

XIAO LAO BAN
LENG LI
YANG

小老板



能力培养

XIAO LAO BAN

NENG LI PEI YANG

编著：包昆荣
张涛
李学渊

图书在版编目 (CIP) 数据

小老板能力培养/包昆荣, 张涛, 李学渊编著. —广州:
广东经济出版社, 2001.9 (2001.10 重印)

(个人创业经典系列)

ISBN 7-80677-017-8

I. 小… II. ①包…②张…③李… III. 企业管理
IV. F270

874

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 058983 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团股份有限公司
印刷	广东省肇庆新华印刷有限公司 (广东省肇庆市狮岗)
开本	850 毫米×1168 毫米 1/32
印张	9 2 插页
字数	215 000 字
版次	2001 年 9 月第 1 版
印次	2001 年 10 月第 2 次
印数	5 001~8 000 册
书号	ISBN 7-80677-017-8 / F·553
定价	19.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

销售热线: 发行部 [020] 83794694 83790316 邮政编码: 510100

(发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号)

• 版权所有 翻印必究 •

内 容 提 要

时代呼唤创业。

今天，有越来越多的人通过自身努力成为事业有成的人，也有数以万计的人正在白手起家，努力奋斗，希望跨入这一行列。对那些成功者而言，今天是春风得意、享受美好时光的时刻，而对那些正在奋斗的人来说，聆听、学习成功之道恐怕是他们最愿做的事情了。《小老板能力培养》一书以市场变化及其趋势为背景，从个人创业的微观角度出发，运用企业管理新观念，以小老板在现代市场的经营活动为主线，系统地介绍创业者个人正确的创业选择、决断才能、用人之道、相互沟通、精于授权、善于应变、敢于创新、勇担风险、社会交往和品格塑造等 10 个方面的要求；采用通俗、浅显易懂的方式，运用案例分析，阐述小老板在企业经营过程中果断决策、积极进取的领导能力。

《小老板能力培养》和你一起把视野投向新的时空天地，通过演绎成功的企业创业与守业的激动人心的事实，给人以启迪，给人以新的理念。

社会需要创业者，创业之路广如天。

前

言

做小老板人人有机会，任何一个平民百姓，只要具备工商局说的“三要素”，即注册资金、营业地点、人员，就可以领取执照当小老板了。但要真正成为小老板可不是那么简单，而要成为一个成功的小老板就不不但要有闯劲，而且要有不怕困难、勇于创新的勇气和舍我其谁的责任感。

那些不信邪的人能成为小老板，他们敢于冲出传统观念和传统束缚，敢于藐视权威、挑战自己；那些斤斤计较，患得患失的人成不了小老板，他们舍不得既得利益，哪怕这种利益是那样微不足道，他们成不了时代的弄潮儿。

那些具有眼光，善于学习的人能成为成功的小老板，他们看准了时代给予他们的机会，未来的发展趋势，并把握各种机会，他们能证明自己的想法与能力；那些只考虑眼前利益，目光短浅的人成不了成功的小老板，他们缺乏自信，没有能力站在历史的前列。

那些敢为天下先的人能成为成功的小老板，他们大胆尝试，不怕挫折，勇于进取，敢于走前人没走过的路，做前人没做过的事。他们是实干家，他们相信努力一定会有结果。那些缩手缩脚，光说大话的人成不了成功的小老板。他们害怕失败，没有勇气面对困难，他们因循守旧，作茧自缚，成为传统的守旧者。

那些有抱负的人能成为成功的小老板，他们有责任感，“天

生我才必有用”。他们了解自己，明白只有通过运作才能实现理想，丰富人生。那些胸无大志的人成不了成功的小老板，以自我为中心，小富即安，只会限制自己的发展。

那些善于观察，勤于学习，有一技之长的人能当小老板，他们或有良好的人际关系，或有发明创造，或擅长于销售，成为小老板的人都有能使企业长久不衰的看家本领。而那些不学无术，投机取巧，想一夜发大财的人成不了小老板。

假如你富于梦想，而且有能力与信心去实现你的梦想，那你就能成为小老板，如果再加上耐心与经验，那你就能成为成功的小老板。

本书由李学渊、张涛、包昆荣合著，全书共分X部分，其中由李学渊编写第Ⅸ、第X部分，张涛编写第Ⅰ、Ⅱ、Ⅴ、Ⅵ、Ⅶ、Ⅷ部分，包昆荣编写第Ⅲ、Ⅳ部分，并由张涛对全书进行统稿。在编著的过程中，我们参考了国内外许多专家的著作，得到了许多同行的大力支持和帮助，在此一并致谢。由于我们学识、经验和时间有限，书中难免有疏漏、缺点和错误，敬请读者批评指正。

