



ZHONGGUO 81 TIAO
SIYINGONGSI
SHIZHANBINGFA

绝对中国特色

JUEDUI
ZHONGGUO
TESE

中国私营公司

81

条

罗林 \ 编著

实战兵法

SHIZHANBINGFA

只做不说
的经营秘诀
攻无不克
的商战兵法

中国商业出版社

绝对中国特色

中国私营公司

SHIZHANBINGFA

实战兵法

罗 林 \ 编著

中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

中国私营公司 81 条实战兵法/罗林编著. - 北京:中国商业出版社,2004.2

ISBN 7-5044-5003-0

I. 中… II. 罗… III. 私营企业-企业管理-中国 IV. F279.245

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 001440 号

责任编辑:刘毕林

中国商业出版社出版发行

(100053 北京广安门内报国寺1号)

新华书店总店北京发行所经销

北京大运河印刷有限责任公司印刷

*

787×1092 毫米 16 开 26 印张 438 千字

2004 年 2 月第 1 版 2004 年 2 月第 1 次印刷

定价:39.80 元

* * * *

(如有印装质量问题可更换)



作者简介：

罗林，1964年6月生，大学学历。曾任大学教师5年，后受聘于某私营企业担任总经理职务多年。1996年赴英国攻读MBA，1999年回国从事高级职业经理人工作至今。

多年来，作者不但结合所学专业精心研读了大量的国内外管理学专著，还利用留学期间，走访了欧洲多家中小企业，对不同经济环境下企业的成长和发展做了深入细致的调查研究，回国后将其成功运用于自己的管理实践，经营业绩令人瞩目，是业界公认的最优秀职业经理人之一。

本书正是作者根据自己所掌握的中西方管理学理论和多年的管理实践，并结合中国国情，专为中国私营企业量身打造的一本实用管理书，相信会使每位读者从中受益。在此之前，作者曾编著《私营公司全面制胜的22条底线》一书，一直畅销不衰，成为广大私营企业主和职业经理人的必读书。

前 言

老板的“独门暗器”

凡是独步天下或称雄武林的高手，无一例外地有自己的“独家”绝活。也正是靠这些独家绝活，他们才得以在高手如林的江湖中呼风唤雨，进退自如，成就了英雄的业绩。当老板经营公司也是这样。凡是杰出的私营公司老板，都善于制定灵活机动的策应兵法，逢山开路，遇水搭桥，各有各的手腕，各有各的谋略，其中有许多兵法都只赢不输，屡试不爽。可以说，这些兵法就是成功老板的“独门暗器”。

所以称这些兵法是成功老板的“独门暗器”，不是因为这些兵法见不得阳光。恰恰相反，这些兵法都是光明正大的，都是人人可用而你却未必会用或者说未必能像成功的老板那样用得恰到好处。每一名成功的老板都是善于用行动证明自己的高手。很简单的道理，如果他们把自己所用的制胜兵法每用一次，就公布于众一次，不仅显得心无城府，他们的“独门暗器”也就称不上秘密武器了，那还有什么不败的道理？就像核子武器一定要掌握在自己的手中才能感到安全一样。这些不便说、不能说、不应说或不想说的“秘密武器”是老板手中的“核按钮”，是让自己拥有优势的“杀手锏”。

比如本书中提到的“朝中有人好发财”、“多栽几棵树”、“花小钱办大事”等兵法，都是老板们不便对人说的；“子承父业是好事”、“背靠大树要乘凉”、“把金子贴在脸上”等兵法是老板们不想对人说的；“偏执一些又何妨”、“当好管家婆”、“以退为进”等兵法是老板不应对人说的；“老板要过美人关”、“喝到最后一滴都是香的”等兵法是老板们不想对人说的。书中虽然也提到了许多外国人的经营谋略，但这些谋略都已被实战检验和证明是符合中国国情的，是中国化的外国智慧。可以这样说，本书所列的各种经商兵法都是针对中国人的思维模式和生活方式的，绝对中国特



