

老板一生应具备的五大能力

老板

的

五项修炼

管人/渠道/盈利/服务/防败

汪力◎主编

北京工业大学出版社

老板一生广

五大能力

老板

LAOBAN DE WU  XIANGXIULIAN

五项修炼

管人 / 渠道 / 盈利 / 服务 / 防败

汪力◎主编

北京工业大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

老板的五项修炼/汪力主编. —北京: 北京工业大学出版社,
2005.10

ISBN 7 - 5639 - 1573 - 7

I. 老 ... II. 汪 ... III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 104937 号

老板的五项修炼

汪力 主编

*

北京工业大学出版社出版发行

邮编: 100022 电话: (010) 67392308

各地新华书店经销

保利达印务有限公司印刷

*

2005 年 10 月第 1 版 2005 年 10 月第 1 次印刷

787mm × 1092mm 16 开本 32.5 印张

ISBN 7 - 5639 - 1573 - 7/F·198

定价: 48.00 元

前 言

随着科学技术的飞速发展，科学与经济之间的相互渗透和相互作用也越来越强劲，知识经济的兴起为公司的发展，既带来了不可多得的机遇，也带来了更为严峻的挑战。

进入 21 世纪，经济全球化、区域经济一体化在给公司带来机遇的同时，也将使公司的生存环境变得更加苛刻。各种知识和生产资料与劳动力的紧密结合，使得公司间的竞争异常激烈。在这种情况下，公司经营者要求占有一席之地，惟有适应知识经济的潮流，掌握一些经营和管理中的方法和技巧，只有这样，公司才能不断引领市场。

从公司经营实践中看，决定公司能否可持续发展的技巧，无外乎有以下几个方面。

(1) 管人的修炼。

公司管理归根到底就是人的管理。因为公司是人办的，其修炼成功的秘诀就在于人。管理是一种权力，同时也是一种经验和智慧；管理更是一种艺术，它需要的是技巧。会管人的公司老板总是刚中带柔、严中带宽，既懂感情又知进退，真正做到以人为本，激发员工内心深处的干劲和潜能，从而最大限度地实现公司目标。

(2) 渠道的修炼。

没有渠道，公司即使有再好的产品，一切也是空谈。对于一个公司而言，渠道的修炼开展得好是公司产品争得市场的基础；而决定渠道的修炼成功与否的关键因素是推销员的素质和推销技巧。可见，渠道的修炼关系到公司产品的市场占有率。当然，在知识经济时代，公司产品要想引领市场，必须向着产品的个性化、特色化方向发展，也就是说要改变过去大批量、同规格的模式，而依据不同顾客的特定要求，生产个性化产品。

(3) 盈利的修炼。

开公司、做生意的目的，就是盈利赚钱。只要努力去找，市场就在你眼前。我们知道，商人创办公司从事经营的根本目的是为了赚钱，可以说公司盈利与否是一个公司经营成败的标志。然而，茫茫商海，大小公司林

立，真正的赢家却屈指可数。大凡成功的商人其过人之处在于赚钱的技巧高明。

(4) 服务的修炼。

服务价值高于一切，服务就是财富，优质服务就是生存之道。与工业经济相比，在知识经济时代，服务作为商品销售的“软件”已越来越突出其无可比拟的重要性。传统的售前、售中和售后服务已不能满足顾客日益丰富和多样化的要求，取而代之的将是全方位的服务观念。全方位服务是指凡是顾客所需要的服务都能顺利得到满足的服务模式。它包括为顾客提供企业产品的所有相关信息，并按顾客期望生产产品、传送产品，以最大限度地实现顾客的满足感。

(5) 防败的修炼。

“创业容易，守业难。”市场不是慈善场，商战不相信眼泪，不同情弱者，竞争的残酷随处可见。对于一个公司经营者而言，能否守住千辛万苦打下的江山，其艰难程度甚至高于创业。面对风云突变的市场变化，公司要想获得永续经营，作为公司老板，就必须适应市场变化的风潮，适时改变自己的经营策略。只有这样，公司才能永立潮头，不至于被风浪击倒。

鉴于以上五项修炼对于一个老板和公司的成长很重要，本书本着注重实践经验的原则，科学地提出许多较为实用的商事运作技巧，并结合中外经典的成功案例加以说明。

作为一名公司老板，如果掌握了以上五项修炼法宝，你会发现经营如此简单！

编 者

2005 年 10 月

目 录

第一项修炼 管人的修炼

公司管理归根到底就是人的管理。因为公司是
人办的，其修炼成功的秘诀就在于人。

第 1 章 老板的人格魅力	3
☐ 员工心目中的理想老板	3
☐ 做个有魅力的老板	4
☐ 下达命令要果断坚决	5
☐ 老板对员工不要乱开空头支票	6
☐ 增强老板的感召力	7
☐ 如何成为员工的榜样	8
☐ 对员工要一碗水端平	9
第 2 章 尊重员工	11
☐ 每个员工都很重要	11
☐ 尊重员工的独特性	12
☐ 尊重员工的意见	13
☐ 宽容对待员工	14
☐ 让员工参与管理	15
☐ 与员工成为朋友	16
第 3 章 员工修炼	18
☐ 如何挑选最好的员工	18
☐ 如何让员工有机会自由发挥	19
☐ 如何让员工从事他喜欢的工作	20