编 者

2001年6月

目 录

· 1 ·

目 录

I. 创业选择

- 一、到西部去 (2)
- 二、创业的好处 (2)
- 三、创业,从哪里开始 (3)
- 四、选择合适的创业方式 (6)
- 五、做个有心人:领先创造财富... (9)
- 六、成功的机会:勤奋 (10)
- 七、个人创业的素质 (11)
- 八、创业小测试 (13)
- [案例分析] 开创自己的企业:梅兰书店
..... (15)

随着经济的发展,小老板在现代的市场经营活动中,已逐渐扮演着重要的角色。许多有志投身商海的人,都以成立自己的企业作为追求的目标。经营小老板不仅需要具备超人的胆识,足够的资金积累,而且需要正确选择创业方式,这个属于自己的企业采用什么样的组织机构——是兄弟公司、合伙公司,还是独资公司,是必须首先考虑的。可以说,选择合理的创业模式,是成功的第一步。

II. 决断才能

一、讲一个故事给你听 (27)

二、让决策来帮助你 (28)

三、决策的基本原则 (31)

四、决策是艺术，也是科学 (32)

五、决策程序 (34)

六、小老板决策能力培养 (39)

[案例分析] 选址的决策：蓝卉服装店
..... (41)

美国著名经济学家西蒙的精辟论点“管理就是决策”道出管理的真谛。决策能力是小老板的核心能力。作为企业的管理者和经营者，小老板面对着千头万绪的工作，如进行什么样的投资？生产什么产品？采用什么管理方式？树立什么样的经营理念等等，归根到底一项基本任务就是决策。决策是一门艺术，小老板在决策的过程中始终要把握利益原则，“两利相权取其重，两弊相权取其轻。”果断决策，抓住机遇。

目 录

· 3 ·

目 录

III. 用人之道

- 一、人到底是什么 (47)
- 二、以人为本 (48)
- 三、慧眼识英才 (50)
- 四、用人艺术 (54)
- 五、人的需求与激励 (57)
- 六、激励士气的方法 (59)
- 七、激励秘诀 (61)
- 八、为员工喝彩 (63)
- [案例分析] 以人为本：海尔公司的用人之道 (64)

企业的存在，最重要的是靠人。人是企业最基本的元素，一个精明的小老板并不一定是一个样样精通的天才，但他肯定是一个用人的智者，通过良好的沟通技巧，知人善用，使人尽其才，扬长避短。

IV. 相互沟通

- 一、心与心的连接：沟通 (72)
- 二、了解需要沟通的人 (73)
- 三、正确沟通的关键要素 (78)
- 四、如何掌握有效的沟通方法 (79)
- 五、沟通的范围和种类 (81)
- 六、沟通的途径 (85)
- 七、良好沟通的建议 (92)
- [案例分析] 与不同个性的人打交道
..... (93)

无论是在人们的日常生活还是工作中，人们相互沟通思想和感情是一种重要的心理需要。沟通可以令人们感到精神舒畅，而且在互相沟通中使双方产生共鸣和同情，增进彼此的了解，改善相互之间的关系。如果一个企业信息沟通渠道堵塞、员工间的意见难以沟通，将使人们产生心理压抑、郁闷，这样，不仅影响员工心理健康，还会严重影响企业的工作。因此，一个企业若要顺利发展，管理者必须保证企业内部上下、左右各种沟通渠道的畅通。这样企业内部员工士气高，人际关系和谐，企业效益才会好。

目 录

· 5 ·

目 录

V. 精于授权

- 一、一个人难以做完所有的事 (98)
- 二、什么是授权 (100)
- 三、对授权的最简单的理解 (101)
- 四、授权的方法 (102)
- 五、授权的注意事项 (104)
- 六、授权的艺术 (106)
- 七、授权的要点 (107)
- 八、授权真的有好处吗 (109)
- [案例分析] 学会授权：魏慧西餐馆
..... (111)