色，是老板们在中国这个广阔的大市场里一展身手、每战必胜的“核按钮”。

与大多数国有企业的经营方略相比，私营公司所以能够呈现出不可逆转的蓬勃生机，就在于老板们各有各的“独门暗器”，他们头脑里装的是扑向利润目标的新理念，想的是夺得市场优势、快速致赢的新计谋，用的是稳准出手、一拳致命的新手段，而达到的则是“不战则已，战则必胜”的神奇效果。尽管成功的老板各有各的兵法，但也还是有规律可循的。他们遵循这些规律走出了成功之路，你运用好这些规律同样可以出奇制胜。这也正是我们编写本书的初衷之所在。

本书正是从这一全新的角度，挖掘了古今中外成功老板的 81 条“独门兵法”，从正反两方面列举了大量的生动新鲜、哲理深刻、见解独到的公司实战成败实例，提出了符合客观实际的新理念和新要求，更富有实用价值和参考价值。比如，胡雪岩的成功之道在于结识了大批的官吏，把官商关系运用到了极致；澳门巨富何鸿燊为自己找到了官场代言人，使自己在经营中一路绿灯；美国迪斯尼乐园的沃尔特在吃饭都成问题的情况下，利用亲情关系扬起了新的人生风帆；经营之神松下幸之助、钢铁大王卡耐基善于使用比自己强的人，成就了辉煌的事业；健力宝集团大做公益事业的文章，一举跨进国内外知名企业行列……许许多多的老板就是这样，在用人上慧眼识金，用了别人想用而不能用的人才；在公关上计高一筹，打通了各个环节；在经营上独树一帜，培育了自己的制“赢”风格；在管理上善闯新路，堵住了可能出现的疏漏；在营销上见风使舵，把握了开启市场这个“金矿”的钥匙；在创新上独领风骚，抢占了市场先机；在修养上历练操行，打造了成功人士特有的人格魅力。

打开此书，你将获取不可多得的启示和忠告。如果你正准备当一名老板，你应该读读本书，她会帮助你少走弯路，避免重犯别人犯过的错误，直抵老板宝座；如果你正在当一名老板，你也应该读读本书，她会极大丰富你的视野，更新你的理念，为你的事业注入新的成功因子，帮助你走向人生的巅峰；如果你正在犹豫是当老板还是继续打工，你就更应该读读本书，她会给你以勇气和信心，让你拥有自己的“独门暗器”，摆脱受制于人的命运，并迅速成为一名光彩照人的大老板。

编 者

2004 年 1 月于北京

目 录

第一章 用人兵法

对于私营公司而言，用人之道就是生财之道。善于利用官场上的现成人才，让官为我所用；善于利用能力比自己强的人，让高人为我所用；善于使用家族中的人才，让有才能的亲人为我所用，才算得上用人的高手。

1. 朝中有人“好发财” / 3 /
2. 背靠大树“要”乘凉 /13/
3. 子承父业是好事 /19/
4. 惟亲惟才两相宜 /26/
5. 不怕星星变月亮 /34/
6. 谁是你的人才 /39/
7. “百里马”也是宝马 /44/
8. 善用“超人” /48/
9. 疑心生“败局” /51/
10. 让“大老爷”走开 /55/

第二章 公关兵法

把公关理解成用色情、用送礼请客拉拢人是偏颇



的。但公关中却不能缺少一些必备的技巧和手段。要公关就少不了“攻官”，少不了与各方面建立良好和谐的人际交往关系。究竟该用怎样的手段去公关呢？成功的老板们都有自己独到的手腕和招法。

- 11. 公关不是“小姐出台” /61/
- 12. 公关不能只“攻官” /64/
- 13. 公关不排斥“攻官” /69/
- 14. 像出嫁女一样包装自己 /73/
- 15. 多栽几棵树 /77/
- 16. 好人缘犹如“聚宝盆” /80/
- 17. 花小钱办大事 /83/
- 18. 危机——危险中的机遇 /87/
- 19. 1 + 1 大于 300 /91/

