

职业经理人在课堂上学不到的真本领
做老板经营什么都不如经营人脉

余世维 / 著

总经理一定要 掌控人脉



人脉决定钱袋 ► 人缘决定商源

ZONGJINGLIYIDINGYAO
ZHANGKONGRENMAI

中国商业出版社

总经理一定要

掌控人脉



余世维 / 著

中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

总经理一定要掌控人脉 / 余世维著. —北京: 中国商业出版社, 2010.8

ISBN 978-7-5044-7039-3

I. ①总… II. ①余… III. ①企业管理—人际关系学
IV. ①F272.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 167289 号

责任编辑 常 勇

中国商业出版社出版发行

010 - 63180647 www.c-cbook.com

(100053 北京广安门内报国寺 1 号)

新华书店总店北京发行所发行

北京柯蓝博泰印务有限公司印刷

* * * * *

787 × 1092 毫米 1/16 23 印张 200 千字

2011 年 1 月第 1 版 2011 年 1 月第 1 次印刷

定价: 45.00 元

* * * * *

(如有印装质量问题可更换)

目 录 <<<

第一章 越是总经理，越要“势利”地结交朋友 1

没错！朋友也分三六九等 /// 3

做总经理，交友“势利”是必须的 /// 6

结交可以与你优势互补的朋友 /// 8

交就要交“大人物” /// 10

积极与“上流社会”结交，你的生意会提升得更快 /// 12

生意场上的人情投资要从长计议 /// 15

和同行搞好关系，他们不是冤家是朋友 /// 18

谁是影响你事业成就的 10 个人 /// 20

第二章 每个总经理都是人脉开发商，培养人脉从熟人下手 23

做总经理要懂得构造自己的人脉网 /// 25

以点带面，以熟带生 /// 27

走出“小圈子”的局限思维，你将结识更多人 /// 29

亲戚之间要常来常往才能熟 /// 33

成人同学会是开发人脉的绝好机会 /// 35

好好利用乡情，爱屋及乌关系 /// 37

别小看了“朋友介绍”的威力 /// 39

远离狐朋狗友，亲近良师益友 /// 41

第三章 陌生人就是最大的金矿，主动出击为自己创造新关系 43

- 总经理要时刻怀有与人交朋友的欲望 /// 45
- 主动出击是建立人脉最有效的方法 /// 47
- 结识一个陌生人就是认识了一个圈子 /// 50
- 6个人就可以连接全世界 /// 52
- 要先多交朋友，再精选重点朋友 /// 54
- 培训的第一目的不是学知识，而是交朋友 /// 56
- 互联网时代的博客人脉拓展术 /// 58
- 在闲聊的饭桌上扩展陌生人脉 /// 61
- 和已有的朋友互换人脉资源 /// 63

第四章 贵人助你平步青云，做大生意就是要攀龙附凤 65

- 做生意要多结交社会关系总量大的人 /// 67
- 钓“小鱼”吃一天，钓“大鱼”却可以吃一年 /// 69
- 眼光长远，放长线才能钓到大鱼 /// 71
- 上钩保证，为“大鱼”准备香甜的“鱼饵” /// 73
- 自我贴金，让贵人一眼就看中你 /// 76
- 维系贵人关系，不可急功近利 /// 79

第五章 好人缘不会无故而来，努力让别人喜欢上你 81

- 第一次见面就给人耳目一新的好感觉 /// 83
- 微笑是最好的标签 /// 87
- 真诚地赞赏他人 /// 90
- 倾听有时候胜过诉说 /// 94
- 做个最快乐的人，并把快乐传递给他人 /// 97
- 不要显示你比朋友更高明 /// 99
- 委婉地说“NO”，让被拒绝的人有台阶下 /// 102
- 与人为善，多种福因 /// 104

