

JOHN SVIOKLA
MITCH COHEN

THE SELF-MADE
BILLIONAIRE
EFFECT

高价值创造者
的5个思维习惯

「美」约翰·史维奥克拉 (John Sviokla)
米奇·科恩 (Mitch Cohen)

◎ 著 马杰 ◎ 译



浙江人民出版社
ZHEJIANG PEOPLE'S PUBLISHING HOUSE

THE SELF-MADE BILLIONAIRE EFFECT



高价值创造者的5个思维习惯

[美] 约翰·史维奥克拉 (John Sviokla) 著 马杰 译
米奇·科恩 (Mitch Cohen)

图书在版编目 (CIP) 数据

高价值创造者的 5 个思维习惯 / (美) 史维奥克拉, 科恩著; 马杰译. —杭州: 浙江人民出版社, 2017.7

ISBN 978-7-213-08076-0

I. ①高… II. ①史… ②科… ③马… III. ①企业管理 - 研究
IV. ①F272

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 138746 号

上架指导：企业管理 / 商业思维

版权所有，侵权必究

本书法律顾问 北京市盈科律师事务所 崔爽律师
张雅琴律师

浙江省版权局
著作权合同登记章
图字：11-2017-31 号

高价值创造者的 5 个思维习惯

[美] 约翰·史维奥克拉 米奇·科恩 著

马杰 译

出版发行：浙江人民出版社（杭州体育场路 347 号 邮编 310006）

市场部电话：（0571）85061682 85176516

集团网址：浙江出版联合集团 <http://www.zjcb.com>

责任编辑：方程

责任校对：戴文英

印刷：河北鹏润印刷有限公司

开本：720mm × 965mm 1/16 印张：14.75

字数：163 千字 插页：2

版次：2017 年 7 月第 1 版 印次：2017 年 7 月第 1 次印刷

书号：ISBN 978-7-213-08076-0

定价：59.90 元

如发现印装质量问题，影响阅读，请与市场部联系调换。

THE
SELF-MADE
BILLIONAIRE
EFFECT

| 目 录 |

前言 与众不同的亿万富翁 /001

引言 打破神话，揭开亿万富翁成功的秘密 /009

有关亿万富翁的 7 个错误认知

高价值创造者与执行者

对抗天性

5 个思维习惯

变革企业多执行、少创新的现状

01 同理心 × 想象力，设计爆品的艺术 /027

同理心 × 想象力，挣脱思维的枷锁

经验 + 想象力，相信你自己

好奇心，创意的源泉

同理心，感受顾客未被满足的需求

让你的产品一鸣惊人

THE SELF-MADE BILLIONAIRE

EFFECT 高价值创造者的 5 个思维习惯

你服务的是顾客，不是公司

不停思考，不如随心而动

培养高价值创造者 激发员工的同理心与想象力

02 耐心 × 行动力，对抗不确定性 /057

时机的二元性

行动，快与慢

时机选择的启示

保持耐心，迅速行动

时间压力 VS. 想象力

培养高价值创造者 如何培养耐心的行动派

03 创造性 × 执行力，用大创意获取高价值 /083

创造性执行从设计开始

重新设计你的市场

整体性设计

设计销售，设计成交

培养高价值创造者 鼓励创造性执行

04 冒险精神 × 复原力，逆转风险方程式 /113

真正的风险在哪里

亿万富翁不是大冒险家

风险是相对的，不是绝对的

清楚认识你的最佳替代方案

永远不要押上全部赌注

在失败的绝望中不忘重新开始

培养高价值创造者 改变你的风险观念

05 领导力 × 合作力，找到你的最佳 CP /145

完美的团队，互补的技能

合作伙伴关系

高价值创造与执行的平衡

“高价值创造者 - 高价值创造者”组合

找到你的执行者

培养高价值创造者 打造“高价值创造者 - 执行者”组合

结语 打造高价值组织 /171

让高价值创造者做他应该做的事

打造高价值组织的 4 种方法

谁应拥有最终否决权

不要排斥创新

识别、培养、留住高价值创造者

附录 白手起家的亿万富翁名录 /193

译者后记 /221

前言

与众不同的亿万富翁

每当发现自己和大多数人站在一边，你就该停下来反思一下。

马克·吐温
美国作家



THE SELF-MADE BILLIONAIRE EFFECT



