

改变一生的行动计划


相信这一点，有钱绝对不是偶然的。

自己 当老板



苏伟伦/编著

没有毅力就不可能创造奇绩，只要在日常生活中有所准备，
你会发现原来做一名老板并不是那么遥不可及。

 中国纺织出版社


改变一生的行动计划

相信这一点，有钱绝对不是偶然的。



苏伟伦/编著

没有毅力就不可能创造奇绩，只要在日常生活中有所准备，
你会发现原来做一名老板并不是那么遥不可及。

 中国纺织出版社

图书在版编目(CIP)数据

自己当老板/苏伟伦编著. —北京:中国纺织出版社,
2000.8

ISBN 7-5064-1875-4/F·0123

I. 自… II. 苏… III. 私营企业-企业管理-基本知识
IV. F276.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 42654 号

责任编辑:王学军

责任印制:刘 强

中国纺织出版社出版发行

地址:北京东直门南大街 6 号

邮政编码:100027 电话:010—64160816

<http://www.c-textilep.com>

E-mail: faxing@c-textilep.com

北京宏飞印刷厂印刷 各地新华书店经销

2005 年 2 月第 2 版第 1 次印刷

开本:640×960 1/16 印张:26

字数:398 千字 印数:6001—8000 定价:32.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社市场营销部调换

前 言

前言

在人际沟通中，“老板”这个名词，是生意场上最受用的称呼。的确，在商业社会的今天，任何人都梦想成为老板。做一名老板是我们对人生的自我能力的一种目标选择，也是一种权力，更代表一种进取的生活方式。

工商领域中，老板是商业前沿的先锋，在很大程度上，工商领域的未来是由老板中的精英掌握。目前国内小型企业数量占企业总数的98%以上，那些白手起家、自主创业的老板以及他们的事业已经成为公认的成功典范。这正表明，中国最具活力的私营经济基本上都是由小老板创建和经营的，小老板的事业也广泛分布在各行各业。人们曾把中国的老板分为三个阶段：第一阶段是20世纪80年代崛起的“个体户”。由于当时人们的观念与社会环境，“个体户”的成功与个人胆量紧密相关，因此可以形象地称为“胆商”。第二阶段是纷纷下海的各种“能人”，主要依靠各种关系发家致富，“皮包公司”是典型的形式。随着市场经济的发展，老板的事业也远远不是依靠胆量和关系就可以获得成功的，老板已经进入一个全新的境界。有知识、有实务经验、有抱负的企业家已经成为主流，特别是他们以自己拥有的知识、技能作为资本投入经营，形成一个全新的“知本家”阶层，这也成为第三阶段的标志。因此，可以说老板是社会精英阶层之一，是成功的代名词。

不少人办企业的能力要远远低于热情。老板不是好当的，钱



也不是好赚的,要具备良好的心态,勤于学习,敢于行动。对打算当老板和初当老板的人来说,行内的一些事情不能不知道,不能不掌握,毕竟“最富贵的人生,不一定是最快乐的人生。”成功的背后,是巨大的付出。

本书从办公司、当老板的一些极细微的地方说起,由小见大,在商言商,很有说服力,极具操作性。

编者

2004年12月

目 录

目 录

第1章 当老板的条件	1
⇨ 充满信心.....	1
⇨ 出色的经营能力.....	5
⇨ 坚持不懈的精神	12
⇨ 竞争意识	16
⇨ 乐于工作,乐于领导.....	22
⇨ 危机意识	25
⇨ 精细、敏感的作风.....	28
第2章 投资理财素质测试	33
⇨ 理财观念的测试	33
⇨ 钱财知识的测试	34
⇨ 金融词汇的测试	38
⇨ 投资理财心理与能力测试	44
⇨ 风险承担意识测试	45
⇨ 金钱焦虑程度测试	49
⇨ 花钱态度的测试	51
第3章 选择经营行当	55
⇨ 生意的季节性	56
⇨ 受到宏观经济形势的影响程度	56
⇨ 产业的受管程度	57
⇨ 对不确定的供给要素的依赖程度	58
⇨ 该行当的成长性	59