善待别人就是善待自己	/// 107
最后一块钱要放手，为别人留下空间	/// 110
第六章 施恩、恭维、奖赏，三管齐下建立长期人情账户	113
雪中送炭，别人有难处再去帮忙	/// 115
滴水之恩，每次施恩都是留给未来的后路	/// 118
坦然施恩，让别人感到舒服地接受施恩	/// 121
低调施恩，别让恩惠变成明显的交易	/// 124
重视长远，天下没有“一次性”恩情	/// 127
一语中的，夸就夸到点子上	/// 129
赞美和谄媚，只有一步之遥	/// 132
夸奖也要到什么山上唱什么歌	/// 135
用礼遇抓住别人的心	/// 138
奖人实惠，更要奖人面子	/// 141
效果惊人的“反向”激励	/// 144
第七章 总经理要时刻自我提升，让自己配得上更优秀的人脉	147
时刻铭记：商道即是人道	/// 149
商场的“友谊”需要“利益交换”	/// 152
没有实力，认识再大的人物也白搭	/// 154
如果你够优秀，你需要的人会自己找上门	/// 157
积极创造自己被“利用”的价值	/// 159
专心做提升自己的事情，不要老想着贬低别人	/// 162
感恩每个朋友，不要去抱怨他们	/// 165
第八章 做生意要交游广阔，三教九流都可以是你的贵人	169
只要你留意，处处都是人脉金库	/// 171
入乡随俗，朋友什么样你就变成什么样	/// 174

做生意要懂得在同行中建立知名度 /// 176
总经理也要认识几个“富二代”朋友 /// 178
善于学习的朋友要好好去交 /// 181
心机重的朋友能洞察商业先机 /// 183
一定要有忠心耿耿的“跟屁虫” /// 185
敢做敢当的朋友最适合做合伙人 /// 187
结识“军师型”朋友对总经理最有必要 /// 189
有机会就开拓点政府人脉吧 /// 191

第九章 高明的总经理，在酒桌之上也能交到真朋友 193

每次请客吃饭都要找个恰当理由 /// 195
赴宴者的礼貌修养 /// 197
场面上要注意礼节和措辞 /// 198
敬酒、劝酒的礼仪规范 /// 202
妙拒酒的 12 项修炼 /// 207
总经理平时要多涉猎餐桌常识 /// 209
总经理必知的点菜技巧 /// 212
酒场上必须要有的“心眼” /// 219
酒桌上不要厚此薄彼 /// 222
桌面上要少喝酒，多办事 /// 223

第十章 把客户变成同盟，商业谈判是搭建人脉好时机 225

讨喜开场白，让客户“第一耳”喜欢你 /// 227
满足客户的自我认同感 /// 230
发现客户优点并给予真诚的赞美 /// 232
说“正事儿”前不妨先套交情 /// 235
与陌生客户寻找话题的方法和技巧 /// 237
虚心向客户请教，满足其好为人师的心理 /// 240

成为能给他利益的人	/// 242
幽默的人处处受欢迎	/// 245
适当给他些恩惠或礼物拉近私人关系	/// 248
签单之后才是人脉构建的开始	/// 251
成功地通过老客户开发新客户	/// 253

第十一章 人脉“套现”，人脉养千日就是要用在刀刃上 255

该出手时就出手，善于运用累积的人脉资源	/// 257
借助名人效应为自己带来好形象	/// 259
让别人主动为你服务	/// 261
暗中智取，让他人无法拒绝	/// 263
迂回委婉地说出你的需求	/// 265
说好关键语句让对方开窍办成事	/// 267
用一个人的 100%，不如用 100 个人的 1%	/// 269
求人办事有乾坤，“买卖”不成人情在	/// 271
切勿独霸小“蛋糕”，而要做大“蛋糕”	/// 274
注重人品，学会选择合作伙伴	/// 276
“套现”人情绝不可以透支	/// 278

第十二章 总经理必会的应酬与批评技巧：既赢面子又保利益 281

托辞要从别人的利益点出发	/// 283
师出有名，做事都要一个说法	/// 285
说不过，不妨试试“软磨硬泡”	/// 288
不能让人感觉你在敷衍了事	/// 290
拒绝不宜直接，通过暗示来说“不”	/// 293
不好拒绝时不妨留个活话	/// 296
让别人不为你的拒绝而难堪	/// 298
裹上“糖衣”，批评更易被接受	/// 301

