

魔鬼戒律

100条必须打破的商业规则

THE DEVIL'S ADVOCATE

100 business rules you must break



[英]凯斯宾·伍兹 (Caspian Woods) 著
张 茗 译

如果商业成功简单到只需要跟随过去几百年定下的各项命令，那么为什么不是所有的公司创造相同的价值呢？

简单的真理就是赢家对原则随机应变，而余下的人却墨守成规。

——本书提供的正是这种非传统的有时候甚至是反直觉的智慧。

清华大学出版社

PEARSON

魔鬼戒律

100条必须打破的商业规则

THE DEVIL'S ADVOCATE

100 business rules you must break

[英] 凯斯宾·伍兹 (Caspian Woods) 著

张 茗 译

清华大学出版社

北 京

北京市版权局著作权合同登记号 图字：01-2013-8364

Authorized translation from the English language edition, entitled THE DEVIL'S ADVOCATE: 100 BUSINESS RULES YOU MUST BREAK, 11TH ed, 9780273779490 by CASPIAN WOODS, published by Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall, copyright © 2013.

All Rights Reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from Pearson Education, Inc.

CHINESE SIMPLIFIED language edition published by PEARSON EDUCATION ASIA LTD., and TSINGHUA UNIVERSITY PRESS Copyright © 2014.

本书中文简体翻译版由培生教育出版集团授权给清华大学出版社出版发行。未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

本书封面贴有 Pearson Education（培生教育出版集团）激光防伪标签，无标签者不得销售。
版权所有，侵权必究。侵权举报电话：010-62782989 13701121933

图书在版编目（CIP）数据

魔鬼戒律：100条必须打破的商业规则/（英）伍兹（Woods, C.）著；张茗译。
—北京：清华大学出版社，2014
书名原文：The devil's advocate: 100 business rules you must break
ISBN 978-7-302-35379-9

I. ①魔… II. ①伍… ②张… III. ①商业经营—通俗读物 IV. ①F715-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2014）第 020888 号

责任编辑：朱敏悦

封面设计：汉风唐韵

责任校对：王荣静

责任印制：刘海龙

出版发行：清华大学出版社

网 址：http://www.tup.com.cn, http://www.wqbook.com

地 址：北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编：100084

社总机：010-62770175 邮 购：010-62786544

投稿与读者服务：010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈：010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者：清华大学印刷厂

经 销：全国新华书店

开 本：148mm×210mm 印 张：7.625 字 数：173 千字

版 次：2014 年 6 月第 1 版 印 次：2014 年 6 月第 1 次印刷

印 数：1~4000

定 价：28.00 元

产品编号：055404-01

献给库姆斯先生

我的另类英文老师，上课时他让全班同学爬上

学校的书桌，像疯狗一样狂吠。

他教导我“传统”只适合懒汉和胆小鬼。

作者小传

如果失败比成功收获更多，那么凯斯宾·伍兹肯定达到了博士水准。

他第一次创业时，制作学生年鉴，最后决定卖掉，而一年后Facebook展现了如何在相同的市场创造亿万价值的可能性。再创业的时候，他搭乘遍地开花的互联网顺风车，创办了一本电子商务杂志，而杂志只在商店橱窗里摆了短短一周，六个月后互联网由繁荣转向萧条。然后他把生意转移到金融市场，跟老牌的苏格兰银行和苏格兰皇家银行（RBS）合作……好吧，结果可想而知。

峰回路转，他创立的版本金融公司（Editions Financial）到目前为止运营良好，也帮助全球最大的一些公司设计了令人满意的市场策略。同时，他也写了多本商业书籍，当了王子信托基金的代言人。而且这些公司在他的建议下也红红火火。

致 谢

特别感谢朱莉·纽茵（Julie Newing）孜孜不倦地工作，为本书挖掘背景研究资料，提供建议，查考事实。

谢谢斯图尔特·马丁（Stuart Martin）所给予的每一项设计支持。

感谢罗斯（Ruth）和版本金融公司（Editions Financial）的全体同仁，让工作变得充满乐趣。也鸣谢所有的客户，让我们一直都侥幸成功。

为我的家人和兄弟姐妹感恩，他们让我不再惧怕公众嘲讽，他们曾经把我绑到门柱上，还挂上个“不要喂动物”的牌子。

谢谢埃利（Elie）、瑞秋（Rachael）、莎拉（Sarah）和保罗（Paul），以及皮尔森出版公司（Pearson）的其他团队成员，让本书的出版过程也充满快乐。

