



以小搏天下

浙商为什么成为最会赚钱的商帮

闻欣颖◎编著

他们有中国犹太人
不败浙商
大陆之狼的称誉

他们是中国人气最旺的财富军团



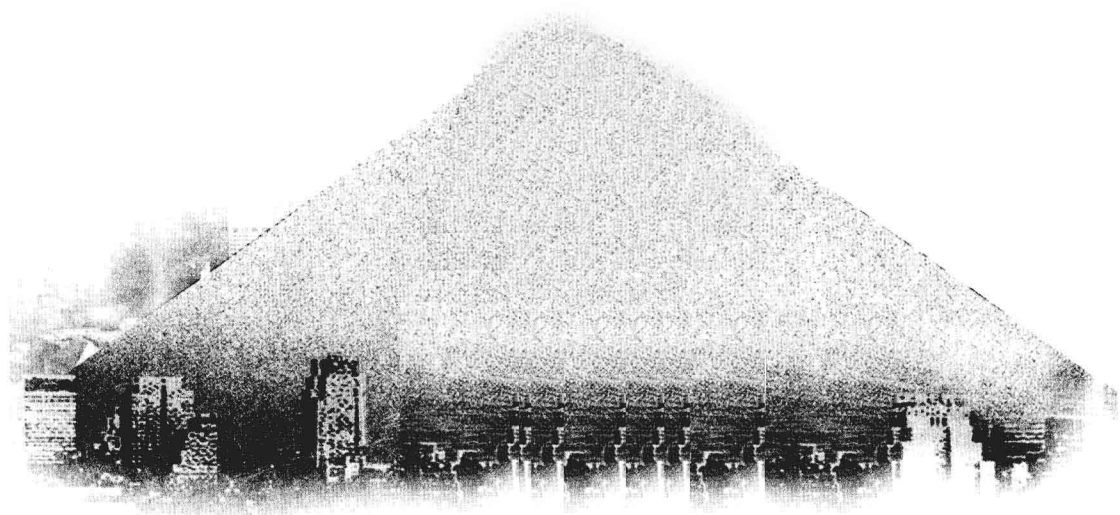
华中科技大学出版社

<http://www.hustp.com>

以小搏天下

浙商为什么成为最会赚钱的商帮

闻欣颖◎编著



华中科技大学出版社

<http://www.hustp.com>

中国·武汉

图书在版编目(CIP)数据

以小搏天下 浙商为什么成为最会赚钱的商帮 / 闻欣颖 编著.
—武汉: 华中科技大学出版社, 2012.2
ISBN 978-7-5609-7449-1

I. 以… II. 闻… III. 商业经营—研究—浙江省 IV. F715

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第229936号

以小搏天下 浙商为什么成为最会赚钱的商帮

闻欣颖 编著

策划编辑: 谢 荣 曹 霞

责任编辑: 江瑞芹

封面设计: 北京汇智泉文化

责任校对: 张娟娟

责任监印: 熊庆玉

出版发行: 华中科技大学出版社(中国·武汉)

武昌喻家山 邮编: 430074 电话: (027) 87557437 (010) 84533149

印 刷: 华中科技大学印刷厂

开 本: 710mm × 1000mm 1/16

印 张: 12

字 数: 150千字

版 次: 2012年2月第1版第1次印刷

定 价: 24.00元



本书若有印装质量问题, 请向出版社营销中心调换
全国免费服务热线: 400-6679-118 竭诚为您服务
版权所有 侵权必究

序 言

浙商同历史上的晋商和徽商一样，足迹遍布世界的各个角落，深刻地影响着中国的经济发展。尤其是改革开放以后，新一代的浙商取得了前所未有的成绩，远远超过了曾经辉煌一时的晋商和徽商，这是历代浙商共同努力的成果。

如今，浙商已经成为中国第一大商帮，正向世人展示着他们的成绩。

无论是高科技电子、软件行业，还是大规模的钢铁制造业、四通八达的跨国贸易，抑或是小型的教育机构，浙商都取得了让每一位中国人都为之骄傲和自豪的成绩。

而那些耳熟能详的知名企业，诸如万向集团、均瑶集团、奥康集团、杉杉集团等，都是在浙商的苦心经营下成长起来的。可以说，这些知名企业的发展、壮大，每一步都是浙商辛苦努力的结果。

