

偷

学

Tou

Xue

LAOBAN HE DUISHOUBU
DOUBUJIAO DE 15ZHONG ZHENBENSHI

兰涛◎编著

老板和对手都不教的 15种真本事

为什么要偷学？

再好的秘诀，别人怎么教，你还是容易忘；而那些只能自己偷看、偷学的本事，却总是记得最清楚。



果、沃尔玛、百事可乐……无数著名企业的商界精英认为——

并非每种学习都得经过正式的渠道，更是不可能完全通过教育、培训学会，善于偷学、善于总结向来就是成功的王道。

中国华侨出版社

偷学

老板和对手都不教的
15种真本事

LAOBAN HE DUISHOU
DUBUJIAO DE 15ZHONG ZHENBENSHI

兰涛◎编著



中国华侨出版社

图书在版编目(CIP)数据

偷学:老板和对手都不教的 15 种真本事 / 兰涛编著. —北京:
中国华侨出版社, 2012.4

ISBN 978-7-5113-2228-9

I. ①偷… II. ①兰… III. ①企业管理
IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 036696 号

偷学:老板和对手都不教的 15 种真本事

编 著 / 兰 涛

责任编辑 / 立 羽

责任校对 / 孙 丽

经 销 / 新华书店

开 本 / 787×1092 毫米 1/16 开 印张/17 字数/236 千字

印 刷 / 北京建泰印刷有限公司

版 次 / 2012 年 5 月第 1 版 2012 年 5 月第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978-7-5113-2228-9

定 价 / 29.80 元

中国华侨出版社 北京市朝阳区静安里 26 号通成达大厦 3 层 邮编:100028

法律顾问:陈鹰律师事务所

编辑部:(010)64443056 64443979

发行部:(010)64443051 传真:(010)64439708

网址:www.oveaschin.com

E-mail:oveaschin@sina.com



前言 QIANYAN



李嘉诚,比尔·盖茨,乔布斯,马云……是谁造就了这些企业家?或者,换句话说,是谁教会他们如何经商,如何当老板的?

没有人。他们的成功是他们自己闯出来的,他们并不是谁的徒弟,他们是他们自己的徒弟,他们是不折不扣的“自学成才”。事实上,几乎所有成功的老板都是自学成才的。

当老板可不像武侠小说中那样,是一位老侠客的徒弟,或者是在深山密林之中遇到了奇人异士或是拥有武功秘籍。在这个世界上,永远也不会有人教你如何能去当一个好老板。

也许你很不服气,你会说,大学里就有工商管理这个专业,研究生更是可以读 MBA。但其实,工商管理和 MBA 是能够教你如何去做一个合格的老板,却不可能让你成为一个精明的好老板。

要想当一个成功的好老板,只有靠“偷学”。既然没有人会把自己的心得体会教给你,你就只能去偷学,在成功企业家的传奇人生中总结经验,在你自己的老板的一举一动中去芜存菁。只有这样,你才能学会做一个好

老板所真正需要的那些本事。

《偷学：老板和对手都不教的 15 种真本事》就是这样一本帮你偷师学艺的好书。本书采用理论与案例相结合的方式，从老板的成功经验和失败教训中，总结出做一个好老板所必备的 15 种最重要的本事。

本书的宗旨是：不讲大而无当的空话套话，不讲高深难懂的经济原理，而是以最平实的语言，最基层的视角，为您讲述创业过程中最实用的心得体会，再与成功的企业家和平凡的创业者的真实案例相结合，使您“偷”得畅快，学得舒心。

目录 MULU

第 1 种本事 没有胆量与勇气做不好老板

拥有敢于追逐成功的胆量与勇气，这体现一个人的眼光与魄力。只有具备勇气的人，才不会在难得一遇的机会面前犹豫不决；在需要果断决议之时，才不会缩手缩脚，让机会白白溜掉；在需要孤注一掷的时候，才能够放手一搏，从而证明自己的人生价值。胆量与勇气，这是你需要具备的第 1 种本事。

勇气是通向成功的第一步	2
勇气可以帮你抓住机会	5
破釜沉舟，改变人生的轨迹	8
没有理智，勇气只能称作“鲁莽”	12
有时候，放弃也是一种勇气	15

第 2 种本事 缺乏筹融资能力做不好老板

资金是一个企业发展的坚强后盾，若没有资金的支撑，企业便没法在残酷的商海中生存，同样，创业更是一个用钱赚钱的过程。因此，你需要具备的第二种本事便是融资筹资的金融能力。

