

TBC

企业利润倍增计划丛书

李泽尧
中国式
管理书系
企业中层实战能力解决方案

管理的

The Truth of Management

TBC商业掌控秘笈

李泽尧◎著

真相

总裁班教程：商道



广东人民出版社
李泽尧
企业中层实战专家

TBC

企业利润倍增计划丛书

高层实战能力

真相

管理的真相

The Truth of Management

TBC商业掌控秘笈

李泽尧◎著

总裁班教程：商道

广东人民出版社



图书在版编目 (C I P) 数据

管理的真相: TBC 商业掌控秘笈 / 李泽尧著. —广州: 广东
经济出版社, 2014. 1

(TBC 企业利润倍增计划丛书)

ISBN 978-7-5454-3040-0

I. ①管… II. ①李… III. ①企业管理 IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第287601号

出版 发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11 ~ 12 楼)
经销	全国新华书店
印刷	广东省农垦总局印刷厂 (广州市棠东村横岭三横路 7 号大院)
开本	787 毫米 × 1092 毫米 1/16
印张	15.75 2 插页
字数	335 000 字
版次	2014 年 1 月第 1 版
印次	2014 年 1 月第 1 次
印数	1 ~ 4000 册
书号	ISBN 978 - 7 - 5454 - 3040 - 0
定价	39.80 元

如发现印装质量问题,影响阅读,请与承印厂联系调换。

发行部地址:广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话:(020)38306055 38306107 邮政编码:510075

邮购地址:广州市环市路水荫路 11 号 11 楼

电话:(020)37601980 邮政编码:510075

营销网址:<http://www.gebook.com>

经济出版社常年法律顾问:何剑桥律师

• 版权所有 翻印必究 •



李泽尧老师“企业治理与高效执行”总裁高峰论坛
演讲现场



北京时代光华—江西科技学院李泽尧老师
“执行力”课堂人满为患



清华大学深圳研究院—东莞福华集团—李
泽尧老师授课现场—专心致志的学员



《羊城晚报》大讲坛：李泽尧“中国式管理新思路：
以事为本以事管人”



全情投入：“知识的完整性等于能力”，
“经验须经升华才能成为阅历”



华中科大—李泽尧老师“中高层管理者综
合能力提升”走入企业



重庆总裁班—李泽尧老师“TBC企业驱动模式”授课现场



中核凯利集团—李泽尧老师“中国式制度管理”授课现场



西南财大总裁班—李泽尧老师“中国式管理”讲课现场



西南财大重庆董事长班—李泽尧老师“有效管理十八项技能”第二度开课



中山大学管理学院管理沙龙嘉宾李泽尧老师



上海浦东机场8个书店—李泽尧老师视频专辑《制度改变结果》在播放中

知识是最滋补的营养，书籍是最宝贵的礼物

致_____

_____题

_____年 月 日

传递诚挚感情，表达美好祝愿！

特约推广机构：

机构名称：_____代表：_____

联络方式：_____

总 序

1. 利润倍增不是梦——TBC 企业利润倍增计划

开过酒楼的人就知道：一个月营业额 25 万，可能刚好持平、一分钱都没得赚！如果提高到 30 万，则可以有 3 万的利润，要是销售额 35 万，利润就有 6 万——翻番了！那么请问：销售额从 30 万提高到 40 万，利润岂不是翻了 3 倍！

由此可见：组织效率提高 20% ~ 30% 的时候，企业利润就翻番了！而“结构效率”会告诉你，个人效率提高 10%，组织效率就能提高 30%。

再看照相的例子：一个家族，一家公司，要照一张大合影。你告诉我，需要多长时间？有经验的知道，半小时不一定够。但是，10 分钟却也“可能”。请问：5 分钟行不？2 分钟行不？就那么“咔嚓”一下，为何要那么长时间？结论是：各行其是，没有标准，效率低下。而整合、标准、行动一致，则效率大大提升。

由此可见，个人效率提高 10%、组织效率提高 30%，并不难！

试想想：一些人的月收入是另一些人的好几倍，这个很普遍。泽尧每天思考的问题、写出的文字，也是很多人的好几倍，这个你也得信。同样，一些人心灵手巧，他的工作效率，也是另一些人的好几倍，你信吧？

请不要以为“心灵手巧”是天生的，有一门叫做“工业工程”（英文缩写 IE，也有说 IE 工程）的，它就能“复杂问题简单化”，让全世界成千上万的农村姑娘，或许初中还没有毕业，就能在东莞、广东，不，全世界的电子厂生产计算器、苹果手机，等等！