特别感谢斯嘉丽（Scarlett）和费利克斯（Felix）对我的激励，但是，嘿，你们不能养狗。

出版商致谢

感谢各位允许我们复制以下有版权的照片：

斑马脸©电子动物园/Corbis；木头拼图立方体©海洋/Corbis；跆拳道男黑带© JGI/汤姆·葛瑞尔/合成形象/Corbis；哈雷·戴维森摩托车©汽车文化/Corbis；白色背景上的蚂蚁© Jan Bengtsson/Etsa/Corbis；折纸船© Iris Friedrich/fstop /Corbis；跑道上的数字© RG 形象/股票 4B/Corbis；格格不入© Kelly Redinger/设计图片/Corbis；一堆一英镑硬币©形象来源/Corbis；曲棍球网© Stephen Harrison/Corbis。

在某些情况下，我们无法找到某些有版权材料的所属人，我们会很感激任何有助于我们找到他们的信息。

超越与自由

——译者序

思维是我们赖以生存的最重要的元素之一，它是无形的，却是鲜活的。从某种程度上，保持它的鲜活是保持生命力的必由之路。不论在日常生活中，还是在商业运作中，都是如此。思维定式，是一种惯性，它可以给予你很多习惯性的条件反射，让你有一种安逸的错觉，然而它也是饮鸩止渴，是让你浑然不觉地走向一潭死水看似有道理的托词。我们能不能在发现自己与他人思维不尽相同的时候给予一种更为辩证的思索？我们是否敢于挑战陈旧的价值观去探寻有活力的新方式？我们能不能不再受到很多所谓规则的束缚，而失去更为有价值的创造力？

《魔鬼戒律——100条必须打破的商业规则》就是在寻找这样的一种路径，让我们开始固化的思维重新鲜活起来，让我们回归那最本质的思维方式，让我们没有条条框框，让我们敢于甩开臂膀心无挂碍地、大胆地选择和行动——让我们自由。

自由，是一个奢侈的词汇。在当今的中国更是如此，不断地有人驳斥墨守成规的规章制度，却没有人敢于真正按照自己的方式活一回，打破那些所谓的主流价值观。

“善始无须善终”（Leave stuff half-finished）、“消息不灵通”（Be ill-informed）、“停止对质量痴迷”（Stop obsessing about quality）、“把商业企划书付之一炬”（Burn your business plan）、“设定

不切实际的目标”（Set unrealistic goals）……这熠熠闪烁的凯斯宾·伍兹之光照亮了我们沉闷的思维，我们需要的新鲜空气，原来在这里！他让我们发现，原来千人千面，没有两个人是完全相同的，更加不可能有一模一样的思维，让我们敢于承认并论证和实践那些看似不一样的正确点子；让我们审时度势，在不同的形势下使用不同的思维方式。承认差异，就是包容，只有这样，我们才能灵活地活着——或许懂得变通本身就是一种伟大的智慧。这一点，我也没有做到，相信我们中的大多数人都做得不够好，所以我们需要这本书。

作为译者，翻译《魔鬼戒律——100条必须打破的商业规则》整个过程的感觉都是清晰而明快的。因为它没有枷锁，因为它思维的灵魂，是自由。这种自由并不是无章可循的浮云，每个章节都以“行动点”（Action points）的方式给出了具体可行的路径甚至细致的步骤。一种思维，加几个方法，凯斯宾·伍兹实在给予了我们很多。有思路，有途径，我们可以更加清晰地付诸实践，而不仅停留在概念和创意阶段。只有概念，没有更多实质的意义就很难打动人心，实践的姿态哪怕再微不足道也有切肤之感。伍兹说，Noah wasn't immortalised because he predicted the flood. It was because he built the ark（诺亚的不朽不是因为他预测了洪水，而是因为他建造了方舟）。除此之外，在翻译的过程中，我总能为伍兹的真实会心一笑——Walk out of step with the rest of the world（特立独行，与其他人的步伐不合拍）。The world is full of busy fools（这个世界充满了忙碌的笨蛋）。I always invest in businesses that can be run by any idiot, because some day, they will be（我总是投资那些连傻瓜都能运营的公司，因为某一天，会出现这种情况）。Seek out