批评要对事,不要对人 /// 303
批评别人时,要单独对他说 /// 305
点到为止,促其自省 /// 307
用好批评,也能征服别人 /// 309

第十三章 从朋友到伙伴,利用人脉实现商场共赢..... 311

事先赞美,多肯定对方你就得到对方的肯定 /// 313
欲求先予,先施恩再让对方知恩图报 /// 315
互惠互利,找到双方共同点是合作的基础 /// 317
善用“我们”,让他人感到你和他是“一伙的” /// 319
慎言承诺,承诺一次就是欠债一笔 /// 322
做个好人,建立良性的重复博弈交往常态 /// 325
杜绝恶行,出来混迟早是要还的 /// 327
以直报怨,不会吃大亏 /// 329

第十四章 明白交友,甄别和清理人脉中的“不良资产” 331

“不良人脉资产”会拖垮你的生意 /// 333
太顾虑私人感情,小心影响全局决策 /// 337
抹不开面子是中国人的生意软肋 /// 340
远离满腹牢骚的朋友,避开“抱怨的世界” /// 342
“墙头草朋友”没准哪天就背叛你 /// 345
不孝顺的朋友难以对你忠诚 /// 347
光说不练的朋友,永远别指望他有执行力 /// 349
“火爆”性人格可能会惹是生非 /// 351
过于不修边幅的人也难成好商人 /// 353
自私自利的人注定没有真朋友 /// 355
小气吝啬者不值得深交 /// 357

第一章 <<<<

| 越是总经理，越要“势利”地结交朋友 |

“势利”交友并不是教你势利眼和嫌贫爱富，而是说你需要明确自己的交际需求并且整合这些人脉资源为己所用，而这也是成功老板的必备能力之一。神通广大的人能把与自己或朋友利益有关的事办得非常漂亮，所以精明的生意人都知道，要想办成事，必须靠这些关系。



没错！朋友也分三六九等

关系亲密或所谓“关系铁”的人往往都是神通广大的人，他们能把与自己或朋友利益有关的合理合法之事办得非常漂亮，而且还有可能办成一些看似不可能办成的事，所以精明的生意人都知道，要想办成事，必须靠关系。

英国有句谚语说：“When you point a finger at someone else, remember that three fingers point back at you”，意思是假如你四面树敌，最后吃亏的还是自己。生意场上需要加倍留意朋友的人，往往是对你的事业发展起到关键作用的人。

然而总经理们的目标人物也并非全是“大人物”，一些“小朋友”也许会帮你办大事。

周芸与陈思思在同一所大学印刷专业毕业，毕业后两人同时签约在一家公司。这家公司培育人才的方式为：新来的大学生必须先到的车间工作一年后方可调至办公室。两人了解到车间工作比想像中还辛苦：轰鸣的机器声，刺鼻的油墨味，白晚班 12 小时连班倒，周末还经常加班……两人顿时对未来失去了信心，同时也开始动脑筋想法子，改变境遇。琢磨了很久后，决定一定得找个贵人帮忙。可是找谁呢？周芸盯住了公司生产总监邓总。新生进入公司经过一个月的入职培训后，董事长请吃饭，慰劳刚刚结束军训的大学生，同时鼓励大家迎接即将开始的工作，公司各事业部老总也出席了晚宴。周芸看准机会，坐到了自己未来老板邓总的旁边。两个小时的饭局，周芸成功地让生产总监记住了自己的名字。第二天就有人对她说，邓总请她去办公

室一趟，她忐忑不安地去了。

邓总大约 40 多岁，看起来非常和善，他问了些周芸在学校时的情况，以及她对公司的看法和对未来的设想，最后，他说：“小周啊，我看你很机灵，有潜力，我这办公室的秘书刚刚走了，你就接替他的职位吧。”周芸简直不敢相信自己的耳朵，她嗫嚅着说：“我？”邓总说：“好好干，我相信你能行！”

