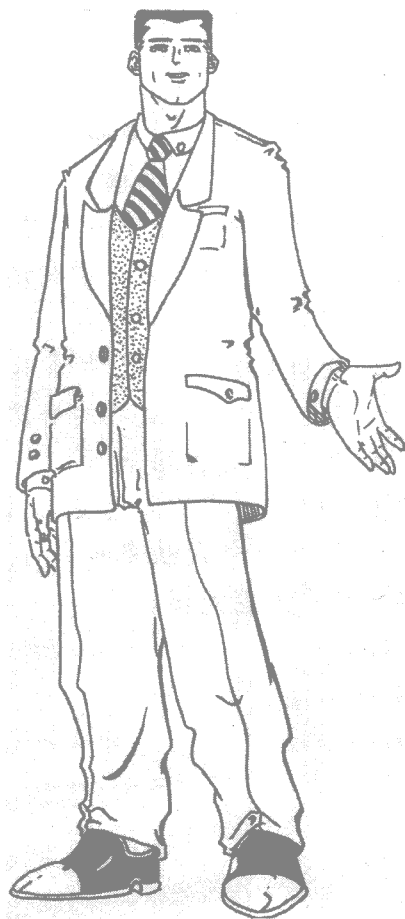


中国小老板教程

小老板逍遥篇

第一章为逍遥做准备



学习目的

从创业期到平稳期，由于事业重点的变化，小老板必须首先从创业期的小老板转变为平稳期的小老板，才能将自己的事业从创业期顺利过渡到平稳期。

1. 小老板应当对创业成功有清醒的认识，不能让胜利冲昏了头脑。
2. 进入平稳期的小老板，应当从现有事业的狭小圈子中跳出来，才有调整发展事业的机会。
3. 小老板要提高自己的修养，形成个人魅力，成为自己事业重要的资源。
4. 创业期间的因陋就简，各种权宜之计的负面影响和相应的隐患要认识清楚。
5. 小老板的个人私事也是小老板事业的公事，应当妥善处理

许多已经成功进入平稳期的小老板，本可以做一名逍遥的小老板，但实际上更忙更累更辛苦，让人看着都担心，如此超负荷的工作，总有一天会倒在办公桌前。任何不合常理的事情，都会有一个或多个原因，平稳期的小老板在创业期更辛苦，也必然有原因。

表面的原因是多种多样的，不同的小老板有不同的原因。有的小老板是因为生意规模大了，小老板还是凡事亲为，已是力不从心；有的小老板是因为没有得力的助手，不能不坚持在第一线；有的小老板是因为自己没有认清形式，以为自己仍然处于生存压力下的创业期，必须兢兢业业地工作；有的小老板苦日子过得太久了，一直是抠门郎子，舍不得花钱请人，靠辛苦自己赚钱……

表面的原因往往会掩盖事情的真相，实际上，其根本原因小老板还以为自己处于创业阶段，没有为平稳期做好个人准备。这种准备是观念的改变。任何事情，只有观念改变，行动才会改变，对于自己管理自己的小老板，更是如此。

看来，为创业成功的小老板充充电是必须的，过逍遥的日子也不是简单的事情。

一、不要让胜利冲昏头脑

现实中，平稳期的小老板有两种错位形式，一是该轻松不轻松；另一种则是逍遥过了头。前者最多是企业原地

踏步，小老板自己更辛苦一点罢了；后者则可能给企业带来真正的危机，危害远远大于前者。

对于小老板和小老板的事业，创业成功仅仅是开了一个好头，万里长征的第一步。未来的日子还很长，生意还得继续做，昏了头的小老板做起事来，不免让人提心吊胆。

“ 穷人乍富 ”

创业成功，小老板钱也有了，生意也上路了，的确很容易让胜利冲昏头脑。现实生活中，随时都在上演一个有趣的现像，如果您是有钱人，相信早已有过认识。什么现像呢？就是一个人没有钱，忽然有了一点钱，大都会胡乱地花钱，甚至是为花钱而花钱，花钱也很少花在点子上，年青人尤其突出。或许这种现象古来有之，因为古人早就准备了一个专有名词来描述这种现象，就是“ 穷人乍富 ”。这也许是人们一种补偿情结和炫耀情织的综合体现，是人形成正确的金钱观念的必然过程，也是人成熟的一个必然过程。