在创业的时期，草根浙商给人们最深刻的印象就是缺少创新精神、大批量地模仿、呆板的家族式企业……但是，现在的浙商已经走过了那个艰难的创业阶段，他们正以一副崭新的面貌应对充满希望的未来。

浙商敢为天下先，并且敢争天下先；

浙商白天当老板，晚上睡地板，“两板”精神演绎了商场中的不朽传奇；

浙商有一点雨露就发芽，有一点阳光就会茁壮成长；

浙商的足迹遍布五湖四海，走到哪里，哪里的无限商机就会被他们

发现；

浙商天生具有经商头脑，他们是中国人气最旺的财富军团；

浙商突破了家族制企业的樊笼，成为新时代的“弄潮儿”；

为了自身的发展，浙商做了很多努力，他们发掘并发展，每一次都激起商海中跳跃的浪花；

浙商凭借冒险精神、与时俱进的创新意识，书写了一代商业的神话；

……

这些经年累月积淀下来的商业优势文化与理念，被新一代浙商充分地体现出来，让本来对浙商抱有偏见的人们为之改观。

有人把浙商比做具有浪漫豪情的诗人，浙商用自己惊人的智慧，一直活跃在商场中，为此，赢得了“不败浙商”的美称。

浙商吃苦耐劳，商业目光敏锐，思维活跃，每一个成功浙商的经历都传奇而精彩，一直为人们所津津乐道。

古时有徽商、晋商创造辉煌，但现在的商场则是浙商的天下，浙商取得的成就让人难以忽略。所以本书将叙述的焦点定在了浙商的成功案例上。

虽然浙商起点低、文化程度低、知名度低，但浙商更贴近中国的市场文化和国情，深深地扎根于“本土”，再加上先进的管理手段和浙商无与伦比的经商头脑，所以浙商的成功绝非偶然。

在众多浙商当中，发生过无数个精彩的创业故事，这些都是他们留给后世的宝贵财富！笔者创作本书的目的，是希望与读者们共同解读浙商成功的秘诀，为读者展示他们决战商海的大智大勇，让人们了解浙商的创业精神和经营谋略。

创作本书的现实意义就在于此，请相信——开卷有益！



目 录

第一回	浙商溯源.....	1
第二回	浙商的性格特点.....	9
第三回	浙商英才一：“火柴大王”刘鸿生	19
第四回	浙商英才二：“非常超人”宗庆后	29
第五回	浙商英才三：“阳光浙商”丁磊	41
第六回	浙商英才四：“私企造车第一人”李书福	55
第七回	浙商商道一：固本溯源，追求诚信	65
第八回	浙商商道二：敢为天下先	77
第九回	浙商商道三：善于理“才”	87
第十回	浙商商道四：以小做大	99
第十一回	浙商商道五：吃大苦方能赚大钱	111
第十二回	浙商商道六：打好品牌战	123
第十三回	浙商商道七：站在模仿的肩头创新	135
第十四回	浙商商道八：“抱成团”	149
第十五回	新浙商	161
第十六回	浙商启示：家族企业，谨慎为之	173

第一回 浙商溯源

浙商的起源是在春秋战国时期，其始祖是大名鼎鼎的陶朱公范蠡。到了宋朝，出现了浙东学派，主张“义利双行”、“农工商并重”，这就为浙商的经营模式奠定了理论基础。义乌的拨浪鼓文化，在清朝乾隆年间就已经十分盛行。浙江人有惊人的经商天分，他们被誉为“东方的犹太人”。

色吴王嗜好投，苕萝村内美人求。居陶业振工牟利，霸越功高早退休。两国甘心抛相印，五湖浪迹泛扁舟。铸金故主空摹象，凤举鸿冥不可留。

这首七律诗名为《范蠡》，是清代诗人徐公修所作。诗人用言简意赅的语言，为我们描述了范蠡这个传奇人物的传奇一生。

看到这儿，有的人也许会说，这一回不是讲浙商的起源吗，怎么会谈到范蠡呢？在春秋战国时期，浙江一带有吴、越两个国家。范蠡的祖籍并不是浙江，他是给越王打工的，先是在越国担任大夫的职位，后来又担任将军，职位最高的时候还做到了相国，一人之下，万人之上，可谓是位高权重。俗话说，凡事必有因果。范蠡能取得这样的成就，不得不归功于他早年的经历。