化学反应需要配方，中药西药能够治病，也在于“配方”。一套系统的企业问题解决方案，与东一榔头西一棒子，效果截然不同，“TBC 企业利润倍增计划”靠的就是系统化和“配方”。

所以：企业利润成倍增长不是梦！

接下来的问题就是：有没有一套系统的方法和工具？本丛书“TBC 企业利润倍增计划”及配套课程，正是要给你一套系统的方法和模板。

2. 事都是人做出来的——如何让员工欣喜若狂、像老板一样工作

事在人为，事儿都是人做出来的。管理从老板开始，老板从带人开始。

带人？老板们烦恼着呢！——问题就是：如何让员工欣喜若狂、像老板一样工作？

先看例子：

“我每次来到这里不会太久，总能发现有许多地方可以减少浪费，提高产量和



增加利润，而你却整天坐在这里无动于衷。”

米勒说出了他的顾虑和想法：“那是您的油田，油田上的一切都跟您有切身的关系，所以您有如此锐利的眼光，能看出一切问题来。”

米勒的回答大大震动了盖蒂，这话让他想了好几天。他想，人的行为动机、动力和利益是密切相关的，动机和利益一致了就会产生动力。据此，盖蒂决定在用人上进行一次大胆的尝试。他再次找米勒商谈。“我打算把这片油田交给您，从今天起我不付给您工薪，而付给您油田利润的百分比；这正如您所明白的，油田愈有效率，利润当然愈高，那么您的收入也愈多。您同意这个做法吗？”

米勒思索一番，觉得盖蒂这一做法对自己虽然是个压力和挑战，但亦是一个展示自己才干和谋求发展的机会，于是欣然接受了。从那一天起，洛杉矶效外油田的面貌一天天地改观了。

想让员工欣喜若狂、像老板一样工作吗？其实方法很简单：**如果你让员工做老板，员工就会像老板一样工作！**

让一部分人先富起来——邓小平这样治理国家、举重若轻；老板，你不可以让一部分员工“先富起来”吗？

民不富，国何以强！员工不能发财，企业何以做大？

让企业成为员工发财的平台，员工就会像老板一样工作！

让员工欣喜若狂、像老板一样工作的做法有（详见《管理的体系——TBC 利润倍增计划》）：

（1）确定一个产量或销售额基数，然后和员工约定超额部分拿出 $x\%$ 分配给他们。或确定一个成本基数，然后把降低部分的 $x\%$ 分给他，如在现有采购成本基础上，降低金额的 $30\% \sim 50\%$ 作为奖金。

（2）遵循二八定律，让有能力者的收入比其他人高出 10 倍以上！记住：一定要让优秀的员工能够发财！因为：一家公司发展的速度取决于前几名员工的成长速度和收入！

（3）把优秀员工作为撬动团队的杠杆和支点，正所谓水涨船高！利益到位基础之后，员工心态甚至连“临门一脚”都不需要了。

3. 做法决定心态——TBC 利益到位的三种做法

“心态决定一切”已经流行很久了！全国很多机场还在播放“员工心态调整”的视频。其实，老板们都体会到了：感情管理、观念调整，其作用极其有限，而且很快就没了。

做人做君子，员工调整心态不是不可以，详见本丛书《管理的艺术——TBC 员工驱动策略》；

但是，老板们何妨自己也调整一下做法——管人管小人，做法决定心态——回头是岸，立地成佛；老板改变做法，效果会更好！详见本丛书之《管理的技术——TBC 企业驱动体系》及《管理的体系——TBC 利润倍增计划》。

为自己工作，还是为老板工作？



看在成长和成才的份上，有上进心的人为自己的未来而工作；看在工资的份上，员工、人们，为眼前的利益而工作。从根本上讲，没有人不是在为自己而工作。可是为什么员工会认为自己在为老板工作呢？TBC 利益到位，把公司变成大家赚钱的平台是问题的关键。

员工心态调整很困难吗？

处于山岗上、斜坡前的小车，你只须轻轻一推，它就会滑向很远的地方。在企业利益分配到位的情况之下，员工心态的调整也是如此，只须临门一脚（详见本丛书之《管理的艺术——TBC 员工驱动策略》），即可大功告成。“利益到位”的做法详见本丛书之《管理的体系——TBC 利润倍增计划》，简而言之，有三种做法：