☐ 如何提高员工的业务效率	21
☐ 如何使员工用长避短	22
☐ 如何给员工选择的权力	23
☐ 如何给员工挑战性工作	24
第 4 章 老板应该给员工一点人情味	26
☐ 创建温暖大家庭	26
☐ 用感情打动员工	27
☐ 真心善待员工	28
☐ 建立起亲情型关系	29
☐ 对员工要保持微笑	30
第 5 章 如何处理好老板与员工的关系	32
☐ 用不同的方式对待不同员工	32
☐ 与员工保持一定的距离	33
☐ 掌握“发号施令”的分寸	34
☐ 如何与女性员工相处	35
☐ 适度约束员工	36
☐ 如何处理员工失误的技巧	37
☐ 不要独占功劳	38
第 6 章 激励员工	40
☐ 20 种常用激励方法	40
☐ 根据个性类型激励员工	42
☐ 多发奖金胜过多聘人手	43
☐ 用集体荣誉激励员工	44
☐ 对员工怀有期待	45
第 7 章 营造合作气氛	47
☐ 培养团队合作观念	47
☐ 让员工有集体归属感	48
☐ 保持旺盛的人气	49
☐ 培养员工的向心力	51
☐ 将公司力量集中起来	52
☐ 让公司上下同心	53

第 8 章 良好的沟通	55
☐ 老板要与员工多进行沟通	55
☐ 沟通的多种方式	56
☐ 形成自由沟通的氛围	58
☐ 注意倾听员工心声	59
☐ 有效沟通的 10 条法则	59
☐ 与员工沟通时的倾听技巧	61
☐ 不要与员工隔墙对话	62
第 9 章 规章制度的修炼	64
☐ 纪律是第一位的	64
☐ 制定规章制度要避免的 8 点	65
☐ 让员工自我管理	66
☐ 建立合理的晋升制度	67
☐ 做到赏罚分明	68
第 10 章 人尽其才的修炼	70
☐ 分配工作要做到事人相宜	70
☐ 灵活使用不同特点的员工	71
☐ 让员工扮演合适角色	72
☐ 根据岗位取舍员工	74
☐ 分配工作要因人而异	74
第 11 章 培养公司左右手	76
☐ 适合当左右手的 6 种人才	76
☐ 选拔优秀人才作为左右手	77
☐ 把工作委托给左右手	78
☐ 必要时给左右手以援助	79
☐ 让左右手不断改善	80
第 12 章 发掘员工的潜能	82
☐ 老板给员工必要的培训	82
☐ 用激励挖掘员工潜能	83
☐ 鼓励员工的主动精神	84

☐ 培养员工解决问题的能力	85
☐ 发掘员工创造性	86
第 13 章 处理纠纷的修炼	88
☐ 了解纠纷产生的原因	88
☐ 把纠纷消灭在萌芽状态	89
☐ 处理纠纷的原则	91
☐ 调解纠纷的 8 种技巧	92
☐ 保证人和的 4 种方法	94
☐ 调解员工纠纷的艺术	95
第 14 章 防止员工跳槽与处理对策	97
☐ 避免员工跳槽的方法	97
☐ 员工跳槽后的补救措施	98
☐ 员工不满的 14 个原因	99
☐ 提高员工的满意度	100
☐ 让员工产生归属感	101
☐ 别指望留住所有人才	102
第 15 章 体面处置员工的方法	104
☐ 老板要以身作则	104
☐ 注意公司里的危险人物	105
☐ 对 4 种棘手员工的管理	106
☐ 防范和处理害群之马	107
☐ 不要对不满的员工妥协	108
☐ 适当使用惩罚手段	109
☐ 体面解雇员工的方法	110