同样，陈思思也寻找到了自己的贵人——人力资源部培训主任。入职培训时，组织培训的人员问到个人职业生涯规划，陈思思就直接坦言要从事人力资源工作。一个月的入职培训期间，陈思思也常常主动帮忙布置培训室，收集大学生们的各种需求信息并反馈给培训主任，俨然一个小跟班。没过几天，人力资源部的经理找她过去，和她闲聊了一会儿，之后又问她，现在培训主任下面空缺一个职位，问她愿不愿意过来，陈思思欣喜若狂，满口答应，人力资源部经理说，那下午就过来上班吧。

与各类关键人物攀交情虽然好处多多，但需注意以下问题：

1. 要了解和掌握关键人物的身世和社会关系网

任何一位关键人物都有自己的人情关系网。这个“网”的形成与他的身世与人生经历有直接的关系。要想与他攀附关系，必须先暗地里多留心 and 注意他的身世和社会关系网，包括他的同乡关系、亲属关系、朋友关系、同学关系、上下级关系等等。掌握了这些关系之后，鉴于直接与其建立关系多有不便，则可“曲线救国”、另辟蹊径，设法同一两位与这位关键人物关系甚笃的人建立关系，这样，在必要时便可以借助这些关系的力量，使这位关键人物碍于某些关系的面子而不好拒绝，不能拒绝，不便拒绝。

2. 要委婉自然，牵动旧情

与关键人物攀附关系不应当生拉硬套，本来没有亲戚关系，偏偏七拐八绕，硬说有亲戚关系；或者本来与他的某位朋友找不到任何关联，偏偏鼓吹自己与人家情深义重。如此这般，很容易引起关键人物的厌恶和鄙视。所

以，与关键人物拉关系，要不卑不亢，顺理成章，委婉自然，让他感觉虽然是不经意地提起，却一语中的。

3. 要讲究场合，正中下怀

在众目睽睽之下不便与关键人物攀附关系。因为绝大多数上级是不情愿公开自己的身世和社会关系的。非但如此，关键人物本人还会顾忌你，而旁观者更认为你是在有意巴结他。所以，在公开场合攀附关系不但对关键人物有碍，也对自己有失。与关键人物拉关系最好是在背后与他扯家常、聊闲嗑的时候，或者在酒桌上小酌、在茶余饭后散步时，或者在他情绪好而且还具有拉关系由头的时候，在类似这样的时间和场合与关键人物套关系最容易切中他的心意。

作为居高临下的关键人物，常有溜须拍马、曲意逢迎的人，这些人也在积极寻找巴结关键人物的机会，因而与关键人物攀附关系也存在着一种畸形的竞争关系。总经理要想在竞争中取胜，要讲究方法，以便顺利结交贵人。

任何一位关键人物都自觉或不自觉地处错综复杂的社会矛盾中，这矛盾有的是对他有利的，有的是对他有害的；有的是他自己一目了然的，有的是他无从觉察的。那么，你为了攀附于他，就应该认真关注这些矛盾，一旦有什么特殊情况或机遇，便可通过委婉干预的手段随即成为关键人物的心腹之人，何愁有事他不帮忙办呢？

读后感言：

人脉关系是一种感情的凝聚和利益的融通。有了关系就有了路子，有了利益，各种希望都可能随时兑现。所以，不但寻常百姓重关系，达官显贵重关系，生意人也同样看重关系。拥有三六九等的朋友，将对诸位总经理的事业起到推动作用。

做总经理，交友“势利”是必须的

所谓势利是指互利而言，如果你所结交的朋友一无是处，只接受你给他的帮助，不仅不公平，还让他内疚。再说，多帮有用处的人，并不意味着不帮好朋友，两者并不矛盾。反过来说，朋友之间就是应该互相帮助，如果朋友帮了你，你却没有能力帮助别人，相信这样的朋友关系也不会持久。