（1）从利益不到位到比较到位：“浮动工资——管理驱动”模式

从原来的“人治：大锅饭、计时工资、死工资，拖拖拉拉、打工心态”，到“法治：绩效考核、计件工资、30%~50%浮动工资，业绩有压力、有考核”，适合大多数企业。

本做法需要管理层有较高的管理智慧和能力，所以很多企业做不到位、流于形式，作者建议的对策是：导入以事实为依据的“中国式绩效管理模式”，详见本丛书《管理的技术——TBC 企业驱动体系》。

本做法，非常适合大中型民营企业、国企及事业单位。

（2）从利益比较到位到非常到位：“重奖机制——利益驱动”模式

有能力的人，往往是有企图心，甚至有野心的，要用利益机制，重奖有贡献的人；公司拿大头个人拿小头，提高效益或降低成本的 30%~50% 做奖金，把有能力有激情的员工先调动起来，用先进带动后进。

本做法，适合所有企业，尤其中小民营企业、智慧型及创新型企业。详见本丛书之《管理的体系——TBC 利润倍增计划》介绍的系统做法。

（3）利益绝对到位：“合伙机制、承包机制——利润驱动”模式

合伙人关系，公司及品牌有如农贸市场，员工则是卖菜的个体户，依据贡献和价值获得对应的股份。

本做法，非常适合民营企业高管、事业部负责人、连锁企业分店负责人。详见本丛书之《管理的体系——TBC 利润倍增计划》介绍的系统做法。

4. 一时一事与一生一世——利益能否到位，契机在老板

某天，沿海某地“中国式绩效考核”课堂上，一位四川籍职业经理、某公司副总，就课堂上谈到的一个公司、一个老板，一定要有“让员工共同发展、发财，把公司打造成员工发财的平台、共赢”的企业文化和价值观的话题，当着全班同学的面，“血泪控诉”他之前就职的“老板”：说好产值提高多少、给员工多少奖金，事后三个月的时候说半年后再发，半年后说年底再发，到了年底的时候，则说“算了吧！”他说，“总共效益增加了两三百多万，哪怕你拿出 10%、20% 出来，都好啊！”“结果现在，那家公司从当初的 2600 余人，变成现在的两三百人。员工都不信任老板了。招工招不到，现在是给介绍的人两千块去招人，很辛苦！”

分析：

(1) 如果你去问一个老板，在员工与公司之间，是要“双赢‘你好我好’”还是“双输‘你不好我不好’”，他一定会说“当然是选择‘双赢’了！”

(2) 可是事实上，上面这位老板选择了“双输”！

(3) 表面上、此时此刻、一时一事上，他选择的是“我赢你输”、“我好你不好”——承诺的奖金不兑现、让员工吃亏自己发财，“损人利己”，似乎很精明、很合算。

(4) 可是，就其一生一世而言，员工不再信任他、偏偏员工又不是一下子全部离职而去，于是新老员工“口碑相传”，五年、十年之后，全公司的人仍然记得他“说话不算数”、企业的“文化场”完全没有了！最后的结果就是“双输”！！

(5) 即便你告诉他：“公司是大头、员工拿的只是小头”，有的老板也未必听得进去。因为，他“见不得员工发财！！”

结论是：一家公司利益能否到位，员工能否发动起来，关键契机在于老板。

5. TBC 企业利润倍增——不是行不行，而是要不要

民不富，国何以强！员工不能发财，企业何以做大？问题的关键在于：老板观念的改变与调整，“大家爽才是真的爽！”——要把企业变成员工、尤其优秀员工发财的平台！

老板有三个层次，如下表：

企业家： 战略层次、 发现项目	不断发现新项目，创新的眼光，把握社会节奏，看准生活走向，视野开阔；体能旺盛者一不小心成为集团公司老板	让员工和老板一起干	市场无限大，项目多多，机会就在眼前，一起发财做合伙人，心花怒放
老板： 管理层次、 执行项目	专业专长，有能力带领团队，亲自挂帅，有亲和力，看准一个机会，走向成功，可以把一个公司做得很好	让员工为自己干	合理分工，有效管理，激励到位，加入到团队里面，各尽所能各得其所
个体户： 技能层次、 做事能手	在某个点上几十年如一日，一技之长，坚守坚持积累，精明能干、抢先一步、占领有利地形做老板	让员工为老板干	老板跟员工思路、能力在同一个层面，一不小心就互相抢饭碗；老板的工作含金量待提高