范蠡是春秋末年楚国宛邑（今河南省南阳市）散户陇人，字少伯，又名鸱夷子皮、陶朱公。大约出生于公元前517年，约于公元前420年无疾而终。

范蠡出身贫寒，但因其聪敏睿智、勤恳好学，年轻时，就已经是学富五车的才子了。虽然如此，在他还没有入仕为官之前，却被人称做“疯子”、“狂人”。据《越绝书》记载：“一痴一醒，时人尽以为狂。然独有圣贤之明，人莫可与语。”在当时，人们都把他看成一个狂妄的人，一个不正常的人。不过，他看问题却像圣贤一样明察，知道他的人都没有办法和他正常交流。据《史记》记载，范蠡“佯狂倜傥负俗”，是说范蠡假装疯癫、洒脱，与一般人的行为不一样。



是不是真像人们所说的，范蠡性格怪僻，不近人情，有神经病呢？其实，并不是这样的。范蠡是道家学说的忠实追随者，道家追求的是自然而随意的生活，不拘于礼法，比如“庄生晓梦迷蝴蝶”，就是道家典型的思想体现。从范蠡的生平事迹中，我们不难看出他信仰道家学说的痕迹。还有一种说法，范蠡上晓天文、下识地理、满腹经纶、文韬武略、无所不精，却没有人欣赏，这让他感到自己怀才不遇，他渴望找到一个施展才华的平台，才做出种种荒诞不经的事来引起旁人的注意。这大概就如同时下流行的“作秀”吧。

范蠡这些怪异的行为，终于引起越国大夫文仲的注意。文仲对范蠡的才学非常敬佩，便把他推荐给越王勾践。范蠡很快成为勾践的主要谋士，从此走上了“平吴霸越”之路。

范蠡用了二十年的时间励精图治，辅佐越王勾践兴越灭吴，完成霸业。可以说，勾践复仇的成功在很大程度上归功于范蠡的辅佐。

范蠡在功成名就之后，并未高枕无忧，因为问题随之而来，什么问题呢？俗话说“伴君如伴虎”，“共患难”与“共安乐”时常不能共存。范蠡并不是一个愚笨的人，他从一件事上透彻地看到勾践内心的真实想法，而这件事的发生，成为范蠡人生中一个非常关键的转折点。

当时，越国的大军成功灭吴班师回朝之后，举国欢庆。为了这次庆典，乐队的乐师特意新作了一首曲子——《伐吴》，并且在歌唱的时候，大大地赞扬了范蠡和文仲的功劳。在场的大臣都听得津津有味、面带笑容，但只有越王勾践一个人没有笑。范蠡当下便看出越王勾践的不愉快，他顿时想到如今吴国已灭，若论功绩，自己当属越国第一复国功臣，功高盖主，不免要被猜忌防范，稍有不慎，便会惹来杀身之祸，于是便在心中下定了退隐的决心。

范蠡在第二天朝会上向越王勾践请辞，勾践不允。他便在当晚带着家眷和财物悄悄离开了越国，几经辗转，一家人来到齐国。

范蠡逃走後，连忙给文仲写信。在信中，范蠡劝文仲和他一样赶快离开仕途官场，归隐田园。他在给文仲的信中这样写道：“飞鸟尽，良弓藏；狡兔死，走狗烹。越王为人长颈鸟喙，可与共患难，不可与共乐。子何不

去？”文仲思前想后也觉得自己该像范蠡一样尽快离开，因为他也觉察到勾践在灭掉吴国之后，逐渐疏远了当初辅佐他灭吴的那些有功大臣。文仲感到害怕，便假称自己得了重病，不再上朝理政。可是，一切都已经来不及了。勾践心知文仲的政治才能，怕留着他日后会给自己留下隐患，正苦于没有机会除掉他。正巧，朝中有人诬陷文仲意图谋反。于是，勾践赐给了文仲一把宝剑，让其自刎。文仲见局势无法逆转，除了自杀别无选择。

这次从官场成功逃离，可以说是范蠡人生当中的分水岭。到了齐国后，范蠡首先改了自己的名字，叫鸱夷子皮。由于齐国自然环境优越，物产丰富，范蠡带领全家人，“耕于海畔，苦身戮力，父子治产，居无几何，致产数十万”。经过几番努力，范蠡终于成功致富。后来，齐国的君主听说范蠡贤能，便把他请进齐国的都城临淄，让他做相国，主持政务。但是，范蠡仅仅做了三年，就把相印归还给齐王，并且把所有家产都分发给齐国百姓，带着全家人再一次搬迁。