当老板先要备足“粮草”	20
学会筹融资金	22



风投不是洪水猛兽	25
远离危险的融资误区	28



第3种本事

缺乏市场洞察力做不好老板

正如一位伟人所说,一些人之所以成功,不是因为他们足够幸运,而是因为他们有一双慧眼,善于捕捉机会罢了。在商业领域,成功需要机遇,而所谓的商机,就是市场的需求。谁先发现了需求,创造了需求,或是培养、诱发了人们的需求,将尚在隐形的产品大众化,谁就是成功者,就是引领市场热点的行业先驱。因此,第3种本事,就是你需要学会洞悉市场,拥有了敏锐的市场洞察力,你就是商业领域的佼佼者。

洞察力就是能发现别人看不到的商机	34
市场的前景隐藏在信息之中	37
市场的空白,就是你的机会	39
抓住热点,商机尽在掌握	42
看到危机中的商机	44



第4种本事

缺乏市场营销力做不好老板

俗话说,皇帝的女儿不愁嫁。但是,作为老板,你却是需要为自己卖不出去产品而犯愁的。的确,从管理到决策到资金,这一切的一切其实都是为营销而服务的,最终产品卖不出去,所有努力也就白费。市场营销能力,这也许是15种能力中最重要的一种,无论什么样的老板,只有卖得出产品,才能算得上是一个好老板。

不懂营销还创什么业	50
给你的产品在市场找个位置	52
懂得运用品牌战略	54
让所有人都知道你的产品	57

想方设法吸引消费者的眼球	60
--------------------	----



第5种本事 没有战略思维做不好老板

下围棋,走一步看一步的人是庸手,走一步看三步的人是高手,走一步看十步的人是国手。那些商业领域的“国手”,那些成功的大老板,无一例外都是走一步看十步的人,这就是战略思维,这就是你需要学习的第5种本事。战略思维能力决定着你是否具备成为一个真正成功的老板,战略思维也正是那些站在商业领域顶端的企业家和普通老板之间最大的差异所在。

单纯的模仿无法帮你取得成功	64
公司需要在不断变化中取得进步	67
能屈能伸,公司才能有发展	70
“想当然”会害了你	73



第6种本事 没有风险意识做不好老板

过去,人们常常将经商创业称作是“下海”。所谓“下海”,其实指的就是创业当中所蕴涵的风险。既然风险客观存在,那么我们就应该正视它;既然风险是我们创业之路上的重要敌人,那么我们就应该重视它。再得意也不要忘记商场中的风险,风险意识是你必须要偷学的第6种本事。

害怕风险就不要创业	78
拥有一双从风险中发现机会的慧眼	81
保持忧患意识	84
把创业风险控制在手心里	88



第7种本事 不懂细节管理做不好老板

掌握细节的力量,这也是你必须学会的第7种本事。中国有句古话:千里之堤,溃于蚁穴。事实上,细节管理决定着企业的核心竞争力,也正是细节管理,能够让你的公司脱颖而出,变得与众不同。

提高核心竞争力,从细节入手	92
赢利细节:不要小看每一分利润	94
质量细节:打造你的“拳头产品”	97
创新细节:多动动脑,一切都会不一样	100
服务细节:在细小处征服客户的心	103



第8种本事 没有人脉圈做不好老板

中国有句古话叫做“一个篱笆三个桩,一个好汉三个帮。”西方有句名言是这样说的:“一个人能否成功,不在于你知道什么,而在于你认识谁。”中西方文化在这里产生了一个交集,无论是中国人还是西方人,都十分重视人脉的重要作用。所以,构筑自己的人脉圈,这是你要偷学的第8种本事。

拥有好人脉,才有好机遇	108
找到适合自己的“队伍”	112
要懂得如何建立和维护自己的人脉	115
要处理好社会关系	118
同行未必是冤家	121
坦诚合作,追求双赢	124



第 9 种本事 缺乏财务管理能力做不好老板

在一家公司中,财务管理虽然不能代替生产和营销,但是却可以切实地提高公司的效益。如同木桶能装多少水是由桶上面最短的那块木板决定的一样,一个公司要想正常运作,首先就要保证财务方面不出差错。如果你不想让公司里的资金莫名其妙地流失,就一定得学会这第 9 种本事——财务管理,理清了公司的财务,也就疏通了公司的血脉。

管好你的钱口袋	130
投资忌盲目	133
节流和开源同样重要	136
催账也是门学问	139



第 10 种本事 不懂时间管理做不好老板

金钱是宝贵的,于是世界上有无数人整天把理财这个词挂在嘴边,希望自己的财产能够升值。时间同样是宝贵的,但是,世界上又有多少人真正懂得时间管理的重要性?作为一个老板,你的公司越发展,你的时间就越不够用,你就越需要管理好自己的时间。作为一个老板,你要明白你的员工工作效率越高,公司运营的成本就越低。这第 10 种管理时间的本事所管理的不仅仅是时间,更是金钱和效益。