小老板很容易犯这种毛病，一则创业期间确实比较辛苦，二则生意上了正轨之后，钱赚得的确很容易，加上自己大小也是个老板，花钱多一点也是正常的，本来小老板都是花钱的主儿麻。

出现这种情况，小老板多半已经被胜利冲昏了头脑，过高地估计了自己事业成功的程度，以为自己可以真的不会为金钱发愁，花出去的钱一定可以赚回来。实际情况可

能不是这个样子，再容易赚的钱都比花钱困难一点，只有花钱才是最容易的事情。

如果仅仅是个人消费多一点，总是有一个限度，的确不会影响许多事业有成的小老板。最危险的莫过于盲目扩大规模的头脑发昏，这种发昏的方式是可以毁掉一个真正赚钱的企业，小老板也因此不得不重头来过。

头脑发昏的原因

小老板头脑发昏的原因有两种，一种是小老板自身的原因，一种是外界的原因。只有认清了两种原因的实质和表现，小老板才能防止头脑发昏，从而保持清醒的头脑。

创业一帆风顺的小老板头脑发昏的原因主要是自身的原因。本来创业通常是很困难的事情，可的确有些小老板创业是一路绿灯，几乎没有费什么力，就在市场中占稳了脚跟。因此，小老板很自信，自信而自大，尤其是以前很少有过挫折的小老板。的确，这些小老板没有理由不认为自己是天之骄子，自己命好。这些小老板在事业有成之后的头脑发昏，是挡都挡不住的事情，表现的情形就是自己无所不能，没有办不成的事情。克服的方式除了提高个人修养或者经受大挫折之外，没有更好的办法。

人都喜欢听自己高兴的话，因此马屁精永远有市场，永远能混饭吃。小老板头昏的外界原因就是拍马屁给拍的。或许在开始的时候，小老板还能保持清醒的头脑，对拍马屁一笑了之，但通常架不住马屁精锲而不舍的敬业精神，时间一长，飘飘然也就十分正常。

同时古人又告诉我们，小人近，贤者远。小老板身边逐渐增多的马屁精，必然会使一些优秀的人员远离，长期以来，头脑发昏也就是必然现象。表现的形式主要就是听不进不同的意见，听不进反对意见；不愿深入实际情况，迷信所谓“亲信”的建议。而“亲信”的建议通常是小老板个人观点的翻版和重复，马屁精一般都没有自己的观点，有的只是小老板的观点。克服的方法只能是经受挫折或者被高人点化。

成功确实容易冲昏小老板的头脑，但保持清醒的头脑又是成为逍遥小老板的前提和基础。因此，小老板一定要随时告戒自己，成功仅仅是阶段性的、暂时的，未来的路还很长。

保持清醒头脑的有效方法之一就是向上比较，不要和自己以前纵向比较。现实生活中，天外有天，人外有人，成功的小老板大老板有的是，和这些同仁比较一下，通常可以保持相对清醒的头脑。

牢记一点，随时保持清醒的头脑是小老板的秘诀。

二、不要在狭小的圈子中打转

毛泽东曾经说过，总在狭小的圈子中打转，是干不出大事情来的。做生意也是同样的道理。小老板和小老板的事业，在市场中获得立足之地，通常只需要做对一个关键点就可以。所谓关键点，就是特殊的竞争力，可以是产品

和服务的特殊性，以新、奇、特为主；可以是品质优良，以质取胜；可以是价格，以价制胜；可以是特定客户的支持，凭通路或优势……总之，小老板的成功，只要有一点核心竞争优势，获得立足之地则不是什么难事。