范蠡第三次迁徙至陶（今山东肥城陶山，或山东定陶），在这个居于“天下之中”（陶地东邻齐、鲁，西接秦、郑，北通晋、燕，南连楚、越）的最佳经商之地，他根据时节、气候、民情、风俗等，本着人弃我取、人取我与、顺其自然、待机而动的策略，开始新一轮的创业。没过几年，便积累了大量钱财，再一次成为巨富。这时，他又为自己取了一个名字叫陶朱公。因为他经商致富的经历十分传奇，所以很多人将他当做财神来拜。

范蠡的经济思想具体表现为“劝农桑，务积谷”，“农末兼营”，“务完物、无息币”，“平糶各物，关市不乏，治国之道也”，“夏则资皮、冬则资絺、早则资舟、水则资车，以待乏也”。他的经商秘诀对现今社会的经济发展也有一定的借鉴作用。

陶朱公还著有《陶朱公理财十二则》：

能识人：知人善恶，赈目不负。

能用人：因财器便，任事可赖。

能知机：善贮时宜，不致蚀本。

能倡率：躬行以率，观感自生。

能整顿：货物整齐，夺人心目。

能敏捷：犹豫不决，到老无成。

能接纳：礼义相交，顾客者众。

能安业：弃旧迎新，商贾大病。

能辩论：生财之道，开引其机。

能办货：置货不拘，获利必多。

能收账：勤谨不怠，取讨自多。

能还账：多少先后，酌中而行。

经商致富的“陶朱遗风”，被永久地留传下来。浙江民间商会世代祭祀陶朱公这一习俗，千年如一日，浓郁的地方特色让人难以忘怀。旧时的商会是商界各行各业的总会，在民国时期，浙江商会藏有一幅装裱颇为讲究的高圣像，这幅画出自著名画家李鸿梁先生之手，画面上那位衣冠古朴、和蔼可亲的长者就是陶朱公范蠡。

逢年过节的时候，商会里的商人都要在这幅画前祭拜。值得一提的是，在众多的祭品之中，鱼是必不可少的。当年范蠡首次在浙江进行人工养鱼，并且“鱼”和“余”谐音，有着“年年吃过有余”和“经商可致富裕”的意思。

浙江商会祭拜陶朱公，包含两个含义：其一，不忘商圣；其二，不忘祖训。何为祖训？就是陶朱公在经商贸易上的薄利多销、四通贸易等原则。后来，这些规则都被视为商界奉行的商业准则。

范蠡先后在齐国经营农林牧渔工商医药等行业，可以说是通过劳动发家致富，并“三掷千金”，富甲天下。在经商的过程中，范蠡富行其德、救危济困、仗义疏财，在商界美名远扬。

从古至今，范蠡受到史学界和学术界的一致好评，说他是“忠以治国、勇以克敌、智以保身、商以致富”的好榜样。同样，“春秋末年一颗璀璨的明珠”、“中国古代谋臣的楷模”、“中国古代第一个弃官经商者”、“沿海经济开发区的创始人”等美名也不绝于耳。

从经商方面看，范蠡的历史功绩可以从以下几个源于他的成语中窥见

一二：“陶朱事业”、“陶朱遗风”、“富行其德”、“浮家泛宅”。甚至当人们提到“韬光养晦”、“急流勇退”、“弃官经商”、“多难兴邦”这些成语时，也会不由自主地想到范蠡。

在中国的经济思想史上，范蠡一直是商人崇拜的偶像，他的一些著名的言论也成了商人们尊奉的信条，人们把经商事业称为“陶朱事业”，把世代经商为业或买卖公道称为“陶朱遗风”，由此可见范蠡在商界的尊崇地位。

