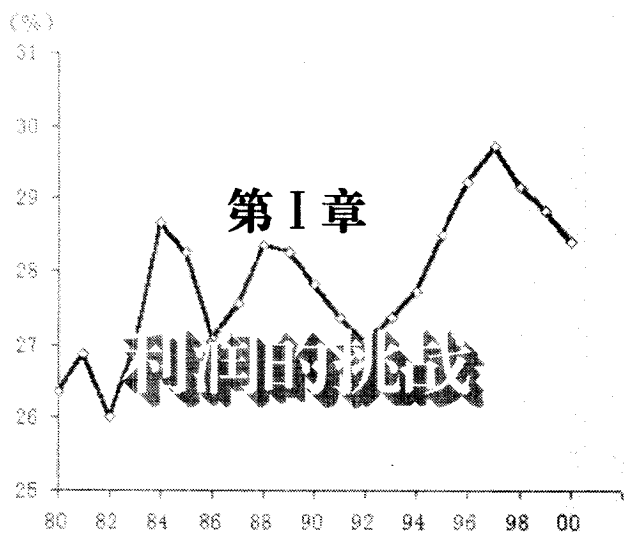


第 I 章

利率的挑战



方法 1 对利润的心态

赚 钱老板的眼睛只专注于利润上。
对他来说，这几乎是一种执迷。他能在每一种商业环境下，都看到利润的存在，在每个工作日的每一秒，都寻求赚钱的机会。

全心投入于赚钱，这牵涉到一种心态。他将这种心态灌输到组织中的每一角落，使赚钱变成一种生活方式，也成为他的手下永远不会停止去追求的事。

- 赚钱老板不会想从违法之事中获取利益。
- 赚钱老板不会亏待员工或工会来求得利润。
- 赚钱老板不会漠视客户或供应商的需要，而寻求自己的利益。
- 赚钱老板会提供给员工一个绝佳的工作环境，而

得到利益。

- 赚钱老板的交通工具干净、现代与维修良好，进而使他争取到更多的获利机会。

- 赚钱老板会给予员工优渥的待遇，而获取整体的利润。

- 赚钱老板会从他每次进行的商业接触中，看到利益的存在。

利润关系到一种心

态。

- 从会议中的发言、快速回答客户的疑问与彬彬有礼地对待每一个和他接触的人中，赚钱老

板看到潜在的利益机会。

- 他从柜台服务人员的微笑与良好的接电话礼节中，看到无限的商机。

- 他从其秘书亲切的举止与良好的档案管理方式中，看到了利润。

- 从早上九点将车停进停车库，一直到晚上六点离开办公室之间，赚钱老板不断看到赚钱的机会。

- 从其组织里的任何一个人身上，赚钱老板都能看到赚钱的机会。

当你看到了赚钱老板时，你就等于是看到了利润。

赚钱绝招

你的心态又是如何的呢？

收拾整理一下你的显微镜（你的眼睛与耳朵），并仔细检查你在今天所做的每个决定、所说的每句话以及所采取的每个行动。

理清你每次决策、每个字词与每个行动中的利润目标。如果不能这么做的话，就请问问自己，到底原因何在？没有利润存在的话，为什么要多此一举去做一些事？

如果你记下了一些备忘录给秘书，请运用利润的角度去评估这些事。

如果你对金星方面的议题采取了行动，不妨也运用利润的观点去衡量这些举动。

等到一天结束之时，就将显微镜暂时拿开，并计算你在这二十四小时里，总共为公司赚取了多少利润。如果还不够支付发出去的薪资，你就明白自己应该怎么做。

方法 2 利润哲学

你可以选择，由命运来决定你，或是由你来掌控命运。

如果你选的是前者，就会像大多数人一样，只能在某一特定情况之下做出反应，而不能采取主动的态势。此时，最占优势的是你动物性的本能。所以，为了达成后者，必须有一套应对的哲学。

