第一图书网, tushu007.com

<<浙江商人的22条军规>>

图书基本信息

书名：<<浙江商人的22条军规>>

13位ISBN编号：9787504458421

10位ISBN编号：7504458422

出版时间：2007-6

出版时间：中国商业出版社

作者：迟双明

页数：216

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：http://www.tushu007.com

<<浙江商人的22条军规>>

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，但绝不对不守信的人守信。
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。
军规之十二不把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

第一图书网, tushu007.com

内容概要

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。《浙江商人的22条军规》被浙江商人奉为圭臬的经商准则，他们充满灵性的商业智慧且拥有最顺应中国市场经济的经营理念，是中国商界最具活力的商帮。

<<浙江商人的22条军规>>

书籍目录

前言军规之一：不能不看央视新闻联播一、从新闻联播发掘信息二、由新闻联播看出政策走向军规之二：赢得起但输不起的生意最好不做一、市场调查是生意的第一步二、头脑冷静才能做好决策三、系统思考做决策军规之三：给自己留下足够的底牌一、有备才能无患二、对风险保留应对措施三、不可兜露底牌军规之四：选择合作伙伴应慎之又慎一、选择合作伙伴有原则二、友情未必经得起利益考验三、避免内斗是前提四、1加1要大于2五、选成功者为合作伙伴六、防范图谋不轨者七、浙江商人不愿合作的三种人八、聚散皆为事业军规之五：男人的金钱和女人的年龄一样永远属于秘密一、资金是商业机密二、想合作就得不漏底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二、待人以诚才有回报三、不守信用将与财富无缘四、面对危机坚守诚信五、困难时也要讲信用军规之七：不轻易相信合约、合同一、成为社会公害的合同欺诈二、让“皮包公司”显形三、防止“货到地头死”四、防患于未然五、重视客户信用调查军规之八：商人有所为也有所不为一、造假就是砸自家的牌子二、商人谋利要赚在明处三、切勿贪图小利四、烫手的钱不能用军规之九：把握全局但不必事必躬亲一、切忌事事都包揽二、要敢于授权军规之十：杜绝家庭成员出现于管理团队当中一、改变家族经营模式二、让家族成员另立门户三、用职业经理人替代家庭成员军规之十一：做生意就要“微利是图”一、务实苦干才能赚到钱二、“微利是图”是生财之道三、通过赚微利来赚市场四、从小生意中赚大钱军规之十二：不把时间浪费在计较一时的得失上一、放弃是成功的必备条件二、该停手时就停手三、放弃是基于战略的价值判断四、哪里跌倒就在哪里站起来五、冷静地看待赔与赚六、三十六计走为上七、笑到最后才笑得最好军规之十三：用金钱粉饰自己是肤浅的表现一、不愿意露富二、保持低调的作风三、富豪不等于挥金如土四、不被“荣誉”绑住自己军规之十四：善于总结别人的成败得失为己所用一、仿效别人的成功二、奉行“老二”哲学军规之十五：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二、不要想着偷税漏税三、进行合理有效的避税四、用纳税筹划先谋后纳五、积极配合税务检查军规之十六：要掌握跟新闻界打交道的技巧一、用好媒体这把“双刃剑”二、不轻易同传媒对抗三、始终善待新闻传媒四、将“小”新闻放“大”五、掌握好主动权军规之十七：练就把握商机的眼光和能力一、商机其实无处不在二、看准了就要果断出手三、多谋善断才能修成“正果”军规之十八：敢于冒险但不能盲目冒险一、不入虎穴焉得虎子二、做第一个吃螃蟹的人三、敢想还要敢做四、在冒险中要尽力规避风险五、有胆更要有识军规之十九：不要把感情跟生意混为一谈一、警惕“秘书”的温柔乡二、千万不要沾花惹草三、与异性员工保持距离四、交往中做到不偏不倚五、不能过分宽容军规之二十：不节俭就做不得长久生意一、该省的钱就要省下来二、对金钱的敏锐感觉三、杜绝铺张浪费四、控制不必要的花销五、最有效的理财六、赚到钱不能过于张扬而要坚持节俭军规之二十一：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二、“取之社会，用之社会”的责任感三、行善与谋利并行不悖四、打造中国第一商帮军规之二十二：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二、要为自己预留退路