⇨盈利能力	60
⇨影响经营成败的基本因素	61
⇨从技术变革中受益	61
⇨规避竞争	62
⇨个人兴趣	63
⇨该行当是否容易进入	63
第4章 开业登记与审批	67
⇨开业登记的主要事项	67
⇨筹建许可证和营业执照	69
⇨税务登记	72
第5章 开业忠告	75
⇨确定开业意向,不做蚀本生意	75
⇨认真选择店面,不要盲目设点	76
⇨不要对工作环境马马虎虎	77
⇨不要忽视人际关系	78
⇨紧跟市场变化,不要成为后来者	78
⇨确定顾客对象,不要针对所有消费者	79
⇨不要盲目进货	80
⇨不要忽视促销策略	81
⇨不要以借贷为耻	82
⇨确定集资额度与方式,不打无准备之仗	82
⇨不要失信于银行	83
⇨不要马虎计算成本	84
⇨不要分散投资	84
⇨刺激资金周转,最好不要记账	85
第6章 事业开拓常识	87
⇨创业途径	87
⇨选择合适的合伙人	89

⇨筹资	91
⇨迈出第一步	92
⇨学历与创业有多大关系	92
⇨竞争时代	94
第7章 精打细算	95
⇨从细微处着手降低成本	95
⇨减少浪费和降低开销	96
⇨用花钱的办法省钱	98
⇨密切关注隐藏成本	99
第8章 经营	103
⇨经营场所	103
⇨人员聘用	103
⇨经营策略	104
⇨财务报表及分析	106
⇨不怕挫折	109
⇨公司气氛的营造	110
⇨忧患意识	111
⇨成长曲线图	111
⇨坚持主业与多元化经营	112
第9章 营销妙招多	115
⇨以低成本做大广告	115
⇨品质保用期	115
⇨组织商会	116
⇨给常客赠品	116
⇨处理滞销产品	117
⇨花时间选择广告公司	117
⇨提醒客户注意你的存在	118
⇨先不要设计企业商标	118

⇨学习其他行业经验·····	118
⇨了解竞争对手·····	119
⇨善用竞争环境·····	119
⇨仿效折扣商店·····	120
⇨使员工了解竞争对手·····	120
⇨只要第一流客户·····	121
⇨不放过任何商机·····	121
⇨请客户参观自己的产品·····	122
⇨整合行销力量·····	122
⇨创立会员俱乐部·····	122
⇨节约客户时间·····	123
⇨管理代理商·····	123
⇨创造宽松环境·····	124
⇨发展国外代理商·····	124
⇨寻找海外经销商·····	125
⇨是否授予独家代理权·····	125
⇨通过网络接触潜在客户·····	126
⇨请客户进行测试·····	126
⇨预先进行市场调查·····	127
⇨请目标客户参与调查·····	127
⇨了解客户不满的原因·····	128
第 10 章 创业与公共关系 ·····	129
⇨现代公共关系和传统交际有无区别·····	129
⇨创业者离不开现代公共关系·····	131
⇨现代企业公关有哪些要点·····	132
第 11 章 提高信息运用能力 ·····	143
⇨信息时代的组织变化·····	143
⇨灵活运用信息·····	157

⇨测量与分析信息运用能力·····	163
⇨信息运用能力的加强计划·····	173
⇨强化企业的学习·····	182
第 12 章 未来利润 ·····	187
⇨了解客户的偏好和需求·····	188
⇨发现潜在客户·····	191
⇨争取更多的客户·····	193
⇨与对手竞争·····	195
⇨设法获得更多利润·····	196
第 13 章 管理制度典范 ·····	203
⇨人事循环·····	203
⇨销售循环·····	212
⇨购置循环·····	231
⇨生产循环·····	239
⇨固定资产循环·····	250
⇨会计循环·····	255
⇨融资循环·····	258
第 14 章 象老板一样思考 ·····	265
⇨信任·····	265
⇨沟通·····	266
⇨距离·····	266
⇨公正性·····	267
⇨投入·····	267
⇨开放·····	268
⇨利润·····	269
⇨标准·····	269
⇨支持·····	270

第 15 章 远离老板的误区	271
⇨走出性格误区	271
⇨知识与经验的误区	280
⇨经营误区	282
⇨决策与管理	290
⇨融资误区	296
⇨人事误区	298
⇨不必“事必躬亲”	302
第 16 章 创业经典案例	309
【案例 1】“西武的中兴之祖”堤义明	309
【案例 2】敢为天下先的丰田佐吉	314
【案例 3】打不倒的艾柯卡	321
【案例 4】“现代”的主宰郑周永	324
【案例 5】邵逸夫创业两步路	330
【案例 6】郭鹤年如何成为“亚洲糖王”	332
【案例 7】白手起家的“金融大王”	335
【案例 8】林绍良：从普通小贩到富甲一方	338
【案例 9】视美乐：大学生创业神话	342
【案例 10】一份杂志铸就的金圆王国	345
【案例 11】希尔顿：旅店帝国的崛起	347
【案例 12】一夜成名的“网景”	351
【案例 13】“戴尔”成功启示录	357
【案例 14】“雅虎”的传奇	361
【案例 15】“本田”成功方略	364
【案例 16】伟大的发明家诺贝尔	366
附录 商界名言	371

