

本洞悉浙江商人经商思维的宝典



吕叔春◎编著

像

浙商

一样思考

Xiangzheshangyiyangsikao

「浙商」是当今中国人气最旺的**创富商帮**。不仅创造了许多财富，还为全国商人提供了一套可学可操作的**经商理论**。



中国纺织出版社





吕叔春◎编著

像

所商

一样思考
Xiangzheshangyiyangsikao

 中国纺织出版社

内 容 提 要

正所谓“无浙不成市”，哪里有市场，哪里就有浙江人，可以说，“浙商”是当今中国人气最旺的创富商帮。作为一个商人群体，何以在改革开放的大潮中保持“弄潮儿向涛头立，手把红旗旗不湿”？是什么样的思维，让他们创造了那么多的财富神话？本书意在带读者走进浙商的思维世界，看看他们是用怎样的经商哲学创造财富的。像浙商一样思考，你也能成就属于自己的商业梦想！

图书在版编目 (CIP) 数据

像浙商一样思考 / 吕叔春编著. —北京: 中国纺织出版社, 2010. 1

ISBN 978 - 7 - 5064 - 5970 - 9

I. 像… II. 吕… 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 170755 号

策划编辑: 李秀英 曹炳楠 责任编辑: 曹长虹 责任印制: 陈 涛

中国纺织出版社出版发行

地址: 北京东直门南大街 6 号 邮政编码: 100027

邮购电话: 010—64168110 传真: 010—64168231

http: //www. c - textilep. com

E - mail: faxing@ c - textilep. com

北京仰山印刷有限责任公司印刷 各地新华书店经销

2010 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

开本: 787 × 1092 1/16 印张: 19

字数: 257 千字 定价: 32.80 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社图书营销中心调换

序 言

浙商，勤于思，善于言，更敏于行，是浙江的一大财富，更是中国的一大财富。有人比喻，浙商就是中国的“犹太商人”。毫不夸张地说，“浙商”是当今中国人气最旺的创富商帮。在中国，哪里有生意，哪里就有浙江商人，似乎他们走到哪里，哪里的商业活动就活跃起来，他们聚到哪里，哪里的经济就繁荣起来。

目前，浙商已经成为中国商界一股重要的力量，他们走南闯北，不仅在全国各地表现出了极大的竞争力，而且在海外的名声也越来越响。他们人数之多，比例之高，分布之广，行业之宽，影响之大，不得不引起人们的思考，“浙商”凭什么崛起并做到立于商海而不倒？是什么样的创业思维让他们不断壮大？

经济学家李兴山说：“浙江人有着强烈的自我创业、自我发展的欲望，有着深厚的务工经商传统和商品经济意识，有着百折不挠、自强不息的艰苦创业精神。凭着这股精神，浙江经济细胞不断裂变，发展水平不断提高，使得一些原本是掌鞋的、打铁的、缝衣服和普通劳动者变成了百万富翁、千万富翁，成长为国内著名、世界知名的企业家。”

浙商们时刻观察着政治经济局势，洞察着身边的商机；他们从不相信口头承诺，非常重视合同；在合作伙伴的选择上，他们向来都是慎之又慎；做事方面，他们总是量力而行，有把握赢，他们会坚持做下去，输不起，他们会退而求稳；运筹帷幄，摸清对方底牌，却不轻易亮自己的底牌；他们不偷税漏税，但巧妙地合法避税；他们脚踏实地，从一分一毛赚起；他们注重商

业秘密，从不忽视商业细节；他们借势经营自己，但绝不会过河拆桥；他们走南闯北，敢想敢干，勇于开拓；他们越有钱越节俭，越出名越低调；他们认为，在利益与发展冲突的时候，发展更重要；他们以德经商，诚信经营，信誉至上；他们虽胆大，但心细；他们追求赢，但更追求稳……

浙江商人有“草根浙商”之称，正是这种草根精神让他们有了以上独特的创业经商思维。因为浙江的企业家或富豪大都出身平凡，没有家族背景，没有资金，全靠自己白手起家，因而他们的创业经商思维最具可学性，也最容易模仿，因此我们编写了这本书。相信，浙商赢家的思维定会让有志于创业经商的人得到重要的启发。