章节摘录

浙江商人在多年的商业生涯中总结出一个经验。
管得过多过细往往会打破正常的管理秩序，使管理处于紊乱状态，影响公司的效益。
对于员工来说，一会儿老板说个东，一会儿主任道个西，前后指令不统一，令出多门，交叉重复，会令他们无所适从。
管理应具有层次，而企业领导在管理中应体现出这种层次，避免“越俎代庖”的现象发生。
聪明人喜欢自己思考，独立行事，只有懒虫、笨蛋才会事无巨细地完全受命于人。
如果企业的老板越权指挥，包办一切，什么都不放心，从企业的经营策略到车间的生产计划，再到窗户擦得是否干净，他全管，这就恰好适应了那些懒虫的心理习惯：他们不愿动脑，不愿思考，只需伸手，便可完成工作了，出了问题也不承担责任。
而此时正好有老板事事都包揽，谁不喜欢这样的“好”老板？
浙江著名企业家鲁冠球便是一个懂得放权的人，1989年，万向节厂成功兼并了当地几家企业，鲁冠球把企业改名为“杭州万向节总厂”。
1990年，鲁冠球又将总厂变成了集团公司，规模进一步扩大，实力进一步增强。
至此，鲁冠球又感觉到，必须放权，因为权力集中于总厂或集团总部不利于企业发展。
1992年，鲁冠球开始将集团总部所属分厂——承包给各分厂厂长经营管理，实行“分厂能解决的事情归分厂，分厂不能解决的事情归集团总部”的灵活体制，充分调动了各分厂厂长的工作积极性。
随着形势的发展和市场机制的进一步完善，鲁冠球又感到，不仅企业与政府之间需要明晰产权关系，集团内部也需如此。
伴随《公司法》的颁布与实施，鲁冠球对万向集团进行了全方位的股份制改造，最终形成了一家经营规范、资本多元化的现代企业集团。
现在，作为万向集团核心的是万向集团公司，简称万向公司。
万向公司的股东是几家类似于合作基金会性质的经济主体：第一家当然是政府基金，即把企业历年积累资产的一部分划给政府，作为政府的资金投入；第二家是发展基金，属于全体员工所有，用于集团再生产，投资于集团内各企业；第三家是开拓基金，属集团管理层所有，用于开拓事业、对外投资等；还有一家是保障基金，主要用于集团的福利事业、社会慈善事业等。
以这四块基金为股东组成的万向集团公司便是一个规范化的有限责任公司，股东大会是最高权力机构，董事局是最高决策机构，监事会也相应产生。
这样一来，不仅使鲁冠球彻底实现了放权的设想，也使鲁冠球从具体、繁重的经营管理事务中解脱出来，可以集中精力抓好战略性、全局性、关键性的大事，还从总体上保证了万向集团始终具备大而活的机制，始终能适应市场的变化。
在浙江商人看业，事事包揽是不利于调动部下和员工的积极性与创造性，不能尽人才之用。
创造性只有在不断的实践中才能体现出来，而越权指挥的领导恰好就截断了通向创造性的通道，使员工和部下的行为完全听从于个人的命令和指挥。
长此下来，会使他们认为想也是白想，老板一切都安排好了，即使有再新再好的创意也难见天日。
个人的创造性不能在公司创业的过程中得以体现，人也就无什么积极性可言，慢慢地人就变成机器一样，出了问题，出了毛病，便停止工作，只有等老板赶来修好，才能继续运转，没有一点的能动性。
对于那些有才华、有能力的部下或员工，他们会比普通人更加迫切地希望体现自己的价值，而工作中却处处都得不到体现，在这种情况下，难免会有一种压抑感，积得久了，就会递个辞呈走人，这是可以意料的事。
给员工们以相当程度的自主性，并不意味着高层领导对管理人员的纰漏、员工的错误等等就应该不管不问，听之任之。
问题是要采取对路的管理方法，管教合适的对象，如果在十分紧急的情况下，把越权指挥当做临时的应急措施也未尝不可，但事后一定要马上向分工管理那件事的部下通报情况，以免造成管理上的紊乱。
在管理中，老板要和部下、员工打成一片，但在涉及到具体的权利和职责，或处理公司内部中的