根据陶朱公的经商思想加工整理而成的《陶朱公生意经》，又称《陶朱公商经》、《陶朱公商训》或《陶朱公经商十八则》，至今仍广为流传。

《陶朱公生意经》内容如下：

生意要勤快，懒惰百事废。
用度要节俭，奢华钱财竭。
价格要证明，含糊争执多。
赊欠要证人，滥欠血本亏。
货物要面验，滥入质价减。
出入要谨慎，潦草错误多。
用人要方正，歪斜托付难。
优劣要细分，混淆耗用大。
货物要修正，散漫查点难。
期限要约定，马虎失信用。
买卖要随时，拖延失良机。
钱财要明慎，糊涂弊端生。
临事要尽责，委托受害大。
账目要稽查，懈怠资本滞。
接纳要谦和，暴躁交易少。
主心要宁静，妄动误事多。
说话要规矩，浮躁失事多。
工作要精细，粗糙出劣品。

说到这儿，浙江商人就确定了起源。其实，浙商的发展历程趋于横向，它在历史上并没有一个纵向的、连贯的时间链条。所以，自范蠡之后，浙商有很长一段时间在商业舞台上销声匿迹。直到魏晋时期，浙商再一次开始崭露头角。

此时的浙江“商贾已北至青、徐，南至交，广”。到了唐朝时期，浙江省的宁波和温州成了当时有名的贸易港。做海上贸易的浙江商人从宁波出发，渡过东海，到达日本。这些商人都有自己的船队，时间长了，他们途经的宁波、台州、温州等地都被发展成了通商口岸，这使我国的民族工业得到显著的发展。

南宋的时候，在宁波、杭州等地设立了市舶司。它是专管海外贸易的机构。这表明当时浙江省海外贸易已兴盛到一定程度。可以说，那时的浙商远渡重洋去做生意已经成了家常便饭。

浙商海外贸易的兴盛在鸦片战争时期尤为明显。由于根基已牢，宁波、温州等地很快被清政府设为通商口岸，此举让我国近代的民族工业得到长足的发展。在西方商业文化的熏陶之下，浙商的经商意识逐渐被激发出来，并且资本主义萌芽的微风已经吹到了开放的上海口岸，充满经商头脑的浙江商人终于可以在更广阔的商业舞台上大展拳脚。

至此，以宁波帮为代表的浙江商人在明清两代更是活动频繁，其以一种独特的商业魅力崛起在中国的历史舞台。渐渐地，浙江商人占据了中國商帮中的主要地位。其中，宁波帮、温州帮以其独特的魅力占据了两个主要位置。

除了宁波帮和温州帮，浙江商人中还存在着一些有着悠久历史的民间分帮，比如金华、义乌。尤其是义乌的拨浪鼓文化，在清朝乾隆时期就已经十分盛行了。可以说，浙江人的骨子里深深印着经商的观念，这是无论如何也抹不掉的。

在这里，反复强调的只有一件事，那就是浙商的经商观念，这些思想已经根深蒂固地渗透到了他们的骨子里、血液中。为什么浙江商人会这么善于经商呢？难道他们确有超常的眼光和思维吗？其实，原因很简单。浙江人的商业思想，早在范蠡那个年代就已经体现出求实利的特点了。到了宋代，则

出现了浙东学派，其中的代表人物陈亮、叶适等人反对朱熹的代表理论“空谈性命”，他们主张的是“义利双行”、“农工商并重”。之后的明清时期，亦不乏主张经商的理论。由此可见，浙江人善于经商也是有据可查的，并且随着时间的推移，浙江商人已经把这个特点渗透到血液中。

有人说，犹太人是“世界上最伟大的商人”，而浙江商人则被称为“东方犹太人”，从这里就可以看出浙江商人的特点。有这样一则小笑话，说的是外星人登陆地球之后，先后遇到北京人、上海人、广州人和浙江人。下面是这几地人看到外星人时的不同问话。

北京人：你们那里实行什么政体？联邦制、民主制还是封建制？

上海人：你的这身衣服真是太酷了，哪里买的？

广州人：说说你们那里的美食吧！

浙江人：你们那里缺什么呀？有什么生意好做？我不怕吃苦的。

这虽然是一则笑话，却能充分体现出浙江商人的特点：他们走到哪里，就把生意做到哪里。浙江人的足迹遍布世界各个角落，一路撒下了财富的种子。可以说，浙商是浙江精神的灵魂，是浙江现象的写真。