编 者
2009年7月



目 录

第一章 关注政治经济局势，敏锐洞察商业机遇

“我们温州商人就算是在伊拉克的硝烟炮火中也能嗅到商机，而且拎起包就直奔目标去了。”

——沈阳温州商会副会长 曾昌颢

一个浙商，也许他不关注国际事件，也许他不看焦点访谈，也许他连财经报道都不看，但是，他一定会坚持看 CCTV-1 的新闻联播。因为对于他们来说，政策往往就是市场的导向，关注政治局势，把握经济脉搏，是洞察商机、抢占先机、占领市场制高点的关键所在。一个商人只有审时度势、先知先觉、与时俱进，才能在激烈的商场竞争中立于不败之地。

1. 不想“出问题”，就跟着政策走 3
2. 审时度势，看准市场再下手 6
3. 与时俱进，驾驭新潮流 8
4. 敏锐洞察，做到“春江水暖鸭先知” 9
5. 善于在大局中捕捉商机 12
6. 先知先觉，走在政策的前面 15
7. 市场需要什么，再决定生产什么 17

第二章 注重合同合约，谨防商业骗局

“作为商人，一定要谨慎对待要签署的合同合约，做好了调查，或商讨了可行性以后再做最后的决定也不迟。”

——娃哈哈集团董事长 宗庆后



商场是复杂的，充满了尔虞我诈、勾心斗角，商业道德对有些商人来说根本就是空纸一张。为了牟取利益，不择手段地设下商业骗局的商人比比皆是。在这种环境中浙商依然能够求稳坐青山，就是因为他们重视合同的力量，从不相信口头承诺。正因如此，浙企才避免了诸多不利因素所形成的商业风险和商业危机。

1. 守法守纪，强化合约意识 21
2. 不让“变脸”有机可乘 23
3. 签约为了双赢 25
4. 别把真诚当天真，商场骗子要提防 27
5. 防范“一纸空文” 29

第三章 合作伙伴很重要，慎重选择为上策

“天下的饭，一个人是吃不完的，只有联络同行，要他们跟着自己走，才能行得通。”

——浙江红顶商人 胡雪岩

一个人的力量毕竟是弱小的，我们都渴望有能够和我们联手打天下的“好哥们儿”，但是大千世界，芸芸众生，并不是每个人都适合做我们经商的合作伙伴。对于浙商来说，每一次选择合作伙伴就像选终身伴侣一样，一定会在了解自己，又了解对方的前提下，选志同道合的人。他们的原则是，宁可不选，不可错选。

1. 不要轻信与你合作的人 33
2. 抱团打天下，不可忽视的家族力量 35
3. 优势互补的“黄金三角” 37
4. 跟同行合作，携手双赢 39
5. 利益面前看友情 42

第四章 赢得起一定做，输不起不要做

“我个人一向主张稳妥，娃哈哈这十几年的发展很快，但一直很稳。因为我有这样一个原则：自己能力达不到的事情我不做。”

——娃哈哈集团董事长 宗庆后

浙商做生意有个特点——量力而行，他们在做任何生意之前都会考虑清楚，如果有把握能赢，就会坚持到底；如果觉得自己输不起，就会退而求稳。两弊相衡取其轻，两利相权取其重，作为精于经商的浙江人在这一点上拿捏得很到位。这种睿智和魄力，使他们避免了“输”的结局。

1. 算好胜算的成本，输不起就放弃 47
2. 觉得赢得起，就坚持到底 49
3. 量力而行，不做做不到的事 51
4. 灵活经商，正确进退 54
5. 想清楚自己要做什么，再动手 56

第五章 运筹帷幄做生意，精心布局巧经营

“我与他们谈成承包平壤第一百货大楼的事，只用了短短两个小时。机会从来给有准备的人。”