试想，如果 20 世纪 80 年代雅达利（Atari）能够留住史蒂夫·乔布斯，让他参与开发首台面向大众的个人计算机，雅达利会取得什么样的成绩？如果史蒂夫·凯斯（Steve Case）留在百事可乐，而不是孤注一掷创办美国在线，那他会为百事可乐做出什么贡献？如果约翰-保罗-米切尔系统公司（John Paul Mitchell Systems，以下简称 JPMS）的联合创始人约翰·保罗·德乔里亚（John Paul DeJoriaw）没有因为不同寻常的销售风格遭到解雇，丽得康（Redken）会不会已经成为首个引爆美发沙龙行业的护发品牌了？如果迈尔斯实验室（Miles Laboratories）采纳时任公司律师迈克尔·贾哈里斯（Michael Jaharis）的主意，在泰诺成为家喻户晓的品牌前就抢先给扑热息痛药品注册商标，并且积极营销，会不会已经成功了？如果当初所罗门兄弟公司留住迈克尔·布隆伯格（Michael Bloomberg），结果会怎么样？如果贝尔斯登公司采纳斯蒂芬·罗斯（Stephen Ross）的创新想法，结果又会怎么样？

THE SELF-MADE BILLIONAIRE EFFECT 高价值创造者的 5 个思维习惯

乔布斯、凯斯、德乔里亚、布隆伯格、罗斯以及 Broadcast.com 的创始人马克·库班 (Mark Cuban)、Celtel 公司的创始人穆罕默德·易卜拉欣 (Mohammed Ibrahim)、石油大亨 T. 布恩·皮肯斯 (Thomas Boone Pickens)，还有其他很多极其成功的企业家，他们在创业前都曾在知名公司工作过。他们中有些人创业是为了逃离公司的约束，有些人则是被迫离开，但每个人都白手起家，最终成为亿万富翁。他们都创办了自己的企业，打造出了标志性品牌，有些还实现了多元化经营。他们和其他约 800 位在世的白手起家的亿万富翁一起，影响着世界各地人们的衣食住行，我们几乎每一天都会接触到他们创造的产品或服务。

但是，如果这些能够创造巨额价值的人才决定留在原来的公司追求他们的理想，他们原来的雇主会变成什么样？换句话说，为什么现有公司不能像白手起家的亿万富翁那样创造巨额财富？在很多情况下，大公司是有能力创造出巨额财富的，毕竟这些白手起家的亿万富翁都曾经是它们的员工。如今，很多聪明优秀、经验丰富的领导者眼看着自己的公司被急剧的外部变化压得喘不过气来，这个问题成了他们首要关注的一个问题。

当今的社会环境下，关于创造、维持价值的所有基本假设都处于不断变化中：什么能造就有效规模？竞争对手是谁？顾客是谁？他们想要什么？谁又拥有什么？风险在哪里？普华永道最近针对 CEO 进行的一份调查显示，超过一半受访者预测，在不久的将来他们需要逐步或大规模调整战略以应对变化。将近 70% 的受访者表示他们关心人才问题；25% 的受访者认为，公司在过去一年因为缺乏善于掌控机遇的人才而错失商机。但很多白手起家的亿万富翁在创业前都曾在

公司里担任中层管理者的事实表明，调查中的受访者并没有正确认识人才问题。实际上，他们拥有人才，只不过没有用心识别人才、培养人才。

总之，这份调查表明，领导者不知道在当今环境下如何应对持续创造价值的挑战。这些领导者在整个职业生涯中，都在留心培养、提拔拥有正确判断力的管理者。正确的判断力确实是一种很重要的能力，能让人看到世界原本的样子，并根据现实做出明智的战略决策。如果游戏规则确定、可变因素已知，判断力确实能发挥最大的作用，但当今世界不断变化，可变因素也在不断变化，你又该怎么办呢？

为了回答这个问题，我们决定仔细研究能在不断变化的时代持续蓬勃发展的领导者和企业。尽管如今挑战重重，可用技能和巨大机遇之间明显不匹配，但依旧有一批人以惊人的速度创造了巨额财富，这些人就是白手起家的亿万富翁。我们对这些人的定义包含：通过创业创造出超过 10 亿美元财富的人；如果是继承了某些财富或接手经营企业的人，只要他们能够将资产价值扩大 100 倍以上，也称得上是白手起家的亿万富翁。

2012 年，全世界共有 800 多位白手起家的亿万富翁，占有所有亿万富翁总数的比例超过 2/3。总体来讲，亿万富翁的财富增速比世界经济的增速更快，1987 年到 2012 年间，其财富在 GDP 中所占的比例从 2% 涨到了 7%，增长了 3 倍多。

我们为什么要研究这些白手起家的亿万富翁？因为创造超过 10 亿美元财富是一项惊人的壮举。如果你按部就班地努力工作，可能会成为一名一流的会计或律师。多年努力再加上一点儿运气，你有可能