the disabled（寻找有缺陷的人）……每当翻译到这些文字，我总是忍不住地嘴角上扬，因为他直接或反讽地道出了实情，那些我们不敢承认的事情。皇帝的新衣，我们看到了，他却说出了。

格局，是一个常常被看似高端的人士强调的一个词汇。其实大的格局说白了就是少些束缚、多些空间。什么空间？思维的空间。把思路打开，不再在一个小范围思考或解决某个无解的问题。格局是放开思维的疆域和自以为是地钻牛角尖，让感情自由，让理想自由，让你的每一个商业计划自由。仅从这个层面，我们就应该为凯斯宾·伍兹鼓掌，他从领导力谈到策略，谈到创新，谈到销售和市场，谈到员工，谈到个人因素等方面需要打破的规则。从内容到语言都不复杂，复杂的就是这其中的思维方式。这必须要打破的 100 个商业规则其实只是一个启示，是授之以渔地抛砖引玉，是告诉你一种思维方式，是让你敢于坚持自我。其实我们需要打破的有形无形的思维定式又何止这 100 条，我们不敢超越，是因为我们还身在其中。所以翻译这本书，对我自己来讲也是一种净化，让我开始敢于心无旁骛，坚持那些对的却不见得一开始就会被众人吹捧的事情。所以我说这本书是超越商业的，因为思维本身就是无疆的，任何商业或非商业的战略运筹都是以思维为载体的，忽视了思维的重要性，任何企划都是一纸空文。凯斯宾·伍兹，他看似在谈管理，实则超越了管理，其实万物上升到“道”的层面就都是哲学的思维与思辨，输和赢的棋局其实早已运筹在思想的雏形中。很多书，也是在凯斯宾·伍兹的介绍下，我开始阅读，比如《金字塔底层的财富》——通过帮助而不是交易获得收益，在得到和失去之间，我知道了什么叫豁达。感谢伍兹！

在当今中国，恐怕很多创业者和守业者都在问，到底什么是成

功的商业模式，到底什么样的商业规则能让我脱颖而出，或是完成财富的可持续发展，或者仅仅是守住财富？去英国念书，去美国求学，走遍全世界的商学院上下求索……这个过程你当然会学到非常多的知识和具体的管理运营方案，但是，这个世界的任何商学院永远不可能也没有能力给你答案。因为你就是答案。

张 茗

2014 年 4 月

序 言

本书并非拥有答案。本书也不会让你一下子成为百万富翁。本书也不会让你昏昏欲睡。

因为事实上没有简单的答案。如果成功的规则那么简单易懂，就会像菜谱一样被抄写。就会造成商业书作者的大匮乏，而我们只需坐在美丽的巴哈马群岛，抿着马丁尼酒坐享其成！

也许一个特别的案例在过去曾经带来利润，在未来却不能保障一定获利。在经济理论中，利润是一个信号，让大家蜂拥进入一个行业，疯狂地抄袭，然后剩余利润就化为乌有。任何公司若年复一年一成不变，却获得了巨大利润，这并不表明这个公司是天才，只说明有个糟糕的市场。

但有些公司会保持领先地位。他们不是亦步亦趋，照本宣科，而是坚持一些更深刻的原则。他们有超前思维，他们另辟蹊径，他们把握时机，而其他人只是兴冲冲与机会擦肩而过。

本书的目的就是培养这种直觉。我希望本书让你标新立异的头脑变得更敏锐，也激发你的商业直觉。

如果你已经脱颖而出，那么希望本书让你如虎添翼。

目 录

第一部分 领 导 力

1. 成为伟大领导所需的唯一方面	(4)
2. 请求帮忙	(6)
3. 睡在车里	(8)
4. 善始无须善终	(12)
5. 这款软件会杀了你	(13)
6. 饶恕（却不忘记）	(15)
7. 忽略紧急的任务	(17)
8. 消息不灵通	(19)
9. 利用愧疚来激励	(21)
10. 少说为妙	(23)
11. 等待退潮	(24)
12. 请新娘跳舞	(26)
13. 少冒风险	(27)