赚钱老板在管理员工追求利润时，有一套非常清楚的哲学。这套哲学是经过他多年的经验总结而发展出来的，其范围涵盖着所有必要的原则、信念、价值观、态度和认知。它也是一种将公司与员工、人员与利润，以及竞争与同情心结合在一起的经营哲学。不仅如此，它还必须是一套可以在工作时的每一分、每一秒具体实行的哲学。

这种哲学是获取利润与达成目标的成果。而在管理员工时，必须是基于人道主义与慈善的做法，建立在此间的尊重、尊严、信任与合作上。

赚钱老板的哲学始终非常明确，因此，他才能将之传达给部属，并获得他们的支持与全力以赴的实行。在这个哲学架构里，员工可以获得最大的机会，将经营方针的不确定性减至最低。赚钱老板有了这套清楚的哲学，就可以使他日常的行动步骤、决策与行为显得更为顺畅，并且可以减除不必要的疑虑，展现使人信服的魄力。

再也没有一位比赚钱老板更为睿智的哲学家了。

赚钱绝招

你拥有一套哲学吗？

午餐时分，到公园里独自漫步一段时间，细想你的领导、管理与经营的哲学。不仅如此，还要仔细地想一下你获取利润的哲学，试着在心中整理出它们的大纲。

今晚回家的时候，挪出远离电视与家人的安静时间，将这些哲学纲要记下来。

针对哲学中的每个要项，试着列出你在今天（以及

明天)将采取的行动,这样才能有效地将这些哲学化为可获取的利润。

方法 3 获利的策略

大 多数人都不知道什么是策略，它包含所谓的策略性计划。

经营管理的世界里涵盖着策略方向、策略目标、策略行动计划与策略性的策略。不仅如此，它还充斥着许多花了个把月的时间做计划，但却从未将策略计划付诸实现的人。

只有策略是没有用的，除非你能将此策略化为重点纲要，而不是只将它记在脑子里而已，更重要的，还要将它付诸实现。

有效的策略应是一条清楚的道路，顺着这条道路，你可以很清楚地看到“成功的远景”。

赚钱老板拥有他个人的“成功的远景”，这个远景可

以被涵盖在几句扼要句子里，例如：“达到该产业最高的品质标准”、“最快速与最有效的客户服务”或是“绝佳的劳资关系”等。赚钱老板还能清楚地规范出实现这个远景的方式：财务、制造与行销——这些是公司里的每一个员工都必须参与的实现途径——而这就是他的策略，也是他无时无刻不放在心上的远景规划。

**策略是一种高级的
心智游戏。**

赚钱老板不会将宝贵的时间，浪费在搜集或编制详细的资料上。那些只是为了补充由官僚阿谀的策略计划者所写的 100 页策略草稿，好让这些人可以将这些策略书漂亮地摆在档案柜里。事实上，这些作业程序根本不会产生任何的结果，因为，没有人会记住厚厚的一本策略计划书里到底说些什么，当然，更不会有人去为它全力以赴。

切记，不管从任何观点来说，每件事都可能在明天就产生变化。

有效的策略不可能会是官僚体系下的结晶。对赚钱老板来说，有效的策略就是能使他心中的“成功的远景”得以实践的方法。事实上，也就是这么的简单。

赚钱绝招

你准备好你的策略了吗？

花个五分钟的时间，总结一下在你个人职权领域内获得成功的必要策略，并将个人和公司的策略结合在一起。如果不能这么做的话，你就不可能会有什么可以获得成功的策略。

将那小心存放于档案柜长达 100 页的策略计划书给撕了吧！反正，你根本不会去看它一眼。不过，还有个更好的做法，那就是将它送给你的商业竞争者：“这样就能真正瞒过他们的情报搜集者！”

方法4 利润领导者

应 该废除“经理”这个职衔名称，它已经成为所有人都可以做的事——所有的事，除了领导。行政人员是经理人，资深专业者是经理人，每个张三李四都是经理人，但是，他们当中只有少数人才可算是领导人。除此之外，“总监”或“副总裁”之类的职衔名称，也即将步人相同的命运。

