

这回彻底读懂如何创业

陈昌文讲透 创业兵法

通俗通透解读经典案例，逐字逐句讲透创业原理

陈昌文 著



《创业兵法》

陈昌文*著

彻底读懂如何创业，陈昌文讲透创业兵法，通俗通透解读经典案例，逐字逐句讲透创业原理

* 目录

* 序：工作的本质是什么？

* 第一章 社会的本质

- 1、打工还是创业？
- 2、饿死宁做创业狼，坚决不做打工狗
- 3、赚钱，必须了解钱的性格
- 4、信用是社会上层统治阶级的权力指挥工具
- 5、要推动一个社会的进步，必须从利益角度想
- 6、婉转的人是错的
- 7、人是环境的产物改变环境改变命运
- 8、心智模式决定人的贫穷与富有
- 9、弱肉强食是天道
- 10、友谊是一种投资
- 11、你为什么穷
- 12、靠数据活着的人才会变富
- 13、做人就会赚钱，而且一定有钱赚
- 14、尊重重视身边地位低的人，别阴沟里翻了船
- 15、人类文化是如何形成的
- 16、穷人与富人之间的6条区别
- 17、没钱的人智商会变低
- 18、人是因为优秀才有优秀的朋友
- 19、观察，理解，然后改变这个世界
- 20、成功在于持续的重复一件小事
- 21、创业太有意义了

* 第二章 创业的开始

- 1、他们都是怎么造反的
- 2、穷人俞敏洪是怎么上北大的
- 3、创业，从任何一个点切入，都能富甲天下
- 4、十一点做老板的心法
- 5、九招搞清楚自己怎么才能赚钱
- 6、互联网创业，想法一定要大，做法一定要小
- 7、冷门生意赚大钱

- 8、企业打造核心竞争力的6个方向
- 9、物质丰富的互联网时代赚钱的方向
- 10、新时代的市场经济管理模式
- 11、中国目前创业环境的变化以及趋势
- 12、最好赚钱的行当，就是你自己最熟悉的行当
- 13、创业最难的不是管理战略而是从零到一既第一单
- 14、草根创业步骤先学技术赚小钱再用小钱赚大钱
- 15、创业初期是认准一个项目死磕还是打游击战
- 16、草根创业初期采取短期目标管理
- 17、创业的好机会，谈谈互联网教育

* 第三章 创业项目的选择和操作

- 1、选择什么样的生意来做
- 2、从战略上思考如何选择项目
- 3、什么样的项目可以利润暴增
- 4、5个步骤网络创业
- 5、如何在互联网上找项目
- 6、初入门做网赚的步骤
- 7、互联网上怎么做推广与引流
- 8、二手车圈子的网赚
- 9、网络营销的三个步骤

* 第四章 创业者的思想

- 1、不管学习赚钱思想，自然就富了
- 2、合身的创业精神
- 3、不要被道德绑架
- 4、道学会了术就无师自通
- 5、复制已经成功的业务，少创新
- 6、老板如何管理自己时间
- 7、碰见白痴不要硬碰硬
- 8、如何成为一名成功的投资人
- 9、如何增加自己的竞争力
- 10、生意人就是要赚钱只要不违法就行
- 11、适应社会而不是改变社会
- 12、为什么很多街头混混当了老板
- 13、学错知识比吃错药还倒霉
- 14、学习就是生产力，不停的学习就自然富有
- 15、做互联网赚钱必须意志力坚强

16、做一个仲裁的高手

* 第五章 创业合伙人

- 1、创业选择合伙人的一些问题
- 2、我选择创业合伙人的经验
- 3、我是如何说服别人跟我创业的
- 4、如何把人凝聚在你身边
- 5、老板如何选择企业核心层
- 6、创业者要让自己的伙伴知道为什么
- 7、如何建设公司的干部队伍
- 8、老板要学会卸磨杀驴

* 第六章 成功者的素质

- 1、创业人到底是种什么人
- 2、创业者就是很多东西都跟普通人想得不一样的人
- 3、创业者心态不好，就注定是个弱者
- 4、创业者需要那些技能
- 5、创业者要可在脑子里的思想
- 6、创业者最大的财富是激情
- 7、创业者最重要的能力不是做产品的能力
- 8、创业者，只做自己能力范围内的事
- 9、创业企业采用人治还是法治好
- 10、皇帝的管理哲学
- 11、看起来越傻的人越有出路，大智若愚
- 12、领导者是自然选择的结果
- 13、毛伟人对我们创业人的启示
- 14、如何让自己成为一个博大精深的人
- 15、如何修炼专注力
- 16、失败者与成功者的最核心区别在哪
- 17、要刻意练习一个能赚钱的一技之长才容易服众
- 18、做企业可以借鉴佛教的三条长盛不衰的核心
- 19、中国古代文化对坐老板的启示

* 第七章 人才的招用

- 1、实体老板抱怨招人难
- 2、我们应该招聘什么样的人到公司里

- 3、团队里只要靠谱的人
- 4、如何抢占应聘者心智
- 5、我们要用那些逻辑清晰的人，否则，后果很严重
- 6、公司招聘原则
- 7、大量投入时间、金钱给员工培训，才能降低经营成本
- 8、用人：有用就好吃好喝待着，没用就让他走
- 9、让员工自己管理自己
- 10、老板不培养人，只选合适的人来用
- 11、让员工自己做计划
- 12、奖励小功，则立大功，小功不奖，大功不立
- 13、哪些员工是合格的，哪些员工是不合格的
- 14、如何骂了人，还压迫让他接受
- 15、如何管理自己的核心谋士
- 16、老板的三种管理风格造就三种企业
- 17、不要跟员工讲道理只向员工要结果
- 18、如何解雇公司员工
- 19、企业的末位淘汰制实施策略
- 20、哪几种员工必须裁掉
- 21、老板如何处理手握重权的害群之马
- 22、不站在老板立场的员工没前途，没有员工思维的老板做不大

* 第八章 团队的管理

- 1、自己喜欢的事情，找员工干自己不喜欢的东西
- 2、老板需要多关注企业内部还是外部
- 3、企业人如何提高员工士气
- 4、注意效率陷阱忙碌却没有效果
- 5、一定要天天给团队做思想工作
- 6、高明的管理一是用企业文化管理
- 7、老板不操心了，企业就赚钱了
- 8、公司里的人力资源管理
- 9、如何带出虎狼之师有竞争力的团队
- 10、什么样的团队才能稳定发展
- 11、为什么你定的方案执行不下去
- 12、无为而治的根本区别是分享利益给员工
- 13、想当好老大，就要拿自己人开刀
- 14、要打破大锅饭，把资源向优秀的人倾斜
- 15、员工管理的4个层次

* 【序：工作的本质是什么？】

工作的本质，是出售自己的体力或者智力，高层管理人员出售的是自己的智力和经验；中层基层管理人员出售的是自己的智力经验加一部分体力；而底层员工，出售的智力和经验所占比例较少，体力占的比例较大。

这就直接导致了，出售智力的高管收入很高，中层基层管理人员收入也相对较高，而没什么智力含量的基层员工，收入就很低了。

现代社会，生存已经演化成一场智力竞争了。严格意义说，人不能说成是商品，虽然人就是商品；自从法律禁止出售自己的身体之后，人就不是商品了。

法律只允许人们出售自己的时间、体力、知识、经验、智慧。其中，智慧最值钱，经验比较值钱，知识相对值钱，体力就比较便宜了。

而时间呢？时间跟不同的东西组合，导致时间的价值不同。

比如比尔盖茨一分钟赚多少万，而清洁工一分钟基本可以忽略不计它的价值。这意味着，拥有不同才能和知识经验、智力的人，他们的时间价值，是不一样的，其价值相差悬殊。工作就是出售自己的智慧、经验和知识、体力，一个东西不值钱，是卖不出好价钱的，所以你首先要把自己改造成一个值钱的东西，其次在卖出去。

穷人为什么穷呢？比如穷人喜欢骂人：其实，真相是，他们骂人，只是本能，发泄，跟别人是不是坏蛋，根本没关系。他们见谁都骂，这导致他们人际关系恶劣。

等他们销售自己，找工作的时候，就没人帮他介绍好工作，就不容易把自己卖出去，卖不出去，就赚不到钱，就越来越穷。这就是为什么，喜欢骂人的人，都很穷的原因。他们穷，跟他们的脾气，性格，世界观，价值观，都有关系。可怜之人，必有可恨之处，表面上的贫困，背后是有深刻的规律在起作用的。

穷人们过于坚持自己的原来的老观念，人的想法观念，都是环境的产物。你在老板圈子混久了，就觉得老板说的都是对的，你在乞丐圈子混久了，你就觉得要饭的说的话全是对的。要成为老板，就必须放弃自己原来的价值观，你要固守自己原来的价值观，不愿意把自己的价值观改造成老板的观念，你就会永远原地踏步，止步不前。如果你原来是工人，你就会当一辈子工人，如果你原来是小职员，就会当一辈子小职员。

当一个观念，不能带给你好处的时候，你为什么要坚持这个没有任何好处的观念呢？真是难以理解，因为是你固有的观念，你就要坚持吗？这是很愚蠢的。道理很简单，你的旧观念，并不是天生的，它只是你所处环境的产物。

旧观念不是你爹，旧观念也不是你妈，旧观念只是你的环境导致的你下意识的产物，放弃没什么可惜的。

学了当官的观念，可以当官；

学了老板的观念，可以发财；

* 【第一章：社会的本质】

1、打工还是创业？

我来给大家仔细分析下，你就知道咋选择了。

生物的本能永远会选择有利于自己的一面。而文化，教育会阉割一个人的志气，从而影响一个人的智商，最终做出错误的决定。其实大部分人心底里的呐喊都是创业，但是会自作聪明的找借口。

我们假设一个大学生 22 岁大学毕业，工作到 60 岁，算 62 岁吧，好计算，那么这个大学生工作了 40 年，我们再假设这个大学生一毕业就 5000 块一月，算这个社会物价永远不长。这个大学生每月租房花掉 1000 块，吃饭花掉 1000 块，零用花掉 200 吧，交际花掉 300 吧。谈女朋友或者为了女人花掉 500 吧，养小孩花掉 1000 一个月吧。这家伙，是根本不能买车，买房的，这家伙每个月能余下 1000 块。假设这个家伙退休后活到 82 岁，那么他自己每个月生活费加房租加零用就得从他这 40 年里积累的财富中间拿。他每月有 2000 块结余的样子，他最好不要生病。

他也最好一生都没有失业，没有任何风险，没有任何病痛。他也买不起任何贵重的东西，当然也不能到处旅游？

我虽然粗略的算了下，但是大概，这就是大部分人一辈子的真实生活状态。而创业是怎么回事呢？

没有人天生会创业，就如同没有人天生会打工一样。都是教育的结果。或者说后天摸索学习的结果。打工的技能对创业没啥大的帮助，打工大概用到的都是技能，而创业用的得最多还是资源整合能力，倒卖能力。有了团队玩的是管理能力，领导力，商业敏感度。我认识一个目不识丁的木工，这家伙其实是个什么也不会的人，到上海混，租了个房子，到处骑着三轮车收旧家具，一张二手电脑桌 50 块收过来，120 卖掉，一张老板桌，180 块买过来，400 块卖掉，每天都能做成好几单，老家有个亲戚 16 岁的小男孩，跟着他干活，每月给别人开 1800，美其名曰带学徒。

这个学徒当然还感恩戴德的感谢他给了一份工作。

这种低级的生意一抓一大把，社会上到处都是。卖菜的，卖水果的，卖干果的，卖海鲜的。这种创业对大学生来说，简直就是毫无难度。一做就做成了。利润呢？做得差得都能赚到 10W+，稍微过得去的 20W+，但是大学生看不起，我这个人也看不起这种生意，所以我就钻研了网赚暴利项目。我们那里有个理发店，两夫妻开的，那个家伙现在收费是 20 块一个头，一天从中午要忙到晚上，大概每天能理发 20 个男头左右，如果有女士做头，他又

多赚些，每一月至少也收入上万。

这就是很不入流的生意的收入，你一个打工的，还敢小看这些小生意吗？

当然，我是看不起这些小生意的，我只是举些例子打工的白领们知道自己有多傻逼罢了。为什么要这么看重钱，答案非常简单，因为有了这些钱，我才能去旅游，才能去买房子，买车子，才能保证我 60 到 120 岁还有得活头，我敢活到 120 岁，是因为我准备好了足够的物质条件。而赚不到钱，是活不到 120 岁的，因为物质条件不允许你的生命能这么坚强。

年纪大了随便进个医院，没几大千是出不来的。随便买点营养品，没几大百也是不行的。我都不说你为自己的父母奉献点什么了，为自己的儿女奉献点什么了，我们只为自己算算这些帐吧。看你还敢打工吗？

其实在这个社会上，赚钱只是一种理念。你如果想赚钱，就选择创业，哪怕是 100 块钱，也可以起家，这主要是一种理念。100 块，去可以到街上捡破烂去卖。

2、饿死宁做创业狼，坚决不做打工狗。

我们 30 年前开始，中国最胆大的就是四川人，浙江人。最早出去闯荡江湖的就是这两个地方的人。不过，四川的人出去就在沿海城市进厂打工，浙江人，特别是温州人，到处摆地摊，到处补锅，补鞋。

虽然都是农民，都很勤奋，但是理念不一样。一个是创业，一个是打工。如今浙江人依然成为中国最会经营的人。大富大贵的很多。而四川人，年纪大了回老家继续贫穷，更加可悲的是他们的子女依然喜欢打工。而浙江人的子女生意开始拓展到了国外。犹如一个轮回。

创业没那么可怕，创业仅仅是一项经营技能而已，为什么很多人都怕选择呢？其实在中国这个社会，没有什么保障体系，特别是对穷人。打工永远难以做到财富自由，一个人的财富不自由，人格就很难独立。不能够做到为自己的老婆孩子提供一个良好的生活环境，也不能够为父母提供一个有保障的晚年。甚至他们晚年的时候疾病缠身的时候，你也只有在旁边看着！不是你不孝顺，而是你没有资本孝顺。这其实是大多数中国人的写实，与道德无关。现实如此。

所以，为了获得有尊严的生活，在我们年轻的时候必须学会赚钱，必须清楚每个人都有这样一笔账，你必须算清楚。

3、赚钱，必须了解钱的性格

地球上从来不缺钱，当今社会，电子货币满卫星飞，慢互联网飞，支付宝，微信，财付通，各种网银，各种资本，投资人，基金。这些钱 24 小时不停的在寻找着谁需要他。然而奇怪的是，大部分却非常贫穷，努力找钱却找不到。那么，我就来谈谈钱到底在找什么人。

而你只需要成为这样的人，钱就会向你飞奔而来。

司马迁讲，天下熙熙，皆为利来，天下攘攘，皆为利往。司马大爷的意思是，所有的人都是为了钱。我先讲我们如何待员工，我们才能成为牛 X 的老板？

1、你必须给员工高额的回报。比如公司一年贝兼了 100 万，你拿 30 万来分给你的两个骨干，一个人 20 万，一个人 10 万，如此，这两个骨干就会在来年更加拼命的干。于是你来年就可以贝兼到 200W，你就可以拿出 60 万来分给骨干，一个 25 万，一个 20 万，一个 10 万，一个 5 万。如此，你又多了两个愿意跟着你拼命的人。你就如此周而复始的干下去。跟着你的牛 X 员工就会越来越多。

2、你必须让员工有安全感，承诺给员工的钱必须兑现，你也不能够去要求员工干违法的事情，否则，员工不安全，就要辞职。

3、你必须让员工想走就走，不能强留，如果你用各种手段强留，就会出现身在曹营心在汉的情况，留下来的人不尽心尽力，你也贝兼不了几个钱。假如你做到了这三点，那么就有非常多的员工愿意死心塌地的跟着你。其实，钱也如同人一样，是有性格的。

第一：你如果能让跟着你的钱变得越来越多，给交给你的钱获得高额回报。周而复始的干下去，就会有更多的钱跟着你。

第二：你不要用钱去干违法的事情。否则钱就怕你。

第三：别人来拿回属于自己的钱的时候，你能毫不犹豫的给别人钱。那么，就会有很多人愿意把钱给你。如果你能做到这三点，地球上飞的那数万亿电子货币就会来找你，你自然就富了。其实，钱就是人性，钱就是人心而已。

只要你真做到用心待钱，钱就会找你做朋友。有的人，不喜欢钱，消灭钱，比如他拿着钱就去嫖娼，买奢侈品，或者赌博，或者是满足自己的欲望，这种人，就是钱的仇人，自然不会有钱。

各位反思一下，你到底是钱的仇人呢？还是钱的亲人？如果你是钱的仇人，你穷就在所难免了，很多事情啊，其实本来很简单，就是现在大多数人学历太高了，把这种简单的道理忘记了。只要你返璞归真，道法自然，自然就有钱了。

4、信用是社会上层统治阶级的权力指挥工具

越是下层的人越是没有各种素质可言，越是位置高的人越是素质够硬。素质不够硬的人根本就爬不上去，上层人士在有意识的维护自己的素质，而下层人士就随便耍无赖耍流氓，所以我认为，市井之徒，无信可言，没有良好的素质可言，这句话符合实际，所以是正确的反应了实际。

社会出现阶级的原因是人的素质+智力，观念+思想造成的，只要人的素质+智力，观念+

思想不同，就会产生阶级。地位不平等，收入不平等的根本原因，是因为人的智力不平等。人的智力不一样。而智力是由遗传和环境造成的。遗传基因我们无法控制，管不了，没办法，就不管这个遗传了，因为你想管也没用，医学手段目前还做不到。但我们可以控制自己所处的环境。

不同的社会阶层，他从自身所处不同阶层接受的环境信息刺激是不同的。举个例子，老总每天上班遇到的事情，跟清洁工每天上班遇到的事情，是完全不同的。不同的环境，决定了你会遇到事情和问题，最终训练了不同的人 and 素质出来。所以我们的工作，会决定我们未来的前途，这就是我为什么坚决反对干体力活的原因。因为体力工作会把你训练成“头脑简单四肢发达”的蠢蛋。每个人只是对环境信息刺激的产物，我们每个人的意识和观念都是自身所处环境的产物。站在这个角度说，你坚持自己的观点毫无价值，因为你的观念只是你的环境的产物。

乞丐和富豪观念不同，想法不同，仅仅是因为乞丐和富豪生活工作的环境不同造成的。如果你把一个乞丐放到富豪的位置上，一开始乞丐狗屁不通，可能造成很多损失，但不需要多久，比如十年八年，这个乞丐就会被“富豪的环境”训练成一个合格的富豪。这就是王思聪他爸爸王健林为什么说：给儿子5个亿，让他去犯错积累经验。有五个亿，就是富豪了，王健林给王思聪五个亿，这意味着，王健林给自己的儿子创造了一个富豪的工作和生活环境。在这个富豪的环境中，即便王思聪一开始没经验，亏损一点钱，也无所谓。

因为成功就是学习间接经验，并且直接去试错的过程。试错过程中的成败得失，就是直接经验的来源，这个环节是省略不掉的。没有直接试错的经验，没有亏损失败过，全靠学习书本知识和别人的经验，这样的人就是赵括，必败无疑。再比如说，为什么社会高等阶层就好比戏文里讲的，皇帝都是金口玉言，一言既出驷马难追。