显然，第一个层次的老板即战略型老板会比较容易来电：因为他手上项目多，有足够的订单给到有能力的人，需要大量人才，需要发挥他们的创造力；对战略型老板而言，“把人搞定就什么都搞定”这句话很有针对性！《管理的体系——TBC 利润倍增计划》之利益机制、利益到位，就是要解决“让干部、员工激动人心”的问题！



6. 成大事的三个条件——TBC 企业利润倍增计划丛书

吴稼祥先生的说法值得参考：“在中国要做成任何一件大事，包括做好一家公司也是一样的，必须具备三个条件：菩萨心肠、霹雳手段和如来智慧。”这正与《TBC 企业利润倍增计划丛书》的三部曲暗合，请见下表：

人道： 菩萨心肠	《管理的艺术——TBC 员工驱动策略》 带人的方法：人道，做人做君子	爱、理解、尊重、接纳、归宿感——凝聚力、阳光心态、互助、激励、羡慕嫉妒恨，上进心、荣誉、地位、面子——向心力、全员激励，价值导向、企业要打造最优秀的员工
天道： 霹雳手段	《管理的技术——TBC 企业驱动体系》 管事的手段：天道，管人管小人	理性、原则、手段、强势，复杂问题简单化，企业要用最笨的人，分工合作，筹码交换，赏罚分明、利益导向，二八定律，125 罚则——战斗力、达尔文进化论，丛林法则
商道： 如来智慧	《管理的真相——TBC 商业掌控秘笈》 总裁班教程：商道，悟从商心法	智慧、创新、管控、棋高一着；组织以利益为纽带，深刻洞察人性的真相、团队的真相以及企业的真相。筹码在手；所谓心法，实则是对客观规律了然于心
志在必得做法模板： 系统 + 细节	《管理的体系——TBC 利润倍增计划》 总经理手册：商务，照模板执行	创新利益驱动机制，“让一部分人先富起来”，流程制度接口体系，堵住人性及效率的漏洞，运营督导驱动体系，及时反馈，优秀者有奔头，弱势群体有安全感，各尽所能、各得其所

其中，TBC 强调：“成功 = 系统 + 细节”：系统包括“构思、策划、计划、精明”；细节包括“落实、执行、到位、操作”；系统的责任在于管理者；细节的责任表面看在于员工，但归根结底还是在于管理者。

7. 工具与导入——TBC 企业利润倍增计划之载体

“TBC 企业利润倍增计划”是一个集系列丛书、总裁特训营管理课程及企业咨询项目、管理机制及制度模板为一体的“企业问题整体解决方案”。从利益机制调动人的积极性开始，从员工效率提升 10% ~ 15% 开始，通过 PK 机制、团队机制，组织效率提高 30% ~ 50%，然后实现企业利润成倍增长。吸纳泰勒科学管理、德鲁克目标管理等现代企业管理方法和技术，倡导责任管理，使企业获得综合性、系统性的改进，进而执行力大幅提升、见效快，尤其适合具有行业高速成长性、竞争激烈、逆水行舟环境下的成长型中小民营企业。

一个课程（12 ~ 18 小时）、一套 200 页的机制模板、一套 3000 页的制度模板，还有一本 300 页的《老板秘笈》、一个咨询辅导案（高素质企业团队，在购得系列参考模板的情况下，可以自行自主导入）。

- (1) 启动：老板和他的3~5名核心干部了解、参与、参加学习与修炼。
- (2) 机制模板：提供给需要导入的企业参考。
- (3) 制度模板：提供给需要导入的企业参考。
- (4) 干员、全员心态调适拓展训练及课程体系。
- (5) 全面系统管理课程及管理咨询服务。

海纳百川、博采众长、纳细流以成江海之浩荡；博大精深、深入浅出、聚零星铸就日月之光华——TBC 提出及研发者：李泽尧先生。助理 QQ：1696326838，付老师。

8. 工欲善其事必先利其器——把“TBC 企业利润倍增计划”拿回去

无论是老板，还是职业经理人，手中握有一套“TBC 企业利润倍增计划”的整体解决方案，那都是一件令人神往的事情。本丛书《TBC 企业利润倍增计划》及配套的课程，正是要给你一套这样的东西。其实，“令人神往”还真不是主要的，而，让你尝到“利润增长”、“利润倍增”的甜头，那才真正是令人激动的事情！

如果你的企业不缺产品和技术、初具规模，如果你所在的行业市场前景无限，那么，拥有一套“TBC 企业利润倍增计划”利器，那真是恰逢其时！老板足以让你的企业腾飞！职业经理，则有了建功立业、大显身手的本钱！有“TBC 企业利润倍增计划”手段在手，你应该要欣喜若狂、踌躇满志！