第三章 经营兵法

私营公司常犯的一个错误是忽视文化品牌的培育和产品质量的提高，更不善于打公益牌，甚至有的想打偷税漏税的主意，还有的为了争一口气而与他人陷入官司大战中。而成功的老板在经营中却能进能退，能屈能伸，能张能驰，运用灵活的战术，为自己谋求优势和胜算。

- 20. 不容忽视的文化品牌 /97/
- 21. 先赚人气再赚钱 /102/
- 22. 远离官司 /106/
- 23. 只守必失 /109/
- 24. 找准靶子再射击 /114/

25. 搭起成功的天梯	/118/
26. 公益效应	/122/
27. 买卖好不在税上	/128/
28. 一颗螺丝抵万金	/133/
29. 品牌如同“通行证”	/137/
30. 心急娶不来“俊媳妇”	/145/
31. 合同，你签了吗？	/150/

第四章 管理兵法

私营公司管理有许多与国有公司不同的地方。成功私营公司在财务管理上从来就不会大手大脚，而是攻于算计；在人力资源管理上，总是善于发挥每个人的最大能量；在风险管理上，也总是善于冒险、敢于担险，最终巧妙化险。精明的老板像“变色龙”一样，把管理这颗棋子把玩在只胜不输的手中。

32. 当好“管家婆”	/159/
33. 擦亮自己的“镜子”	/165/
34. 念好“紧箍咒”	/170/
35. 青蛙为何“安乐死”	/175/
36. “偏执”一些又何妨	/178/
37. 不做行动上的“侏儒”	/184/
38. 有“诚”才能有“成”	/187/
39. 激励好比“催化剂”	/191/
40. 防治“企业病”	/197/
41. 老板要善玩“变脸术”	/200/
42. 带兵先要爱兵	/204/
43. 避免人祸是企业的永恒法则	/208/

第五章 营销兵法

企业生产出产品并不是最终目的，把生产出来的产品销售到消费者手中，并把消费者口袋里的钞票掏出来，装进自己的腰包里，才是企业的最终目标。实现这一目标就必须善于把玩竞争术，用“卖点”说话，用技法说话，用智慧说话。这样，不仅让竞争者心生畏惧，也会让竞争者处处退让，从而获胜。

- 44. 找准“卖点” /215/
- 45. 你斗不过“上帝” /221/
- 46. 不能不学的技巧 /224/
- 47. 争来争去争“双输” /230/
- 48. 功夫下在“诗外” /236/
- 49. 竞争是快乐的“游戏” /240/
- 50. 以“退”为进 /244/
- 51. 躲开“陷阱” /248/
- 52. 网络营销，你想到了吗？ /252/

第六章 创新兵法

创新是决定私营公司发展的重要因素之一。精明的老板在经营公司中，总是像处在博弈场一样，心中时时有变数，手中时时藏杀机，不断地变、变、变，最终下出创新的好棋、妙棋、绝杀棋。

- 53. 常新才能不败 /259/
- 54. 创新须走自己的路 /263/

55. 建个公司“智囊团”	/267/
56. 高智商容易犯低级错误	/272/
57. 勇敢岂是捕“蚱蜢”	/277/
58. 创新并非想当然	/280/
59. 市场是指挥棒	/283/
60. 创新也要抓机遇	/288/
61. 鼓励员工的创新	/292/
62. 创新与风险并存	/297/
63. 创新需要“清道夫”	/300/

第七章 修身兵法

老板是企业的核心，代表着企业形象。老板的人格魅力是企业最好的宣传品。中国古代就有“宁输万钱，不输一人”的经商格言。在中国这个讲究人品的社会里，要想成功，就必须历练自己的品性。要自信乐观，亲和达观，有素养，知礼节。这也是成功老板的一笔最大的无形资产。

64. 浪费不起的1万天	/305/
65. 营造“亲和力”	/309/
66. 走好扩张之路	/314/
67. 能力 = 胆量 + 智慧 + 机会	/318/
68. 有傲骨不可有傲气	/324/
69. 真的很爱你——我的员工	/329/
70. 永远追求“颜如玉”	/334/
71. 激发成功的欲望	/339/
72. 心烦不能成“正果”	/343/
73. 富而有礼	/347/