创业期间的压力，也迫使小老板将所有的精力放在自己初生的事业上，可以说是两耳不闻业外事，一心只做小生意。因此，小老板在创业期间，只在本行业中打转是必然和必须的。

进入平稳期后，小老板应当逐渐跳出创业期间迫不得已的狭小圈子，扩大自己的活动范围，才能提高自己，成为一个逍遥的小老板创造条件。

超常规发展的基础是创新

现代市场是一个越来越复杂，又越来越简单的市场。复杂是说相关因素，营运手段和技巧越来越复杂。任何生意都面临多种直接间接的激烈竞争，科技进步又使产品和服务快速变化；任何企业为提高自己的竞争力，也纷纷采用新的营运手段和技巧，因此，现在经营任何一种生意，都是一件复杂的事情。简单是说只要策略正确，做起来相对容易，因为市场中有众多的配套服务组织，不用企业全部亲为。

常规只能常态发展

按照行业中流行的营运方式和方法经营，也就只能按照常规发展。常规发展对于高度成熟的市场是一种不得已

接受的事实，而中国，正处于经济高速发展的时期，作为一个潜力巨大的新兴市场，有太多的机会可以产生发展奇迹，创造老板发达的神话。因此，中国的小老板有希望自己的事业能够超常规发展。

超常规发展的基础是创新

创新除了通常意义的产品创新之外，更重要的是营运方式和方法的创新。产品创新仅仅是现有产品原型的改良，仅仅能够增加产品的市场竞争力，不能改变行业的格局和通用的营运方式。电脑再创新，仍然是电脑，其生产、销售、服务也不会有太大的变化，因此，创新企业仍然沿用现有的方式进行运作，利润增加十分有限，竞争优势的获得也十分有限，企业仍然是按照常规发展。而营运方式和方法的创新，就根本改变了现有的格局，通常伴随着行业中利润分配形式的改变，从而使企业可以超常规发展。

流通方式要创新

任何生意，都有一个流通渠道的问题。一般情况是生产企业向一级批发商销售，一级批发商向二级批发商销售，二级批发商再向零售商销售，最终由零售商向消费者销售。行业采用这种生态模式，是长期发展的结果，可以实现整个行业的专业分工。

这种格局，很大原因是由于交通、通讯、资金的原因造成的。这些分工形式，每个环节都要分利，造成最终面对消费者的价格通常是生产成本的两倍以上，也就是说，

零售价格的 $1/2-1/3$ 是流通费用和利润。市场竞争的加剧，导致成本的提高和零售价格的下降，可供行业分享的利润空间也就越来越小，长长的流通渠道使所有的环节都吃不饱，并导致恶性竞争的发生。

现在交通、通讯技术的发展，使得传统的分销形式仅仅受制于资金的制约（在一定生意的基础上，资金不是主要问题），如果能够缩短流通渠道，减少流通环节，则可以产生较大的利润空间，企业一方面可以对消费者降价，增加最终市场竞争力，另一方面利润不但没有减少，还有增加，没有道理不超常规发展。

要实现这种作法，首先就必须跳出原来的习惯思维和作法，也就是要跳出原来狭小的圈子。

牢记一点，创新是超常规发展的前提和基础。

触类旁通，提升自己

现在科学的发展，出现了大量的边缘科学和交叉科学，代表了科技发展的前识水平与未来方向。做生意也如此，吸收其他行业的有益经验，对小老板和小老板事业的发展有重要意义。

各行各业生意的表面形式千差万别，但实质则是大同小异，触类旁通是小老板进步的重要策略和方法。

小老板在创业过程中，往往是现场管理，一切都凭小老板作主决策，亲自实施。进入平稳期后，事业必然要逐渐正规化。但正规化不是凭空想像的事情，靠小老板自己摸索也是事倍功半。解决这个问题最好的方法之一就是向

大中型企业学习，从大中型企业的正规化管理方法和制度中学习，这就是触类旁通。

现代管理已经流行电脑化管理，特定的管理软件，实际上都有一个科学的管理模型。许多小老板都觉得自己的企业很难顺利的导入电脑管理，因为很多地方与软件的要求有一定的差距。实际上，小老板将自己的企业调整到适合特定的管理软件，通常都可以大幅度提高企业的管理水平，进入一种科学管理的境界。这也是一种触类旁通。