——沈阳温州商会副会长 曾昌飏

所谓商道就是智道。浙商做生意向来是竭力做到知己知彼、摸清对方底牌，自己却在一边深藏不露、静观其变。他们从不盲目冒险，而是分散投资以尽量规避风险。因为他们如此“运筹帷幄”，所以往往“决胜千里”。

1. 运筹帷幄，高调亮出底牌 61
2. 慎重选择投资项目 63
3. 危机防范，考验企业家的预见能力 65
4. 企业发展要把准宏观脉搏 67
5. 分散投资，预防风险 69
6. 以退为进，绝处逢生 71



第六章 做生意别贪大，从小钱儿赚起

“成功始于足下，把每一件小事做好就不是小事；伟大来自平常，把每一桩平常的事情都做好就是不平常。”

——华通机电集团董事长 李成文

“上海人有一元钱会用来打扮，广东人有一元钱会上酒楼，而浙江人有一元钱则会当老板。”在浙江人的眼里和心里，职业没有高低贵贱之分，生意不在于大小，小钱儿也是钱。不怕利润低、要做就做最物美价廉的商品的信念，让他们的事业越做越大，让他们的产品畅销全国，游遍世界。

1. 浙商以“小”搏大的秘密 75
2. 一颗纽扣的价值 78
3. 小香菇也能撑起“半边天” 80
4. 在浙商眼里，一分钱也是钱 82
5. 小买卖中蕴藏的大商机 84
6. 小商品做大市场 87

第七章 商业细节不忽视，小心驶得万年船

“一个没有犯过错的人，不能算是个成熟的人；一个没有犯过错的企业家，不能算是一个真正成熟的企业家。”

——华立集团董事长 汪力成

所谓“说者无意，听者有心”，你的一时口舌之快，也许就为种种危机埋下了伏笔。因此，聪明的浙商从不在挚友、红颜知己，甚至结婚多年的妻子面前谈论商业细节，他们认为“小心方能驶得万年船”。

1. 防范之心不可无 93
2. 小心！亲密并非无间 95
3. 封闭流通渠道 97
4. 做好防范工作，消除隐患 99



第八章 权衡关系与利益，理智要战胜情感

“在家族企业的管理中关键是要避免家族式的管理，要尽快建立一套规范的、符合企业实际的现代企业管理制度。”

——康奈集团副总裁 郑茉莉

浙江人有很浓厚的老乡情结，“抱团打天下”也是他们初期创业的一个特点。但是情归情，在权衡关系与利益的时候，他们往往能够做到理智战胜情感，不会任人唯亲，而是举贤避亲、任人唯贤。他们一直致力于打破家族观念，建立现代企业管理经营制度。在他们心里，生意就是生意，掺杂私人感情是不理智的。

1. 生意就是生意，别掺杂情感 103
2. 商业团队别出现家庭成员 105
3. 感情用事不好做生意 107
4. 举贤避亲，任人唯贤 109
5. 打破家族企业，建立现代企业制度 111
6. 实事求是，不以貌取人 113
7. 朋友和金钱之间要有界限 114

第九章 经商也要重义气，不要过河就拆桥

“分享不是慷慨，对创业者来说，分享是一种明智。”

——正泰集团董事长 南存辉

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有“心机”、懂“算计”的竞争对手，作为重义气的浙江商人，也绝不会做出背信弃义、过河拆桥的事情。对于浙商来说，做人要讲义气，经商也一样。

1. “分享”才能更快地发展 119
2. 主动帮助你的“贵人” 121
3. 共赢才是最好的合作 124



- 4. 重义的浙商 127
- 5. 经商也要重义气 129

第十章 走南闯北任我行，敢于冒险才能赢

“人的一生总会面临很多机遇，但机遇是有代价的。有没有勇气迈出第一步，往往是人生的分水岭。”

——网易创始人 丁磊

浙江商人没有那种守成享福的思想，他们有了钱便立即投入更大的事业；浙江商人耻于安守家业，他们宁愿背井离乡，到外面的世界拼搏创业，也不愿守着狭小舒适的家园而碌碌无为。他们走南闯北、四海为家，敢于冒险的精神和勇于开拓的精神，在他们的商业活动中显露无遗。