春风得意马蹄疾，立即行动、快意人生！

目 录

序篇 存在即真相	001
不为人知叫真相——你知道“管理者核心能力”是什么吗?	001
人生处处有真相——“愿意”就等于“不得不”?	002
为你剥开层层真相——本书要回答的问题	002
人道+世道+商道=天道：管理的真相	003
第1篇 带人——管人管小人、发掘人性光辉：人性的真相	005
第1单元 老来遗嘱怎么写——李氏遗嘱公式：人性的真相	006
利益相关者理论——问题的关键：是正相关还是负相关?	008
延伸阅读：《俞可平：民主是个好东西》	009
下限管理——把人看成是坏人的管理方法	009
不是亿万富翁，就没有遗嘱问题?	010
做好人好事要不要发奖金?	010
延伸阅读：价值观人际维度的五个等级	011
第2单元 利益错位——李氏贵人贱人理论：腐败的真相	012
贵人与贱人：利益错位与腐败根源	012
皇帝不是贵人，他身边的人才是——老板不是贵人，他身边的人才是	014
代理人风险：利益错位与腐败——法治的必要性	015
“他不是董事长”——代理与自理之别	015
另类腐败：违背制度与感情管理	016
腐败根源：贵人——代理人利益错位	016
利益错位的三种形式	016
延伸阅读：代理人的腐败风险	017
对策分析：代理人的收益点与腐败的关系	017
运用：主管给他手下都打满分怎么办?	018



第3单元 职业经理对谁负责——愿意 = 不得不：道德的真相	019
生活中的道理：“应该”管用吗？	019
泽尧看国美事件：道德只是一种应该、管理要有可控性	019
何谓“信誓旦旦”“山盟海誓”“海枯石烂”？	020
延伸阅读：写给女人——没有信任就没有背叛！	020
“人心不古”：职业经理人真的会对股东负责吗？	021
道德：把“不得不”内化为“愿意”	022
把“应该”内化为“愿意”——年轻人应该优先照顾老人	
还是儿女？	022
讲道德不一定是高尚：得不偿失是道德自律的坚实基础	022
管理有效性——从摩擦力到推动力	023
延伸：怎么个情况才算是“流氓国家”	024
企业管控运用：管人讲手段	025
讨论：用人不疑？	025
天条：授权 $\neq$ 承包	025
委托人（比如民企老板）可控性手段	026
第4单元 不做傀儡做总裁——操之在我：管控的真相	027
企业管控：如何授权而不失控？——李氏苹果理论	027
控制与反控制：管理 = 可控性 + 创造性	027
政策不等于制度——制度要有约束力	028
自理创造价值：把职能抽出来了	029
代理靠法制：代理人的风险控制——以事管人、工作要有标准	030
共赢的委托代理——“腐败”治疗“两把板斧”	031
治本：利益对称——腐败总收益 <0	031
“买股票是投资”吗	031
治标：制度建设——腐败边际收益 <0	031
延伸阅读：如何看待企业权力斗争	032
第5单元 不对称管理——李氏三种人理论：感情管理的真相	033
人情 $\neq$ 感情——感情的真相	033
什么叫感情——情绪软件、真感情：人是有感情的	033
什么叫人情——人情世故、礼尚往来：投桃送李	033
提示：人情 $\neq$ 感情	033
什么叫朋友——心灵契约：感情 + 人情 + 信赖	034
人心不古——感情的风险	034
延伸阅读：价值交换——人际关系六大本质模式	034
运用：老板亲戚怎么管？	035



感情管理建议：民企老板面对亲戚，怎么管？	037
延伸阅读：何谓爱——比尔盖茨捐尽财产，如何理解？	037
多情总被无情恼——感情管理	038
感情管理的本质	039
总结与升华：情为何物？	040
感情管理的本质：“感情”与“利益”的交换	040
延伸阅读：现实筹码 + 精神崇拜——感情管理对谁管用？	041
运用：无成本激励	041
领导艺术的两个维度：感情换物质，未来换现在	041
感情与利益的交换	042
延伸阅读：对弱势群体谈钱是莫大的浪费？	043
第6单元 态度决定一切？——李氏两步走理论：企业文化的真相	044
问题：方形西瓜是怎么长出来的？	044
引申：社会风气 & 企业文化建设“李氏两步走理论”	044
制度决定文化，还是文化决定制度？——看人文社会管理问题 的三个角度	046
是官员不作为，还是国人缺信仰——道德滑坡，源头在哪？	046
启示：儒家用于个人修炼和道德自律，法家用于治理社会和管理 企业	048
管理是一种作用力	049
“把钱批臭”可以降低成本	049
让员工、职工不好意思谈钱	049
红地毯：人格尊严是一种需求吗？	050
企业荣誉体系：荣誉 = 远期支票	050
经济讲“技术”：物品 = 金钱；文化玩“艺术”：礼品 = 金钱 + 感情	050
中国人的文化禀赋——何谓艺术	051
企业文化工作开展的项目与方向	051
企业文化的维度	052
第7单元 管理 = 管理者 + 被管理者——李氏匹配理论：和谐的真相	053
管理要以人为本吗？——管理 = 管理者 + 被管理者	053
什么叫行情？——和谐	053
“用工荒”是伪命题，行情变化是本质	054
什么叫和谐	054
制度是妥协的结果	054
什么叫绩效主义	055