牢记一点，向电脑管理软件学习是一种提升企业正规化水平的经济高效的方式。

其他行业的成功经验，小老板也应当留心，并加以研究。中国市场上，家电行业发生价格大战之后其他行业也纷纷跟进，这也算是触类旁通吧。

触类旁通对于平稳期的小老板十分关键，一定要跳出原来狭小的圈子，学习各种有益的东西，并尝试移植到自己的身上。

接触优秀人才

进入平稳期的小老板，事业的调整必须建立在引进优秀人才的基础上。特定行业中，人员交往通常是十分狭小的圈子，只要在一个行业呆上一段时间，都会感觉圈子实在是太小，转过去转过来都是那么几个人。而真正有创意的人才往往来源于世界之外。

美国企业界在 80 年代纷纷导入电脑管理系统，在这

个过程出现了一个有趣的现象，很耐人寻味，发人深思。

当时，电脑管理是一种先进的管理手段，一般都是中型以上的企业在尝试导入。而电脑管理技术本身，也处于十分初级的水平，包括电脑硬件、软件和人才。我们知道，一名优秀的电脑管理人才，一方面要求很高的电脑专业知识和技能；另一方面，要求具备较高水平的管理理论和实务经验。在电脑发展的初期，这种复合型人才很少，即使到了现在，这种复合型人才的数量也不是很多。由于受电脑发展水平的制约，特定企业在实施电脑化管理过程中，一般都从局部入手，表现为各单位各部门自行设计实施本部门的电脑管理系统，几乎没有考虑整个企业各部门之间的整体问题。因此，各部门之间的电脑系统很难进行数据共享，相互沟通也很困难。

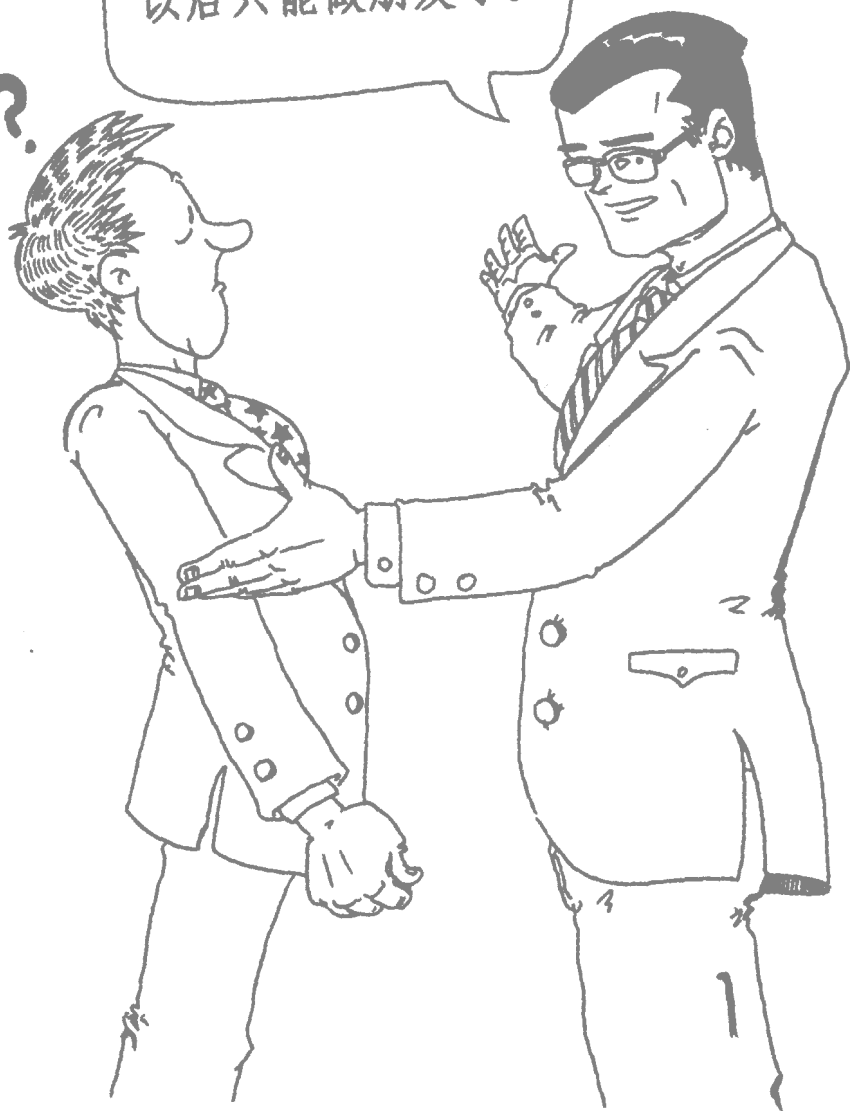
在导入电脑系统的初期，各自为战的负面影响还没有浮出水面，大家都沉浸在电脑管理的成功中。随着时间的推移，企业已经不满足电脑管理的初级水平，要求电脑管理提升到一个整体管理系统的新阶段。