因为一个人讲信用，遵守诺言，言而有信，并不是这个人的道德品质很好，不是皇帝人品好。原因是，信用，遵守诺言，是社会上层统治阶级的统治和管理用的工具。也就是说，言而有信，是当皇帝的工具和手段。如果当官的，当皇帝的，当老大的说话不算数，随便反悔，部下就散伙了。到时候皇帝也当不成了，这是利害关系决定的，可不是皇帝人品好。

当老大的说什么就是什么，说到做到，言行一致，别人才会服从他的指挥，他才能当老大，随便撒谎骗人，说话不算数，耍无赖的人，没有信用；他说什么，没人听，所以干什么，都会失败。社会下层老百姓认识不到这一点，所以随便为了一点小利益，就可以耍无赖，不讲信用。既然社会下层老百姓认识不到信用的价值，随意违背承诺，说话当放屁，他们也就不会有信用。而没有信用，就无法获得别人的支持和合作，也指挥不动别人。

指挥不动别人的人，就没有权力。没权的人，当然无法调动社会资源，让别人支持自己。最后就会干什么，都没人支持，缺乏别人的合作，导致失败。成为社会竞争的失败者。为什么有的人穷？有的人富？这就是原因之一，人的命运，就是这样决定的

5、要推动一个社会的进步，必须从利益角度想

四川大地震的时候，有位老师很快逃离了教室，事情曝光后，有不少人开始骂这位老师，

讲什么为人师表，不应该丢弃学生。

其实一个人在危险的时候，只管自己逃命是本能。某些人就是希望牺牲别人，成全自己。不断的教育别人当傻瓜，自己当聪明人。可惜人的本能会帮助他变得理智。就算他答应了你当傻瓜，但真正遇到事情的时候，他还是会当聪明人，所以，我们作为老板，少给员工讲什么要为了企业这个大家庭应该怎么样，少讲要为客户服务之类的话，少整些企业文化给员工洗脑。说得冠冕堂皇，不就是想少给员工钱，还想让员工拼命给你干活嘛。

凡是打这个算盘的人，企业很难做大，因为他违背了人性。员工只想给自己干，不想给别人干。

我们要做的事情，就是根据人自私的本性去引导员工。

假如我们是一个私营大学的老板，我们就不应该让每个老师用心教也是那么多收入，不用心教也是那么多收入。我们可以用卖老师门票的方式来经营学校。不用心的老师就只能吃稀饭，用心的老师就能吃肉，而很用心的老师就能吃山珍海味。这就是根据人性来相互利用员工。这才叫真正的公道。成天讲道德的人喜欢说，教育不能为了钱，这种讲道德的人其实是最不道德的，让他们来经营企业，一定效益非常差，他们认为所有的老师都应该牺牲自己而付出。换句话说，他们想既剥削老师，又不肯给足够的钱。这样只能让优秀的员工跳槽，剩下一帮混日子的人跟你做事。

这就叫聪明反被聪明误。真正想推动一个社会进步，要从利益的角度去考虑。真正想干好一个企业，同样要考虑到优秀员工的利益。不要整天宣扬什么神圣的使命之类的废话。

6、婉转的人是错的。

大部分普通人特别婉转，今日留一线，他日好相见。做人要圆滑是大多数中国人的做人准则。比如，有人来借钱。回答经常是，哎呀，我也没钱或者，我要还房贷。或者你等下个月来，我看看下个月有不。等到别人下个月来了，你又推下个月。其实，如此的委婉，真是害人害己，浪费大家时间。给别人希望，又不给别人实际好处，表面上是不伤害人，实际上最浪费时间。

真正应该做的是，不想借钱，就直接拒绝。说我的钱很紧张，我自己要用，不能借。中国人还有一个毛病，就是要什么又不说清楚，等着别人猜。比如公司里升官，他以为他跟领导关系好，领导自然会照顾他的，结果，等到选下来了，领导把位置给了别人。

他就怨恨领导，认为这个家伙不够哥们。

包括公司里的沟通也是一样，有矛盾了不沟通，喜欢猜测。我在公司里宣传的是，你想要什么，你就讲，能给你的就给你，不能给你的我也会讲明原因。

一个人必须要快速的拒绝自己不想要的，清清楚楚的表达自己想要的，才能把自己的精力集中在一处而得到最大成就，很可惜，这种专注的文化在中国人眼里会被人唾弃。

中国人喜欢用委婉来包装自己，其实这种是一种病，玩的是温水煮青蛙。于人于己都难受。希望有这种毛病的人能改正自己。

7、人是环境的产物，改变环境，就能改变命运

我经常对小伙伴们讲，我们只要赚到更多的钱，就马上搬到更加富有的地方去住，去办公，如果不富有的地方，我们不去，因为我们眼睛里看到的，都是贫穷的人，贫穷的房子那么这些信息输入到我们的脑袋里，我们就自然变得贫穷了。因为人其实就是个生物机器输入什么，就输出什么。

先讲个故事。

深圳某大型公司的陈总，多年来在招聘人才时，在最后一关，她总会问一个很奇怪的问题：“假如你目前的收入并不是很高，但足以维持生活，目前正在考虑租房，有两种选择一种是和其他三位朋友合租高档小区两室一厅的精装修房，室内家具家电齐全，周边都是成功人士，房租押一付三，平均每人每月还要分摊 2000 元的房租和物业费、水电费；另外一个城中村的小单间，聚居着小商贩、民工和无业人士，但房租很便宜，只要 500 元，房租押一付一，但房间很小，除了一张床什么也放不下。你会如何选择？”

多年来，这个问题有很多人回答过，但归结起来只有四种答案：

第一种答案：

我会选择便宜的房子，环境我不在乎，至于别人什么意见，与我无关。通常，对于这种人，不论对方多么优秀，陈总一概不录用；

第二种答案：

我会选择住高档小区，人生匆匆，就是要学会享受。这种人她可能会留下，但不会重用，会分配文员或是打杂一类的岗位；

第三种答案：

如果大家都选择住高档小区，为了大家共同的利益，我会考虑合租。生活的压力也会激发我赚钱的动力。这种选择的人，除了应聘者有特定的岗位要求外，她一般会安排他们做业务或是基层的领导；

第四种答案：

我会选择高档小区，因为环境会影响到一个人的人生观和价值观，好的环境能够培养出高雅的生活品位，力争过上更好的生活，也会更加清晰自己的目标和追求。对于这种人，通常会分配到重要的岗位，并给予更多培训和提升的机会。

有一天，陈总再次拒绝了一位国内知名大学的“高才生”，人事经理终于按捺不住自己激动的情绪，拿着对方的简历，推开陈总办公室的门，“质问”道：“这么优秀的人才为何不录用？公司到底需要什么样的人？”陈总没有生气，她示意人事经理坐下，给她讲起了自己亲身经历的一件事。

她来深圳打工的第二年，所住的小区要拆迁。她和其他三位老乡商量好一起租房，看了很多房子，最后终于定下了一个高档小区两室一厅的精装修房，家电一应俱全，房租每月1600元，每个人只需分摊400元。当天晚上，她们四人激动得彻夜难眠！可是，就在签合同的那天，A老乡突然变卦，说自己不想租了，价格太贵，还是去住城中村比较好。无奈，由于租金和押金难以承担，四个人散伙了，从此再也没有见过面。

七年后，陈总偶然遇见了另外三个人，谈及当年租房那件事，每个人都有不同的看法。而A老乡就是做出第一种选择的人，后来，她在城中村认识了一位男朋友，结婚后依然住在那里，几年过去，生活的残酷，让A早已忘了自己是个受过高等教育的大学生，经常和别人一样，大着嗓门，叉着腰和老公争吵，甚至打架；B是做出第二种选择的人，她是一个享受主义者，工作的收入虽然还可以，但基本上没剩下什么钱，表面上风光无限，生活却过得捉襟见肘，信用卡透支十分严重，谈了几个男朋友都吹了；C是做出第三种选择的人，她现在已是一家知名外企的业务经理，在深圳市中心贷款买了一套房，谈了一位同行的男朋友，正准备结婚，生活过得很滋润；而D就是陈总自己，就是当初做出了第四种选择的人，那时，她已是一家大型文化企业的老总，在深圳买了房，嫁了一位志同道合的老公，家庭幸福，生活优裕，小时候的文学梦也实现了！说到这里，人事经理似乎明白了。

陈总告诉她：“我丝毫没有瞧不起城中村的意思，只想说明一个道理，你的心态、你的选择决定了你的人生。

第一种人太自私，只会为自己着想，而如今的社会是一个讲究合作共赢的时代，时时处处只考虑自己的利益，这种自私会影响一个团队的凝聚力；

第二种人太会享受，却不懂得努力，但天下没有白吃的午餐；

第三种人，他明白自己想要过什么样的生活，会去努力和奋斗，并且由于他具备很强的合作意识，更容易得到别人的帮助，也更容易成功；而第四种人，具有更高的眼界，有方向，有目标，有理想，同时也有合作精神，凡事能从大局出发，

所以，他最终会成为自己命运的主宰！”

听到这里，人事经理已经全明白了，她在工作笔记上郑重写下一句话：心态决定选择，选择决定人生！你有怎样的心态，你就有怎样的人生！

我近期的目的，就是把我们的办公场地搬到陆家嘴，最贵的办公楼里面去，我要对着黄浦江拐弯的那个地方，选一个80层以上的办公室，在选一个豪华别墅做办公室。我叫我的伙伴们努力赚钱，我们一步一步的走向消费最贵的环境。为什么？

人一辈子没有出息，往往是因为成功的朋友太少，而成功的人，都在环境好的地方。如果你的命不好，改变命运的唯一办法是“找命好的人和他交朋友”，跟着他们，你的命就好。所以你必须去那些富有的地方办公，居住，娱乐。一生中选择与谁合作，怎么合作，需要技巧和方法。见高人不交，见高师不拜，人生遗憾也。

要想自己命好，最好的办法是找到命好的人，和他交友，加入他从事的事业。同流才能交流，交流才能交心，交心才能交易，交易才会改变命运。

人脉就是钱脉，关系就是实力，看一个人的实力，就看他周围的关系，看他关系好不好，就看他住在什么小区，在那个办公楼里办公就 ok 了。万丈红尘三杯酒，千秋大业一壶茶，这壶茶该和谁喝，这杯酒该让谁喝。跟着领导混，当官是迟早的事情；跟着富翁混，发财是迟早的事情；进入老板的圈子，慢慢自己也会变成老板。如果进入穷人的圈子，慢慢自己也会贫穷。

上海滩大亨杜月笙能发迹，他不进入黄家大院的厨房去烧火，他不跟着黄金荣混就不可能，所以，一定要选择好的环境居住，办公，别心疼你那几个钱，何况你也没钱，心疼什么呢？

8、心智模式，决定一个人的贫穷与富有

一个人到底是贫穷还是富有，其实跟外在的环境关系不大，主要是自己内心的心智模式是什么样子的。学过物理的人都知道，钻石与煤炭都是碳原子组成，但钻石坚硬无比，煤炭就没那么硬了，钻石晶莹剔透，煤炭乌漆墨黑。仅仅是因为他们的碳原子的排列方式不同。

美国有一个跟踪那些中了大奖的贫穷普通人的调查，发现过 5 到 10 年，这些人又贫穷了。以前我有个经验，我读小学的时候，是班里的第二名，读初中依然是班里的第二名，读高中依然是班里的第二名，当初不明白是怎么回事，现在明白了，其实我当初的心智模式就是第二名，放到任何一群人中，我都会去找准这个位置。与能力无关。这个概念往后面讲，大家越会来与明白。

有很早以前，我有个同事，他与老板吵架了，拍桌子说：“老子就算当乞丐，也是一流的乞丐，到哪儿都赚钱！”看到么？这个人虽然想出人头地，也想混好。但他的心智模式是当乞丐，所以，注定他混不好。他自己还不知道。很多人不注意，今天我提出来这个东西，大家要对比着自己好好检查下自己。

一个人为什么有钱？就是因为他的心智模式一直在发现价值，发现可以换成钱的东西。我与老板聊天，老板们永远在聊商业模式，聊赚钱，聊用人，聊未来做什么可以赚钱。他们的心智模式一直集中在发现有价值的东西上，其心智模式指向赚钱。与普通员工聊天，他们聊的永远是人生理想，惆怅的东西，电影，电视剧，有点品位的也最多聊聊文化。更多的人是抱怨生活，唉声叹气，认为社会对自己不公平。他们的心智模式显然是指向了贫穷。

这些人也想发大财，可惜他们不改变这种心智模式永远也赚不到钱，因为他们心智模式指向的不是金钱。我现在已经基本拒绝跟人聊与发现价值与赚钱无关的东西了。

赚钱的人永远能在别人的抱怨声中发现赚钱的机会，而普通人却能在发财的机会中发现抱怨，这就是两种不同的人的心智模式。

普通人永远在给自己与自己的孩子灌输钱难赚，创业难，有钱人没几个好东西，男人养小三，女人是小三。这样的观念。自己呢，却又想很有钱，可是天天都在说有钱人的负面信息，在那里纠结，不敢行动，心智模式非常混乱。

还有一点就是，穷人从深层次讲，他们的心智模式是根本不想有钱的，因为他们不会付出行动，只会左思右想，有好奇心，仅此而已。而真正的富人是立马行动的。举个例子：一个人要饿死了，那么给他一块面包，他肯定是抱着就啃。不会考虑干净不干净。而穷人没这种行动力。他们还没穷够，所以要继续穷下去。

我创业的时候，找过很多人跟我一起。有这样一种人，他们说：“试试看”我一听，顿时就吓尿了。其实几个字，就能了解到一个人的心智模式。也就能看到一个人未来的成败。讲试试看的人，注定是失败的。这种人一事无成是必然。试试看，纯粹是一种借口，还没开始，就给自己找好了退路，碰到这种合伙人，明智的办法是不与他合作。这样的人只适合做普通员工。不适合风雨同舟，一起创业。

大家可以静下心来观察一下自己的心智模式，看看自己是穷人的心智模式还是富人的心智模式，观察清楚了，就进行有针对性的心智建设。

9、弱肉强食是天道

我们生意人必须深刻的认识到这个观念，才有助于我们赚更多的钱，把企业经营的更好。比如，有些人认为战争是丑恶行为，看到战争死亡的人数就觉得残忍。却不知道我们人类每天杀的生物，比战争死亡的人数不知道多出多少倍。

可能有的人说，这些畜生是没有思想的低等生物。死不足惜。那么等到有一天，比我们人类智慧高万倍的外星人来到地球的时候，外星人看到我们就好像我们看到老鼠一样，并决定要将我们变成他们的家畜的时候，我们就可以回想一下我们自己的立场-死不足惜。

大自然也会推动一些东西的进化来抗衡人类的迅速繁衍。比如各种不同的新病菌或者不能治疗的疾病，就夺走了许多人的生命。吃素的人也别以为自己不杀生。因为你吃的那碗饭与蔬菜，也是要用很多农药杀死了许多虫子，你才吃到的。并且你吃了，其他生物就吃不行了，他们就少了一口粮食，就得饿死。

商人必须深刻的认识到，残忍就是残忍。不会因为我们有文化就不残忍了，只不过残忍得隐蔽些。大自然的进化和平衡规律就是弱肉强食。竞争的本质就是一物活，一物死。没有共同存在的可能，大家看看这段时间互联网行业的兼并战多么激烈就应该明白这个道理。这

种残忍的定律也是源至于我们的基因。

就算刚出生的婴儿也是弱肉强食才诞生下来的。因为他需要击败众多的竞争者，上亿的精子要壮烈牺牲，才会有一个小孩生下来。

假如你去很多动物园看，活鸡喂老虎和狮子的表演。你就可以体会一下老虎“气吞天下”的强者霸气与血腥残忍的场面。谢谢大家，大家可以加我玖壹陆玖捌伍玖，祝大家发财。然后，临走的时候，回头凝望老虎，与它惺惺相惜，与它识英雄重英雄的喃喃自语：“这就是强者的天下，也是大自然的游戏规则，成王败寇，弱者不应该有任何怨言”。

因为，老虎与狮子贵为百兽之王，也被我们人类征服，成为盘中餐或者玩物。

我知道京东商城的刘强东，雅虎的杨致远，微软的比尔盖茨。都不约而同的说过：“我不喜欢输的感觉，我喜欢竞争，我喜欢在竞争中获得胜利”这句话口气似乎狂妄，自大。但流露出狮子老虎的霸气，道出了每一个强者的心态。

我敢肯定的说，一个强者，必须有强者的心态，必须理解这个世界就是弱肉强食，所以，每一个人都强大自己吧，因为输了，落后了轻则挨打，重则死亡！做企业，做人都是这样的。

10、友谊是一种“投资”

今天跟大家谈谈怎么交朋友。有人说了，交朋友谁不会？

别以为你会！你混得不怎么样，很大程度上，就是由于你根本不会交朋友，或者说是交了一帮没什么用的朋友。

好了，废话不多说，直接上干货。

首先，要明白，交朋友实际上是一种“投资”，既然是“投资”，自然就必须得有“回报”，那么接下来的问题是交哪些朋友，才会有回报呢？

第一种朋友：必须明事理，懂得互利共赢的朋友。

这一条看起来简单，好像每个人都懂，实则，明白人很少。加上近代“打土豪，分田地”的文化影响。很多人的意识形态不是要想，自己能为朋友提供些什么。而是想着朋友比我有钱，有能力，就应该分我些。

这是一种平均主义思想，是零和博弈。假如你有100万，你想创业，找了一帮朋友来帮忙，这帮朋友只想着，你很有钱，咱们都是穷人，你把这100万分给我们吧。如果你交的是这样的朋友，那么你再能力，也混不好。

我们选朋友，就是为了组成一个战斗力强的组织，群策群力，一起去寻找更大的财富，

而不是脑子里都是平均主义的人。这些平均主义者，只会让他们自己赢，而你输。跟这种平均主义者交朋友，结果是你输。这种朋友会削弱老大的竞争力。

只有老大混得好，才能让大家一起发财。要是老大竞争力被削弱。越混越惨，这个组织就完蛋。如果你交平均思维的朋友，那么结局就是大家一起完蛋。只有选择 懂得互利共赢，明事理的朋友，大家一起才能越混越好；

如果选择平均思维的人做朋友。

这些人都有红眼病，老是算计你比他多了多少钱，车子又比他的高档，那么最后只能“同归于尽”

第二种朋友：有前途的朋友。

什么样的朋友有前途？一个人要有前途，具备如下几个特征。

1、学习能力强，特别好学。

天才其实根本不是天生的，而是后天不断的勤加练习，努力学习+实践的结果。一个人的种种能力，都源于后天的学习，没有人生下来就是赛车手，就是足球健将。学习能力要排在所有能力的首位，只要有很强学习能力，慢慢的很多能力都会强起来。如果学习能力弱的话，注定是个废物。

2、勤奋努力干活的人。

这个其实非常好判断，一个人如果勤奋努力干活，必然会在某方面越来越强。而一个人如果你发现一个人如果没什么特别的，其实就可以判断，这个人根本不勤奋，只要勤奋的人都会有某方面比一般人强些。而一个没什么特别的人，可以说他一辈子都不会有什么机会人是很难改变的，不要相信他会变得勤奋，这些性格问题，而性格，一般都是小时候就形成的根深蒂固的习性。不勤奋的人，直接判“死刑”。