小老板在领导企业过程中，要善于合理授权。敢于授权，有助于小老板有足够的时间精力去研究企业的现状，有助于解决企业面临的主要问题，有助于迅速完成任务和享受完成任务所带来的乐趣。同时，巧妙的利用授权艺术，大权独揽，小权分散，抓住大事，把小事分给部属，使整个企业同心协力，走向成功。

VI. 善于应变

- 一、如果你不变,就会被改变 … (117)
- 二、什么是应变力 …………… (117)
- 三、培养你的应变力 …………… (119)
- 四、敢想、慢定、快做 …………… (125)
- 五、应变力小测试 …………… (127)
- [案例分析] “公关”应变:西澳玛冰箱
转危为安 …………… (129)

企业能够长存下去吗?就这个问题,美国著名杂志《财富》(Fortune)日本版《总裁》(President)的总编石山四郎访问了美国商业银行前总裁路易斯·龙伯格,他这样回答:“适当的经营管理可以使企业长寿。”从回答中可以看出,他强调经营者在经营管理中的应变能力。在当今市场变幻、风云莫测的情况下,小老板只有“以变应变”,才能求得生存和发展,那些安于守成,重复经营,固执己见,抱残守缺,墨守成规的做法,必然会导致失败。

目 录

· 7 ·

目 录

Ⅶ. 敢于创新

一、首先“洗洗脑” (139)

二、创新应具备什么样的个性特征
..... (140)

三、把握创新的规律 (142)

四、你的才能和经验对创新很重要
..... (145)

五、创新能力培养 (147)

六、创新忠告 (154)

[案例分析] 亚都：为消费者创新的
需求 (155)

创新能力，是小老板必须具备的能力，他是经营者内在素质的社会因素相互影响而产生的一种效应。一个对新事物、新环境、新观念有敏锐感受力的企业经营者，能够使企业不断发展壮大，而一个因循守旧、缺乏创新精神的经营者的经营者，必会使企业裹足不前甚至惨遭淘汰。

目 录

VIII. 勇担风险

一、没有风险就没有利润 (166)

二、冒险是一种心态 (167)

三、你能承担多大的风险 (168)

四、风险与机遇相伴 (170)

五、培养承担风险的能力 (171)

[案例分析] 努力让顾客感动：敢冒风险的格兰仕 (174)

敢于承担风险是表现人的一种勇气和魄力。冒险和收获常常是结伴而行的。市场有很大的随机性，各种因素交替变换，从某种程度上来说，冒险就意味着抓住新的机遇，意味着会改变企业面貌，创造新局面的雄心和信心。“一旦看准，就大胆行动”已成为许多小老板成功人士的经验。

目 录

· 9 ·

目 录

IX. 社会交往

一、小老板的主要社会关系 (183)

二、赢得政府支持 (185)

三、赢得顾客满意 (188)

四、赢得企业间的交往 (192)

五、“关系”警告 (194)

[案例分析] 克莱斯勒起死回生：李·莱克卡的胆识与交往 (196)

小老板存在于社会之中，是与外界环境广泛接触的一个经济实体，要面对政府机构、协作单位、金融机构和广大的消费者。随着经济一体化的发展，要求小老板不能闭门自守，应该放开眼界，广泛结识朋友，借助社会力量，采用多种形式宣传企业形象与品牌，建立有效的社会关系，左右逢源，上下通达，财源广进。

目 录

·10·

小老板能力培养

X. 品格魅力

一、品格真相 (208)

二、关于品格魅力 (209)

三、小老板应具备的品格 (212)

四、“平常心”与“进取心” (215)

五、品格障碍 (221)

六、提高自我素质的途径 (223)

[案例分析] 联想集团总裁柳传志
的品格魅力 (225)

小老板必须具备良好的品格。所谓优秀的品格,是指那种积极、健康、良好的个人品行和德行。在小老板经营管理活动中,不仅是一种对“物”的管理,而且是一种对“人”的管理。小老板要有活力,首先要让企业中的人先“活”起来,在有效的组织、指导和激励员工的过程中,小老板要有足够的影响力和感召力,要行得正,有操守,才能被员工信赖,才能使员工毫无保留的奉献。

目 录

·11·

目 录

附录

附录一：中华人民共和国个人独资企业
法 (231)

附录二：中华人民共和国私营企业暂行
条例 (239)

附录三：中华人民共和国私营企业暂行
条例施行办法 (247)

附录四：私营企业登记程序 (255)

附录五：城乡个体工商户管理暂行条例
..... (263)