这时候，有趣的现象发生了，企业不满意以前的电脑工程师，将其炒鱿鱼，并引进新的电脑工程师。实际情况则是这样的，甲企业炒掉的电脑工程师跑到了丙企业，乙企业又把丁企业的电脑工程师当做人才挖了过来，整个电脑管理工程师来了一个大跳槽运动。

产生这个现象的原因就是特定行业人才圈的有限性，转过来转过去反正都是那些人。实际上，特定行业的人才有限性是一个普遍的现象和事实，相信只要在特定行业中

老K，别走了，留下
干吧，不然，我俩
以后只能做朋友了。

?



呆的时间足够长，一定会深有体会。

进入平稳期的小老板，如果把引进人才的范围集中在本行业现有人才的基础，将面对十分有限的选择范围，而且，通常都是行业中现有知识和技能的人才，缺乏真正具有创新思想和潜能的人才。这些人才长期处于特定的行业中，多少都有一点思维定势，并都有相对复杂的人际关系，有一定的负面影响。

小老板引进人才，首先必须能够接触到优秀的人才，其次才谈得上相互了解和实施人才引进计划。合理的方式是一方面在本行业中寻找真正的千里马；另一方面要跳出本行业现有的人才圈了，从整个人才市场中广招贤才。

新的市场机会

小老板事业的规模通常不是很大，要根本从质上发生飞跃，成为大中型企业，有很大的难度，其机率不会超过万分之一。但是，寻找到一个能赚钱的新市场机会，则是可能性很高的，也算是小老板的多角化战略吧。

新的市场机会既可以是现有生意的相关生意，如搞生产的，开发类的产品。还可以是与现有生意毫无相关的，如在企业所在地旁边开一家饭店。

新的市场机会来源往往是小老板与外界交往的过程中形成的。中国这个快速发展的新兴市场，有太多的市场机会等待有心之人发掘实施。

小老板在赚了钱之后，通常都会考虑钱的出路，寻找合适的增值保值的途径，选择一个新的市场机会就当是一

种重要的方式。

三、小老板的个人魅力

小老板与自己的事业是一体的，人们判断小老板事业的前途，通常也是小老板个人的前途，而实际上也是如此。小老板能前进到什么程度，小老板的事业也会发展到什么境界，同样遵循彼德管理原则，小老板的事业会发展到比小老板的水平稍高一点。因此，进入平稳期的小老板当务之急就是提高个人修养，形成个人魅力。

个人魅力可以弥补资源的不足

小老板即使获得了创业成功，各种资源有了很大程度的积累，但横向一比较，小老板的营运资源仍然处于十分有限的程度。正如前面所讨论的，小老板最重要的资源是小老板自身，个人魄力足可以弥补其他资源的不足。

小老板以老板的身份经营自己的事业，从创业伊始到进入平稳期，其间必然经受了很大的压力，经历了很多事情，有很多的感受和体验，小老板通常也会提高很快，成为一个有魄力的人。许多女人都喜欢成功小老板那种淡淡的疲惫感和厌倦感，这也是小老板成功之后的副产物之