第二部分 策 略

14. 不要多元化	(30)
15. 停止对质量痴迷	(32)
16. 接受棘手的供应商	(34)

17. 像纳尔逊一样战斗	(36)
18. 下一个竞争者生产卫生纸	(38)
19. 把商业企划书付之一炬	(40)
20. 设定不切实际的目标	(44)
21. 不要在大象玩耍的地方跳舞	(46)
22. 更多 IT 不是答案	(48)
23. 预测到洪水没有奖励	(50)
24. 拥抱混乱	(54)
25. 销售无形产品	(55)
26. 像用安全套一样利用律师	(57)
27. 锁定穷人	(59)
28. 不要中国制造	(61)

第三部分 创 新

29. 嘉奖失败	(64)
30. 献祭圣牛犊	(66)
31. 你入错了行	(68)
32. 跟客户同床共枕	(72)
33. 根据封面评判一本书	(74)
34. 像醉汉利用灯柱一样使用调研结果	(76)
35. 姗姗来迟	(78)
36. 创造力需要军士长	(80)
37. 迷路	(82)
38. 开火、预备、瞄准	(84)
39. 寻找最糟糕的客户	(86)

40. 不要从现状出发	(87)
41. 撕掉保密协议	(89)
42. 允许始料未及后果定律	(91)
43. 记得你是法国人	(93)
44. 期待抱怨	(94)
45. 试试喝醉	(96)
46. 禁止头脑风暴	(98)
47. 以骄傲的态度偷取真经	(100)

第四部分 销售和市场

48. 停止让人明白	(104)
49. 不要给顾客选择权	(106)
50. 学习绿野仙踪	(108)
51. 不要搞社交媒体	(110)
52. 推荐竞争对手	(112)
53. 如果推销才能赢——你已经输了	(114)
54. 要简短，要出色，要过气	(116)
55. 不要雇用热门的代理商	(118)
56. 把小字打成大号字体	(120)
57. 乏味是一种新性感	(122)
58. 让文字难以辨认	(124)
59. 滋养疯子	(126)
60. 制造危机	(130)
61. 闭嘴	(132)
62. 让人打耳光	(134)

63. 只值得在前额上做广告 (136)
64. 假装真诚 (138)

第五部分 员 工

65. 花钱让员工走人 (142)
66. 钱不能激励人 (143)
67. 雇一些狒狒 (145)
68. 不要凭经验招人 (147)
69. 把大创意抛到脑后 (149)
70. 开辆老爷车 (151)
71. 把你的名牌从门上摘下来 (153)
72. 在人才大战中做个和平主义者 (155)
73. 让团队回家 (157)
74. 不要委派——直接退位 (159)
75. 撤走安全网 (161)
76. 早点罢免 (164)
77. 寻找有缺陷的人 (166)
78. 鼓励工会 (168)
79. 把创始人炒鱿鱼 (170)
80. 培养几个敌人 (172)

第六部分 财 务

81. 付自己一小时 1000 英镑 (176)
82. 刷爆信用卡 (178)

83. 不要借自家兄弟一万英镑	(180)
84. 负担不起	(184)
85. 不要为了男子气概的尺寸而补偿	(186)
86. 向低息贷款说“不”	(188)
87. 加一倍成本，砍一半奖励	(190)
88. 一把火烧了价目表	(192)
89. 对待供应商好像同一个战壕的战友	(194)

第七部分 个人方面

90. 把哭当作一种谈判技巧	(198)
91. 使压力堆积	(200)
92. 避免热情陷阱	(202)
93. 不要给慈善机构钱	(204)
94. 停止积极思考	(206)
95. 剥夺孩子的继承权	(208)
96. 滋养自我怀疑	(210)
97. 从椅子上跳下来	(212)
98. 成为一个精神变态者	(214)
99. 不要被渔叉叉到	(218)
100. 做个懒人	(220)