3、精力过剩的人，积极乐观，而且喜欢瞎折腾的人。

一个人的事业跟一个人的精力关系非常之大。什么事情都萎靡不振的那种人，别交往，跟萎靡不振的人在一起，你也会变得萎靡不振，30岁活得跟80岁一样，还谈什么前途？交往积极乐观的人，情绪是会传染的。如果你交往积极乐观的人，你会越来越乐观。而那种悲观主义者，会让你越来越绝望，觉得干什么事情都干不成。最后索性什么也别干了，这样当然也就没有前途了。喜欢折腾是一种非常优秀的品质，只要这个家伙永不停息的折腾他总会折腾出经验来，总会越折腾越会折腾。最终获得成功。

第三种朋友：

家庭教育好的朋友，家庭教育对一个人影响非常大，素质低的家庭很难教育出来素质高的孩子，别谈特例，我不喜欢谈特例，我只谈一般情况下。性格决定命运，家庭教育好的孩

子，性格里有更多的优秀品质，这些品质都会在以后的激烈竞争中发挥竞争优势。

第四种朋友：

帅哥，美女。人的外貌很重要，外貌对人生的影响具有极大的不确定性。特别是美女，那天她嫁给个位高权重的官老爷或者是富商。几句话，就能让你飞黄腾达。当然如果你得罪了她，几句话也能让你完蛋。所以，但凡是漂亮的妹子，多给点面子，多结交。因为这是一种优质资源，千万别瞧不起，女人的美丽就是一种能力。

最后，强调一下，别由着自己的性子乱交朋友，咱们是来学习怎么混社会的，怎么赚更多的钱。大家都是成年人了，做事都成熟点。

如果你在读小学的时候，就明白了我给你讲的这些交朋友的道理，选择性的交朋友，而不是胡乱的交朋友，我相信你再差也差不到哪里去。

人类社会从来不是单打独斗的，比的就是谁的团队牛逼，谁的朋友牛逼。如果凭借单打独斗，我是不会怕李嘉诚，马云的，我天天都练拳呢。

我以前就是由着自己的性子乱交朋友，特别是读书的时候，那个时候打传奇，魔兽，交了个朋友，由于游戏里玩得好，这家伙总是找我借钱，结果有一次，我让他帮我顺带本书都不愿意，还不如一个宿舍的普通室友好使，你说这种朋友交来做什么？后来，这家伙还来找我借钱，在游戏里问我要优秀装备，我真是对这种朋友非常无语。

大家能从我今天讲的里面找到一两句有用的，能够帮助自己的人生过得更好些，我就心满意足了。

11、你为什么穷？

即便是收入较高的职业，比如律师、医生、投行，他们获得更高收入是因为他们具备一些难于获得的知识和技能，但是相对于他们创造的价值，也是相对低的。

马克思讲过，劳动者创造的价值大部分被资本家剥削了。我们创业者就是奔着资本家这个位置去的。一个员工如果不能给企业带来价值，我们当然要开除他，他给我们带来高价值我们剥削他的剩余价值也是天经地义的事情。因此，如何对自己劳动正确定价，获取自己全部付出的应有回报？是想成为富人的人必须考虑的。

富人投入精力做有利于自己财富增长的事情，比如开公司，做实业投资、金融投资等。打工会让人陷入收入只够养家糊口的循环，而且你会没有时间去学习，没有金钱去探索如何挣更多的钱。

富人拥有正确的消费观。人都是有欲望的，因为贪婪所以要工作，满足物欲，但是物质满足只能是暂时的，胃口会越来越大，所以想要更多。这是对人性的精准阐述。问题是，穷人和富人消费有什么区别？我以前有个同事，他出国旅游一趟，花费了四十余万在购物上面这在北京已经足够三到四个普通家庭一年的开销了，但是对于他来说并无负担，他的房租

以及购买金融资产带来的收益，可比这多多了，于是在同一年，他又张罗着给自己换了一辆豪车。我还认识一些刚毕业一两年的姑娘，省吃俭用两三个月，就是为了给自己买一个LV的包，然后过地铁都不愿放在安检的机器上怕弄脏了。

这就是富人和穷人消费的区别：富人不用考虑对自己财务状况造成的影响，穷人反而反其道行之，购买奢侈品等来营造自己购买力的假象。再换一个角度想想，不是二代的话，谁都有穷的时候，这个时候，多积攒一些金钱，用于投资，不论是提高自己综合能力或者去购买房产或金融产品，而不是用于消费，十年之后，结果完全是两样。消费的产品在物理上可能早就消失了，带来的愉悦早已过去，如果投资，这时候可能就是一笔不大不小的财富了。

如果你不懂如何投资，那么，我告诉你一个最保险又肯定快速增值的方法，就是投资学习。不管是看书也好，还是进入富人经常参加的培训圈子也好，都能快速帮你致富。你的所见所闻，决定了你的收入。

想发财要放弃寻找安全职业的错觉。没有公司能万古长青基业长存，也没有公司能保证哪天不让你走人，这个社会没有安全的职业。也许在一个企业奉献了青春，不再年轻，某天发现从事的职位变成了夕阳行业没了饭碗，这个时候不得不从头做起，和20岁毕业的毛头小子们一起竞争。

在中国，当然有特殊情况，公务员和国企有编制的员工目前看来还是很安全的。但是，安全感永远不能让别人给，在干事业和谈感情上这点是共通的。别人给的安全感，永远只能是自欺欺人的假象。

中国古话讲：富贵险中求，年轻的时候，有冒险的精神非常重要。

人富钱生钱。在中国，资本的回报率可比人“贵”多了。一个受过良好教育、工作勤奋的年轻人，在一线城市一年能有20万的收入，算得上是不错了。如果考虑一下家庭为了养育这个年轻人所花费的巨量金钱，这个收入的回报真不高。但是金融资产，一年取得10%的回报只能算稀疏平常。富人的资产量大，也可以接触到很多普通人接触不到或不留意的渠道为自己的资本寻找到迅速增值的通道。举个例子来说，上海的一些双语幼儿园，毛利可以达到50%以上。

所以，做生意，做老板是一件极其划得来的事情。

人穷是一种观念，时刻想的是“我不能做这个”、“我不能做那个”，正是这些自我施加的桎梏，彻底束缚了一个人追求财富的能力，在中国这个社会，有很多不自由，但是唯独对追求财富，真的没有那么多“不能”的限制，把这些“不能”替换掉，时刻想想“我怎么能做成这个”、“我怎么能做成那个”。我怎么能成为一个亿万富翁，一个10亿级的富豪？做一个积极的思考者和行动者。物质上的富裕，本来源于思想上的深刻、精神上的丰富和意志的坚定。

12、靠数据活着的人才会变富

很多人都想变富，苦苦专营，绞尽脑汁找方法，买股票，卖股票，起早贪黑地经营公司。可是几十年干下来，发现自己的财富并没有增加多少，于是百思不得其解。

当然，有一部分打工族也认为自己付出了很多，为什么就是不能变富有呢？答案很简单，穷人是靠感觉活着的人，而富人靠的是数据。比如，一个穷老板经营公司的方法是，这个哥们对我很尊重，跟我关系也很好，以前是一起跟我打天下的，所以提拔他当经理。而另一个能力很强的人，却只能给他当手下。公司没有考核制度，全凭感觉经营。

穷人有几十万，几百万闲钱，看着别人去炒股，他也去炒股，他根本就不懂股票是什么，也从来没有上过一堂投资课程，就凭着另一个邻居的介绍，他就投资钱去炒股，可笑的是他的邻居也是邻居介绍的。他们一起把钱买了股票后，又一起商量着去菜市场买菜，去跳广场舞。

有人说中国大妈抄了黄金的底。后来我们都知道，黄金大跌，其实中国大妈抄底黄金跟中国人在日本核泄漏的时候把超市里的盐抢光了一样，根本就是凭着感觉瞎跟风。

而富人，只玩自己懂的东西，十拿九稳赚钱的东西。其实这个社会上发明了很多坑人的投资组合，投资产品由一些不懂得投资的专科生、中专生，领着 2500 到 4000 块钱的工资打着电话，推荐给了那些有闲钱的人买。那些有闲钱的人也不懂自己买的是什么，反正白纸黑字有合同，反正有人推荐，又被说的心慌就买了。

大多数人重视经验，而不注重基础事实和科学调研出来的数据，并且自作聪明地否定事实。总以为有捷径可走，总以为自己能捡到便宜。其实大部分人的致富套路是投资，然后祈祷，根本就不是有计划，有纪律地去致富。这就是大多数人终其一生都不能致富的原因。

大多数人偏爱复杂的致富套路，而轻视简单的大家都懂的致富套路。比如说，你从现在开始专研网络营销，只要天天专研 5 个小时以上，就算你现在身无分文，只要智力正常，两年后，你必然有 200 万现金在身上。10 年后，你就能成为千万富翁。我说的是专研，不是你打了一份网络营销的工。如果你智力正常，你就听得懂我的意思。但 100 个人当中，只有 1、2 个人会坚持这种简单的致富套路。其他的人都会嘲笑或者说坚持几个月就放弃了，因为他们又想去寻找其他的致富套路了。显然，当他们找到后，他们稍微坚持一下，又会放弃然后又再一次去找新的致富套路。这个世界最有意思的是，穷人想的跟做的总是有着天壤之别。而致富，就是想的很简单，做得也很简单。

国外有一个统计，以 100 年来看，大部分基金经理绞尽脑汁都没跑赢标准普尔 500。也就是说，如果投资，你根本不需要思考，只买标准普尔 500 的企业就行了。同样的道理，在中国，你只需要买大城市的地产，你就赚钱了，根本就不需要动脑。

致富，只需要想得极其简单，做得极其简单，通过整个社会的统计数据去干就行了。同样的道理，你管理一个企业，你不知道怎么管，你压根就不需要绞尽脑汁，费尽心思去想方法，搞政策，甚至玩企业内部的政治斗争，你只需要找到中国最牛逼的企业，比如阿里巴巴，腾讯，华为，万科，看看他们各个模块的管理制度，根据自己企业的情况稍稍变通下用起来就行了。

13、会做人就会赚钱。。而且一定有钱赚。

那么怎么算是会做人呢？做到那几点就会赚钱呢？下面我分享 10 点我认为重要的给大家。

1、尊重身边的每一个人，没事就多烧香，天天平安。给多少人烧香，就有多少人帮助你，保佑你。人都是礼尚往来的。

2、能送礼的时候，就送礼，送礼多的人，就很容易成就大事。甚至在你无路可走的时候，会有你送过礼的人帮助你，让你绝处逢生。

3、养成背后从来不说人坏话的习惯，也不听别人说坏话，别人来找你说坏话，你就找借口走开。因为坏话是一种负能量，会感染你的精神。让你丢失财运，况且，中国本来就是个好事儿不出门，坏事传千里的社会。你只要一说坏话，要不了多久，大家都知道是你说得了，没人愿意与你相处，大家心里对你有芥蒂，你就混不好了。

4、养成做好事的习惯，并且做好事绝不留名，这样你的人缘就会越来越好。如果你做了好事，到处宣传，好事就会变成祸害。因为那些接受你恩惠的人脸上无光，成了你炫耀的工具了。你就开始积累怨恨。而如果你不宣传，有部分受你恩惠的人就一直铭记在心。总是很感激你，你积累的就是福德。怨恨与福德都会在条件成熟的时候转化到现实生活中，养成做好事不留名的习惯，必成大业。

5、调理好家庭关系，家和万事兴。家和，你家里的父母，老婆都鼓励你创业，鼓励你奋斗，一家人都支持你，那么你做事就有如神助，成功几率就大很多。如果你把家庭关系处理不好，那么你做什么事情，父母反对，老婆反对，负能量都集中到你身上，你就相当于小鬼缠身。事业就显出衰败之象。赚钱就很难。

6、不要抱怨环境不好，找客观原因，这样大家只会认为你无能，其实大多数事情，都是人为因素占的多。人为因素占 70%，环境因素占 30%。所以，你只要把你能改变的事情做好了。基本这个事情就算成功了。

7、我们工作的时候，总会遇到些压力，不顺利，甚至是痛苦。不要把这种压力发泄到伙伴身上，不要把这种压力带到家里，让家里人跟你一起痛苦。这一点，我是跟李嘉诚学的。李嘉诚回家绝对不谈工作。家庭就是家庭，工作就是工作。李嘉诚先生事业如此之大，能做到井水不犯河水，真是了不起。我现在都是家庭与工作分不开了。但我还能做到不把痛苦发泄到伙伴与家人身上，男人有什么事情就自己承担。挺一挺就过去了，这样你会跟大家关系融洽。

8、要有城府，别人骂你，做错了什么事情，不要把情绪挂在脸上。什么事情都挂在脸上的人，成不了大人物。成不了大商人。

9、永远不空手吃任何人的饭，永远不空着手到任何人家里去玩。你永远都要送点礼物。这样，别人就感觉到你这个人尊重他们。以后，你想做点什么事，他们也愿意帮忙。平时就

要学会烧香，临时才有佛脚抱。礼尚往来，天长地久。我最佩服的送礼人，第一是毛**，他送给老百姓的礼物是，解放全中国。所以毛**能当主席。第二个厉害的送礼人是邓**，他送给全国人民的礼物是改革开放。所以他能名垂青史。送得礼物有多大，就有多大的回报，就有多大的钱赚。

当你不能送大礼的时候，就养成送小礼物的习惯，比如我以前刚打工的时候，就没事买水果给大家吃，结果我的关系与大家最好，混了半年不到，就成了主管了。这一条，我以前是定了标准的，工资的8分之1到处送。看似吃亏，其实我占了大便宜。

10、与人合作永远让别人赚大头，自己赚小头。这样干得目的有二：第一，对方会上心，会操心。第二：对方会讲你好话，会有更多的人与你合作。

14、尊重，重视身边地位低的人，别阴沟里翻了船！

我们当老板的，大多数都比身边的人经济条件好些，社会地位高些。容易有意，无意之间刺激到了身边地位低的人。心胸开阔的人可能就原谅我们了，而如果碰到心胸狭窄的人，那么就要倒霉了，犯这种小错误非常划不来。

最近了解到一个新闻，简单叙述下，大家有兴趣自己到网上去搜索，就是一个保姆被这个家庭女主人无意间伤害到自尊了，这个保姆就在这家人都外出工作的时候，对小孩子进行了殴打。当然被视频拍了下来。这就是不尊重，重视身边地位低的人的后果。

其实这都还是小事。我们历史上，有因为不重视，尊重。身边地位低的人打了败仗而差点丢掉性命的人，

春秋时期的宋国大臣华元 领军与郑国开战。

华元准备与郑军开战的前一天晚上。杀羊 煮羊肉汤给士兵喝。华元同志与士兵们开开心心的喝羊肉汤。华元同志的车夫没有吃到羊肉汤，所以就怨恨华元。当天晚上在床上翻来覆去的睡不着，感觉华元太不是东西了，有羊肉汤都不给自己喝。等到两军交战的时候。还没喊开打。车夫就对华元说：“昨天晚上的羊肉汤，是你作主；今天的打仗驾车，是我作主。”就驱车冲进郑军军中，宋军 将士看得目瞪口呆，郑军活捉了对方主将华元，因此宋军战败.这就是不尊重，重视身边地位低下的人的严重后果。

我喜欢研究李嘉诚。当年读到一篇报道，李嘉诚在宴请长江商学院的各位企业家的时候，吃完饭，与每个大企业家握手道别。最后 李嘉诚看到离他有10几米远，站在门边的一个服务员，李嘉诚同志居然跑上去，主动跟这个服务员握手，表示感谢。我当年读不懂这是为什么，这不是浪费时间？这不是多此一举吗？李嘉诚的身价多高，时间多宝贵呢？

如今我才明白，李嘉诚不是在浪费时间，而是他看透了人间的规则，做事已经是滴水不漏了。这不是孤例，因为我看过一个李嘉诚的传记视频。李嘉诚去打高尔夫球，进门第一时间也是跟工作人员打招呼，问好。

不像我们现在部分人，刚刚事业有点起色，就对人颐指气使，高高在上的感觉就出来了，

实际上，身边地位低的人，都在后面骂你呢。说不定那天就坏你大事。

15、人类文化是如何形成的！

这件事情搞清楚了，对做企业是非常有好处的。通过一个外国人对猴子的实验来说明。把五只猴子关在一个笼子里，上头有一串香蕉。实验人员装了一个自动装置。一旦侦测到有猴子要去拿香蕉，马上就会有水喷向笼子，而这五只猴子都会一身湿。

首先有只猴子想去拿香蕉，当然，结果就是每只猴子都淋湿了。之后每只猴子在几次尝试后，发现莫不如此。于是猴子们达成一个共识：不要去拿香蕉，以避免被水喷到。后来实验人员把其中的一只猴子释放，换进去一只新猴子A。这只猴子A看到香蕉，马上想要去拿。结果，被其它四只猴子海K了一顿。因为其它四只猴子认为猴子A会害它们被淋水，所以制止它去拿香蕉。A猴子尝试了几次，虽被打得满头包，依然没有拿到香蕉。当然，这五只猴子就没有再被水淋。后来实验人员再把一只旧猴子释放，换上另外一只新猴子B。这猴子B看到香蕉，也是迫不及待要去拿。当然，一如此前所发生的情形，B猴子也被其它四只猴子海K了一顿。特别有意思的是，那只A猴子打得特别用力（这叫老兵欺负新兵，或是媳妇熬成婆，因为自己被莫名其妙的欺负过，所以必须找到发泄的地方）。B猴子试了几次总是被打得很惨，只好作罢。后来慢慢的一只一只的，所有的旧猴子都换成新猴子了，大家都不敢去动那香蕉。但是它们都不知道为什么，只知道去动香蕉会被群猴海K。

这就是文化的建立。

我们人类社会中的任何文化，基本上都是这样建立的，你不这样做，后果就很严重。你这样做了，就有奖励，大家都占同你，无关对错。

其实刚开始创业，建立企业文化就特别重要。因为，一个企业前两年文化是什么样子，后面5年，甚至10年，他的文化基因基本不会改变了。

比如我们企业，我一开始就是工作狂，加班狂，根本就没有下班的概念。新来的员工，只要待在我们公司的人，他不加班就莫名其妙得受到一种无形的压力，他只好不断的加班了又因为加班获得了额外的收入，然后我天天骂不加班的都是傻逼，有什么好玩的呢？赚到钱才是正事。

然后他们也开始喜欢加班，然后跟着我一起骂不加班的都是傻逼，有什么好玩的呢？赚到钱才是正事。这就是企业文化的形成。无关对错，有用就行。

16、穷人与富人之间的6条区别。

第一：富人思维就是要有很强的资源整合能力，而不是自己去干苦力，富人要知道别人在乎什么，不在乎什么。往往穷人当做垃圾看待的东西，在富人的人眼里就是宝贝和黄金而这一切都会体现在一个统一化标准的载体上，那就是“货币”。富人就是有本事把垃圾卖成高价的人，把垃圾卖成高价，通过的是资源整合能力。而不是体力。

第二：凡是富有的人，总是选好一个大方向，就算没有收入也能保持激情，保持疯狂的投入时间与精力，目的就是要把1块钱变成一千万，一个亿，相信自己能办到。而穷人，总是不断的否定别人提出来的任何一个致富方案。

第三：富人喜欢学金融，管理，人文，历史。穷人喜欢学电视剧，鸡毛蒜皮，家长里短，各种八卦。

第四：穷人是想要把什么条件都准备好了才行动，穷人认为做什么都时机未成熟，穷人喜欢找借口，喜欢等，这一等就是几年，几十年，一辈子。而富人思维是，想到一个大目标，立马开始行动，边行动边完善，结果还真给他做成了。