- 74. 激情——让你永远年轻 /351/
- 75. 长袖善舞 借势生财 /356/
- 76. 喝到最后一滴都是香的 /364/
- 77. 老板要过“美人关” /371/
- 78. 微笑——像鲜花一样美丽 /377/
- 79. 品如松竹梅 /384/
- 80. 让社会共享你的财富 /392/
- 81. 浩瀚海水纳百川 /395/

第一章

用人兵法

对于私营公司而言,用人之道就是生财之道。善于利用官场上的现成人才,让官为我所用;善于利用能力比自己强的人,让高人为我所用;善于使用家族中的人才,让有才能的亲人为我所用,才算得上用人的高手。

只做不说 的用人兵法

1.朝中有人“好发财”

2.背靠大树“要”乘凉

3.子承父业是好事

4.惟亲惟才两相宜

5.不怕星星变月亮

6.谁是你的人才

7.“百里马”也是宝马

8.善用“超人”

9.疑心生“败局”

10.让“大老爷”走开



1. 朝中有人好“发财”

用人是一个非常宽泛的概念。许多人理解用人就是机关、企事业单位怎样发现人才、起用人才。在这样的理念指导下，往往在用人上发生重视内部而忽视外部的问题。这也是许多私营公司老板们易犯的错误。因此，私营公司在用人问题上，首要的任务就是要用好官场中的现成人才，让那些有权管你的人才为你所用，而不是仅仅用好你所管的人才。

●走出“用官”的误区

官场上有那么多出类拔萃的人才，能够用好他们为你的公司服务，实在是高明之举。反过来，放着那么多现成的人才不用，才是真正的失误呢。

“朝中有人好做官”，是放之四海而皆准的官场哲学，也是官场中许多人青云直上的奥妙之所在。在中国是这样，在美国是这样，在其他国家都是这样，这是成功者们只做不说的重要定律之一。与官们建立良好的关系有其现实性和可能性。首先，官们都有相应的职责，实现职责的首要手段就是要发挥管理作用，管他该管的人和事。完成这个过程就需要官们与各行各业的人打交道，结识各行各业的人。从这点上说，与官建立关系比跟普通人建立关系更容易和快捷。其次，官们行使其职权，需要被管理者与他密切配合。当然，有些职权是靠强制措施实现的，即使这样也需要有人支持他，也涉及到顺与不顺、时间的快与慢、效果的好与坏等问题。哪个官不希望自己在行使职权时一帆风顺而又立竿见影呢？这个过程更是与官们结交的好机会。第三，最重要的是，官们有宣传政策、服务社会、造福一方的义务，他们也只有通过与社会各界建立广泛的联系，才能把国家的政策落实到千家万户中去，也才能为自己谋得政绩，赢得口碑，树立起威信与形象。企业是创造财富的社会主体，管理和服务于企业是官们的职责之所在。从这点上看，官们是离不开大社会更离不开企业的。哪个官愿意



当孤家寡人呢？第四，无论于公于私，任何的官都有失意或马失前蹄的时候，他们当然也需要有人出谋划策，更是乐得有人在他鞍前马后效力。这些年来，凡是在经营管理上成功的企业，没有一家不是与官们有密切联系的。他们或明或暗地都与官们有着这样或那样的关系，有的不仅与官场中的小兵小卒打得火热，更是与大权在握的达官显贵来往密切。从客观的角度看，官与商的结合并不是一无是处的，一方面，官们可以从商们那里了解和掌握各项政策的落实情况，以便于调整政策；另一方面，商们也能更好地掌握政策取向，保证自己的公司在法律许可的范围内进行经营管理。对企业而言，最重要的意义在于，可以通过与官的接触，掌握更多的信息，及时改进企业的经营管理，创造更多的财富。