- 1. 哪里有生意，哪里就有浙商 133
- 2. 险中求稳，勇于开拓新路 136
- 3. 为钱去流浪的温州人 139
- 4. 拥有高“胆商”的商人 141
- 5. 胆大包天的王均瑶 143
- 6. 具有特色才会赢 145
- 7. 胆识是浙商成功的关键 147

第十一章 关系就是金钱，做生意要靠人脉

“温州人的许多生意经是其他人无从学起的，这主要是因为温州人相互之间的信任感很强，紧密相连的人脉孕育了许多商机。”

——庄吉服饰公司董事长 陈敏

生意好做还是难做，很多时候都取决于人脉关系的好坏。一个优秀的浙商往往也是一个出色的社交家，他们拥有各层次、各行业的人脉资源，凭借这一大优势，他们往往最先获知重要信息，把握最好的机遇，获得他人的照顾，一路绿灯，在生意场上得心应手。

1. 编织好你的“老乡网”	151
2. 同媒体搞好关系	153
3. 经济离不开政治，同政府搞好关系	155
4. 先予后取，做大自己的名声	157
5. 同新老客户搞好关系	159
6. 朋友多多，财路多多	161
7. 别舍不得“人情投资”	163

第十二章 谨记天外有天，做人要低调

“拥有亿万财富的喜悦与红薯丰收的喜悦，在内心的感受上是一样的。”

——浙江商人 刘永好

“低调做人，谦虚行事”是浙商精神的重要体现，他们不妄自菲薄、自我贬低，也不摆阔、骄傲自满。浙江商人越有钱，越节俭；越出名，越低调，因为他们知道，天外有天。他们认为以金钱和财富为目标的人生，就太浅薄悲哀了。正因为少了一份浮躁的心态，他们才有精力踏踏实实地干了那么多惊天动地的大事。

1. 得意之时不张扬	167
2. 生意场中的“隐形人”	169
3. 越有钱，越要节俭	172
4. 别让自己成为众矢之的	174
5. 不把“名”作为奋斗的目标	176
6. 可以“财大”，但不要“气粗”	177
7. 财富不是人生的目标	180

第十三章 别太在乎眼前的利，发展更重要

“作为一个大企业的经营者，你可以不想今天的事，但必须想透明天的事。”

——浙江广厦集团总经理 楼中福



改革开放以来，浙商在商界如鱼得水，被誉为“东方的犹太人”，这些荣誉的桂冠并不是偶然，这是对浙商的充分肯定。他们之所以能够在商界站稳脚跟，得益于他们懂得用声誉和品牌来支撑企业持续发展，能够明晓眼前利益和长远利益间的辩证关系。

1. 利益与发展之争，发展胜 185
2. 面对利益得失要进退有度 187
3. 吃点亏也无妨 189
4. 名气更重要，利益为其次 192
5. 抛开利益也是获得利益的关键 194
6. 勿因小失大 196
7. 打一巴掌，给个甜枣 198

第十四章 总结身边的成败，取长补短谋发展

“不把过去的优势当做现在的优势，现在的优势不等于将来的优势。”

——万向集团董事局主席 鲁冠球

浙商是善于学习的一群人，他们关注国际上的先进技术，也重视身边成功的商业模式，更注重总结自身成败的经验。模仿是可行之路，但学习其中的精髓更重要，立足于本土的经营发展路线，很好地体现了“因地制宜”在商业中的运用。

1. 本土案例是最好的教科书 203
2. 模仿重要，学习精髓更重要 206
3. 先取道海外，再自主创新 209
4. 企业要发展，学习要继续 211
5. 知不足而后学的浙商 213

第十五章 以德经商，小恶万万不可为

“企业家成熟的标志是能否经受住各种各样的诱惑。”

——华立集团董事长 汪力成



生意场上有很多商人为了谋取利益，坑蒙拐骗，坑害消费者，或是陷害其他商家，进行恶性竞争，这样做的结果不仅是损害了消费者的利益，破坏了市场秩序，还葬送了企业的前程，实在不值得。浙商做生意强调“要对得起自己的良心！”以德经商，是浙商精神的一种。

