，他们明白卷入不必要的派系纷争是危险而不明智的举动，处理这样的纠纷，他们的法宝是保持中立，中立能让他们置身事外。

01. 明哲保身 / 201
02. 政经不分家，搞好政商关系 / 203
03. 了解政治形势，借势而为 / 205
04. 以智者的心态保持中立 / 207
05. 企业发展要把准宏观脉搏 / 209

军规第十六条

不执着于某一领域，适时抛开利益得失

人都有占有欲，总喜欢得到而不喜欢失去。殊不知，失中有得，得中有失，换一种眼光，换一种思路，也许眼前的利益与金钱并不算什么。浙商认为要做好企业，就不能被利益所麻痹，要淡化对利益得失的看重。

01. 放弃葡萄的思辨 / 213
02. 不能取得成功，就选择放弃 / 215
03. 面对利益得失之间进退有度 / 217
04. 重视名气，忽视利益 / 219
05. 大度面对得失 / 222
06. 尽量将得失之心丢开 / 224
07. 抛开利益也是获得利益的关键 / 226

Content

目 录

军规第十七条

拥有平常心，不要用金钱粉饰自己

浙商普遍认为：财不外露，是怕招致不必要的危害与算计；过分地用金钱来招摇过市，会招惹别人的敌意。一旦让对手捕捉了你的虚实，不免成为别人进攻的靶子。

- 01. 浙商们的草根性 / 231
- 02. 富翁不等于挥金如土 / 233
- 03. 节俭的习惯同生命一样宝贵 / 235
- 04. 抱平常心做平常事 / 238
- 05. 用慈善之心装扮自己 / 240
- 06. 保持低调的作风 / 242
- 07. 善于隐藏自己 / 244

军规第十八条

资本决定发言权，到手的钱才是钱

资本是商业中人人都想操控的“美食”，为了把它握在手中，有人会用尽心思，让自己的资金成为一个不可透露的秘密，这已经是商战中的规则。浙商会把金钱当做是私人的秘密，犹如女人的年龄，一旦泄露，危机感也会随之而来。他们对无形资产和固定资产并不“感冒”，相较之下更重视现金交易，认为到手的钱才是自己的钱。

- 01. 资金链就是生命链 / 249
- 02. 核算成本运作，降低资本投入 / 251
- 03. 重视现金，加快资金周转 / 253
- 04. 把钱放在手里而不是银行里 / 256



军规第十九条

关注本土案例，学习总结别人的成败得失

任何事情的存在都是有用的，一时无用，另一时就有用，对于人也是这样，总有所长，也有所短，所以不要羡慕别人的成功，更不要鄙夷别人的失败。浙商善于借别人的长处来弥补自己的不足，而将他人之失引以为戒。

01. 要有勇气去碰壁 / 261
02. 要模仿，更要学精髓 / 263
03. 分析别人，击敌三短 / 265
04. “迟人半拍”不吃亏 / 268
05. 本土案例是浙商最好的教科书 / 270
06. 知不足而后学 / 273

军规第二十条

商场非江湖，不要用黑道的做派经商

商业永远存在自身的游戏规则，掌握得当，便能如鱼得水，左右逢源；但如果突破尺寸，用黑道的做派来办事，那你将失去“人心”，随时面临被终止游戏的危险。浙商懂得在商言商，不逾越做商人的本分，也就较易于在商场上立于不败之地。

01. 不崇尚暴力，做人要有德 / 277
02. 培养先予后取的品德 / 279
03. 与人合作赢得好名声 / 281
04. 聪明反被聪明误 / 283
05. 不挣不该挣的钱 / 285

Content

目 录

军规第二十一条

善于管理，学会“偷懒”，不要事必躬亲

思科的总裁曾说过，只靠一个人的智慧指挥一切，即使一时能取得惊人的进展，但终究会有一天行不通。浙商普遍认为，如果你是个有“手腕”的管理者，并不需要事事亲力亲为，要做到知人善用，抓大放小，学会“偷懒”，不然受累的只有自己。

01. 领导要学会“偷懒” / 289
02. 追求无为而治 / 291
03. 管理者的职责是引领而不是运营 / 292
04. 在授权时不附加太多限制 / 294
05. 给下属自由发挥的空间 / 296
06. 合理授权，防止越权 / 298

军规第二十二条

未雨绸缪，给自己留条后路

人们常常希望未知的结果能够承载着希望与美好，并为之努力。与此同时，这条希望之路同样隐藏着荆棘与坎坷，因此凡事都需防患于未然，留有后路。生活如此，商场博弈亦如此，政治上的突发事件、经济上的政策调整都有可能让你的商业宝塔毁于一旦。

01. 居安思危，未雨绸缪 / 303
02. 先人一步，启动思考的引擎 / 305
03. 买卖未做，预测在先 / 307
04. 小心使得万年船 / 309
05. 时刻思量，把大局装心中 / 311
06. 危机防范，考验企业家的预见能力 / 313

军规第一条

把握经济，了解时事政局

商业活动是一种社会化的经济活动，没有深入了解市场行情，完全凭借自己的一时冲动去做一笔生意，结果必然不容乐观。只有掌握了更多、更新和更及时的信息，才能掌握商业战场的主动权。浙商能从国家大事中找信息，他们眼观六路，耳听八方，关注各方面政治、经济信息，甚至每一项新规的出台，从这些潜在的、隐蔽的信息中挖掘生财之道，这就是浙商的高明之处。