在对待用官问题上，人们常常陷入三种误区之中：

误区之一：认为“交官”无用。有些老板认为，现在是市场经济了，企业组织生产管理都是自己说了算，生产什么、生产多少，卖给谁、卖多少钱等都用不着向官们汇报和请示了，交官还有什么用呢？从表面看来，“交官”确实是没什么用。但是，企业是社会的组成部分，它只是在生产经营中拥有完全的自主权，在其他方面，比如生产的产品是否符合质量要求、生产过程是否存在安全隐患、用工是否符合法律规范、是否按时足额上缴税金、是否按规定治理了污染问题、是否采取了不正当竞争手段等等，还有占地、用水、用电，所有这些问题的解决能离得开官的指导和管理吗？认为“交官”无用的观点显然是站不住脚的。

误区之二：“交官”就是搞歪门邪道。人们总是习惯于把交官与营私舞弊混为一谈，应该说这是一种观念上的误区。我们不能否认，一些老板在交官时，看中的是官们手中的权力，是想利用官们手中的权力为自己谋取私利，占国家的便宜。而且这样交官的也是大有人在。但这也只是一种社会现象，就像任何社会都存在阴暗面一样。绝不能因为存在这种社会现象就认为所有与官交往的人都是在搞歪门邪道。这样看问题就犯了以偏概全的错误。企业必然要与政府部门打交道，与政府部门打交道，老板们就必然要与官们交往，官们需要了解企业，企业也需要得到官们的指导，本来就是很正常的事儿。而且许多老板通过与官们交往，不仅增长了见识，也常常被官们的正直无私所感染，做出许许多多的利国利民的好事。比如，有的主动捐资助学，有的主动吸收更多的贫困下岗或无业人员就业，有的捐款修桥铺路，也有的为养老院及其他福利单位捐款等等，为地方政府分忧解难。你能说他是在搞歪门邪道吗？显然不能这样认为。

误区之三，“官”高不可攀。与政府官员建立良好的关系应是老板的必修课。但也有些老板往往有“怕官”的心理，觉得官们都很神秘，既不敢也不愿主动与官们建立关系。其实这种心理是不必要的，这里需要辩证地认识老板与官的关系，重点解决好两个问题：一是谁是主人、谁是仆人问题。作为老板，本来就是社会财富的创造者，是光荣的纳税人，你所组织的生产经营活动不仅吸收了大量的劳动力，也在不停地为国家缴税，官们的薪水里也有你一分贡献。所以在官面前你也是“主人”，官们有义务为你提供服务。你不是仆人。二是管理与服务问题。在市场经济条件下，政府既有义务对企业进行宏观管理，更有义务加强微观服务。政府与企业的关系正在由管理转向服务。你的所需正是官们的责任。有人说官们都高不可攀，与官交朋友就必须请客送礼，不然官们是不买账的。这种观点真是大错而特错。首先，官们没有活在真空中，都是大社会中的一员，他必须依赖于整个大社会才能生存，才能发挥他的组织与管理才能。其次，在行使职能的时候，他需要管理与服务的对象，他总不能对着房子或设备发表意见吧。第三，他要对上、对下有个交待。哪个官上没有官呢？哪个官不希望在自己的辖区做出政绩呢？这政绩从何而来？从哪里体现出来呢？这些问题是每个官都思考的，解决这些问题也总是需要官们深入到企业、深入到基层去。这是他们的责任和义务之所在。所以，与官们建立良好的公务关系及个人关系都是非常自然的事，关键是你有没有相应的技巧，是不是对社会做出了重大贡献。哪里又有高不可攀的道理呢？当然也不能否认，确有个别官员总是利用手中的权力，向企业吃拿卡要，却不为企业解决问题。但这毕竟是少数，而且他们的行径终究会受到惩治。

官们是社会事物的组织和管理者，他们掌握着经济及社会走向。如果你是一名老板，与政府官员保持良好的关系，不仅会提升你的个人品位，也会给你的事业带来诸多便利，比如，他们可以帮助你提高办事效率，可以对你的项目给予有利的指导，可以为你解决一些诸如资金、原材料、经营场地等方面出现的难题。

所以，作为老板，你必须破除与官建关系就是为了谋私利的陈腐观念，代之树立起用好一切可用之人的新理念，用官也要不厌其多，不厌其广，使之成为支持你公司从成功走向辉煌的重要力量。