第五：能不能主动做事是一种天赋，凡是富人，都是主动去把事情完善好的人。而穷人，你需要去指挥他，更有甚者，你就算扣他钱，他也不努力，表现得无所谓的样子。穷人好像对什么都没兴趣，死猪不怕开水烫，也不怕社会的惩罚。

第六：富人会找很多方法，去达到那些看似很困难的目标。穷人一听到一个稍微超出自己能力的目标，就说“做不到”。我现在的做法就是剥削穷人的工作机会，既然他做不到，我就不让他做了。公司是在找方法克服困难的过程中成长的，而不是大声疾呼“做不到”的过程中成长的。

其实公司就是靠20%的人养活的，甚至，公司就是靠2、3个人养活的。甚至，一个国家的命运，也是由2、3个人决定的，如果你能找到这2、3个人，把这少数人经营好，你就能经营好一个机构，不管这个机构有多大。

当你成年了，你的家庭若是很贫穷，很多时候，命运已经注定，如果你过了25，此刻，你应该放弃那些对你收入提高无意义的事情，全身心的找到一个项目，一直努力下去，改变在此一举。时间已经不允许你浪费了。人生很快就会结束。富人知道时间珍贵，穷人到了白发苍苍，还嫌命长。

17、没钱的人智商会越来越低

没钱的人智商会越来越低，进而越来越没钱，而有钱的人，会变得越来越聪明，越来越有钱，所以我们必须赚钱，以防止我们变得越来越笨。为什么呢？

答案其实很简单。因为人一旦贫穷，就会有很多琐碎的事情要去做，会去担心很多简单的问题。比如你成天得担忧吃饭价钱太贵，买几斤水果也嫌贵。

得早早起来去上班，赶公交车，做地铁，都很浪费时间，你遇到的朋友都是和你一样没有未来的人。谈论着对大家前途毫无帮助的人物，事情。等到年纪大了，要结婚，又开始担心对象不好找，找到了也不满意，接下来要开始担心买房子没钱，好不容易父母帮着付了个首付，又要每月还贷。结婚后养了小孩了，成天纠结给孩子奶粉钱，尿布钱。随着孩子长

大，教育的花费，早晚接送小孩上学，都是非常浪费人精力的事情，各种各样的琐事多得不得了。

一个人的琐事多了就没办法专心提高自己的竞争力。不能专心提升自己竞争力，就会终身贫穷。而人穷了，就必须面对这些琐事。

我以前打工的时候，认识好几个人，他们中午都带饭到公司吃，公司还给他们准备了微波炉。他们晚上回家要做菜做饭，准备好第二天的饭菜。这就是穷人，眼光非常短浅，就为了节约 20 块钱。浪费至少一个半小时去做饭，做菜。不会算账，认为自己的一个小时就只值 20 块钱。而我当年打工的时候，赚的钱，全部花掉，一分不剩，本来就没几个钱，当然我从来不乱花钱，我不会去浪费一个小时买菜做饭。我都是直接到餐厅吃饭。

其实当一个人贫穷的时候，根本省不下来几个钱，但是时间却是异常宝贵的，我用节约下来的时候，全部投入到学习与工作中。非常快的就拉开了与普通同事的差距，很快就能比这些人多挣几千块了，我过得就越来越潇洒。

普通人还在为自己能节约几十块钱沾沾自喜，认为自己会过生活。我在挣 4000 块一个月的时候，就经常打的，一给就是 100 块钱的出租车费用。做公交，等公交非常浪费时间，可能要多付出 30 分钟到一个小时不等。

我节约的时间就投入到工作与学习中。当年的那些同事认为我这个人很奢侈，实际上奢侈的是他们，他们愿意用自己一个小时的生命来交换 100 块钱。只用了半年时间都不到，很多同事就成了我的下属。很多事情其实就是个简单的思想问题，大家想通了就会非常简单，想不通就苦逼一辈子。

富人聪明在什么地方呢？这些穷人看来天大的事情，其实只需要一笔钱，就能完全解决掉。甚至是每月多赚一万块，穷人的所有问题，都变得不是问题了，问题可以找其他人代劳，而自己就专心赚钱。

当钱赚得越来越多的时候，这些琐事就越来越不是问题。

那些聪明人花 3000-4000 块请个保姆，ok，洗衣，做饭，拖地，甚至叠被子，都不用自己做了。每天至少节约 3 到 5 个小时，而且保姆很专业，做得比自己好得多。

每天都可以穿洗过的衣服，吃香喷喷的饭菜。聪明人所有的时间花来看书与工作，参加提高自己的培训。这样，聪明人会越来越聪明，工作做得越来越好。而笨蛋从来不舍得投资自己，从来不参加培训提升自己。也不喜欢看书，更加不拼命工作。所谓术业有专攻。穷人就是会得太多了，会得多，就不专业，每一项都做得普普通通，在社会上毫无竞争力。

所以我建议现在贫穷的人，把你的钱都花出去，用来买时间，用来学习和工作。越是贫穷，越不要看重钱。你能节约几个钱嘛。能赚钱才是王道。你一年本来就赚不到 20W 块钱。节约起来有意思吗？毫无意义啊。

18、人是因为优秀了才有优秀的朋友

部分人总觉得老天不公平，自己孤独，说那些优秀的人都有自己牛逼的圈子。如果他们没那个圈子就什么也不是。看起来好像很正确无比。比如俞敏洪进入了北京大学，有了徐小平，王强这些同学，才有了后来的新东方。但我想说，首先俞敏洪能从农村考进北大，能和优秀的人成为朋友，这本来就证明了俞敏洪是一个优秀的人。

只有你是一个优秀的人，其他优秀的人才愿意和你交朋友。如果你不优秀，那么挖空心思混迹各种牛逼的圈子，实际上意义不大。

越是优秀的圈子，大家越是精明。表面看起来优秀的圈子的人好接触，平易近人，彬彬有礼，实际上并非如此。而是因为他们不得不这样，以免得罪人。真正要与优秀的人有所深交，你必须也是很优秀的人，必须能和他们交易。不管是精神上的，还是物质上的。

社会本来就是一个交易系统，别指望优秀的人做亏本生意，大家在一起，就是互利互惠。这从另一个角度也能说明，如果你价值不大，不愿意或者不能做出对应的贡献，那么你也交不到对应层次的朋友。

所以我不建议创业者去外面混什么老板圈子，商业圈子，因为这毫无意义，简直就是浪费时间。

大家都精明得跟鬼一样。而自己专心去拓展自己的业务，做好自己的事情，才是正事。等自己把业务做好了，把自己的事情做好了，你会惊奇的发现，你的圈子也随着你的事业水涨船高。你周围自然就聚集起来优秀的人，那些不优秀的人就会自动远离你，就算开始大家在一起，不优秀的人也会自动掉队。而如果你一心一意的想去靠别人发财，想去混个什么圈子企图改变自己的社会地位，经济地位，其结果只能是徒劳。

就算侥幸被你混进某个高端圈子，你也只能是那个圈子里的可怜虫。

当然 如果你纯粹是为了进入高端圈子学点经验的，我觉得也可以短时间混一下圈子。一句话总结，就是物以类聚，人以群分。创业人更加要踏实，有梦想，但是要按计划，一步一步的去实现。

19、观察这个世界，理解这个世界，改变这个世界。

创业成功，赚到几个亿，其实蛮简单。

我一直在思考，我们人来到这个世界上首先应该干嘛？明显是观察这个世界，享受这个世界，只有你细心的观察这个世界，你才会发现些什么，然后你要试着理解这个世界。很多人找不到赚钱的门道，辛辛苦苦一辈子，依然贫穷，而有的人呢，轻轻松松就赚到钱了就是理解世界的程度不一样，角度不一样。

农民工对自己的孩子讲，学个电焊，学个挖掘机，学个厨师就能有口饭吃，这是农民工

对世界的理解。这种理解，自然是很难赚到钱的。

很多工人对自己的子女讲，好好学习，考一个好大学，将来能找到一份好工作。这种理解呢，只会成为一个房奴式的工薪阶层，自然也是难以赚到钱的。

像我们这种人，既不学技术，也不好好找一份工作，一心只为创业，只为做企业，只当老板，其他的事情绝不干，这种理解世界的方式，比前面两种人要多赚点，但还不够牛逼。

我当年写程序，做网站，开公司也赚了几个小钱。我们有一个投资人，年初投了几十万，年末就直接赚了几十万，回本了，后来他就一直拿这个企业的分红。这个投资人，一年到头都不来公司来看看，而且他投资了好几十个这样的小企业。他赚得是最多的。为什么他赚了这么多？就是因为他理解世界的方式不一样。

在赚钱与创业这条路上！怎么知道自己理解世界的方式错了？答案很简单，就是你干了半年或者一年，依旧很贫穷，没有赚到钱，就说明你理解世界的方式有问题。你就要迅速学习新的理解世界的方式。

结果是最好的检验你的思维是否有效的工具。

我现在的重点工作就是全面，充分，精准的理解这个世界，这能让我的决策更加的正确。

只有理解了这个世界，我们才能改变这个世界，创造一些市场上真正需要的产品与服务。只有理解了这个世界，我们才能明白这个世界需要我们为他做些什么。比如，快的打车的创始人为什么要做快的打车这款软件？就是因为他自己打车的时候不方便，他认为如果我们做一个软件，能点一下，就把车叫过来，这样不就更加有效率？于是，他就做了这样一个改变世界的软件，顺手就把企业做到了上百亿。

只要你理解这个世界，你就会找到很多可以改变这个世界的机会，比如传统行业都需要用新技术去提升他们的效率，都可以借助互联网工具进一步升级。这里面就有很多改变世界的机会。所以，我肯定，只要你选择一个领域，用一些新技术，新工具去改变你理解的这个世界，那么赚上几个亿都是容易的事情。

20、成功在于持续的重复一件小事

前面有一期节目讲了品牌建设的重要性，你一定要在你的品牌建设里面，把你的第一给挖出来，猛宣传那一点。

也就是说你的产品或者服务最具有优势的那一点，就是你发展的方向，既是你的战术也是你的战略，公司所有的资源都应该投入到这一点上。

一招鲜，吃遍天。程咬金三板斧，谁又躲得过呢？！百招会不如一招精，把优势发挥到极致。

穷人就是什么都会的人，富人就是只会一件事的人。创业做项目，计划多了没用，90%的困难你现在想都没有想到，你都不知道那是困难。

你既然连困难都不知道，就应该赶快去干。

很多事我们想不明白，那就把它干明白！创业人之间是争论不明白的，公说公有理婆说婆有理，但一干就明白了。

我做了很长时间的招聘，非常难招聘到自己满意的人才。聪明的企业家就是把复杂的事情简单化，然后让能力差的人分工合作，以此把事情干好。

要善于与“傻瓜”打交道，因为“聪明人”是不会与你合作的。他们自己创业了。做成功一个项目的第一单离你大的成功就不远了，所以你首先就是脚踏实地、集中精力地先做第一笔业务，创业刚开始最忌讳做3、5年要怎么怎么样的梦，先脚踏实地做出第一单。万事开头难，开头干出来了，也就成功了一半。

做项目，选择一个极小的服务或者产品，先在这个领域内做到第一，然后在上下游稍微延伸下就行了。

大器晚成并不是说到了40岁才发力，而是你必须在20、30几岁的时候就很拼，基础打好了，才能盖高楼。什么样的员工是合格的员工，能干，能做出贡献，就合格，而不是学历高。

实用的才是最好的，能盈利才是最重要的。

有想法没办法的人很多。社会大学是最好的大学。我们每个人一定要持续进步，持续学习。拒绝招聘只有想法不干活的人进公司。如果我认为自己还取得过一点点成绩的话，那只是因为我不不断的重复：

重复读同一本图书，

重复做同一件小事，

不断的重复，你就会发现很多秘密，所谓书读百遍，其义自现，做项目也是如此。

我总是努力的在重复中去发现不同。

重复重复再重复，重复的价值今天在无限放大。

现在社会节奏太快，新鲜事物冲击大，很难静下心来长时间对一个项目投资精力。大部分人都没耐心，只要你有耐心重复干一个小项目，你非常容易就出类拔萃。

坚持就是胜利，坚持体现力量。

厄普代克写一本兔子快跑，就是一本书。

但等他再写出兔子归来和兔子富了，就是人物了。等之后再出七本关于兔子的书：兔子嫁人，兔子伤心，兔子老了……，是垃圾还是珠玉不论，厄普代克就逼近不朽了。

有个叫罗伯特清崎的人写了 20 基本书，全部都是穷爸爸，富爸爸，所以，他也出名了，也财富自由了。

世界级的营销专家，一辈子都在研究营销，比如科特勒，李阳一辈子研究英语。李嘉诚一辈子研究企业。很多超级大企业的 ceo 都是几十年如一日的重复。其实很多人羡慕这些大企业，可是这些平凡的人，根本不知道，这些人都是早上六点干到晚上 10 点的，一直在重复那些工作。

我看到美团王兴在网上发表过的一句话：“今天决定 12 点之前下班”各位听懂了吗？也就是说，他以前都没有 12 点之前下过班，而你，已经回家，已经在梦里了。亿万富翁都是规律的重复他的工作。

用鲍鱼人参做出来的菜，通常不会好吃，装逼范而已。

愈珍贵的食材，练习的机会愈少，如何可以熟练？！

只有最平凡的鸡、牛、猪，才会产生千变万化的厨艺。

比如辣椒炒肉，小炒肉，回锅肉，这才是硬菜。熟练才有出路。也就是不断重复才能有出路。

一招鲜，吃遍天的秘诀是精通。精通来至于重复，只有精通的应用才能成为专业人士。

专业人士：

一生的辉煌只需要一次，但这一次就是传奇。活在人们的传说之中，活在人们的想象之外。我个人喜欢佛学！

什么是敲木鱼呢？

- 1，鱼是昼夜睁着眼睛的，鱼睡觉就是停在那里不动了，休息一下就算睡觉了。
- 2，所以我们庙里敲这个木鱼，是要我们精进，修道要效法鱼的精神，昼夜努力不停。
- 3，步步前进，日日不止，自有到期，

不必计算远近而徒长吁短叹也。

成功在于持续的重复一件小事。

21、创业太他妈有意义了。

创业确实会很碰到很多困难，但我们需要把这些困难当成享受，其实解决一个困难，就相当于丰富了我们的人生。

其实我甚至偏执的认为，每一个人都应该创业，每一个人都应该努力的去做好自己心目中想做的那件事，这样一辈子才没白活。

而你在别人的企业，很难找到这样的一件事，是你心甘情愿，非常想做的事，并且愿意把他当成一辈子的事业来做的事情。

我经常建议某些人，拿张纸拿一支笔出来，写下你最想干的 10 件事，ok，其实这几乎就是你的人生指南了。

根据重要程度有选择性的去实现这些事情吧。我认为一个没什么梦想的人活一辈子白活了。而一个有梦想而不敢于实践的人，比一辈子白活的人还纠结，还倒霉。

所以我的总结就是，必须去实践你的梦想。如果一个人不去实践自己的梦想，就算你是富二代，那么你的人生也是平庸的，也是索然无味的。其实很多人都说创业难，真的难吗？当然万事开头难，但并不代表这是一项非常困难的技能，是学不会的技能，其实跟学开车一样。

潜心去学，只要脑子没问题，应该都学得会。别怕摔打，小孩子学走路都要摔跤，何况创业呢？但是每个人如果去实践，去摸索，都是会成功的。

完美的人生，就是去实现自己的想要实现的梦想。

我喜欢创业，希望大家也喜欢创业人生。

* 【第二章：创业的开始】

1、他们是怎么造反的

中国古代，打下江山，叫着开创基业。就是创业成功！造反，其实就是创业。

我国刘宋顺帝时期，荆州沈攸之造反。他的本钱不小，史书上说，他养了很多马，也有很多粮食，有十万精兵，有两千精锐的骑兵。他的军队到了郢城，这座城易守难攻，没有

十天半个月，拿不下来！他的谋臣就告诉他，如果不能顺利拿下，军队的锐气，兵威就没了。造反这事，士兵们一看不行，军心就有变。我们不如放弃易守难攻的郢城，直接去攻打空虚的南京，打下刘宋的根本，郢城就主动投降了。

沈攸之不听，用自己精兵猛攻，结果很长时间没打下来。跟着造反的士兵一看，第一仗就这么难打，就纷纷逃亡了，沈攸之见大事已去，跑到树林里上吊自杀了。造反就样稀里糊涂的失败了，也可以叫创业失败。

我在 11 年前玩魔兽世界的时候，建立了一个公会，组织了 40 人，去打一个副本里的难度很大的怪，结果不断的灭团，然后我的公会就散伙了。跟沈攸之同志一样，我也失败了。后来，我碰到魔兽世界里面一个高人，他说，大家要的只是活动，你没必要组织他们去打难度高的怪，你可以组织他们去打非常简单的怪。所以，我就组织了一批人去打简单的怪结果大家打的激情高涨，团队慢慢有感情了，配合意识也强了，后来我的公会自然就发展到能打得过难度高的怪了。

讲这个啥意思，就是我们创业刚开始，不要找难的打，打不下的别打。去打得下的。

创业的时候，如果你带着一帮兄弟们做了很久时间，没见到现金，士气没了，团队就没办法带，只有散伙了事，所以，创业初期，只要有现金进来，不管什么活，先去干。这样，团队士气就会越来越旺。要先找个很简单的赢利点，让大家快速尝到甜头。团队的信心才能快速建立。大家才会认为跟着你有前途。

2、穷人俞敏洪是怎么上北大的

我喜欢阅读分析牛逼人物是怎么开始的。特别是起点很低的牛逼人物是怎么开始的。

在我的视野里，最牛逼的人是朱元璋，这个家伙是从乞丐爬到皇帝宝座的，没有比他起点更低，爬得更高的人了。但是我今天给大家讲得是还活着的人，俞敏洪。

这位老兄出生在江苏江阴一个小村庄里。他的周围都是和他一样穷，并且比他还穷的人，这些人的主要工作内容，就是修地球。

其实我小时候也修过地球。深深的知道在农村上机会的贫乏，文化的荒凉。农村的年轻人很少有机会爬到社会的顶层。

不过，幸运的是俞敏洪有几个亲戚在上海，这些亲戚到底在上海干嘛，我不知道。但我知道在俞敏洪 8 岁的时候，他的母亲带着俞敏洪，坐了半天一夜的船到了上海。

8 岁的俞敏洪通过这次出远门，见识了长江的壮阔，吴淞口的苍茫，上海的灯光，街道的繁华。

我想，这次对小小的俞敏洪有了很深的刺激。他萌生了走出农村的念头。走向远方的心思。

其实，我想说，一个人的见识，非常的重要。只有你见识了繁华，才有追逐的欲望。

我8年前做过房产中介，到陆家嘴最繁华的财富海景楼盘里去过，当时还见到了分众传媒的老总江南春。内心里就萌生这一辈子，一定不能做普通人的念头，虽然那里面的房子一套动辄半个亿，我还买不起，但我总是会不断的向这个方向靠近。

我的内心从来没有放弃过的念头。因为我见识过了。就念念不忘。

这种感觉估计和俞敏洪从农村到上海见到的那些繁华后的感觉或有相似之处。所以我建议有志之人 虽然你买不起保时捷也可以到4S店里面去试驾下，先见识一下。

这样魂牵梦绕后，你会有一定要攀登上去的念头。

接着讲俞敏洪，俞敏洪为了能走出农村，参加了三次高考，1978年显然没考上，俞敏洪回家里开始插秧，开拖拉机，干了几个月农活。遇到一个当代课老师的机会，然后他借助这个当代课老师的机会，边代课，边复习，有参加了1979年的高考。

