

枭雄老板经

管理经

● 杨会军 ● 编著 ●



● 中国经济出版社 ●

泉雄老板经

管 理 经

杨会军 编著

川大图书馆



中国经济出版社

(京) 新登字 079 号

责任编辑: 李阿红

封面设计: 白长江

泉雄老板经

管 理 经

杨会军 编著

*

中国经济出版社出版发行

(北京市百万庄北街3号)

各地新华书店经销

北京市昌平区三工印刷厂印刷

*

787×960毫米 1/32 7.25印张 125千字
1995年1月第1版 1995年1月第1次印刷

印数: 01—10000

ISBN 7—5017—3081—4/F·2186

定价: 8.00元

★ 一位杰出的老板一定是个出色的“屠夫”。

★ 管理是一种活跃的力量。你有没有这种力量，在企业界人人都看得很清楚。

★ 卓越的管理需作冒险，断非胆小鬼所能为之。

★ 自己无能，能用人能，不算无能，自己无能，忌妒人能，纯属无能。

序

中国社会科学院 林永匡 王 熹

每当历史发展处于重要转折关头时，时势不仅呼唤人才，更造就大批英才俊杰。古今中外，概莫能外。处在世纪之交的世界，以及改革开放大潮中的中国，已经涌现和获得成功的大批优秀企业家，他（她）们所经历、创造的奇迹，已雄辩地证实了这一规律。因此，恰是从这个意义上可说是，“数风流人物，还看今朝”，绝非过誉之辞。

古往今来，中国一向享有“智慧之国”的美誉。敢于、勤于、苦于、巧于思索的中国人，为着寻求社会与人生的“真谛”，常常运用独特的“智慧之道”，来对成功者的经验加以总结、升华，对失败者的教训加以分析、记取，以警示当世，启迪后人。现在，由杨会军先生所著、中国经济出版社出版问世的《老板经》一书，恰是这一优秀传统文化的生动显现。全书收录了国内外堪称“一代枭雄”的优秀企业家五百人，其中国外的占三分之一，国内的占三分之二。著者从宏观的、科学的、智慧的高度，分别从观念经、市场经、营销经、管理经、修身经的不同角度，对其成功秘诀，加以剖析、总结、提炼、升

华。从而为建设有中国特色的企业文化，作出了贡献。

·中外优秀的企业家，是时代的“弄潮儿”，是企业经营活动的实践者，更是企业文化的丰富者与创造者。而企业文化本身，作为一种有着独特文化内涵和外延的体系，其实质表明，它既是一种文化，一种艺术，更是一门科学。说它是文化，系指企业群体自身，便是人类物质与精神文明的创造者；说它是一种艺术，则是指企业的经营、管理，实为一门特殊的技艺之道；称它为一门科学，更是缘于其系统工程与管理科学的特质。然而，恰是如此，企业文化便要求其实践者，只有具有高素质、高品位、高智能，方能“弄潮”，方能成功。否则，便难逃失败的厄运。这是由于：企业文化作为一种特定的文化载体，便要求它的实践者，必须肩负人类文明成果的继承者与弘扬者的双重使命；作为一门特殊的艺术，更要求其实践者，必须具有艺术家的“慧眼”、“悟性”和出神入化的艺术技巧；而作为一门独特的科学，则要求其实践者，时时刻刻具备创造的意识、献身的精神、探索的勇气。只有这样，才能创造出辉煌的业绩，结出丰硕的企业文化的“智果”。

历史与现实表明，智慧还须用智慧去发现，去总结，去升华，去汲取，才能喷发出多层次、全方位的社会效益。那么，从本书介绍的中外优秀企业家所走过的敬业、乐业、创业的艰难历程中，究竟

能感悟出何种成功之道与胜利秘诀呢?! 具体而论, 则有如下五方面内容:

其一, 科学智能与企业“观念经”。

在高科技发达与获得广泛应用的今天, 作为一个想要在现代市场获取生存权、发展权、占领权的优秀企业家, 首先必须在企业文化观念上, 具备科学的、智慧的头脑与技能。科学技术需要具有科学智能头脑和观念的人, 去掌握, 去应用, 去创造多种效益。具体而论, 企业家须对全局、己情、市(场)情的发展变化态势, 以及优势、劣势, 进行科学辩证的分析判断, 然后寻求企业自身的“感觉点”和“个性”, 且在此基础上, 形成与确立独具特色的“经营哲学”、“市场观念”、“管理技能”。只有这样, 才能立于不败之地。