模糊地带——绩效主义漏洞何在	056
“绩效主义”与集体主义背道而驰	057
管理运用：人格落差决定领导方式的有效性	058
延伸阅读：质疑“亚裔缺领袖魅力？”	059
 第2篇 带队——利益捆绑、铸钢铁长城：组织的真相	061
 第1单元 群众基础与利益捆绑——中国式码头：组织的真相	062
群众基础、团队驾驭——骨架：打桩、码头	062
利益共同体：组织以利益为纽带	062
何谓“群众基础”	062
非平衡激励	063
如何对待非正式小群体	063
打桩与组织骨架构建——利益集团与群众基础	063
中国式“码头”——核心员工与利益倾斜	064
何谓亲信	064
何谓“积歪德”——“利益集团”的概念	064
分配不公与利益集团	065
“忠诚度”拿来做什么用？——利益集团与忠诚度	066
 第2单元 博弈与企业管控——李氏筹码理论：权力的真相	068
掠夺、反掠夺、“挖坑埋人”？——老板及高管必读案例	068
选择=权力——你知道“领导者人格魅力”的本质是什么吗？	068
引子：员工翅膀一硬就跳槽？	068
选择等于权力	068
领导者“人格魅力”“影响力”的本质：现实筹码+精神崇拜	069
以人为本，为什么？	069
人格魅力是蹂躏出来的！	069
“欠债的是爷”——何谓筹码？	070
筹码理论与“婆娘打架”	071
合作约束与李氏筹码理论	071
运用：李氏筹码理论与合同管理——筹码审查与全身而退	072
筹码理论与风险管理	073
筹码应用——如何成为“铁腕人物”？	073
延伸阅读：筹码理论——你不得不知的商场密器	074
管理学需要“筹码”概念	075



延伸阅读：谁说形式主义没用？——用“超标准”制造“原罪”	075
第3单元 搞生产还是搞分配？——分配高于生产：分配的真相	076
问题：“找钱不费力、费力不找钱”为什么？	076
引子：蔬菜零售价超供应价10倍	076
为什么做“二手业务”不赚钱？	076
为什么“女怕嫁错郎、男怕入错行”	077
管理远不是技术问题：评“低价旅行团还是买点东西好”的争议	078
生存模式三类型（谋生三模式）	079
企业两件事：生产与分配之别——你在搞生产还是搞分配？	079
人类两种能力：创造与迁移之别	079
创造与迁移之别	080
分析运用：创业者的四种类型	081
商贸与农工之别——征服自然还是征服人类	082
企业两件事：生产与分配	083
挣钱去发达国家，整钱去落后国家	083
基层搞生产，高层管分配	084
新概念：社会进步指数、项目灰暗指数+项目黑暗指数+社会 糟糕指数	084
李泽尧管理新概念：社会效率指数	085
人类三件事情：生产、分配、玩耍	086
人类忙碌三件事情：生产+分配+玩耍	086
人类三件事情、三种智慧、三种能力	086
什么叫发达国家	087
搞经济比较辛苦	089
延伸：孩子“读工科好，还是文科好？”	089
趣味阅读：素质差的人才能当官，美国也不例外	090
第4单元 感情是玩出来的——分配的目的是玩耍：公关的真相	091
引子：女人为什么喜欢猪八戒？	091
启示：业务员感情攻关之道	093
感情不是谈出来的，而是玩出来的！	094
何谓文化？——玩耍是人类最大的共同语言	095
好一个“玩”字了得！——感情是玩出来的	095
会玩——皇帝喜欢“与民同乐”	096
延伸阅读：美是什么？什么是美？——美的本质	096