第二回 浙商的性格特点

浙江人擅长经商，这几乎是所有浙江人与生俱来的一种天分。浙商不怕吃苦，不怕艰难，有勇有谋。只要不触及法律，多大的买卖他们都敢做，多小的买卖他们也不嫌弃。“土壤好，种子好，气候好”孕育出“三好浙江人”。他们是一群有着“东方犹太人”美誉的中国商人，他们的足迹遍及世界各地。他们凭着坚韧不拔的毅力，在复杂多变的商场中争得一席之地。

“古有晋商、徽商，今有浙商崛起”，这句话在商场中耳熟能详。从字面上我们就可以了解到，浙商已经成为当今中国商场中最活跃的一大商帮。

我们研究浙商的特点，学习浙商的经验，首先要从了解浙江人的性格特点开始。

虽然浙江省的面积比别的省份要小，人口相对集中，但浙江却没有属于它自己的方言，在一个县里就存在几种不同的口音。所以，有的人说：“浙商从来不是一盘菜，而是一桌菜。”即使是这样，从浙江的历史出发，也能看清浙江人的性格特点。

看到这里，有人不禁要问，说了这么多，浙江人具体有什么样的性格特点呢？在这里，我们先来听一个有趣的故事。

有一个欧洲旅行团来到一个狐狸洞的洞口，狐狸洞里奇臭无比。此时，不知是谁，有了一个别样的提议：利用这个狐狸洞来考验旅客的意志力，如果谁能在洞里静静地坐满十分钟，谁就获胜。反之，受不了的失败者就要交出一块钱。这个提议得到旅行团中三个成员的热烈响应。这三个人分别是法国人、犹太人和浙江人。

法国人首先进去了，一会儿的工夫，他就踉踉跄跄地从洞里出来了，并且把一块钱放在洞口。第二个进去的是犹太人，可是，犹太人也没有坚持到十分钟，在第九分钟的时候就自动放弃了比赛，并且把一块钱放在洞口。最后进去的是浙江人，旅行团的旅客都在等着比赛的最后结果。一个十分钟过去了，又一个十分钟也过去了，大家都以为浙江人受不了狐狸洞刺鼻的气

味，晕倒在里面了，准备进去救他。谁知，这时候，洞里的狐狸苦着脸走了出来，也交了一块钱，表示自己甘拜下风。最后，浙江人走了出来，虽然脸色已经发青，他还是坚持把洞口的三块钱捡起来，然后晕了过去。从这则小故事中，我们或许能够看出浙江人的一部分性格特征，即重利坚韧，有经商头脑。

著名作家、语言学家林语堂就曾经作过这样一个有意思的比较，如果中国的南方（特指浙江人）和北方的家庭里各出了一个不孝之子，都被他们的父母一棒子赶出家门，很多年之后，北方的浪子可能是一个骑着高头大马、威风凛凛的将军，而南方的浪子则可能就是一个腰缠万贯的商人。

农业中有这样的生产术语——土壤好、种子好、气候好。浙江人形成善于经商的性格特点也可以归纳为这“三好”。

首先，“土壤好”，这就要从浙江的地理环境说起。浙江省的陆地面积大约是10.18万平方千米，可以分为山区、平原和海岛三种类型。其中，山地丘陵占70.4%，平原和盆地占23.2%，湖泊、河流占6.4%。所以，浙江省的整体地貌特点可以用一句话来概括——“七山一水二分田”。这样的地理特征导致浙江省地少人多，人口分布极为不均。

众所周知，封建社会历朝历代的统治者都采取了重农抑商的发展政策。在农业经济占据主导地位的时候，人们都是通过自给自足的方式来发展生产的，人口的增加可以带来更多的劳动力，但人口增长也会对土地利用和资源配置产生负面影响。

从历史上来看，浙江省人口呈现的是逐年增长的趋势。在西汉元年（公元前28年）到唐朝天宝年间，浙江省的人口从76万增加到489万。人口的增长是浙江省经济发展最直观的体现。宋朝的时候，北方人民南迁，又使江浙一带人口增加了不少，宋嘉定十二年（1219年），浙江省的人口就已经达到880万。现在的杭州在南宋的时候叫临安，是南宋王朝的都城，那时那里的人口一度达到120多万。到了元代，浙江省的人口突破了1 000万。明清时期的浙江省更是进入了人口发展的高峰期，清咸丰年间，浙江省的人口已经达到3 039万，大约占当时全国总人口的7.2%。以上的数据充分展示了浙江省人口的整体发展脉络。