第二项修炼 渠道的修炼

没有渠道，公司即使有再好的产品，一切也是空谈。

第 16 章 老板是第一推销员	115
☐ 推销工作应从公司老板做起	115

☐ 加强与推销员之间的沟通	116
☐ 谈判高手的基本功训练	117
☐ 采取可行性措施达成共识	118
☐ 打破谈判壁垒的“杀手锏”	120
☐ 讨价还价也有章可循	121
第 17 章 修炼自己的推销强将	123
☐ 选用合适的推销员	123
☐ 修炼自己的促销员队伍	124
☐ 树立推销员的良好形象	125
☐ 推销员的职责和培养	126
☐ 推销员必备的基本知识	127
☐ 了解顾客的需求	129
第 18 章 在市场中修炼	131
☐ 认真分析市场环境	131
☐ 从市场中捕捉商机	132
☐ 决定推销方式的因素	134
☐ 蚕食旧市场, 开辟新市场	135
☐ 把握变化的市场需求	136
☐ 促销策略要灵活机动	137
第 19 章 众人拾柴火焰高	139
☐ 如何寻找合作伙伴	139
☐ 与消息灵通的人交朋友	140
☐ 与合适的供应商谋事	141
☐ 如何选择零售商	141
☐ 如何寻找代理商	143
☐ 精心挑选中间商	144
☐ 有效激励改进销售渠道	146
第 20 章 一字千金的定价艺术	148
☐ 原价销售带来无本宣传	148
☐ 根据顾客的心理定价	149
☐ 好东西就要卖个好价钱	150

☐ 产品不同时期的价格策略	152
☐ 出奇制胜的反常定价	153
☐ 非整数价格激发购买欲	155
第 21 章 引导顾客的修炼	156
☐ 顾客多样, 区别对待	156
☐ 概说购物 10 大心理	157
☐ 领会顾客的购买信号	159
☐ 与顾客沟通须因人而异	160
☐ 巧妙引用第三者的话	161
☐ 营造热烈的现场气氛	162
第 22 章 推销前的准备	165
☐ 营造一个良好的销售场所	165
☐ 商品摆放的“小技巧”	167
☐ 产品陈列做到“四容易”	168
☐ 选择合适的店内布局	169
☐ 塑造形象就是创造价值	170
第 23 章 让自己充满吸引力	172
☐ 充满魅力的声音脱口而出	172
☐ 巧妙选择话题接近顾客	173
☐ 商品展示要掌握分寸	175
☐ 与顾客保持一定的距离	176
☐ 认真聆听顾客的声音	177
☐ 在讨价还价中制胜	179
第 24 章 对顾客发动情感攻势	181
☐ 投其所好打动顾客	181
☐ 心理推销应顺水推船	182
☐ 捕捉细节, 由表及里	184
☐ 利用类比进行推销	185
☐ 打动“芳心”掏腰包	185
☐ 趁热打铁, 彻底“俘获”	187

第 25 章 公关促销的修炼	189
☐ 公关促销回报社会	189
☐ 如何为公关活动选择媒介	190
☐ 如何选用公关人员	191
☐ 嘴上工夫在于答问技巧	192
☐ 袒露缺点不等于一览无余	194
第 26 章 促销要出“奇”制胜	196
☐ 营业推广促销五花八门	196
☐ 如何进行滞销商品的促销	197
☐ “物以稀为贵”的启示	199
☐ 消费者俱乐部好处多多	200
☐ 绿色促销树立公司形象	201
☐ 国内外新型推销 10 法	202

第三项修炼 盈利的修炼

开公司、做生意的目的，就是盈利赚钱。只要努力去找，市场就在你眼前。

第 27 章 努力降低经济成本	207
☐ 对成本精打细算	207
☐ 有效控制成本的方法	208
☐ 现代管理降低公司成本	210
☐ 培养对数字的敏感	211
☐ 生产成本环环扣	212
☐ 隐藏成本不可视而不见	214
☐ 如何选用采购人员	216
☐ 制定进货计划成竹在胸	216
☐ 市场采购的小绝招	219
☐ 正确的采购原则	220
☐ 采购要立足于市场需求	222

第 28 章 产品的修炼	223
☐ 新产品开发的策略	223
☐ 新产品创意的来源	224
☐ 发掘产品特有的魅力	226
☐ 抓质量才是硬道理	227
☐ 常见的产品包装策略	228
第 29 章 品牌成功 = 生意成功	230
☐ 从品牌走向名牌	230
☐ 一个品牌多个产品	231
☐ 关注品牌的推陈出新	232
☐ 公司标志要有新意	234
☐ 建筑设计显示公司形象	236
第 30 章 生存的修炼	237
☐ 深谋远虑赢“明天”	237
☐ 对市场保持敏感的触觉	237
☐ 投资方向如何确定	239
☐ 品种竞争取胜的 4 大秘诀	240
☐ 实现多元化经营	242
第 31 章 足智多谋巧算计	244
☐ 学习也要讲究技巧	244
☐ 竞争盈利的“五借”法则	245
☐ 计划是商战制胜的前提	246
☐ 选择突破口提高竞争力	248
☐ 投资要放在刀刃上	249
☐ 发挥单一经营的优势	250
第 32 章 谈判桌上的兵法修炼	253
☐ 谈判要争取最大利益	253
☐ 谈判前做到有备无患	254
☐ 商业谈判让步有技巧	255
☐ 谈判中的策略运用	257