别拿时间不当钱花	144
节约时间,为公司创造效益	147
事有缓急,提高效率才能节约时间	150
做正确的事才是最有效的时间管理	154



第 11 种本事 没有抗压力做不好老板

创业永远不会是一帆风顺的。因此,每一份成功背后,都会有一个艰辛的故事。只不过,如果你还有一颗不甘于平凡的心,如果你还有一份不轻易向困难屈服的意志,锻炼自己的抗压力吧,它会让你冲破艰难险阻,到达成功的彼岸。抗压力是我们值得学习的第 11 种本事,每一个顶住压力走到最后的成功者,都值得我们敬佩。

成功不会是一条坦途	158
面对逆境,要有积极的心态	162
压力之下,更要保持冷静	165
顶住压力,方法总比困难多	168
执著让你无往而不利	172
永远也不要放弃成功的信念	175



第 12 种本事 不懂用人之道做不好老板

事必躬亲,总会累坏自己;善于用人,方为管理之道。一个人的精力总是有限的,成功的人却能在有限的精力内做出无限的业绩来。所以,那些精明的老板无不懂得用人之道,大胆地任用自己的下属,心甘情愿地将权力下放。学到了用人这第 12 种本事,你就可以从那些日常琐事中解放出来,从更高的角度去思考自己的事业,为公司的发展指一条明路。

管理者成功的关键是善于用人	182
用人不疑,信任是用人的前提	185
用人要着眼于手下的长处	188
把最合适的人安排在最合适的岗位上	191



第 13 种本事 不懂管理和领导做不好老板

公司是一个商业实体，更是一个由各种各样不同的人所组成的团队。而作为老板的你，就是这个团队的带头人。管理是一门艺术，更是一项复杂的而且极其费心劳神的工作。而身为老板的你，也就自然需要学好管理和领导的第 13 种本事，否则，你既管不住手下的团队，也开不走公司这艘航船。

请善待自己的员工	196
做好管理，制度建设不可少	199
“领导”需要先“领”后“导”	201
对所有的员工一视同仁	204



第 14 种本事 不懂激励他人做不好老板

美国有位哲学家曾经说过：“人类天性中都有做一个重要人物的欲望。”这是每个人与生俱来的本能欲望，这就决定，每个人都有渴望被他人称赞的意愿。作为老板，你必要学会这第 14 种本事，也就是要懂得激励员工。要知道，激励是让下属努力工作的驱动力，可以让员工自动自发地发挥主观能动性和自身的才能，以更饱满的热情投入到工作中。而这，不正是你这个老板最希望看到的吗？

一句恰当夸奖，胜过黄金万两	210
批评留余地，日后好管理	213
让员工参与，也是一种很好的激励	216
培养员工的荣誉感	219
奖励像美食，八分饱最健康	222
将激励机制融入公司的日常管理	225
打造一个充满激情的团队	228



第15种本事 不懂沟通和倾听做不好老板

请不要将管理看得太过神圣,所谓管理,其实只不过是做一些沟通和协调之类的工作罢了。不过,一个老板,一个管理者,如果他不懂沟通和倾听,那么他的员工就会有抱怨,公司的部门间会有冲突,公司的运行效率也会大幅下滑。而这,不正是公司缺乏有效管理的表现吗?因此,沟通和倾听这第15种本事看起来是小事,但却是你不得不掌握的本事,如果你想做好管理的话。

管理就是沟通、沟通再沟通	234
别当“家长式”老板	237
倾听员工的心声	240
换位思考,让沟通更顺畅	243
好老板要能听进去反对意见	247
懂得分享,可以让你成为员工的朋友	249
搭建平台,让沟通形成制度	253



第 1 种本事

没有胆量与勇气做不好老板

拥有敢于追逐成功的胆量与勇气,这体现一个人的眼光与魄力。只有具备勇气的人,才会在难得一遇的机会面前犹豫不决;在需要果断决议之时,才不会缩手缩脚,让机会白白溜掉;在需要孤注一掷的时候,才能够放手一搏,从而证明自己的人生价值。胆量与勇气,这是你需要具备的第 1 种本事。



勇气是通向成功的第一步

如果有人对你说,我要把我市值一个亿的公司送给你,让你来当董事长,你敢当吗?

如果你觉得这是在说笑,你当然以玩笑对之,不当白不当,我这辈子还没尝过当董事长的滋味呢。

但是,如果这是真的呢?真的有人让你去当董事长,你真的有勇气把这家庞大的公司扛在自己的肩膀上吗?你敢于承担经营这家公司所要面临的风险吗?