1. 应避免市场恶性竞争 217
2. 赚自己的钱，不贪不义之财 219
3. 商人，要有所为有所不为 221
4. 正道经营才会长久获利 223
5. 君子爱财，取之有道 225

第十六章 不必事事躬亲，以人为本精管理

“企业讲究以人为本，全员参保是企业凝聚人心的重要措施，是企业应尽的社会责任，关乎国运，恩泽本人，惠及子孙，有利于企业的发展。”

——正泰集团董事长 南存辉

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。浙商知人善用，以人为本，更会抓大放小，重视管理。他们普遍认为，如果是个有“手腕”的管理者，并不需要事事躬亲，只要大权在握，其他的事情就交给手下的人去管，效果一样很好。

1. 精于企业管理是浙商的特色 229
2. 给每一位员工成为老板的机会 232
3. 老板充分授权，员工实现价值 234
4. 给员工自由发挥的机会 237
5. 做一个会“偷懒”的领导 239

第十七章 诚信经营，信誉至上

“我工作了 57 年，当了 30 多年国有企业的老总，从来就是讲诚信，不骗人。我认为这是最重要的浙商精神。”

——青春宝集团董事长 冯根生



在浙商眼里，诚信是一个企业的金字招牌，做生意不讲诚信就算有其他再漂亮的招牌，也会生意惨淡。反之，则能以良好口碑带来滚滚财源，使生意越做越红火，把企业越做越大。

1. 诚信危机下的思考 243
2. 信誉至上就是金字招牌 245
3. 诚信是经商之本 247
4. 不做一锤子买卖 250
5. 向浙商学诚信 252
6. 重信守约，坚守承诺 254

第十八章 好风凭借力，借别人的势经营自己

“做好‘借’字文章，做好‘联’字文章，借脑袋、借人才、借智慧、借资金，我觉得绝对是聪明的做法。”

——正泰集团董事长 南存辉

做生意要懂得借势而为，乘势而起。在生意场上打拼的浙江商人，借力是他们经商成功的法则之一，其形式多种多样，但最终目的是为了利用他人的力量优势，支撑起自己起跳的支点。

1. 闻风而动，借风而行的浙商 259
2. 在合作中实现“借势” 262
3. 会借也要会用，优势互补是上策 264
4. 社交中的借势理论 266
5. “经营”好自己的靠山 268
6. 看好政治晴雨表，顺势而行 272

第十九章 稳中求胜是上策，未雨绸缪留后路

“我们做任何一件事首先要考虑好，这件事情彻底砸了，对我们公司会怎么样？做最坏的打算。对公司有影响，只要不会伤筋动骨，咱们就干！”

——宋城集团董事长 黄巧灵



作为一个优秀的商人，必须兼有男人的胆大与女人的心细两种特性。胆量大的人喜欢高瞻远瞩，但如果没有心思周密做铺垫，就是鲁莽冒失，最后很可能惨败得无路可退。而浙商在胆大的同时，成功地做到了心细，他们经商求稳、求长，向来都是做最好的准备，做最坏的打算。

1. 经商要稳，先盘算后动手 277
2. 生意未做，预测在先 279
3. 有胆且有识的浙商 281
4. 既要胆大，又要心细 283
5. 做最好的准备，也要做最坏的打算 285

第一章

关注政治经济局势，敏锐洞察商业机遇

“我们温州商人就算是在伊拉克的硝烟炮火中也能嗅到商机，而且拎起包就直奔目标去了。”

——沈阳温州商会副会长 曾昌飏

一个浙商，也许他不关注国际事件，也许他不看焦点访谈，也许他连财经报道都不看，但是，他一定会坚持看 CCTV-1 的新闻联播。因为对于他们来说，政策往往就是市场的导向，关注政治局势，把握经济脉搏，是洞察商机、抢占先机、占领市场制高点的关键所在。一个商人只有审时度势、先知先觉、与时俱进，才能在激烈的商场竞争中立于不败之地。