第 1 章 当老板的条件

第 1 章

当老板的条件

随着《个人独资企业法》的实施,从国内掀起的一轮轮创业高潮,就可见其前景。一块钱就可以注册企业,的确,当老板越来越容易了。可是,除了必要的资本、经营场所、人员以外,想当老板的人还需要具备以下几点:

- 积极思考
- 敢做敢当
- 怀抱热情
- 心境平和
- 自我肯定
- 憧憬未来

这就是我们所要谈及的内容,更是经营者自身必备的素质。

⇨ 充满信心

一、自信是成功的基石

市场经济,一个人将要面临的机遇和挑战,要比以往任何时期都要多得多。在这个时代里,随着生活节奏加快,工作效率提高,所要解决的问题也日益纷繁复杂,人们精神上 and 肉体上的压力也与日俱增,激烈甚至残酷的竞争将使人无可选择地面临失败和挫折的威胁。在这样的环境中,一个人是庸庸碌碌自甘沦落,成为生活和时代的弃儿呢,还是充满信心地逆流而上,争当生活的主人呢?

我们主张,每个人都应该坚持自己的信念,实现自己的人生目标。

不管是暴风骤雨还是急流险滩,都咬紧牙关,义无反顾地朝着理想的航标前进,像这种坚韧不拔的坚强意志,对于一个人的现在和未来都是非常重

要的。

几个世纪以来,哲学和宗教学都一致认为,信心越强,成功的机会也就越大,从心理学的角度来分析,也可以得到同样的结论。

对于每个怀有创业梦想的人来说,最重要的是自己要有坚定不移的信心,有摧垮艰险的志气,再加上勤奋努力,吃苦耐劳,坚持不懈地奋斗进取,自然会取得成功。

不幸的是,许多人不是没有志气,便是缺乏坚定的信心,因此,他们永远无法摆脱贫困。

每个人在迈向人生目标的途中,难免会跌倒,或被一座山绊倒,或因一时疏忽,踩到一小块石头而摔跤。

但是,即使是跌倒,不管你跌得多痛,也要挣扎起来,继续前进。

应该培养这种心态:把跌倒看成是通往成功途中的必然,而非不幸。

而且“当你跌倒时,不要空手站起来!”每一次都要从跌倒中得到一些启发,从失败中学习致胜的道理。

当你学会了如何反败为胜,你就能领悟“失败是成功之母”的道理了。

失败所以能促成成功,是因为我们不断地在失败中认识错误,重塑自我的信心,这样就可以避免重犯许多已经犯过的错误,不再重蹈覆辙。

正因为成功是无数次失败的积累,所以我们认为没有失败的成功只能算是侥幸,假如你一帆风顺,处处得意,这并不能证明你有多大的能力,也显得毫无意义。

许多人只希望做个平庸的人,能够过着简单的生活,赚取微薄的收入,也就心满意足了。他们之所以如此可能是因为他们天生一副懒骨头,也可能是因为他们淡泊名利,心甘情愿过着一种与世无争,优游闲逸的隐士生活,还有可能就是他们害怕失败。他们因缺乏坚定的信念,在遭受一点儿挫折时,就把怀疑的目光投向自己,不相信自己有足够的智慧和力量去克服困难,迎得成功。这种平庸短浅的见识,遏制了他们拼搏向上的精神力量,使他们本来可以发挥得淋漓尽致的才能被轻易否定和抹杀,断送了他们本来可以创造出来的光明前途。

没有人比发明大王爱迪生更懂得信心的重要性。为了发明电灯,他曾经尝试了17000次失败,才获得了一次成功。如果不是他熟知信心的重要性,即使他再有冠绝古今的聪明才智,拥有再好的物质条件,也都是妄然。因为成功不会亲近一个毫无坚强意志、毫无信念诚心的鄙俗之辈。一个缺

乏信心的人,永远只能望成功而兴叹。

二、信心需要塑造

当然,信心不是天生就有的,它需要时间,需要良好的方法来培养。

如果你心中有这样或那样的缺陷与弱点,你就可以给自己拟定一个调整的计划,通过种种积极的方法,你就能够逐渐培养起坚定的信心。

比如说和朋友相互交谈时,你意识到了自己性格中有一种缺陷,一种弱点,这种弱点影响了你勇敢、大方、有魅力、有气魄地参与社会工作,进行交际活动以及开创事业。当你意识到这一点时,就要下决心改变它。这时候,你可以用语言来坚定自己的信心。