结果呢，英语只考了55分。又没考上。其他科目的成绩都很好，于是，他不甘心，准备好参加1980年的高考。

这一次，他每天早上很早起床开始读英语，背单词，背课文，做题，讨论。晚上10点学校关灯了，他还用手电筒在被窝里背单词。

一年后，他杀出重围，考上了北大。。

这里我想提一句，竞争是异常激烈的，不管我们做什么都是，但是只要是积极进取，完全投入的付出。

一定是回有收获的

3、创业，从任何一个点切入，都能富甲天下。

从任何一个点切入去创业，把一个事情做细，做深，自然就会发现很多新机会，新的赢利点。甚至你能做到别人的地盘上去颠覆别人。

比如滴滴打车，从出租车市场入手，做得深，占据了很大的市场后。直接推出代驾服务。代驾服务是利润非常高的一块市场，由于滴滴打车的用户基数很大，而E代驾的人口基数很少。当滴滴打车推出了代驾服务过后，基本把E代驾的市场给干没了。

把一件事做透彻，任何一个项目，任何一个企业，都能做成几千亿市值的巨无霸。乔布斯从MP3入手，把音乐市场给统治了，干掉了很多唱片公司。跟着做出了在线音乐平台，干掉了全球的音乐公司。又在MP3上加上了个屏幕做成了ipad,继续加个电话卡，做成了手机，

干掉了诺基亚，把三星也给干残废了。其实，在我看来，乔布斯仅仅是把 Mp3 做透彻了。

360 的周鸿祎，开始做了个 360 清理软件，把清理软件又做成了 360 安全卫士，继而做成在线杀毒，通过免费，直接干掉了所有杀毒软件。然后占据了很大的市场，顺手推出 360 安全浏览器。在我看来，360 就是做透彻了一个清理软件。

只要创业者愿意把一件事情做透彻，那么机会多得很，成为巨无霸级别的企业易如反掌。

如果把一件事做到一半呢？虽然很努力，可能等待你的是激烈的竞争，然后就是失败。我把创业商学院的创业两个字做透彻，会发生什么呢？想象空间非常大哦。我大概会孵化很多企业出来，会投资部分我觉得好的企业。我也会接触到很多创业者，投资人。只要做透，随随便便搞个几千亿的企业出来也不在话下。

每一个创业者，都不应该说自己没什么机会，自己找不到方向，因为，你只需要选择一件事，把这件事做透彻，在这个过程中，你自然会发现非常多的机会，让你大赚特赚，让你功成名就。

4、十一点做老板的心法！

（1），做互联网生意，自己就是上游是顶点，做传统生意，你很容易在别人的下游。有货款，欠账，烂账，上游企业一倒闭，就砸死一群下游企业。所以，现阶段有智慧的老板都来玩互联网吧。

（2），找人合作，先搞清楚这个人的状态是正在走上坡路吗？如果是上坡路，跟他合作就很容易成功。如果是走下坡路或者维持现状呢？大势已去的人，不跟他玩。

（3），员工所关心的问题不是公司的问题而是自己的问题，所以管理员工，就是给他定具体目标。别扯你希望什么什么的，因为不管你怎么说，他都不关心，他只关心自己的利益。

（4），公司能培养多少心放在公司的人，公司就有多稳定，公司的稳定不是靠技术强悍，不是靠有能力的人支撑的，而是靠心在公司的人支撑的。

（5），项目经理是用自己的智慧解决问题，老板是用所有员工的智慧解决问题，不会利用员工脑袋的老板仅仅是一个项目经理而已，有将才没有帅才。

（6），遇到问题就说是别人问题的老板永远也不会进步，一个人能进步就是喜欢反思，然后解决问题。

（7），老板创建企业的目的是为了自己的梦想，但是不为员工实现梦想，员工是不会拼命帮你赚钱的。所以，企业的玩法是要帮员工实现梦想，员工的梦想实现了，老板的梦想也就顺便实现了。

(8)，很多公司拼命教员工方法，而不是激发员工的内在动力，员工软绵绵的，老板天天激发员工的内在动力，员工自己就会去找方法。员工泄气了，激动不起来了就换新人，这就是为什么很多企业喜欢招聘刚出社会的学生的原因。

(9)，只要有员工私下里说公司不好，就把这个员工开除，然后找找公司是不是那里没做好。提倡找到公司问题直接向老板反应，反应的问题好就奖励，不好就鼓励下次找个好问题来反应，广开言路。

(10)，企业能存在是因为你对市场持续释放价值，对市场有帮助。如果你算计客户，欺骗客户，很快你的企业就消失了。

(11)，公司必须拜业绩好的人为师，尊重业绩好的人。如果老板尊重业绩不好的人，打击业绩好的人，就是昏君，等着倒闭。做企业不是当皇帝，市场才是皇帝，企业是奴仆。

5、九招搞清楚自己怎么才能赚钱

这个世界上的大部分人都搞不清楚自己怎么才能赚到钱，脑子里是模糊的，看不清自己的真实情况，今天告诉大家九招搞清楚自己的核心优势，靠什么能赚到钱。有兴趣的拿纸和笔出来记一下，然后结合自己的情况思考下。整理下，你就能清楚的认识你自己的现实情况了。

对于我们每个创业人来说。我们的核心资源就是自己，包括自己的兴趣，技能，个性。以及你所掌握的资源，比如你银行里的存款，你的房子。如果你有团队，那么也可以算是你的资源。

我们通过九个步骤搞清楚自己怎么可以创业成功，并且赚到钱。

第一：问自己，可以与谁合作。

首先是团队成员，其次是家人，朋友。同学。公司同事。还有客户。

第二：问自己可以发展什么样的关键业务，自己要做什么？

比如是要做互联网营销呢？是做产品代理呢？还是自己去炒菜，卖菜，还是开个广告设计公司？这完全取决于你会什么！你的兴趣点在什么地方。还有你的志向是什么！

第三：自己的核心资源是什么？你干过什么？拥有什么？比如你做了5年网站程序员，ok，你会编程，会做网站。这是你的优势。

比如你家里有钱，你老子给了你50W，ok这也是你的资源。比如你在学校里泡妞无数，一毕业有无数个妞愿意跟你浪荡天涯，ok,你可以教人泡妞。

第四：价值服务。

你到底要提供一个什么价值去帮助你的客户。这取决于你的核心资源和你干过什么，会什么。

第五：与客户的关系。

你打算怎么和客户沟通，交流。以什么形式沟通交流！是一对一呢？还是会议营销一对多等等。

第六：怎么宣传自己，怎么把服务提供给用户。

比如，你通过快递把包裹送上门，还是开个店等用户主动来找你？通过百度推广，QQ群推广，或者报纸做广告宣传自己，还是自己请几个人做地面推广？

第七：你的用户群体定位。

你到底为老年人服务，还是为大学生服务，为家庭妇女服务，还是为写字楼里的白领服务。

第八：你想要做的事情，你要付出什么。你的成本包括什么，成本多高以内你能接受。超过了多少你有没有把握能融到资金。

第九：收入。

做完这一切，你能得到什么？你的收入是多少？划算不划算。如果最后算到收入这个步，不划算，那么前面8个步骤都没意义！

大家根据我这9条一条一条的去套自己，就能把自己给分析的一清二楚。创业方向与要做得事情就能分析的非常明白。

6、互联网创业，想法一定要大，做法一定要小。

没有想法的人，很难有成就，目前，中国pc互联网+移动互联网人口达到8.5亿人。任何一个细小的分枝都蕴藏着巨大的商机。一个滴滴打车，两年前从80万起家，做到现在手上有150亿现金。说简单点，就是把一个打车软件给做到极致了。而在中国，这样的机会在未来10年会在各个领域出现很多。

我们选好一个行业的细分领域，就要想，我要把这个点吃透彻，做到全国去，做到几百亿去。有了这个理想过后，我们从一个细节入手，把这个细节做到极致，做到全国。要在一个关键问题上赚到钱再去想扩张的事。千万不要一上去，就做很多功能，很多服务。战线拉的太长，人的精力就跟不上，就很难做起来。

我们要选好一个具体的点，尽到最大的努力，把这个点做到极致。占据了全国市场过后，再去想扩张的事情，比如，滴滴打车占据了整个出租车市场过后，就扩张到了代驾业务。

吃掉了代驾市场这块肥肉。当滴滴把代驾这块肥肉吃掉过后，他能不能继续吃掉驾校这块市场？能不能吃掉二手车市场？都围绕着车这个市场来吃，吃得有深又宽，我觉得，一个千亿级别的企业会轻轻松松的诞生出来。

互联网行业，真的是机会非常多。而且目前是异常容易把一个屌丝变成一个富豪的行业。想在这个行业发展事业的人，要多跟这个行业的人接触，进入这个行业的圈子去讨论，探索，学习。你现在与什么样的人讨论，探索，学习，决定着你三五年后从事的事业。想要快速成就事业，完全靠自己探索，基本是不可能的，要学会去借鉴行业里优秀人的思维，做法。然后去实践，变成自己的思维，做法。

7、冷门生意赚大钱

首先讲一个理念，一个人赚钱没有什么了不起，要让大家都能赚钱。让跟着你的人都能赚钱，甚至，让你的客户也能在跟你的合作中赚钱，这样，许多人就会跟你精诚合作，你就可以控制整个市场。赚到更多的钱。最笨的人就是只知道自己赚钱，而不顾别人。最后自己只有倒闭。

一般人做生意，只是精于算计，做法犹如打麻将，看住上家，扣住下家，防住对家，结果我做不成，你也做不成。大家都没钱赚。

犹太商人和温州商人的做法犹如下围棋，你占这个点，我就占那个点，你卖汽车，我就开旅馆，大家在竞争中合作，在合作中竞争，其结果是联手造势，一起把蛋糕做大。

我经常在公司里对核心骨干就是宣传的，大家要精诚合作，一起把蛋糕做大。

我们当老板的，招聘新人进公司，在试用期就要特别注意，这个新人是精于算计的还是愿意跟大家精诚合作的。

一个优秀的创业者，永远是目标明确，高度专注，不断为自己的用户释放价值，力图成为用户卓越的伙伴。

创业者要知道：风险越大，赚钱的机会就越大。到别人认为是冷门的地方，你会赚到数不清的钱。

比如有个网站叫一心理网站，做心理学的，最近融资了几千万美金。心理学从来都不是热门，但被他们做成了。

一个叫好想你品牌的红枣，居然市值做到了 23.06 亿。

一个教人泡妞的网站，每年居然有 5000 万的现金收入。

这都是大家不太注意的偏门生意，很赚钱。当然，如果你细心去找，你会发现更多的冷门赚大钱的生意。我就经常去找这些冷门生意来做。

8、企业打造核心竞争力的6个方向。

用户到底为什么选择你这个企业提供的产品或者服务，是我们每个企业都要思考的问题。

换个说法，也就是我们企业靠什么核心竞争力 赢得用户，我大概归纳了6个点，供大家参考。

（1） 便利性。

就是你这个产品或者服务帮助用户 节约了时间，减少了麻烦，你就可以赢得用户。

比如余额宝为什么成了最大的基金，就是因为用户把钱从转到余额宝太方便了，支付宝最近出的 花呗，肯定也会抢占非常大的 信用卡市场，因为这又是具备 非常大便利性的东西。你能为用户提供便利，是我们打造核心竞争力的第一个方向。

（2）， 价格 省钱。

也是吸引用户非常重要的一个原因。你能做出一个比市场上的产品 更加便宜的产品，你就能胜利。

比如 360 做了个免费杀毒，就把金山毒霸，瑞星杀毒 的收费市场干掉了。微信的语音干掉了部分 电话业务。干掉了部分短信业务。你能卖得便宜，是打造核心竞争力的第二个方向。

（3）， 设计

随着人们生活水平的提高，有品位的产品或服务会越来越有市场，尽管价格比普通商品高很多，还是有用户为设计好的产品买单。

比如，很多人会为苹果手机买单，就是因为苹果手机设计得好， 不但有装逼感，而且 播放音乐比很多普通的音箱都好。很多设计好的 家具也很有市场。打造核心竞争力的第三个方向，修炼自己的设计能力。

（4）， 品牌或者市场地位。

这是什么东西呢？就是让用户感觉到不同，有身份，有地位， 很多奢侈品就是走得这个路线。

比如，有的人不惜重金买几百万的 法拉利跑车。手表。或者 买有特殊意义的东西，比如 脑白金，这个产品卖的是孝敬爸妈脑白金，卖的是品牌与孝敬文化。突出自己的市场定位与品牌，是打造核心竞争力的第四个方向。

(5)，帮助企业或者个人进行成本削减。

就是你能提供一个产品或者服务，让企业或个人以前的运营成本减小。你也会有市场。

比如自动化 机械化 替代工人。信息化，无纸化办公，让企业节约了办公成本，帮助企业或者个人进行成本削减，是打造自己核心竞争力的第五个方向。

(6)，帮助企业或个人降低风险。

这种服务一般出现在保险业，调查取证行业，咨询，顾问行业等。是打造自己核心竞争力的第六个方向。

这其实也是创业的六个方向。

不管是创业还是做企业都需要根据自己的特长与资源来打造相对应的核心竞争力。你有那个优势就用那个优势。

9、物质丰富的互联网时代赚钱的方向

首先讲一个观念，创业人永远不要让工作成为自己的负担，如果感觉到工作成了自己的负担，那么别干了，创业人，一定要让自己的心自由，才能够抗住压力，挖掘出自己的潜力。如果工作已经成为了自己的负担，那么你就很难做好这份工作。

其实，延伸下来，就是一个精神问题，创业人要关注团队里的人的精神，而不是项目本身，精神状态好，做什么项目都成，精神状态不好，做什么项目都危险。

要让团队成员的精神状态好，就要看人下菜单，每个人的心理需求不一样，比如，有的人需要荣誉感，有的人需要未来，有的人需要现金，他要什么东西，我们就尽量画什么饼给他，让他兴奋起来，把大家的状态调节到最好。

其实，创业人管理团队，就是需要管理与引导好每个人的欲望！创业初期，我们也没多少钱，现在的人又很聪明。特别是 90 后，你给他一个低底薪，还想让他拼命工作的思维已经过时了。所以，我现在做任何项目，都是全体团队共同持股，且让团队拿大头，所以，在我的项目里面，已经没有员工了，我让所有的人都包产到户，实行低底薪，高分红的政策，这样其实解决了很多当老板的欲望，并且他们自己为自己干，也比较拼命。加上我做项目的经验，团队管理的经验，基本做一项目，成一个项目。也还有点利润。

我选项目的方法是，先选择消费群体，看谁有钱，然后就找相关行业的人，然后开始设计产品，或者设计一个圈套，开始捞他们的钱，这叫着按市场需求，市场趋势做项目。而很多没玩过项目的人，是先考虑自己对什么感兴趣，就直接开始干了，这样的态度，还想发财，我认为这叫闭门造车，还是计划经济的思维，社会上大多数创业者都是这样的思维非常可怕。

这个社会，很多人认为发财的机会少，其实发财的机会非常多，因为人们有千奇百怪的欲望，只要你能解决一个欲望，一类人的一个问题，你就能赚大钱。思维放开一点想想，特别是互 hù 联网时代，互联网这个工具是最适合解决人们的精神问题的。

由于生产力的迅速发展，物质相当丰富的今天，做实体产品当然竞争激励，利润稀薄。可惜大部分人的思维僵化，一说创业，做生意，只会想到实体产品，这就导致少部分做互联网虚拟项目的人很赚钱，比如，我就知道 泡妞培训，在线股票培训，网上看风水，算命，等很多一天赚几千的项目，大部分人都看不起，看不懂这样的项目，真是奇怪。

新一代的创业者，完全可以考虑一下，玩这些互联网虚拟暴利项目。几乎没什么成本，但利润超级高。

只要人们发自内心的需要一个产品，那么这个产品就一定有市场，根据这个思路，实际上大家可以挖掘出来很多虚拟的项目。

对于创业者来说：刚刚奋力拼搏的时候，是会很痛苦的，但有了结果的时候，人就会很开心，继而进入拼搏起来也很享受的状态，我现在就进入了拼搏起来也很享受的状态。我希望广大创业者们也能快速进入这个状态。

10、新时代的市场经济管理模式

看到很多老板还在用几千年前 秦始皇创造的管理模式，即中央集权的管理模式，我就心疼这些过时的老板。

这种管理模式，就是老板自己当头。老板下面设几个部门，比如，营销部，市场部，生产部，人事部。每个部门都有自己的经理，然后，老板就带领这几个部门打仗，赚钱。指挥这几个部门行动。

这种模式，在现代自由社会，只会把老板累死，因为，大家都越来越聪明，市场竞争越来越激烈，分工越来越精细，老板不可能又懂市场，又懂顾客，又懂生产，又懂财务，还懂人事。而且，人的自由意志在不停的觉醒，特别是 90 后参与到社会中来工作的时候，特别是玩知识经济的企业，很多人都是本科毕业，大家都不愿意听老板指挥。老板又不是皇帝，又没有军队，就发点工资，只有没什么用的人，找不到工作的人，跟着你混，没有办法了，才听你的。这种中央集权的管理模式 吸收不到优秀的人才。现代人，都不服管，不喜欢被管。

那么，我的市场经济管理模式是怎么做的呢？

在企业，所有员工不必要听我的指挥，你为谁工作，你就听谁的指挥，你服务那个部门，哪些员工，你就听谁的指挥，在这个过程中：谁服务好了自己的对接部门或者个人，谁服务的好，谁就升官，也就是你的市场在哪里？你的顾客在哪里？才是你关心的，你不用关心我这个老板想什么了。我也不会指挥你干什么，大家也可以民主选举，你部门的几个人，

可以直接选一个，你们认为带着你们能赚更多钱的人来当经理，我批准了就可以执行。

这样，人事部的人就只会一心一意的去服务那些要人的部门。财务部的人，服务于公司的每个员工。市场部的人，服务顾客，生产部的人，服务市场部的，他们要什么产品，你就生产什么产品。公司就自动运转了，不需要我再安排他们做什么工作。

而我呢，只负责把几个部门的经理叫到一起来开开会，调节调节矛盾，我也服务于这几个经理。

我发现，这个样子，大家的工作积极性变得很高，每个人都有成就感，每个人都主动发挥自己的智慧。我反而轻松了，而业绩居然比以前我自己吭哧吭哧的带队指挥高出一大截。

后来我读经济学，才知道，以前的管理模式，纯粹是计划经济的管理模式。而现在我采用的这种管理模式，是市场经济的管理模式。

一般情况下，市场经济都强于计划经济。那么把这个思想用到管理上，也是通用的。

11、目前，中国创业环境的变化以及趋势。？

我们国家是鼓励创业的，在国家的政策与西方国家，日本等国家对中国态度，以及社会意识形态的发展，实体经济衰落，互联网，移动互联网的崛起，金融体系的开放，房地产的瓶颈等等多种社会因素的共同作用下，市场已经发生了翻天覆地的变化。这些因素不仅仅塑造了新的行为，而且也提供了不少新的创业机会与挑战。

我觉得主要的创业环境变化，以及趋势，体现在如下9点上面。

第一：网络信息技术的发展。

互联网特别是现在的移动互联网创造了崭新的信息时代。我们能够更加精确的为用户生产产品，甚至定制产品，社交网络的发展，比如百度贴吧等能够定向传播广告，百度的sem等等，都可以实现定制化的广告传播，企业也能定出更合理的价格。