☐ 利用外围打内战	259
☐ 讲究说服对方的技巧	260
第 33 章 羊毛永远出在羊身上	262
☐ 创造便利就是创造财富	262
☐ 守住家业，稳定创收	263
☐ 选择服务促销类型	264
☐ 顾客至上，才能财源滚滚	265
☐ 尽量掌握顾客需要什么	266
第 34 章 营销的修炼	268
☐ 将广告成本降为零	268
☐ 广告投入靠预算	269
☐ 小打小闹也能做好广告	270
☐ 认真制定媒介计划	271
☐ 确立正确的广告目标	273
☐ 广告制作中的小环节	274
第 35 章 抓住一切可能的机会	277
☐ 要善于捕捉商机	277
☐ 创富的机遇在于偶然	278
☐ 市场机会多多	279
☐ 从失败中挖“金”	280
☐ 逆向思维独辟蹊径	282
第 36 章 投资的修炼术	284
☐ 把投资风险降至最低	284
☐ 投资要讲究回报	285
☐ 投资前做好准备工作	287
☐ 投资要做可行性研究	287
☐ 如何利用借贷投资	289
☐ 股票投资的经验之谈	290

第四项修炼 服务的修炼

服务价值高于一切，服务就是财富，优质服务就是生存之道。

第 37 章 树立“客户至上”的理念	295
☐ 优质服务是生存之道	295
☐ 客户流失的原因	296
☐ 客户永远是对的	298
☐ 公司从上至下重视客户	298
☐ 把客户利益记在心中	300
第 38 章 建立良好的服务制度	303
☐ 用良好的服务制度吸引客户	303
☐ 建立严格的公司规章	304
☐ 创建高效的服务队伍	305
☐ 服务制度要不断完善	306
☐ 百问不烦，百拿不厌	307
第 39 章 与客户交往的修炼	309
☐ 与客户相处的艺术	309
☐ 重视服饰仪容	310
☐ 以饱满的精神对待客户	311
☐ 回答客户问题的 5 个步骤	312
☐ 避免与客户争吵	314
第 40 章 积极搜集客户信息	316
☐ 了解客户的真实需求	316
☐ 重视客户意见卡	317
☐ 了解不同客户的爱好	318
☐ 记录客户的个人资料	319
☐ 与客户多作联系	320

第 41 章 一切围绕客户转	322
☐ 以客户为中心	322
☐ 把满意卖给客户	323
☐ 围绕客户设计服务	323
☐ 细节处为客户考虑	324
☐ 对客户服务到家	325
☐ 考虑客户的健康	326
第 42 章 让客户感受到人情味	328
☐ 留住客户的 3 条原则	328
☐ 把爱和关怀体现在服务中	329
☐ 拉近与客户的距离	330
☐ 用热情的服务拴住客户	332
☐ 建立人缘拉来客户	333
☐ 打开客户的情感闸门	334
第 43 章 重视客户的修炼	336
☐ 客户的 3 种意见	336
☐ 诚心听取客户意见	337
☐ 热情征求客户意见	339
☐ 虚心请教客户	340
☐ 扫清客户投诉的障碍	341
第 44 章 化解客户抱怨的修炼	344
☐ 抱怨是信赖度的表现	344
☐ 争取客户的谅解	345
☐ 缓和客户怒气的技巧	346
☐ 对不满的客户予以补偿	347
☐ 处理客户抱怨的方法	349
☐ 慎重对待投诉电话	350
第 45 章 修炼售后服务：将承诺进行到底	352
☐ 许客户一个承诺	352
☐ 售后服务的主要内容	353

☐ 售后服务是必要的成本	354
☐ 售后服务巩固客源	355
☐ 提供良好的配套服务	356
第 46 章 向客户提供超常规服务	358
☐ 给客户价格之外的价值	358
☐ 让客户感觉“物超所值”	359
☐ 让客户感受到特别的待遇	360
☐ 教给客户知识	360
☐ 帮助客户比较商品	362
第 47 章 修炼质量是最好的服务	363
☐ 质量是公司的招牌	363
☐ 保证员工质量	364
☐ 用转化来加强质量优势	365
☐ “三包”不如“三保”	366
☐ “无缺点”管理	367
☐ 实行全面质量管理	368
第 48 章 服务创新	370
☐ 服务方式不可死板	370
☐ 改进服务的秘诀	371
☐ 提高服务品质的途径	372
☐ 以客户期待为坐标	374
☐ 服务也需要创新	375

第五项修炼 防败的修炼

“创业容易，守业难。”市场不是慈善场，商战不相信眼泪，不同情弱者，竞争的残酷随处可见。

第 49 章 “人和”的修炼	379
☐ 创造“人和”的外部环境	379
☐ 建立起公司的关系网	380