当你问自己有没有信心改变弱点时,如果你回答“有”,那么你对自己心理弱点的改变便有了一个良好的开始。这是一个心理奥妙,也是人生的一种经验。古人说:“锲而不舍,金石可镂。”这句话充分表明要有一个坚定的信念,任何语言一经明确地说出来之后,它就能产生出一定的作用,古人说:“情动于中而行于言,言之不足故嗟叹之,嗟叹之不足故歌咏之。”具体的语言文字、有声话语对人的情绪情感起着巨大的调节作用。

如果一个人要想改变自己,就得有自己坚定的誓言;要实现辉煌的成功,就少不了自己坚定的誓言;要成为一个强者,就必须大胆立下自己的誓言。没有必胜的誓言与信心,所有的构想都是可望不可及的镜花水月。

所以,我们大家都应该坚信一点,自己能够塑造自己。千万不要有那种我这点不如人家、那点也不如人家的消极态度,我们应该有信心说自己能行。正如古人所说:“黄河尚有澄清日,岂有人无得运时”,实践会表明,只要你肯干,你真的能行。

三、塑造信心有技巧

没有信心的人,到底如何才能把信心培养出来呢?

知道自己信心不足的原因,对症下药,补充扩展自己的经验、知识能力,尤其是提高综合能力与素质水平,是培养和训练自信心的关键。

以下几种方法,也许对你有所裨益。

1. 心理暗示法

成功学家希尔曾指出:“信心是一种心理状态,可以用成功暗示法诱导出来。”“对你的潜意识重复地灌输正面和肯定的语气,是发展自信心最快的

方式。”

当我们将一些正面、自信的语言反复暗示和灌输给我们的大脑潜意识，这些正面的自信的语言就会在我们的潜意识中根植下来。

算命先生的“天庭饱满……此乃贵气，不管多大困难，都要坚持努力工作，将来肯定不是大富，就是大贵。”这种话虽然可笑，但这种积极肯定的语气的确能让人产生一种信心。

我们都可以给自己“算命”，给自己一些积极肯定的语气，并不断加以重复暗示，比如：“靠着命运给我的力量，我凡事都能做；我一定会成功，我一定会大富大贵，只要我永远努力。”

把“我要……”“我能……”等这些字句写在纸条上，例如“我要成为一名企业家，我能成为一名企业家！”贴在镜子上，贴在书桌上，天天念它几遍，对促进我们的自信一定会有帮助。

2. 寻找力量法

经常阅读成功人物的传记和成功自励的书，最能帮助我们找到勇气和力量，从而增强我们的自信。大凡成功人物都曾经历过信心不足、迷茫、挫折等打击锤炼，又经过成功的滋润。他们的自信的建立最有启发意义。

阅读成功自励的书籍，更是运用许多例证，从各个角度分析成功的正确观念和态度以及一些获取成功的思维方式。这对我们增强自信也极有好处。如有条件，找一个有成功经验的人进行咨询，也是一种寻找力量的办法。

3. 自我分析法

①分析超脱。当你感到自卑不如人，缺乏自信时，多方面分析原因：出身家庭如何？从小到大的环境如何？受到的教育如何？是否缺乏亲友帮助？人生目标是什么？人生信念是什么？等等。这样便能找到缺乏自信的原因。每个人所处环境的条件不同，追求目标也会不同，通过分析就不会因某一时、某一方面不如人而失去信心。

将自己的人生放在一些大背景中去分析，更容易超脱。整个世界，整个人类历史，整个国家，整个社会等等大背景中，比你强的人有很多，但一定会有人比你处境更差。卡耐基引用一个故事说：“当你担心没有鞋时，却有人没有脚。”从大背景进行分析，可以让我们从个人小圈子的局限中解脱出来，从自卑的情绪中超脱出来。超越了局限和自卑，你便能正确地肯定自己，从而树立自信心。

②列举成就。从小时候到现在为止,每个人都会有许许多多、大大小小的成功,把它们统统列举出来,哪怕是一件很小的成绩也不要放过。比如:考上中学,考上大学;某科成绩开始不怎么好,后来赶上去了;当了学生干部,获某项比赛的好名次;学会骑自行车、摩托车;某次做生意成功了;某次交友成功了……多花时间,仔细回顾,如数家珍一件件列举出来。望着这些成就,你可能会很惊讶,原来自己也有这么多成功。成功的体验使人信心倍增。