很多人会认为“势利”是个贬义词，认为交朋友应该“以情会友，别无所求”，若在交往中注重交往对象的使用所值，然后想方设法接近他、利用他，这就被认为“太势利”。然而，我们不能把互利互助都当成“势利”来看待，人本来就是群居的动物，靠一个人打天下早已过时了，尤其是做总经理的人，更要学会利用朋友关系，促成一单又一单的生意。

如若你的朋友对你冷漠，既不能与你信息共享、情感互通，也不能与你相求相助，一有困难就来找你，这样的人你会和他长久做朋友吗？相信大多数人都不会。朋友之间的关系不是索取和奉献，而是彼此互求互助。我们选择的朋友应该是互利的关系，所谓“势利”地结交朋友，只有这样关系才会长久。

当然，“势利”结交能给你带来实惠的朋友需要花一点功夫，需要总经理能有冷静的头脑和过人的分析能力。因此，首先需认清目标，找有相同需求的人，最后与之建立关系。在现实生活中，只凭情感去交朋友是不明智的，因为你难以预料后果。真正明智的人在交朋友的时候，都会有多方的考虑。

例如，一家公司由于经营不善，马上就要破产了。面对这种情况，有人像无头苍蝇不知如何是好，有人则已悄悄打电话联络，寻找下一个工作机会，以免和公司“同归于尽”。这些私下找门路的人就是能够获得实惠关系的人，他们一定比不去想办法的人活得更好。

“势利”交友的人善于利用实际的关系。而事实上，“关系”对他们来说就是生命线。和外界保持某种程度的“关系”，消息才会更灵通。要是问他们这些“关系”是怎么来的？其实就是他们能够“势利”地去结交一些朋友。但不要误会，这种事并非鬼鬼祟祟、见不得人的勾当，而是一般人成功的秘诀。他们能准确地知道利弊在哪里，也尊重人与人之间的差异。他们对朋友是忠诚的，所不同的是，在选择朋友的时候比较高明罢了。“势利”正体现了公平和互利的交友原则，这样的朋友关系才是长久的。相反，那些只有索取和奉献的朋友关系才真正脆弱得不堪一击。

积极结交社会上的一流人物，也容易使自己成为一流人物。在自己所处的环境里，能与站在顶点地位的一流人物交往，并学习其观念、优点、做法，才能引导自己向上。所以，只要在攀附关系上下了功夫，就一定能在关键人物那里得到收获，凭借这种攀附出来的感情把自己的事情办成，也不失为一种追求成功的方法。

读后感言：

作为总经理，如果你正处于事业发展的紧要关头，这时候结交几个对你有帮助的人做朋友，必定会对你的人生起到极大的推动作用。所以说，交友也需“势利”。

结交可以与你优势互补的朋友

交朋友最根本的原则就是要取长补短，借助别人的优势来弥补自身的不足。如果整天和与自己各方面都很相似的人在一起，强项不一定会更强，但弱项一定会更弱。

重庆人王梓瑞和他的朋友在商业区某数码城租了商位。王梓瑞是四川某电子科技有限公司产品部的职业经理人，而他的朋友则是做了多年销售工作的营销员，销售渠道畅通。王梓瑞有资金，朋友又是营销领域的老手，两人一拍即合，取长补短，一个负责资金投入，另一个负责业务开展。

王梓瑞利用自己在公司的人力资源，可以拿到最优惠的产品价格，而他的朋友有着丰富的客户资源，销售渠道不用担心。他们代理了多家公司的产品，如爱国者、海尔、明基、松下等品牌的 MP3，销售势头很好，赢利相当可观。用王梓瑞的话来说：“与和自己优势互补的朋友合作，不管做什么都会成功，做生意当然也会财源滚滚。”

其实，决定交往对象范围的主要因素，应该是“需要的互补性”，所谓缺什么就补什么，如果你自己某方面有劣势，而朋友在这方面恰好表现得很优秀，你就应该主动去和他成为朋友，通过交往来取其所长，补己所短。所以，应该根据自己的优缺点和拓展事业的需要，积极主动地选择有益、有效的朋友。

在结交优势互补的朋友时，还要注意“看重一点，不及其余”。也就是