其二, 应变智能与企业“市场经”。

从本质意义上说, 任何国家的企业产品与市场, 都是既有国界又没有国界。面对错综复杂、千变万化而又日趋国际化的市场竞争, 一个优秀的企业家, 则须具备全球性市场竞争意识和应变智能, 以能求生图存获胜, 具体而言, 对于企业产品在市场竞争中的成败得失, 应具有风险意识与智能、应变意识与智能、挫折意识与智能、防患意识与智能, 只有这样, 才能从困境中走出来, 才能变暂时的被动为主动。从而将企业市场这本“经”念活、念好, 不致于成为念“歪经”的歪嘴和尚。

其三，兵家智能与企业“营销经”。

兵道、营（销）道、商道三者之间，有其相通之处。凡用兵者、营销者、经商者均须面对强敌劲敌对手，且以自身的实力与谋略取胜。因此，优秀的企业家在对产品的营销中，亦均是运用兵家智能的高手，既能作出战术性的决策，更有战略家的远虑。具体而论，中国古代《孙子兵法》等兵书中提出的战技、战术、战法：如诡道原则、小敌之坚与大敌之擒原则、出其不意与攻其不备原则、以石击卵原则、奇袭原则、避实击虚原则、先予后取原则、以迂为直与以患为利原则、乱而取之与卑而骄之原则、后人发与先人至原则、进退自如原则、谋攻原则、诱敌原则、进攻与防御原则等智能原则，均是在当代企业产品营销之“战”中，有着特殊的参考价值与借鉴意义。

其四，激活智能与企业“管理经”。

三军易得，而一将难求。表明从古至今，凡能精通管理之道、具备统驭指挥之才的将才，确属难能与难寻难求之辈。中外优秀的、成功的企业家，他们均是脱颖而出、出类拔萃的管理行家将帅之才。同时，他们又是运用功利主义原则这根“杠杆”，去激活管理机制体系，以加速运转的高手。因此，一个优秀的企业家，要想获得在企业管理方面的成功与突破，必须要具备激活智能。具体而论，企业的内外部管理、环境的优化，均须围绕以能否“激活”企

业自身的生存、发展、繁荣、开拓、进取的活力这一“核心”，以此作出判断、选择。而常用的激活智能手段，则多用功利手段、欲望的不断增长与满足手段、调控手段、优化手段、企业文化（规章、制度、职业道德）等手段。

其五，悟性智能与企业“修身经”。

现代企业之间的竞争，说到底人才与人的群体素质的竞争。而判断优劣的根本，则在于是否具备悟性智能。所谓悟性，即是人的非凡的能动性、创造性、独慧性的显现。一个优秀的企业家，均具有悟性智能的修身本领，故能独辟蹊径、创寻市场、更新产品、赢得信誉。具体而论，悟性智能的培养和具备，又绝非一朝一夕之功所能企及。只有企业家在实践中反复探索、总结、升华，方能有获。总体而论，大都循着穷则变，变则通，通则活，活则悟，悟则道，道则化的思维模式，循序渐进，拾阶而登临悟性智能的“殿堂”。

日本当代优秀的企业家松下幸之助先生在他所著的《实践经营哲学》一书中，曾经预言：“21 世纪，世界的繁荣中心将移到以中国和日本为核心的亚洲。”现在，距世纪之交的时刻，越来越逼近了。因此，此书的问世尤为可喜、可贺，我们坚信，凡读过此书的读者，定会从中有所感、所悟、所获。

借此，我们衷心地祝愿：

愿企业文化的“百花”开得更芬芳艳丽！
愿企业文化的“大树”结出丰硕的智果！

一九九四年六月于北京

目 录

- 1 兵不杀不勇..... (1)
- 2 第三者插足..... (2)
- 3 没有办不好的企业..... (5)
- 4 动人春色在细节..... (7)
- 5 暗帐铁算盘..... (9)
- 6 得人心者得天下 (11)
- 7 利益共同体 (14)
- 8 皇帝和他的文臣武将
..... (16)
- 9 管理咨询 (18)
- 10 双四级管理..... (20)
- 11 猪吃水泥槽..... (22)
- 12 家底亮给大家..... (24)
- 13 古怪老板..... (26)
- 14 要有冠军..... (27)
- 15 ABC 分析法 (30)