第二：物流行业的发展，使我们的产品可以成本很低卖到全国，甚至全球，运输，交通的发展，也使得很多人可以远离家乡工作或者出游。旅游业以及相关产业在未来10年会越来越牛逼。

第三：今年的两会特别提了一个热点，就是创业。国家对创业进一步放松了管制，对金融体系，小额贷，互联网金融放开了很大的口子。特别提倡了互联网+这样一个概念。国家的方向如此，我想互联网这个行当的创业，大家需要仔细考虑一下，怎么能在这个行当捞点好处。

第四：产业之间交集越来越多。新的创业机会往往孕育在两个或者多个产品的交融处。很多产业之间的界限越来越模糊，大部分生意与互联网结合将是一个强劲的趋势。

第五：硬广告，传统媒体的衰落，互联网，微型媒体的崛起，社交媒体的崛起，很多借助社交媒体，互联网的企业都有较大的利润。较好的发展。微信会进一步崛起。互联网的发展使得很多企业不再依靠传统分销渠道，可以直接与客户沟通，中介的日子越来越不好过。

第六：由于很多企业采取了互联网的营销手段。自己给自己做广告，结束了以前的电视，报纸的广告时代，使得产品的成本迅速降低，变相的提高了消费者的购买力。并且消费者可以在网络上 24 小时浏览企业的产品。购买企业的产品。打破了地域限制与时间限制。团购网站的出现，进一步增加了消费者的议价能力。并让消费者享受到了打折优惠。

第七：企业可以借助云计算，大数据，等进一步搜集用户信息，消费者关注的焦点。甚至可以精确的推断出自己的创业方向有没有市场。企业可以进行有针对性的生产，比如大家可以用百度指数，去查找自己想做的产品。看看每个城市以及全国，有多少人在关注你要做的这个产品。都能够推导出市场大概有多大。这是史无前例的进步。

第八：消费者越来越想参与到企业的生产过程中来。消费者越来越有主人翁精神。比如小米的成功，就是因为开始小米有一个论坛，大家都在里面讨论这个手机要怎么设计，要有什么功能，用什么材料。最后产品出来了，大家就对这个产品有感情，自然就卖的好。因为有参与感嘛。

第九：以前是没有办法，只有电视，报纸，大家被迫接受广告信息，媒体很强势。现在，大家在互联网上，只要感觉不爽就换，就关掉网页了，人们会越来越理智，避免购买进行过度营销的产品。所以，我们要做小而美，精细化的产品给用户。粗放型到集约型的转变是必然趋势。

12、最好赚钱的行当，就是你自己最熟悉的行当。

渠道可以变到互联网上来，或者你想方设法如何变成互联网企业就行了，很多人都以为别人的行当好赚钱，实际上要赚到真金白银，只能在自己熟悉的行当升级，变通。

大量的传统企业老板不懂得互联网营销，不重视互联网与传统生意结合，其实，这就是愿意学习的人的机会。甚至，很多身无分文的人愿意学习互联网，在互联网上做起了生意也有钱赚。

知识就是生产力，财务知识，企业知识，投资知识，合起来就是致富知识。一个人头脑里有什么知识，就会影响其思想，进而影响其行为，再进一步就影响其事业，最后就影响其生活品质。

比如当年我脑袋里拥有的是战士，法师，术士，盗贼的关键词，我明显是个游戏脑。我的脑子都用来打游戏了，所以生活过得很惨。后来脑中拥有的是 MFC, sql,C++,java,php,明显是个程序员脑子。只能领一分薪水度日。再后来脑中拥有的是绩效考核，目标管理，公司的财

务报表，资产负债表，明显是老板的脑袋，收入有所提高。再后来拥有资产收益率，资产回报率这些概念，这些明显就是投资人的脑袋，生活水平进一步提高！

富人是靠知识与概念赚钱的，普通人靠体力赚钱的。从现在起，若想富有，你就可以改造自己的脑袋了。

社会鼓励任何人负债，政府会减免你的破产税收，但是会加高你的收入税收。社会在鼓励人变成别人的债务人，大家不要上当。很多没脑子的人就被别人坑了。昨天课上有人问我，金融是什么意思？对于普通人金融的意思就是让你无缘无故的欠别人钱，把钱平白无故的送给别人。对于懂金融的人，就是把不懂的人的钱转移到自己的钱包里的游戏。

财务知识认识的越深刻，你就能注意到你眼睛看不见的东西。你可以选择变成债务人，也可以选择变成债权人。而如果你不懂这些知识，你就没有能力做出对的选择。

赚钱的创意从哪里来？一靠积累，二靠套路，三靠抄袭。营销思想，赚钱的手法，项目，都是靠积累，靠固定的商业套路，靠抄袭已经赚钱的人的模式。请大家注意已经赚钱这几个字。

积累是每时每刻的生活积累，你随时随地都在向你的收藏夹里面添加东西，当然也随时随地删除那些质量不好的东西。随时你都在打草稿。套路就是好方法用 100 遍，有用的招 100 年不变。抄袭就是要明白你想干的事别人早都干过。

这个世界上最发财的套路已经有人在用，你需要的就是把别人发财的套路，原理都看懂，你把他变成你能驾驭的模式就行了。

人的成功，不是找到新奇的方法，是找到老的方法，旧的能用的方法，聪明的老板不是喜欢新创意，而是要阻止其他聪明的人扯出来一个新创意，一个新业务，新项目。只走自己熟悉的路。

13、创业最难的不是管理战略而是从零到一既第一单

创业，最难的不是以后的管理，战略，以及公司所谓的各种屁事。

实际上刚开始创业的时候，我也没有经验，老是跟人谈论战略，未来，管理，股权分配等没有意义的事情，甚至可以这样说，创业连租办公室都没啥意义。我刚开始创业的时候也鼓动我的合伙人一起租了一个豪华写字楼。最后发现，操蛋啦，根本就没有客户来看我的写字楼。

但天天在烧钱，后来实在坚持不下去了，就把一切用钱的地方几乎是砍了个精光，只留下吃饭的工具，然后我忽然发现，豁然开朗了。

现在我只需要谈业务啦，什么都不用管啦，把自己当个业务员就行啦。

结果就是由于精力相当集中，完全集中到找业务这个点上，很快就谈了一笔业务，我什么也没有，就直接把这个业务顺给 同样产品的其他公司，我就拿了个提成。然后继续谈业务，拿提成，联系的公司越来越多，我的业务也越来越好，水到渠成的自己就组建了一个团队。

所以，我发现，创业是个水到渠成的事情，就像栽树苗一样，从一颗种子开始培养起来的，而不是直接长成大树的。

也就是说，我认为，直接租个豪华写字楼，相当于直接成长为 成熟的公司了。

开始的时候，招聘一个人事部门主管，都是没必要的，当业务成长到一定的时候，不得不招聘行政部门才招聘。

这个就是我认为的水到渠成的创业。当然 如果你背后有足够的养料，你可以直接成长为大公司，每个辅助部门都配备起来。比如你有风险投资。否则，还是不要违背规律的好，按部就班的找到你的第一单，慢慢做大，不要急，也不要放弃。

最难的是第一单。也就是从 0 到 1。

从零到一，意味着，你开始有了业务了，也就是说，你终于进入商业的大门了。

你为自己赢得了肯定，同时 不再怀疑未来。能够坚定的付出劳动而 不会去怀疑这样干下去会不会成功。非常的重要。

第一单的付出是巨大的，因为创业的开始，我们都不知道 怎么赚钱，我们需要探索，需要实验。需要掏自己的钱出来支付房租，水电，饭钱。其实我一般建议大家开始做点非常小的生意，找找经商的感觉，就算摆个地摊也好。

其实 我认识很多老板，最开始都摆过地摊。

因为，摆地摊成本极低，而赚到几十块钱，会给自己极大的信心，就是说，你看创业的书，或者说是听我讲课，他不能给你商业的感觉。

这就像看黄片，虽然你看到了，但你没有摸到手，这个女人到底是啥感觉，你实际上是没底的。摆地摊能让你快速的找到商业的感觉。

其实就像第一次谈恋爱 入洞房一样，800 年没有见过女人了，以为自己已经是谈不到女人了。

但是终于，终于通过自己的努力 有了第一次。这个时候，人的心理会非常的激动，进而变得坦然。进而有了信心，下一次自然，就能轻车熟路。

我的第一笔生意是读高三的时候，卖传奇这个游戏里面的一个手镯，给一个网吧里小孩子。

我记得，我是 60 块买过来的，转手就卖 85 块，还记得那个网吧叫：“红润网吧”。那时候，一个农民工一天得工资也才 50 块吧，而我只用了 10 分钟，赚到了 25 块，这种感觉，就爽到爆。从此我就爱上了倒卖这们艺术。创业，一定要找到自己的“第一滴血”，后面做生意，就有底了。如果跨不过第一道坎，那么就会一直很苦逼，如果跨过去了，你就再也不会去打工了，因为自己给自己赚钱这种感觉非常爽啊。

所以，竭尽全力的去挖掘自己的第一个单子吧。永不言弃，前途光明。

一旦放弃，堕入地狱。

14、草根创业步骤先学技术赚小钱再用小钱赚大钱

？其实，作为一无所有的 N 无人员，想要做生意，最可行的路子都是先学一门技能，说实话，商业的本质就是交换，你总得拿一点什么，去换另一点什么。

一无所有的朋友，唯一还有的可能就是一点时间了，所以拿时间去换技能，拿技能换小钱，拿小钱换大钱，几乎可以说这是唯一可行的路子。

我经常听到一些摆小摊的创业者讲技术不重要。确实技术对有钱人来讲，可以说毫无意义。但问题是你是草根。问题就在于，很多人想做生意，就是因为他们一无技术，二无学历.....错误的，或者说自我欺骗的认为，做生意不需要技术。也是，如果他们学历高，技术强悍也不至于混到要去从摆小摊开始那步。

可是这事就是这么无奈，如果你没有大量的资金投入，你要从零起步，还就得靠技术强悍赚第一桶金。

别说：我精通营销、管理、投资、运营。策划纵横，算无遗策，料事如神，运筹帷幄，决胜千里..所以我不需要学技术了。

技术不能让你赚大钱，但是能让你赚小钱，你得先赚到小钱，然后才有机会赚大钱。因为我们说的这些各种社会能力，都需要有一定的“小钱”作为支撑。做生意就是一种赚大钱的方法，但赚大钱这事就像是上赌场一样，你得先有本金，别人才会跟你玩。

因为你说谋略纵横也好，说权谋手段也好，说营销管理也好，这些东西统统都有一个共同点，就是和人打交道。而要和人打交道的关键前提是：人家愿意和你打交道，愿意听你说什么。

在你一名不文，一无是处的时候，你的号召力，影响力，公信力都是零，中国的武术界有一句话“一力降百会”，力都是零了，你再精通四两拨千斤，零力能拨动几斤？

具体一点说，如果我们真的去摆一个卖豆浆的小摊，假设我们资金上的投入比较多（五十万以上），我们能说服一些有能力的人跟我们干，这样具体的很多事（包括技术）都可以交给他们负责，而他们也愿意尽心尽力跟着你干（因为有前途），在这个前提下，我们才有可能腾出时间精力去思考怎么策划，怎么营销，怎么定位用何种战略。如果你没有钱但是你的技术牛 x，是当地公认的“豆浆大王”，这样也可以忽悠到一些有能力有前途的人，尽心尽力的跟着你干（因为有前途）...只有在满足了能忽悠到人这个前提下，你才能能用上战略、营销、管理等等技巧。

如果不是这样，再怎么精通社会技能，去摆个小摊从零起步，你的生活会变成这样：每天半夜起来磨豆浆，从早上一直卖到下午（否则会亏本），累得跟狗一样，回到家挨着枕头就睡着，因为人的时间精力是有限的。这样，还战略个屁，还营销个毛线，还管理个 J8，熬个几年，身体吃不消干不动了，就是去做个门卫保安的下场。

所以在这里，我反复说，希望一无所有的朋友认认真真的去学一门技能，手艺，从“蓝领”这个角色做起。这条路不速成，但却是踏实可行的，而且万一你以后生意做失败了，靠一门手艺你也不用去做保安之类的工作，收入好歹有个保障，能养活妻儿老小。当我个人是个浪漫主义，选择了创业，那么就必须得干成，坚决不留后路。

经常有人来问我，有什么手段，有什么方法？能完全从零开始，你把肾卖了，先弄个五十万本钱，咱们再来谈如何营销，如何管理，如何忽悠别人给你卖命，如何让消费者心甘情愿的掏钱。

实际在我看来，精通心理学，行为学等等高深学科，远远比把豆浆磨好更难。如果换个位置，叫我去干这事，我有 100% 的信心做出全城最好的豆浆来（或者其他什么产品）。但是，如果我的产品和别人一样，甚至不如别人，你叫我通过营销等等手段方法竞争过对手，理论上是可能的，实际上是不可能的。

因为如果我的产品不如对手，势必销量和利润都不如对手，而且生意小，这样就赚不了几个钱，只够勉强糊口。那我显然就请不起员工和师傅了，只能自己起早贪黑，疲于奔命。在这种情况下，别说我能策划把苍老师或者湿露露请来轰动一把：就是你叫我天天拍照片编故事发微博微信，劳资都做不到...

更何况，摄影和文案写作这种神功没个十年八年的努力根本练不好，退一万步讲，就算我有时间精力去写，有没有人肯关注呢？（当然我有信心，因为这两项我都有基础和投入但是你呢？）

好吧，你说我做不到，我和人合作总行吧？那你去问问 汪小菲，海底捞，如果你的产品不是全城数一数二的牛逼，他会不会和你合作？——怎么样，是不是绕不开这个门槛？

归根结底，与其去想这些远水救不了近火的事，不如老老实实就把产品做好。但如果你不愿意在产品上下功夫，要在营销上发力，问问有什么好的不花钱的方法？那就只有微营销微博微信，你要把摄影和文字都练到足够吸引群众的眼球，没有十年八年的功底是不行的

把产品做好确实不容易，但是把营销做好就容易吗？

就这点小生意，要把产品做好，相对不难，但是产品不行，而且没钱没能力，没影响力，号召力的基础上，要把营销做好，那就难如登天了。

说到这里，仿佛又扯到了产品制胜还是营销制胜？其实都不是。这是一个战略问题，处于白手起家的阶段，把资源（钱时间精力等等）砸在产品上，回报会丰厚很多。尤其是小本生意，支个豆浆摊子，还打算花百八十亿搞个央视标王是怎么的？

把产品做好了之后怎么发财赚大钱，这才牵扯到营销管理经营这些问题。你做到至少全城第三之后，再来考虑，这不是说产品比营销重要，而是做事要分阶段目标，阶段不同发力点不同。

结论就是，一无所有的人创业，先学一门技术，用技术换小钱，用小钱换大钱。再细致一点，就是你要先能出个像样得活，才能营销。不要想着空手套白狼。虽然我就经常空手套白狼，但是，我有十几年的营销功底。玩创业也 7,8 年了，但你呢？所以，我希望大家慎重的理解一下我今天节目的主题。

15、创业初期是认准一个项目死磕还是打游击战

创业需要有激情，有干劲，但也必须得有计划有谋略。其实创业这个词，古代一般就是形容 开辟江山当皇帝。还记得诸葛亮的前出师表吗？开篇就是“先帝创业未半而中道崩殂”。所以大家干创业这件事，实际上在古代就等同于打天下了。打天下要胆量，有激情。但还得有计划，有谋略。古代呢，一般军师就是干谋略，筹划这个活的。

今天，我就给大家当回军师，解读下创业初期到底是认准一个项目死磕出利润呢？还是见什么做什么？有奶便是娘。

假如我们认准一个项目死磕。我想说的是其实非常牛逼的战略眼光很难形成。很难在开始的时候，就知道做什么一定能成。创业经常是，眼中明明要做成 A 项目，结果开干的时候干成了 B，干着干着项目变形成了 C，结果最后贝兼钱却是在 D 上面。。

这个世界确实有很多牛人，一干就干成了大事。。比如马云确定干阿里巴巴电子商务，他就干成了，刘强东确定干京东他也干成了。但是别忘记了，这些家伙条件很好，有强大的风投在后面支持他们烧钱玩。他们有资本犯错。

但我们大多数创业者 囊中羞涩，都是小本创业。如果死磕一个项目，会发现还没开张呢，口袋里的钱已经所剩无几了。我们没有实力去一年，两年的试错。有强大资金实力的人，可以认准一个项目，不断的做探索市场，反正失败了再来就是了，钱花不完。所以我建议小资金创业者还是选择 打游击战。

游击战是怎么打得呢，就是一开始直奔着利润去的。什么活贝兼钱，我们又有能力干，我们就干什么。先保证能活下去，活下去才有希望。

在打游击战中，最重要的一点是什么呢？就是我们要不断的去寻找自己那块“根据地”。这块根据地就是在打游击战的过程中，发现的可以盈利的商业模式。找到了这个能盈利的根据地过后。我们就要开始根据这个特定商业模式 打造团队，定战略，做运营。一般情况下，一个企业取胜 很难是 团队，战略，运营都非常强。我们到底突出那一块，要根据创业者自己的特长，着重培养自己的长处。比如 我们就是擅长 团队管理，那么我们就可以在这个根据地上培养出自己的王牌团队。比如 我们就是擅长于项目运营，那我们也可以重点培养运营的本领。这其实就是商业世界中的构建壁垒，我们在打游击的过程中，发现了一块根据地，然后我们根据地理位置，根据我们自己的能力，开始构筑 自己的防御壁垒，开始练兵，以便于保住老巢，扩大战果。

打游击的过程中，切忌 打成了流窜犯，就是喜欢上了打游击，从来没建立自己的根据地的意识。我们伟大领袖毛主席，有一句话“革命要有根据地，就像人要有屁股！”我们党有很多敌后抗日根据地，井冈山，延安等等。就说明了打游击战的过程中，要注意建立自己的根据地。

16、草根创业初期采取短期目标管理！

战略是干出来的，不是想出来的。现在很多创业者由于看了太多马云，史玉柱，潘石屹 yì，老是喜欢谈天马行空的战略，谈企业规范化，谈管理制度。企图用这些理论去带领初创团队创业成功。这简直是天方夜谭。这些人已经是成功人士了，基本上是功成身退的讲话模式，而不是创业初期的创业者应该学习的。所谓战略，是走一步 bù 看一步，一步一步干出来的。所以邓伟人讲：“摸着石头过河！”就是这个道理，哪里有什么先见之明？哪里能算到后面几十年的事情？伟人在厉害，他也不是上帝。

那么创业者到底应该用什么样的理论指导自己呢？就是把精力用在短期目标实现上。邓伟人的另一个理论：“不管白猫黑猫，抓住老鼠就是好猫！”一切为了生存，先生存再求规范化，再求战略，再谈制度。先制定一个目标，无论如何，半年要搞到多少钱，比如说 100 W！然后想尽办法去达成。柳传志，王石这些人创业初期，都是这套打法。我自己也是这套做法。根本不是想好了再做，是边做边想，走一步看一步。赚到钱，先生存下来再说。创业初期，为了实现阶段性的目标，是宁可在混乱与不规范中前进，而不可在制度与规范当中死亡。当然，不可违法乱纪 jī。大家有饭吃，有衣服穿，不至于饿死才是关键。

为了快速实现阶段性的目标，创业者一定要拼尽全力，以身作则做好表率。就算你能力不强，但你在努力干活，整个团队也会在你的带动下去找方法，想策略实现阶段性目标的，切忌认为自己是老板了，就啥也不干了。当老板不是比打工的时候轻松了，而是比打工的时候更加勤奋了。