赚钱老板会将他被分派到的经理人角色提升为领导者，不论公司的最高指导原则是什么，也不论来自工会的压力有多大。赚钱老板会从根本上将他的工作视为一种领导，领导员工追求所设定的利润目标。

他不会让别人剥夺他的领导权，就算是人事处的人想取得他手上的缰绳，或是工会的人想接下他的工作，

他都丝毫不会让步。

身为领导人，赚钱老板认为自己必须对部门人员负起责任。只有这种责任感，才能培养出团队组织和信任与关怀的互动关系，并关怀更好的工作表现。

领导者和管理人员之间的区别，在于对获利的贡献不同。

身为领导人，赚钱老板能完全看清楚“成功的远景”，以及让所有员工去实现这远景时的基本要求。然而，这个过程却不能透过公司政策人事系统之运作而加以操纵或管理。基本而言，这个过程很单纯的只是老板和员工之间的相互关系。

透过良好的领导而获取利润，事实上是涉及个人能力与风格的事。就是这种个人的领导能力，才区分出赚钱老板与行政人员或其他所谓经理人之间的不同。

赚钱绝招

你是个领导人吗？

不管你领导的是一个人或一千个人，评估自己在追求利润上，做到了几分领导者该做到的事。请回答以下的问题：

- 你将自己的角色视为只是一个行政人员、一个

“邮筒”、一个“讲话者”或是“委员会的委员”吗？许多经理人员都会这么认为。

- 你曾用何种方式号令你的工作人员？

你得到他们的尊重吗？

你得到他们的忠诚爱戴吗？

你的号令会让他们产生信任感吗？

- 在发展共有的、以利润为导向的目标上，你能取得全体人员的领导权吗？

- 你曾对他们个人的贡献表现真诚的感激吗？

- 你是透过公司组织的方式而取得领导权，使他们完全献身于追求你的利润目标吗？为了证实你能胜任领导者，回答这些问题除了第一个之外，应全都是“是”。

今天，要好好评估一下你的领导地位，采取及时的行动，好让自己可以巩固你的领导权。（例如，请大家吃顿午餐，并花半个小时的时间与他们一起闲话家常。）

方法 5 创造利润的优先顺序

会 帮你赚钱的人才，应该是第一优先顺位。如果将他们排到最后一位的话，就长期观点来说，到最后你将一无所获。

利润代表的是一种“心态”，而非优先顺序。所谓的第一优先，应是帮你的部属建立这种心态，并说服他们，使他们确信自己是创造公司利润的关键人物，以及他们能为公司做出最大的贡献。销售并创造利润的人是他们的，而非赚钱老板。因此，赚钱老板的最高优先顺位应是他的员工——以及其他应被列入考虑的人：“客户”。

因为客户也是人，赚钱老板也应在优先顺位上排好，要与他们建立并有效维持良好的关系。也因为如此，赚钱老板必须随时重新排列他的优先顺位，以便满足客

户与其员工的需求。

如果张三有个紧急要求，赚钱老板就会优先解决他的问题，而非如原先的工作计划表所排定的，要先将预算审核好；另一方面，如果李四也需要一个紧急的决策，

利润应该是最后一项顺位。

赚钱老板就会先帮他处理，而暂时抛开手头上正在拟定的销售计划，不管是预算问题或销售计划，这些都将在稍后再加以

处理。而如果张三和李四都在同一时间需要帮助的话，这时，他就必须权衡轻重，选出最重要的一项来做。与前者会谈后，在下午一点五十分和后者会谈时，再解释一下延后的原因。



工作人员在你心中的优先顺位为何？

拿出一张纸，画下四个栏位，在每一栏的最上方写下这些字眼：

第一栏 今天

第二栏 这一周

第三栏 这个月

第四栏 这一年

现在，在每一栏上写下三个最优先的事项。举例来说，最重要的，你可以记下部门人员已经拖延好几个月的工作事项

分析一下这张表，里面的十二个优先顺序中，有几个是和部门人员有关的？如果答案是超过九个，那么，你就称得上是个赚钱老板；而如果答案是低于四个的话，你可能正陷入管理上的全然混乱。你必须正视这个问题的严重性