种种问题时，老板就必须注意管理的层次，切忌越权指挥，对一个现代化的企业，企业领导更不宜全方位插手大大小小的事务。

在浙江商人所经营的企业中，一般层次分明。
他们不干涉中层管理者的事务，只要求下属把事情做好，只问结果而不参与过程，只做企业的战略决策，具体事交给手下人去执行。
所以，浙江商人的企业效率一般都比较高。

二、要敢于授权很多商人都有一个个性，“在企业中我是老大！”因此大权在握，指挥员工们东奔西颠。
其实，现代社会活动错综复杂，商人即使拥有三头六臂也不可能独揽一切。
浙江商人的高明之处就在于明确了下级必须承担的各项责任之后，授予其相应的权力。
从而使每一个层次的人员都能司其职尽其责。
他们除了作出必要的示范外，很少对下属进行干预。

商人授权要注意责权统一的原则。
授予下属一定的权力，必须使其负担相应的责任，有责无权不能有效地开展工作；反之，有权无责会导致不负责任地滥用权力。

浙江商人在授权时通常考虑两种因素：第一，要看公司规模的大小。
公司规模越大，上层公司老板与基层工作距离越远，需要处理的各种事务越多、越复杂，就应把更多的具体权力授予熟悉情况的下属；授权范围应视老板能够弄清问题并作出正确决策的范围而定。

第二，要看公司业务活动的性质。
业务活动的专业性越强，老板就应授予负责该项业务活动的下属以更大的权力，允许其在业务活动范围内作出决断，这是避免“外行的老板装内行”的瞎指挥的一个重要措施。

在授权时，还要考虑下属是否愿意接受权力和能否胜任指派的工作有些下级并不总是欣然接受被授予的权力的，如果他们对问题本身不感兴趣，或者不愿意承担更多的责任，也不必勉强。
有的商人担心下属把事情弄糟，在授权时常常犹豫不决，甚至宁愿自己动手去做，这样就难以摆脱琐事的纠缠，而又使下属得不到锻炼。

当然商人授权时还要考虑：哪些权力是必须保留而不下授的？
一般说来，商人至少要保留以下几种权力：事关公司前途的重大决策权；直接下属和关键部门的人事任免权；监督和协调各个下属工作的权力。

这些权力均属商人本人工作范围内的职权，不宜下授。

在权力授出之后，还必须加强对下属的检查和协调工作，以观察下属能否正确使用所授予的权力。
只要能掌握一套强有力的检查控制系统，运用行之有效的检查控制方法，就能保证下属各司其职，各尽其责，使各项工作得以高效地开展。

人才特别是知识分子，大多有较强的自信心和自尊心，有成就感和荣誉感，有通过自己的努力去完成某项工作或某种事业的心情和愿望。
因此，应该充分信任他们。

浙江商人一般在授权之后就放手让他们在职权范围内独立地处理问题，使他们有职有权，创造性地做好工作。
对他们的工作除了进行一些必要的检查外，不指手画脚，随意干涉。
无数事实证明，这是一项用人要诀和浙江商人当老板的艺术。
信任人、尊重人，可以给人以巨大的精神鼓舞，激发其事业心和责任感，而且只有上级信任下级，下级才会信任上级，并产生一种向心力，使双方和谐一致地工作。
相反，当一个人的自尊心受到伤害时，他就会本能地产生一种离心力和强烈的情绪冲动，影响工作和同志关系。

授权与信任密切相关。
一个商人如果不相信下级，那么就很难授权于下级，即使授了权，也形同虚设。
有的商人一方面授权于下级，一方面又不放心，一怕他不能胜任，二怕他以后犯错误。

第一图书网, tushu007.com

对有才干的人还怕他不服管，具体表现为越俎代疱，包办了下级的工作；越权指挥，给中层管理者造成被动；不懂某方面的专业知识，却干涉下级的具体业务，甚至听信馋言，公开怀疑下级等等，凡此种种，都会挫伤下级的积极性，不利于下级进行创造性的工作。

……

第一图书网, tushu007.com

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:http://www.tushu007.com