17、创业的好机会，谈谈互联网教育

互联网的发展，让每一人都有机会靠一台电脑就致富。如果你有特长，有经验，愿意在互

联网上分享你的特长，你的经验，不管是些什么东西，只要对人有帮助，总是会有人跟你学的。有学生，有老师，就是教育，然后你可以酌情收点学费，这样一个创业模式，就非常棒，你没什么成本，赚到手的都是纯利润。

而且，互联网教育必定是一个趋势，你是可以做得非常大。我举几点来证明。

第一：以前学生想学习，只有学校，这是一个垄断资源，你只有到学校里学才行。而且，学校基本是以老师为中心的，服务态度不好。他们根本就没认识到教育实际上是一个服务业。而互联网的出现，你可以在互联网上服务好学员，以学生为中心，这就极具竞争力。由于学校是政府性质的，他们的营销能力很差，慢慢的，民营的互联网教育必定啃掉传统教育很大一块肉。就如同民营快递啃掉了邮政快递很大一块肉一样。也如同互联网金融啃掉银行很大一块肉一样。互联网教育，也必然会啃掉国家教育很大一块肉，接下来，这一幕必将发生，实际上，已经开始萌芽了，有很多先行者，已经在探索了。

第二：互联网上的学生们可以通过手机 QQ，YY 语音，聚集在一起，随时随地，以任何方式进行交流，这会非常具有用户粘贴度，而且很有趣味性。

第三：互联网教育的成本很低，你可以通过互联网 QQ 群，yy 语音，把你的观念，思维，经验传播到全国的每一个地方，使得每一个人都可以接触到。同时也说明了，市场是无限大的，也推理出来财富是无限大的。

第四：目前竞争不是很激烈，就几个大平台在做，你完全可以通过微博，微信，QQ 群，YY 这些工具做起来，连网站都可以不做。公司都不用注册，你就可以开始你的互联网教育创业之旅。

第五：教育的重要核心，就是分享知识与信息。而互联网的本质就是信息的传递和交换。这样高度相关性，使互联网和教育结合起来顺理成章，互联网教育，也理所当然的会是接下来一个极具爆发潜力的市场。

想创业的，可以把握一下互联网教育这次机会。

* 【第三章：创业项目的选择和操作】

1、我做生意的套路。

行家一伸手，就知有没有。做什么事情，实际上都是有理论，有套路的。理论指导实践，实践再进一步修正理论。如此，你才能事半功倍。

凡是不重视套路，不重视理论的人，都会倒大霉的，今天给大家介绍一下我做生意的套路。

首先，我选择任何生意，都要成本极低。成本高的东西，还没开始赚钱，自己的本钱都花了很多，然后心惊胆战，然后就很难做好。特别是初级创业者，根本就没有驾驭生意的经验。自然是成本越低，心理压力越小，做成功的可能性越大。就算失败了，损失也小。

其次，就是利润要高。

成本低，不是说利润就低。这个世界上有很多成本低，而利润高的生意，比如当今社会的微商，电商，游戏私服，网络营销，网站营销等，都是成本低而利润高的生意。

第三：要人数非常少就能搞定。我最不喜欢要很多人才能搞定的生意，这样工资的开销成本太大，管理难度大增，沟通协调难度加大。创业初期，本来要的就是灵活性。人数一多，灵活性就成几何倍数的下降。

我建议刚开始创业的人，都遵循我这个套路。

做任何生意，先找到一个卖点，只卖一个点。这一个点就是你的优势。你不断的去宣传自己的优势。

开始做生意的时候，要去找那些别人不愿意做，不屑于做的生意。或者参与到比自己能力差很多的那些人群的竞争当中去屠杀那些能力差的人。如此容易成功。

做企业，要用做宗教的模式去做。你就是教主，你的员工就是传教士，你的顾客就是你的信徒。

你不要只会让他们卖你的产品，或者买你的产品。你要教育他们，你这个产品或者服务很好。大家应该来使用你这个产品或者服务。使用了对他们有好处。这就是宗教模式。这种模式很多大企业都在用。他不是自动发生的，而是老板有意识的教育大家才发生的。

2、从战略上思考如何选择项目

一 战略上。

你是创业者，也是团队的领导者和管理者，所以你自己的状态、情绪，对你的团队有致命的影响。

比如你鸭梨山大，整天忧心忡忡，你想让你的团队看到希望、看到未来，希望他们乐观积极，没心没肺的做事，脚指头想都知道不可能。

那么我们要怎样才能保持自己乐观积极的状态？

这事就着落在项目选择上。

别听心灵鸡汤励志成功学的，当你头上悬着一把达克摩斯之剑，谁也无法乐观开朗得

了。

我们选择的项目，必须满足几点。

一、很大的概率能赚到钱，这个不太好说清楚，我咋知道什么项目能赚到钱？我以前说过，真能赚到钱的项目，你心里是有底的，有感觉的。当然这也是个经验问题，是个悟性问题（经验问题其实就是悟性问题，悟性强经验要求就少，反之就只能拿经验来弥补）。

如果无法满足这一点，往下看。

选择“红海”，不要冒进。《蓝海战略》这本书，其实说的是选择了红海怎么办？应该叫《红海战略》，不是教你怎么选择蓝海的。

恐惧源于未知，对于未知的东西，我们会采取一种消极防守的态度，这不仅是你的本能，也是你团队成员的本能。就算你能说服自己冒险试一次，你的团队未必这样想，当冲锋号吹响的时候，只有你一个人冲上去又有什么意义呢？

我们这一课说的就是，你要考虑团队成员的心态和情绪，他们随时打算扭头就跑，这仗能赢岂不是很奇怪？

二、选择小项目，越小越好。

就是降级思维——让你去考高考，你可能没把握，但是让你去考小学一年级的数学呢？

不要怕降得多，因为扩张起来很容易；但如果你咬牙上了个高难度，你就降不下来了。

其实这里大家都有个惯性思维（包括我），都想去够高起点，仿佛卖西餐就比卖牛肉面高级，卖牛肉面就比卖煎饼高级。所以资源和能力勉强能够到开家西餐厅的时候，就会勉强自己去开西餐厅。

但其实呢，就是从西餐厅降到卖煎饼，我觉得都还不够小，不够容易。

你用够开西餐厅的资源和能力，去从卖煎饼上的芝麻起步，这就对了，这才能让你，你的团队，有那种举重若轻，游刃有余，每天总想搞点什么事，想去突破的心态、情绪和动力。

别说卖芝麻赚不着钱，这一步考虑的不是赚钱，如果你们真的游刃有余了，生意渗透和扩张得比你做梦梦到的还快。但倘若“卖芝麻”都让你们手忙脚乱了，你应该庆幸：幸好当初没选择“西瓜”的。

天下事有难易乎？首先是要去做，积极行动；其次是从容易的开始，第三是从小事开始。

你看我一把年纪了，最感兴趣的生意，不是什么跨国公司，不是什么世界 500 强，恰

恰是卖烤白薯，臭豆腐什么的——因为这些生意小到了全无压力，可以自由发挥，而且，做砸一百次都不会造成心理阴影。我只找那些极小的小生意来做。

三、选择能够积累经验的生意。

什么意思呢？就是说年纪不小了，不要捞偏门了，你得选择一种能够增加你们技能和能力的事来做，要技术含量，可持续发展，谓之事业。

若干年前，去批发 IC 卡来卖，去做黄牛党。你做十年二十年，能有什么长进？能积累到什么？这种生意来钱快，没什么门槛，全靠认识几个内部人士，政策一变，或者那几个人退休了，你马上就完蛋，后半辈子靠什么养活？再去卖烤白薯，糖炒栗子？

人家一开始卖炒栗子的已经变成三只松鼠了，一开始卖油辣椒的已经变老干妈了，一开始卖煎饼的变成皇太吉，你们呢？

财富和优势都要靠积累，可持续发展的模式会让你们越来越有信心，反之短平快的项目，大学生兼职去做一下还可以，以此作为事业，就会出现“王小二过年，一年不如一年”的景象。

当你们的利润开始萎缩，你拿什么激励大家？就算是世界上最厉害的大忽悠，希特勒第三帝国的军队在莫斯科郊外开始吃败仗的时候，他的团队，想得最多的不是反败为胜，而是刺杀他。

人人都只会锦上添花，如果我们的生意不能越来越红火，不进，其实就已经是败了。

总结一下：首先，你要找到一个你有把握能赚钱的项目，其次，这个项目越小越好，要游刃有余，再次，你这个项目要能积累经验与优势，不做没有积累性的项目。

3、什么样的项目可以利润暴增

我问过很多人一个问题：你怎么让你的项目快速赚到很多钱呢？让你的利润暴增呢？

做网络项目的人一般会说，我使劲推广，延长工作时间，多发帖子。多吸引粉丝，团结一切可以团结的力量。与人谈合作。对吗？对，不过只对了一少部分。

大家首先要有个概念，不是所有的项目都可以实现利润暴增的，不是所有的项目都可以快速赚大钱的。所以开始做项目的时候，就要判断好这个项目有没有发展前途，而不是只要是个项目，就去干，干了几年，有赚不到大钱，扔掉有舍不得，搞得食之无味，弃之可惜。

比如你在菜市场卖菜，你就不可能利润暴增。因为大家都是卖菜的，都睁大眼睛盯着你呢。你能玩出来什么花样？

现在的淘宝和微商，你也很难实现利润暴增，因为别人看到你利润暴增了。马上就复制过去做了。结果是大家都赚不到什么钱。

我们在这里就得到一个结论，容易被复制的项目，不能实现利润暴增。所以项目的唯一性非常重要。这也就差异化战略。

选择项目第一点：项目要具有唯一性，当然这一点很难做到，但你至少要选择很难复制的项目去做。比如卖地方特产与 卖全国到处都有的东西比起来，显然卖地方特产有优势。

第二点：项目能够招商加盟，可以低成本快速辐射全国，一旦样板打造好了，就能快速招商加盟的项目，就是好项目。比如培训，在线教育，卖软件的等等。

第三点：项目要有可控性。最核心的东西永远掌握在自己手里。只有你才能对项目独掌乾坤。假如你这个项目有 10 个环节，你可以告诉别人 9 个环节，最后一个环节要么不告诉别人，要么要让别人知道也做不了。也就是说，自己必须打造核心竞争力。

比如，我卖我的创业咨询，创业培训，虽然有人做我的代理，但是 他复制不了我，别人就认定要找我。再比如，苹果手机他是个封闭的苹果系统，别的手机厂商就复制不了，他们只能复制安卓手机。所以苹果手机就极度具有竞争力，而安卓机 就只要打价格战。因为太容易复制了。

第四点：市场空间比较大，可持续发展，坚决不做市场小的项目。天花板摆在那里，你很难做到利润暴增。

第五点：要建立一套分钱机制，要团结别人，就必须给别人分钱，有的人，舍不得手的票子。那么别人就不会跟你干，你就做不大，做大了 就能玩规模经济。

第六点：系统化，程序化，自动化。？

系统化 就是说，你这个项目是一个完整的系统，对我们自己来说容易批量复制。建立分公司。

程序化 就是说，写出规章制度，普通人招聘过来，看看规章制度就直接能根据你这个程序开始操作这个项目。

自动化 实现自动化，就是要求你这个项目 打造好了过后， 你就可以腾出手来做其他重要的事情，不必要天天爬在这个项目上面。

第七点：必须建立自己的文化品牌，让项目有文化附加值。才能卖个好价钱。以通过网页+微博+微信公众号+贴吧+电子书+视频来树立文化品牌。建立公司论坛。

让别人了解你这个老板喜欢读什么书，有什么性格，喜欢喝什么酒，与什么样的人在一起玩，做什么样的具体事情。比如你们去看郭敬明的微博， 就会发现 他非常重视建立自己文化品牌，展现自己的个性，衣食住行，家居摆设都被他展示出来了。这样，他的文化品

牌就深深的植入到了关注他的人的头脑中，他就可以获取高额附加值。

这就是我总结的 可以让利润暴增的七个关键点。大家可以拿这 7 个关键点去套一套自己的项目。或者以后选项目做一个简单的参考。

4、网络创业 5 步骤。

第一：先选好一个项目。如何找到好项目呢？有五个步骤，

A，加很多 Q Q 群，微信群，去看看别人发的什么广告，一个广告就是一个项目。

B，去网赚论坛看看，网赚论坛上的人都再玩什么项目。

C，去 58，赶集网看看别人发的广告，大概了解一下哪些项目你能做。

D，去猪八戒网，那里有很多人发任务，你可以试着去接任务，做一做看看难度，自己有能力搞得定的，就可以发展成一个项目。

E，去慧聪网，淘宝网看看那些批发价 1 块钱到 10 块钱的项目，那些可以高价做营销来卖。做做 oem 贴牌，里面的机会也不少。

第二：找好了项目，就开始挖掘具体的案例。挖掘同行具体案例有二个步骤。

A，加入同行的 Q Q 群，微信群。搜索其 Q Q 号，手机号，公司名称，找到案例的网页广告。

B，在百度，微博上搜索同类项目的网页。

挖掘项目这一步很重要，你至少应该通过网络找到 100 个同行，才能进行好下面的步骤。

第三：找到了很多同行后，我们就开始复制这些成功的项目。

A，谁赚得钱多，业务流程简单，就复制谁的。

B,谁的广告好，软文好，段子好，就杂交谁的。

C，做好网站单页营销，用 sem,seo 的手法来推广业务赚钱。

第四：如果前三个步骤你都完成得很好，赚到钱了，那么你就可以执行第四个步骤。组建团队。

A，创业组建团队，只招聘有推广经验的人，有销售经验的人。

B,尽量招聘 985,211 的高学历人士，高价招聘的人其实能给你带来效益，就是免费的。而低价招聘过来的人，是负担。最贵的就是免费的，免费的就是最贵的。

C,尽量招聘优秀的女性，虽然我知道很难招聘，但我还是给出这个建议，一旦你能赚到钱，需要的就是执行力，需要的就是工作细致的人，需要的是团队稳定，不是看到你赚钱，他们就想去创业了，而女性一般比较稳定，愿意做事。男人坐不住，甚至执行力还很差，碰到好多没用的男人，我基本失去耐心教育男性了。

D，不要招聘专员，最基层的人员，这些人员基本没什么能力。做不了事，直接招聘别人公司的主管，主管稍微有能力点，能够执行好具体的业务。

E，团队是要磨合的，不是说你招聘一个团队，就立马可以给你赚钱，很可能你需要养 3 个月，甚至半年。所以，你手上最好要准备几十万现金，保证资金链不断裂，你也才能安心磨合团队。不过，你必须有一个强有力的核心团队能养活整个公司。有多大能力吃多大饭，掂量着自己的资金实力招人吧。

总结一下：网络创业按照 1，找项目。2，挖掘具体案例。3，复制同行。4，打造团队这四个步骤来。管理好自己的现金流，实际上是非常简单也容易的创业。成本也很低廉，建议年轻人都可以来玩一玩。具体的，我以后还会讲，也可以参考我初期的节目，这方面讲过不少。

5、如何在互联网上找项目做的。

比如，大家打开新浪网站，会看到各种各样广告，每个广告其实就是一个项目。

如果这些项目不赚钱的话，别人为什么愿意花钱在上面做广告呢？只要在上面打广告的，一般都是赚钱的项目。找到这些项目后，比如我刚才在新浪上看到上面有个卖 思途男士太阳镜的广告，一周就卖了 2200 个，而这个太阳镜单价 99 元，我敢说他的进价也就几块钱一个，利润一个 90 多块。

现在马上是夏天了，买太阳镜的人很多。

这属于季节性项目。我只是给大家举个例子。那么找到这个项目了，我们怎么做呢？

首先解决货源，现在是生产过剩的年代，谁能卖出去谁牛逼，货源到处都是。大家可以到阿里巴巴上去拿，批发价便宜得要死，几块钱一个太阳镜。我刚刚在阿里巴巴上面找了一下，有很多都是不到 10 块钱的进价。找到货源后，现在，完全复制别人的淘宝店或者网页，只需要改下网店的名字，甚至你可以自己做个品牌名字。叫“牛逼 xx 太阳镜”都可以。分分钟搞定一个网店或者独立网页，为什么分分钟，我让你完全复制他的网页，只改几个字就行了，如果你会 ps 更好。

如果你不会做网站，以后我会讲怎么做，你自学也就 2 天就学会了，现在都是模块化设计非常简单。网页复制下来 就可以推广了。

如果你有闲钱， 那么可以采取直接在新浪上卖广告或者其他网站上卖广告。

如果没有钱，其实也很简单，自己写软文，到处发，不过这就是体力活了。

这个体力活呢，你可以几千块钱招聘个网络推广员帮你推广，你也就不用干体力活了。

赚钱就是这么简单，拿掉你的条条框框，做生意，大家都这样玩的。

你还可以在上面找到其他的项目，比如卖 股票软件的，卖腰带的。

简单步骤就是 找到别人赚钱的项目，找货源。复制别人的网店，网站， 然后推广。

互联网目前处于捡钱状态，大家可以参与进来玩玩。就算做不起来成本也就千把块。如果你是纯屌丝，穷得连 2000 块钱都拿不出来。我也有项目让你发财。

很简单，我经常逛天涯。

天涯里每个版块都有项目，这些就是大家用软文推广 在做项目， 你在里面看哪个帖子回复的比较多，有吸引力。你就去复制他的帖子，稍微改编一下，然后同样扔到这个版块，或者扔到其他版块。然后做好互动性，比他原帖更加认真的去回复，你就会发现顶到 20W 贴的时候就会有人交钱给你。纯粹是软文营销的魅力。

你自己不会写软文没关系，只要你会复制，粘贴，聊 QQ 就行了。

很多软文写手天天在天涯里面写啊写。不赚钱，鬼才会玩啊。第三个找项目的好地方， 是百度贴吧。

大家到百度贴吧流量最大的 50 个贴吧去翻一翻，每个贴吧都会找到一个好项目。比如我在一个贴吧里找到一个家伙卖花卉技术的，6000 块一个套。我就把他这个花卉技术整理好。然后我加了很多 QQ 群，这个 QQ 群是一些小企业主，各行各业的批发商。我就在群里说，我这个花卉技术免费送，要的加我 QQ，结果我发现很多人加我 QQ 了。

那么证明很多人感兴趣，这个项目就能活。

我也找了其他一些项目，有些项目，你免费送，都没人理你， 果断不做这个项目，证明这个项目是个死项目。其实互联网赚钱很简单，大家去操作吧，明白的人，当然知道我今

天讲的字字千金哦。

最后在给大家一个贱招。

就是你发现你要做的那个项目，对手在那里推广，你就到哪里推广。他怎么干，你就怎么

干。跟着收钱就行了。别自作聪明。刚开始创业的时候，切忌自作聪明，因为别人已经探索好了盈利模式，证明是可行的。

你就抄啊抄的就把钱赚了。

6、初入门做网赚的步骤

（1）、确定我们要靠 QQ 空间与 QQ 群来贝兼钱，当然你也可以确定你用淘宝，用网站，用 YY，甚至用视频营销，但我们最拿手的还是 QQ 空间与 qq 群这样的营销模式。

（2）、找到同行，找 100 个年贝兼 500 万以上的案例，研究他们的软文，研究他们的 QQ 空间是怎么打造的，研究他们的推广渠道，推广渠道可以在百度里搜索他们的 QQ 号码，电话号码，这样他们在那里推广的就可以了解一部分了。