做生意的过程，尤其是中国人做生意，老板们多少都

讲一点缘份，亦真亦假。大家相信，做生意主要是看人，只要人对了，其他也会很顺利，不会出现什么大的问题，双方合作将十分愉快。这与中国企业现阶段正规化管理水平低下有关，同样的事情，不同人处理有很大的差异。因此，做生意先看人也是中国生意的秘诀之一。

小老板个人魅力因此被放大。一个让客户信赖的小老板，自然会受到客户的青睐，关爱有加，即使其他资源跟不上，小老板仍然会有很多机会，这是中国市场中最常见的现象。

小老板自己做生意的时候，也会有意识和无意识地采用这个原则。由己知人，可见小老板个人的魅力的确可以弥补其他资源的不足。

个人魅力广招贤才

真正优秀的人才是不愁没有饭吃的，小老板的事业通常缺乏对优秀人才的吸引力。克服这个难题的有效方法之一就是小老板用人格魅力吸引真正的优秀人才。

回想一下自己创业之前的心态，小老板如果不走向创业的道路，会选择什么样的企业作为自己安身立命之处呢？会与什么样的老板合作呢？

一般情况下，真正优秀的人才除了考虑实际所得之外，还有两个重要因素，就是充分发挥自己的能力和可以信赖的老板。只要具备这两种条件，许多优秀人才会选择进入现状不怎么样的小老板事业。

实质上，这两种因素的落脚点都在小老板个人身上，

能否让优秀员工信赖，相信小老板未来有远大的前途，取决于小老板的个人修养和素质，也就是小老板的个人魅力。能否提供条件，让优秀员工有施展才华抱负的舞台，也是由小老板个人修养决定的。

一名前途光明的小老板，即使在创业初期，其个人魅力也可以吸收优秀人才，这是一种个人的人格魅力，使许多优秀人才愿意将自己的未来赌在这样的老板身上，相信搭上这辆车，可以到达成功的彼岸。

小老板吸引优秀人才的秘诀之一就是回避现实有限的资源，与对方畅谈人生理想和抱负，点燃对方强烈的企图心，用自己个人的魅力吸引优秀人才。

当然了，未来的饼也不能画得太大，太玄，过头了，反而失去了可信性。

道与术

既然是中国的小老板，主要在中国市场做生意，理解中国传统文化中的道与术就十分重要，也是提高小老板个人修养的重要课题。

道是智慧，是哲学范畴的内容，是指导所有事情的大道理和基本原则。在生意场上，也有道的存在。诚实信义就是道。道的东西实际上就是文化。中国传统文化中的儒、佛、道、兵、法等都是阐述道的东西。小老板应当提高自己道的修为，形成个人的人生原则，并指导自己生意的进展。

术则是方法。如果道可以类比为企业文化，术则是具

体的策略和措施。经常规模不大的生意，只要掌握一定的术就可以获得成功；而成就大企业，术的作用就不是很大，不是很重要，老板的道则是根本。例如，小老板经营自己的生意，都是通过一件件事情的完成，推动业务的进展；大企业则讲究战略的正确与否，某些具体的措施则相对不重要。大企业以势制人，小老板靠人成事。因此，联想的老总总结为小企业做事，大企业做人。

小老板进入平稳期之后，发展就成为一个重要的问题放在了小老板的桌上。发展关键在于道，辅之于术，小老板一定深有体会。

人得道就是有道之士，自然是仙风道骨。小老板如果在道上有研究，有进步，必然会增加自己的厚重感，增加个人魅力。

实际上，中国许多老板都把很多的精力花在道的研究上。

塑造个人形象

包装是现代社会中一项重要的技巧，已经远远超过了产品的范围。人也需要形象设计和包装，要知道，现在可是形象导向和形象竞争的时代。

一个人在 30 岁的时候，如果仍然没有形成独特的个人形象，前途一般不会太好，至少是不成熟的表现。小老板经营自己的事业，一定要根据事业的性质和特点，塑造自己的个人形象。

人的形象有内秀外美之说。真正的人不会依靠外在的