③反比优势。选一个年龄相仿的成功者作反比对象,列出自己的特长、爱好和才能,比如:打球、跑步、绘画、写作、外语、下棋、唱歌、跳舞、演讲、交际、某种技艺、吃苦耐劳的特性、硬骨头的创业精神、机灵、幽默……从自己的优势中找出对方不如你的项目。看到成功者有不如你的地方,你的自信心就会增强。

总之,只要对信心的塑造方法有正确的了解,采取行动不断充实自己的知识,提高自己的能力,弥补自己的不足,增加成功的体验,我们就能增强我们的自信。任何一种精神上的进步或物质上的收获,都是增加自信心的滋补剂。

⇨ 出色的经营能力

作为一个老板,需要有多方面的经营能力,比如说,决策判断能力、组织协调能力、领导实施能力、承担风险能力、知人善任能力等等。其中,决策判断能力和知人善任能力最为重要。毛泽东曾经说过:“领导者的责任,归结起来,主要的是出主意、用人两件事。”出主意指的是制定决策,用人就是知人善任,如何用人。从一定意义上讲,企业家的经营过程其实就是制定决策并指挥员工实施的过程。

一、决策能力

决策是人们确定未来的行动目标,并从两个以上的行动方案中选择一个合理方案的分析判断过程。国外有这样一名言:管理的重点在经营,经营的中心在决策。著名的美国经济管理学家、诺贝尔奖金获得者西蒙也指出:“决策是管理的核心;管理是由一系列决策组成的;管理就是决策。”

企业战略决策是影响企业全局、左右企业长远发展的重大经营活动,它

的立足点是企业的现状,着眼点是企业的未来。企业战略决策一般包括企业发展计划、生产规模、投资方向、联合改组、重大科研与新产品开发方案、经营目标、经营方针、领导体制、人事与职工培训、生产技术的改进方案等,搞好战略决策是企业家的主要职责。

通俗一点说,就像是军队中统帅的职责。

古人说:帅凭谋,将凭勇。在实际战争中,将主要是听从主帅的指挥,有勇敢冲锋陷阵,克敌制胜的本领,没有杀敌本领的不能称为将;而帅则大不相同,主帅要有眼观六路、耳听八方和指挥全局的才能,善于调兵遣将,在纵横交错的环境下,从全局出发决定舍、取、保,必要时牺牲局部以换取全局或最后的胜利。帅,也需要勇,但只有勇并不能完全克敌制胜,帅更需有谋。企业家犹如军中之帅,运筹帷幄决胜千里,居于企业战略决策的核心地位。

三国时期,刘备帮助刘璋抗击张鲁,稳定了西川的局势。然而,当他向刘璋借军马钱粮时,却受到刁难。于是,双方翻脸,形成公开的军事对抗。在这种形势下,如何行动?庞统为刘备献了上、中、下三策。上策:乘刘璋尚未防备时,选择精兵,昼夜兼程,直接袭取成都。中策:扬言要撤回荆州,诱出涪关守将杨怀、高沛,在他们送行的地方,将其擒拿斩杀,然后先取涪城,再取成都。下策:从西川退兵,退还白帝,连夜赶回荆州,日后再慢慢谋图进取。庞统的本意是主张刘备采取上策,以突袭的方式,速战速决。但是,刘备却选择了中策。如果单从军事的角度来看,上策更为有利,此时,刘备发兵,出其不意,直取成都,是胜利在握的事,取得了成都,就等于控制了蜀地的全局。然而,刘备从政治需要上着眼,认为上策过急,直取成都不利于建立他的政治威望;至于下策则过于迟缓,返回荆州,徐图进取,既劳师又费时,当然是刘备不愿采取的。所以,刘备选择了中策,先夺涪关,再打成都。庞统为刘备献策这件事说明:作为一名军事统帅,最重要的是眼力,是优选能力,是决策能力。当方案摆在面前时,究竟作何选择,这不能单从方案的自身来评定方案,应该从自己的目标和战略全局着眼。庞统可谓多谋,刘备堪称善断,两者的最佳组合,确定了良好的方案,取得了最理想的效果。

可见,老板进行战略决策的特点就在于着眼全局、长远、关键的问题。老板的战略眼光具体应该体现在:一、善于谋划大趋势,就是对国际大趋势有一个清醒的了解和认识,对国内经济环境和大政方针有一个清醒的理解和把握;二、对本行业的现状与未来有一个清醒的分析和预测;三、对企业走向成功有一个清晰的工作思路、战略目标和不断调整的方略。在广州花都