THE SELF-MADE BILLIONAIRE EFFECT 高价值创造者的 5 个思维习惯

成为普华永道会计师事务所或某家律师事务所的合伙人，也有可能进入《财富》500 强企业的最高管理层。坐上这个位置的你很可能成为千万富翁，但变成亿万富翁的可能性几乎为零。获取财富有明确的方法，但是获取巨额财富并没有行之有效的方法。想要获得亿万财富，就必须得做一些非同寻常的事情。好运可以帮忙，但只能将一个价值百万的想法变成百万财富。想要成为亿万富翁，你不仅需要运气，还需要其他很多东西。

在不断变化的环境中，白手起家的亿万富翁的事业依旧蒸蒸日上。以红牛创始人迪特里希·梅特舒兹（Dietrich Mateschitz）为例，他创造了一股饮料热潮，忠诚的粉丝甚至将这种饮料当止咳糖浆来喝。又如萨拉·布莱克利（Sara Blakely），她曾做过传真机销售员和脱口秀演员，为了解决内裤线条在白色裤子下面外显这一常见问题，她创建了 Spanx 袜业公司，生产自己想要的产品。另一位白手起家的亿万富翁、风尚引领者奥普拉·温弗瑞对 Spanx 袜子的赞美，引发了销量的爆炸式增长，而同一时期，一些实力雄厚的袜业公司的收益都在骤降。又比如晨星公司（Morningstar）创始人乔·曼斯威托（Joe Mansueto），23 岁时，为了更好地操作自己的个人投资组合，他强迫自己在数十份共同基金的招募说明书中仔细挑选。看着身边堆成小山似的文件，他想：“乖乖，这有可能成为一桩不错的买卖。”梅特舒兹、布莱克利、曼斯威托和其他几百人都创造了拥有巨额利润的生意。

通过更深入地研究白手起家的亿万富翁，我们发现，他们拥有正确的判断力。他们了解真实的世界，能承受选择的痛苦，面对残酷的现实仍愿放手一搏。但是真正让他们与众不同的是，他们能在正确的判断力和非凡的想象力之间取得平衡。

在判断力和想象力之间取得平衡是一件极具挑战性的事情。神经科学研究表明，对大多数人而言，判断力和想象力在神经图谱中处于两个相反的位置。经验更丰富的人容易看到事情本来的样子（判断力），而很难看到事情可能的样子（想象力）。但这些白手起家的亿万富翁突破了将判断力和想象力放在对立位置的二元心智图谱。他们掌握了获取平衡的技巧和习惯，而本书的写作目的就是，帮助公司和个人采用这些技巧和习惯来提升创造价值的能力。

那么，亿万富翁效应的源泉是什么？是什么让他们创造出了如此巨大的价值？他们是如何克服困难，在判断力和想象力之间做出权衡的？还有其他什么技能、习惯、生活经历或者天分使他们与普通人不同？最重要的是，作为管理者，我们需要寻找、培养人才，依靠人才在富有挑战性的时代推动企业持续发展，而这些洞见能在人才方面告诉我们什么？

我们将在后面的章节中回答这些问题，并基于自身的研究，介绍亿万富翁与一般企业管理者的不同之处。这些研究发现不仅让我们吃惊，也改变了我们看待人才管理的方式，以及对企业引进、培养人才的期待。

引言

打破神话，揭开亿万富翁成功的秘密

一流智慧的检验标准是，同时持有两种对立的观念，还能正常行事。

菲茨杰拉德
作家



THE SELF-MADE BILLIONAIRE EFFECT

1984年，迪特里希·梅特舒兹40岁，在德国化妆品公司Blendax担任销售主管，每天向世界各地的零售商推销牙膏和化妆品，平淡无奇的生活令他备感厌倦。“我看到的都是一成不变的灰色飞机、灰暗西服和灰白面容。所有的酒店、酒吧看起来都一样，待在里面的女人也都一样。我扪心自问，下一个十年是否还要这样度过？”在一次去泰国旅行时，梅特舒兹看到了一个有可能改变他职业生涯的机会。

一天早上，梅特舒兹在酒店看报纸，他读到日本的一家公司生产的一系列超甜保健饮料在亚洲非常流行，这家公司因此成了日本纳税最多的公司。梅特舒兹知道这种饮料，他还曾喝过这种饮料来对抗时差，不过他在西方国家还没有发现类似的产品。梅特舒兹没想到销售这种饮料这么赚钱，他立刻决定辞职创业，创办一家在欧洲生产、销售这种饮料的公司。

几年后，梅特舒兹和泰国合作伙伴许书标（Chaleo Yoovidhya，牙