16	压力很美妙·····	(32)
17	唯愿君心似我心·····	(35)
18	耳听八方·····	(37)
19	戴明循环·····	(39)
20	福特的沉浮·····	(41)
21	洛克菲勒的帐本和魄力 ·····	(43)
22	我的嗜好是雇佣推销员 ·····	(46)
23	惠普之道·····	(49)
24	尽善尽美·····	(54)
25	象征管理·····	(56)
26	走动管理法·····	(59)
27	峥嵘岁月何惧风流·····	(61)
28	异常管理·····	(63)
29	冷酷无情好处多·····	(66)
30	权力共享·····	(69)
31	阿拉斯加来的土匪·····	(71)
32	财不外漏·····	(75)
33	复合管理·····	(76)

34	千军易得，一将难求	(78)
35	能用人能，不算无能	(80)
36	水涨船自高	(82)
37	要干就干出个样	(84)
38	不养闲人	(87)
39	鸟枪换炮	(88)
40	美目流盼	(90)
41	善的管理	(92)
42	恶的循环	(94)
43	稳健天下无敌手	(97)
44	有些事可以干错	(99)
45	请来龙王引来水	(103)
46	教授如此说	(106)
47	自我管理	(108)
48	大家骂老板	(109)
49	假洋鬼子	(111)
50	王新闻出招	(113)
51	弄潮者总在前列	(114)

52	什么事也敢干	(116)
53	办厂能人	(119)
54	王大胆儿的三锤子	(121)
55	高人一等	(123)
56	严精高明四字经	(125)
57	儿子偷爹不算贼	(126)
58	傅贵成像太阳	(128)
59	红豆风华	(130)
60	快刀斩乱麻	(132)
61	亲兄弟明算帐	(134)
62	现场主义	(135)
63	一生不得阑尾炎	(137)
64	人瘦虎气足	(140)
65	一个心眼往前闯	(142)
66	内部订价制度	(144)
67	人人都是总裁	(146)
68	吹毛求疵	(148)
69	如果布谷鸟不唱歌	(150)
70	人对人的故事	(153)
71	怎样办企业	(155)

72	企业如饭桶	(157)
73	要把人当人	(159)
74	千斤担子众人挑	(162)
75	便宜你占，亏我来吃	(165)
76	从打工仔到总经理	(168)
77	一笑二轻三热情	(171)
78	秘书满楼追经理	(173)
79	安娜公司	(175)
80	分灶吃饭	(177)
81	无声作业	(178)
82	给点“颜色”	(180)
83	因果回馈结构	(182)
84	别太抠门	(183)
85	艰难困苦 玉汝于成	(185)
86	行家身手	(187)
87	换厂长不如换机制	(189)
88	六仙女出世	(191)
89	化腐朽为神奇	(193)

90	物业管理	(195)
91	“灶王”摆擂台	(196)
92	你咋怄火	(198)
93	吃不穷，穿不穷， 算计不到就受穷	(200)
94	沉舟启航能手	(202)
95	百足之虫	(204)
96	创新的法则	(206)
97	要想富得快，运输搅买卖	(208)
98	胆大可包天	(210)
99	什锦员工	(212)
100	激情就是财富	(214)

1. 兵不杀不勇

北京市东方出租汽车公司的老板刘锡培先生，了不起！这哥们儿有一套专门对付咱这国情民情的管理办法，特好使！

哎，东方的管理之严，你也许已经听说过？我这里且给你举两个小例子：

有一次，某司机认为自己“有两下子”，交账时有意隐匿了一个基数——出租车的起价 3.2 元，查出后，司机被按制度罚款 1000 元，立即辞退。事是芝麻大的事儿，影响却如炸雷一般响彻云霄，人们都明白了：“刘老板玩真格的！”

还在刘老板掌印前，有 18 名司机拒不签订合同，公司好说歹说没用处，刘老板一到没有二话，将他们全部除名。“法不责众”的老话，在刘老板面前甭说！他信的是梁启超老先生的那句掷地有声的话：“举国皆吾敌而不改其度！”

几年里，刘老板竟不留情地辞退了 100 多名职工。他的态度再明白不过：“谁给公司造成污点，就砸谁的饭碗！”

这两年，北京出租车狂增，招聘司机十分困难，但刘老板的条件从不放松：35 岁以下，3 年驾龄以