这个时候,有人会想,这一定是个圈套,这年头陷阱太多,还是稳妥点好。有人会想,我何德何能,有什么资格去当这个董事长?就算当了,早晚被人赶下台,还不如有点自知之明呢。总之,只要你有理由,你就会放弃这个千载难逢的当董事长的机会。但种种理由的背后,只有一个原因:你害怕了。没有勇气去当这个董事长,你也同样没有做好成为一个成功的老板的心理准备。

有的人做事向来讲究稳妥,平日里,大凡有什么事,都要四平八稳、按部就班,能不担风险就不要去担风险,平平淡淡才是真。然而,“富贵险中求”,要想当上老板,让自己的公司获得成功,你就必须要有足够的勇气去承担其中的风险。

鲁克生活在美国中部,从未见过大海,因此总渴望有一天可以拥抱大海。终于,他得到一个机会来到海边,却发现大海笼罩着雾气,天气又冷。

鲁克蜷缩着身子,在海岸上散步,这时他碰到了一个人,两个人交

谈了起来。鲁克说：“我不喜欢这冷雾弥漫的海，幸亏我不是水手。”

水手笑着说：“别说是你，就是我的那些同事，有些也不想当水手了。”鲁克有些不解地问道：“为什么？是不是因为当水手很危险？难道你不害怕吗？”

水手叹了口气，说：“水手这个工作当然有危险。但是，当一个人热爱他的工作时，他不会想到什么危险，我们家庭的每一个人都爱海。”水手说：“实际上，我的父亲、祖父、兄长都是水手，最终他们都死在了海里。”

听了水手的话，鲁克大吃一惊，急忙问道：“既然如此，如果我是你，我就永远不与大海打交道，更不会再做什么水手了。”

“那么，你父亲死在哪里？”水手问道，“你愿意告诉我吗？”

水手的话让鲁克有些摸不着头脑，但他还是做出了回答：“我父亲是在床上断的气，我祖父也是死在床上。”

水手笑了笑，说：“这样说来，床真是一个令人害怕的地方。如果我是你，我就永远也不到床上去。”

在鲁克的眼中，出航就是危险的；但在勇敢的水手眼中，这些都不是问题，所以他才能享受人生的快乐。现实中，很多人虽然也有一个老板梦，但是他们缺乏胆识，缺乏魄力，在风险面前胆小如鼠，害怕失去自己稳定的幸福。当他们看到有人在通往成功的路上跌倒了，就畏惧了，失去了追逐成功的勇气。而最终，这些人就这样平凡地过了一辈子。只有那些有胆识、有魄力，敢拼、敢闯去寻找新奶酪的人，才会永远拥有美味的奶酪，才有当老板，赚大钱的机会。

的确，通往成功老板的道路上荆棘密布、险象环生，但是这并不是我们可以打消勇气的借口。如果我们想要获得成功，证明自己的价值，就必须拥有敢于挑战自我、敢于去冒风险的勇气。

拥有敢于追逐成功的勇气,这体现一个人的眼光与魄力。只有具备勇气的人,才会在难得一遇的机会面前犹豫不决;在需要果断决议之时,才不会缩手缩脚,让机会白白溜掉;在需要孤注一掷的时候,才能够放手一搏,从而证明自己的人生价值。

在一家效益不错的公司里,总经理叮嘱全体员工:“谁也不要走进8楼那个没挂门牌的房间。”但他没解释为什么,员工都牢牢记住了总经理的叮嘱。

一个月后,公司又招聘了一批员工,总经理对新员工又交代了一次上面的叮嘱。

“为什么?”这时有个年轻人小声嘀咕了一句。

“不为什么。”总经理满脸严肃地答道。

回到岗位上,年轻人还在不解地思考着总经理的叮嘱,其他人便劝他干好自己的工作,别瞎操心,听总经理的,没错,但年轻人却偏要走进那个房间看看。

他轻轻地叩门,没有反应,再轻轻一推,虚掩的门开了,只见里面放着一个纸牌,上面用红笔写着——把纸牌送给总经理。

这时,闻知年轻人闯入那个房间的人开始为他担忧,劝他赶紧把纸牌放回去,大家替他保密,但年轻人却直奔15楼的总经理办公室。

当他将那个纸牌交到总经理手中时,总经理宣布了一项惊人的结果——“从现在起,你被任命为销售部经理。”

“就因为我把这个纸牌拿来了?”

“没错,我已经等了快半年了,我相信你可以胜任这份工作。”总经理充满自信地说。

勇于走进某些禁区,你会采摘到丰硕的果实,打破条条框框的束缚,