（3）、找到同行的 YY，去听各种各样的免费公开课，记住，各个老大最牛逼的，就是他们的免费公开课，这个公开课是他们贝兼钱的手段。也是他们最干货的地方，值得仔细研究。

（4）、上面几步做好了，比如 QQ 空间打造好了，同行业研究好了，然后确定好你要卖的具体产品，到各个渠道去持续不断的推广，比如你采取在天涯上发布软文来推广，那么就得持续不断的发，千万不要发了一周，没效果，就放弃了。要不断总结，不断改进的心态来做好软文推广这件事。

7、互联网上怎么做推广与引流

1，热门帖子相互倒。什么意思呢？大家打开天涯论坛，找到天涯热帖排行榜，看看这些点击量很大的帖子，都是些什么内容，可以与那些产品嫁接，筛选出来适合自己的帖子，改编整理好，然后可以发到百度贴吧里，留下自己的微信，QQ 号码，让别人加过来。同样，你也可以把百度贴吧里的热帖，倒到天涯上去，留下自己的联系方式。热帖就是软文高手运作的帖子，你自己都不用写，拿来改一改，就能赚钱啦。

比如八卦娱乐帖子 你可以发到明星吧等等。

2，悬疑推理帖子留半截，剩下的一半留到自己的微信，QQ 上，有好奇心的人想看下一半，他就来找你了。你就可以积累粉丝。

要注意广告性质不要太明显。。

3，注意天涯，猫扑，西祠胡同，百度贴吧。早上到中午其实都是没什么流量的，中午 12 点过后 到晚上 12 点流量最多，引流尽量在对的时间对的群体中去引流。没流量的早上这段时间，你要做的就是优化你的帖子，找到好的能帮助营销你的帖子。到了下午晚上，你就得集中精力做推广。

4，人的信任度是有一个过程的，有的人看到马上就能接受，有的人看到就不能接受，有的人要营销一段时间才能接受。做网络营销要戒骄戒躁，持续不断的付出，一定会有收获。

5，养成绝不降价的习惯，只涨价，不降价，今天有个人 1200 买我的一个标价 1598 的产品，我们就直接拒绝了他。不要见到钱都挣，拒绝点什么，才能得到点什么。

6，每天去各种贴吧看那些帖子是最热的，然后复制下来，发到其他地方。比如你应该站在营销的角度去看天涯热帖榜，去看百度热帖帮，学习别人的帖子标题的取法，第一段，第二段的排列，甚至是用了什么图片，你都要仔细揣摩，，其实这些热帖都是赚钱利器，都是成功案例。

7，这是一个相互成就的时代，做网络营销，你必须竭尽全力的为你的客户群释放有价值的东西，真正帮助到他们，别制造垃圾。有些人很努力的做推广，但就是赚不到钱？为什么呢？他不长脑子，复制和很多垃圾帖子，别人看着都讨厌。这样当然就赚不到钱。

8，当你看到有吸引力的东西，比如好是软文的时候，你就把他记下来，然后通过自己的改编，就是一篇好的软文了，需要用的时候，你就可以直接用了。功夫下在平时。

9，平常看到牛逼的文章标题，你都可以用个文档记下来，看到同行的 QQ 空间，微博，微信公众号，你都可以保存到自己的收藏夹里面研究下。你可以建立一个小号，加上同行把好的东西，马上保存到自己的文件夹里面。养成勤快的好习惯，看到以后，马上把他复制下来。不要以为自己的记忆力好，其实几天你就忘记得一干二净了。要勤于整理，勤于动手。

10，有的人说微信做软文非常累，要一个字一个字的打，其实，你只需要用你的 QQ 在电脑上发到你手机上，然后复制过去就行了。

11，听到我这些东西，要经常去实践，因为你经常实践，本来只会一招，用的过程中，自然就会领悟到其他的招。每个人的思维方式不一样，每个人的阅历不一样，喜好也不一样，有的人喜欢软文营销，有的人喜欢聊 QQ，有的人喜欢语音，所以我只能给大家讲个大概，最终你需要到互联网上去练习出来适合自己的招式。

12，只要相信自己，你做上一段时间互联网营销，就能赚到钱，很快就比我牛逼了。

13，有的人喜欢运作上百篇帖子，玩蚂蚁战术，有的人喜欢运作一篇最好的帖子，用粘度非常高的帖子来做营销，这都是根据自己的个性来选择做事套路。没有好坏。

14，你运作任何东西都要竭尽全力为大家着想，帮助大家提高。这样道路才会越来越广。钱才会越赚越多。

15，做事切忌浮躁，刚开始创业的时候，三个月不赚钱都很正常，当然你有基础，脑袋灵活，几天就出单也正常。我讲的是那些开始不顺利的同志们，心态放平，赚钱就是水到渠成的事情。

16， 百度贴吧是个海量市场，天涯呢，也有上亿的人在看。这两个地方做软文营销都很好。天涯的特征是见效非常快的，持续效果没百度贴吧好，而贴吧见效慢，需要把帖子养长，但是 贴吧一个帖子做好了，效果会非常好。经常见到 2 年前的帖子还在首页的，还能给我们带来收入。

17， 每个贴吧的人群不一样，你要根据你的产品，你的软文，针对不同的人群进行营销。胡乱发帖是没有转化率的，你看你发的帖子，你自己想看吗？自己都不想看，就别想别人买你的产品了。先把自己给营销了，再想着营销别人。

18， 在百度贴吧发软文，第一条帖子一定要有图片，这是大家的阅读习惯，满是字的话大家是不习惯阅读的。文字一般是三到四行，太多文字，大家也不喜欢看。第一步先发图片，图片也会说话的，图片上几个字，也可以讲故事。你自己喜欢了，客户才会喜欢的。

19， 天涯晚上的人很多，好好利用晚上那几个小时，专注晚上那几个小时，时间用紧一点，晚上这段时间抓住了，兼职做都会赚很多钱的。反正比打工强吧。

20， 当你的摸索达到一定量的话，就会引起质的变化，我告诉你的东西，你必须得自己去摸索。不能什么都是我嚼烂了喂给你，只有你自己去摸索，很多小细节你才会明白。我讲的是一个总体思路，我们做的产品可能不一样，你需要变通一下我讲的内容。

21， 真正在做事情的人，其实问的问题非常少，因为我给你讲的，都足够你实践很长时间了，而在实践过程中，你自己又会悟到赚钱的各种各样的细节，真正做事的人，都是默默无闻的干，自己会去思考，自然就会有答案，自然就把钱赚了。

22， 网络营销真的是很简单，很门外汉感觉难，其实我给你点破了，你就知道，太简单了。你只需要去操作就行了。互联网上赚钱真的太简单了。

23,其实兼职做互联网营销也是非常不错的，只要你每天有 2 个小时极度专注的时间，我们专注做非常小的一个领域，2 个月也会出效果的。

8、二手车圈子的网赚

做网赚项目，选好项目，比如我们要做二手车这个圈子，先列个表，从容易到难，一步一步的解决。

如你觉得构思二手车的文案是你的特长，那么先解决这个文案问题，接下来，你不知道怎么推广。

那么就赶集市，58，百姓上去参考下同行，也去发几个帖子测试下，在接下来，你觉得货源难找，那么可以在网上找到别人卖二手车的打电话问，也可以到线下去找那些卖二手车的谈货源合作。

反正就是这么一步一步的靠近目标，特别是在一线，二线大一点的城市，二手车市场玩起来，一个月赚几万块钱都不是个事。

vip 学员可以具体找我了解操作步骤。我稍后也会整理一个文档给大家。大着胆子来混社会吧，夹着尾巴做人也是一辈子，赚不了几个钱，大着胆子混社会吃肉，就是这么简单。当然我们一定要多看书，多用脑子，多用策略。我们会一步一步的带着你玩网赚暴利项目玩会网赚项目，打个鸡毛工啊。

9、网络营销的三个步骤

一、分析到底是谁为你的项目买单。

我们需要研究我们的客户群体到底是谁，任何企业的产品，都是卖给特定的用户群体的。

这要求我们必须分析清楚产品到底卖给谁。比如“脑白金”这款产品。他不是卖给老人的。他的定位是“送礼”，他的广告语“年轻态，健康品”；“孝敬爸妈脑白金”“今年过节不收礼，收礼只收脑白金”。这明显是卖给送礼人的，而且这个送礼人是子女。收礼人是爸妈。说明了，脑白金的客户群体根本不是吃“脑白金”的人。

分析透彻了，你才知道你的营销资源，营销策略该投入到什么地方，投入到那些人身上。

二、营销资源的准确投入。

比如我们做网赚暴利项目分享。我们的营销策略当然是找到比较有冲劲，想赚钱的人。有创业欲望的人。

而且这类人要有一定的文化，会上网，认可互联网上能赚到钱。其实很多人都在互联网上赚到钱了，但是就是有一部分人观念改不过来，认为都是虚拟的，不靠谱。这部分不认可的人，当然就不是我们的营销对象了。

所以，我们营销资源的准确投入应该是互联网创业论坛，网络推广人员论坛，大学生创业论坛等相关领域。

我们就不应该跑到什么相亲论坛去做营销了。

三、持之以恒的做营销。

我们既然选择好了一个项目，就需要不断的研究这个项目，有工作人员对项目进行广告推广。

半年时间过去了，或许在这个过程中，我们又碰到新的暴利项目，并且确定能赚到钱，

但是我们也不会去做。比如我们发现小额货代的网络项目。倒卖假古董的网络项目。我们虽然知道这种项目很赚，也知道怎么操作。其实互联网项目都是相通的。

但我们不会去做，原因很简单。如果我们换新项目，那么老项目的投入就白白浪费了。

做网赚，不能三心二意。选好了项目，确定好战略计划，我们应该坚定不移，持之以恒的去做。

人一辈子，能做好一件事情，就能发财。很多人，一辈子做了很多事情，却没有一件事情做得出色。

当然也就赚不到钱。

做我们给出的暴利项目的时候，确定好一个项目，就别换来换去的。

至少死磕三个月，一般情况都是能贝兼到钱的。别一个月做好几个项目，就死磕三个月做一个项目，赚不到钱再换，也不后悔。

* 【第四章：创业者的思想】

1、不断学习赚钱思想，自然就富了

华人首富李嘉诚常打一个比方：一个人从现在开始，每年存 1.4 万元，并都能投资到股票或房地产，获得每年平均 20% 的投资回报率，40 年后财富会增长为 1 亿零 281 万元。

如果我们细算账会发现，按这种方式操作，第十年仅能攒 36 万元，在很多大城市还不够买一个卫生间。别着急吐槽，坚持下去，到了第 20 年，这笔资产就积累到了 261 万元，如果你能坚持 40 年，财富就会到达 1 亿零 281 万元的惊人厚度——这就是神奇的复利投资。

爱因斯坦说：复利的威力比原子弹还可怕。

是不是有人要抱怨四十年时间太长？没办法，基数有限，只能靠更多时间去弥补，想要更早实现财富目标，你需要先完成一定的财富基础。

对普通人来说，人生积累财富过程中最重要的分水岭莫过于 100 万元。

靠自己积累到 100 万元，你的经商能力，处事能力，甚至带团队能力都提升上来了。

李嘉诚就说过，赚第二个 100 万时要比赚第一个 100 万简单容易得多，简直就是顺手就赚来了。李嘉诚在不到 30 岁的时候，就完成了这个跨越。回顾一些知名富豪经历，他们也

大多在 30 岁左右就完成了这笔积累。

放到当下，如果你还没有跨过 100 万门槛，在应付完各种高昂的生活成本之后，其实能用于投资的资金非常有限。越早完成靠勤劳存钱的阶段，你才能越早进入以钱赚钱的阶段。所以你积累第一个 100 万元所用的时间长短，基本能够决定你一生的财富厚度。

马云为什么买买买？其实买的是时间，这个世界最美妙的就是用钱买时间，只是很多笨蛋不懂。我就特别喜欢买书，买知识，因为如此，就相当于买到了时间，买到了未来。

我们该如何快速积累 100 万元呢？打工的除了在本职工作上努力拼搏谋取升职加薪，还可以考虑创业开辟人生新道路，更重要的则是不论钱多钱少，从一开始就养成投资的习惯。不会投资马上学，找各种各样的书，各种各样投资达人的微博去学这些知识。

每个致富的人，只不过是养成了一般人不喜欢、且无法做到的习惯而已，即学习投资理财的知识。你可以完全不会，只要你现在开始学投资的知识就行。

只有掌握穷变富的知识，才能变富。

我能赚钱，就是我买了很多书，买了很多讲座，买了很多培训，我把这些东西糅合起来，然后运用在自己的企业经营上，做出服务与产品卖给了别人，我就赚钱了，买一本书只要 50 块，给我带来的效益是几十万，甚至更多。

贫穷者的可悲就在于，他的钱很难由生活费用变成知识，更加不会去买那些值钱的经验。所以，贫穷者就只能一直穷下去。

牛人的想法，观念，思想都是能变成钱的知识，只是穷人对这些东西笑一笑就走开了，从来不去深入专研，所以只能穷下去。

我赚的第一笔钱就是打传奇这个游戏，本来买了一个装备想自己爽爽的，结果看到别人想买，我就加了 30 块卖出去了，就赚钱了。当年 30 块钱是一个农民工一天的工资，而我只用了几分钟就赚到了。

其实，贫穷者要变成富人，最大的困难是最初几年。你没有多余的钱，还得起早贪黑的干。

对于白手起家的人来说，如果第一个百万花费了 10 年时间，那么，从 100 万元到 1000 万元，也许只需 5 年，再从 1000 万元到 1 亿元，只需要 3 年就足够了。

因为你已有丰富的经验和启动的资金，就像汽车已经跑起来，速度已经加上去，只需轻轻踩下油门，车就会疾驶如飞。开头的 5 年可能是最艰苦的日子，接下来会越来越有趣，且越来越容易。

有公司，有团队，有钱，有经验，基本进入捡钱模式。

贫穷者的财富只有大脑！不武装自己的大脑，简直就是放弃财富。

贫穷者最宝贵的资源是什么？不是有限的那一点点存款，也不是身强力壮，而是大脑。以前总说思想是一笔宝贵的精神财富，其实在我们这个时代，思想不仅是精神财富，还可以是物质化的有形财富。一个思想可能催生一个产业，也可能让一种经营活动产生前所未有的变化。

教育是最大投资，想富就学知识。

学历只是一般教育的证明，学校里学到的只是一些综合性的基础知识，人一辈子都需要不断学习。江苏省 2003 年高学历者人均年收入超过 11 万元，小学文化程度者只有 3708 元，二者相差近 30 多倍。经济收入的悬殊，已经造成实际上的高低贵贱。为什么收入相差这么大？其实就是知识造成的。

教育是最大的投资，对很多贫穷者来说，他们的命运是和受教育程度密切相关的。

总结一句：不断学习赚钱思想，自然就富了。

2、和珅的创业精神

这个人是怎么发迹的以及他的创业精神呢，

其实，创业就是做服务，你能不能服务好你的主子，也就是你的顾客，如果你能完完全全的服务好你的主子，那么，你就能得到主子的奖励，在市场上生存下去。

和珅这个人，在历史上是被批判的，但他能做到乾隆皇帝的心腹，绝非等闲之辈。

他从 26 岁发迹，到 32 岁，居吏部尚书，历任几十年部门一把手。靠得是什么？

首先，和珅是一个非常有学问的人，懂蒙古语，藏语，但是没有考上科举，靠着一个机会，当了皇家仪仗队的一个队员。

有一天，乾隆皇帝坐在车中在外面游览春光，有个侍卫急匆匆的跑到轿子前，说云南急报，一个罪犯越境跑到缅甸去了。当时乾隆很生气，就说了《论语》中一句话：“虎兕出于柙，龟玉毁于椟中，是谁之过欤？”这话是什么意思呢？就是问这个事情，该谁负责任。由于周围都是粗人，没人听得懂，而和珅非常好学，听懂了，就回了一句：“典守者不能辞其责耳！”意思是说，是守卫的责任！

乾隆就回过头看了这个仪仗队员和珅一眼，这就是和珅发迹的开始。

这说明什么？说明和珅虽然地位低下，但一直在准备，逮着机会，就能上，而其他的人，由于没有准备，机会放到面前，也抓不住。这就是一种创业精神，一直默默的在准备。

中国正在从制造业大国转型向服务业大国，要在这个时代获得成功，就要成为一个服务型人才，就不仅仅是满足顾客需求这么简单，而是要超额完成顾客的需求，用苹果公司的话说，就是，苹果公司不是在追求客户的满意度，而是在追求客户的尖叫度，打造自己感动顾客的能力。

说回和珅，比如乾隆皇帝下江南，他不告诉和珅是走水路还是走旱路，和珅就得猜测乾隆的喜好，比如他知道乾隆喜欢写诗，和珅就跟公主说：皇上现在的诗写的越来越好了，我特别喜欢看，以后皇上写了什么诗，您给我拿过来，我好好学学。

和珅就靠读乾隆皇帝的诗，体会到了乾隆的心境和偏好，最后他认定乾隆要走水路，而不是走旱路，和珅就做好了走水路的准备。果然，出发前一天，乾隆就告诉和珅，要走水路。

和珅这个服务功夫可是了不得。他能去分析顾客，从大量的隐性信息里面琢磨出顾客的偏好。有些顾客的偏好与需求，，，甚至连顾客自己都没有意识到，有时候又不好意思说出来，或者说不愿意告诉你，那么，如果你有能力自己去察觉到这种需求，那么顾客就会对你产生好感与依赖，赚钱就水到渠成了。老板呢？就是要成天去琢磨顾客的需求喜好。

还有一个和珅制造顾客感动的例子，大家可以琢磨一下。

就是乾隆皇帝的母亲要去金山寺，拜佛，但金山寺台阶很多。而且很陡峭，要用轿子把皇太后抬上去是非常考验抬轿子的人的水平。和珅就亲自训练轿夫。但后来发现 轿夫的水平还是不行。他不放心，就自己当了轿夫 抬着皇太后上去又下来。

皇太后坐在轿子上，就说：“哎哟，和珅手下真能干，轿子抬得就像是在平地上一样，坐着非常舒服。”然后皇太后就要找和珅，叫了几声，和珅从轿子后面害羞地出来，穿着轿夫的衣服，，这时皇太后才明白是怎么回事：“堂堂一品大员这副打扮。”

乾隆站在一旁也非常感动，只是说了一句：“你呀你呀，你能做到这一步，我们君臣永不相疑。”

这就是制造感动，就是他能够制造惊喜，让顾客尖叫。

后来 和珅有些地方做得过分了，被乾隆罢免了，赋闲在家，但是后来又复出了，因为皇太后临死之前留下一句话，说她的丧 sāng 事只能让和珅来办。这就是皇太后对他形成了成瘾性依赖，连死了都对他有依赖。撇开所有的封建余孽不讲，我们以上讲的是服务的精神是老板应该好好琢磨琢磨的东西。

我们要讲的是，打造优质的服务品质，为客户制造最好的服务体验，这当中一定要有真正的服务精神。只有这样才不仅能制造客户满意度，而且能制造客户尖叫度，不仅能够让客户在接受服务的时候满意，而且能对你形成一种成瘾性的依赖。

我一直强调，做事就是要做到极致，先把自己感动了，才能感动顾客，感动了顾客，带着这种精神去创业。去做服务，不赚钱是是没有天理的！

3、不要被道德绑架

每个人的潜意识都带有目的。区别在于，目的是否清晰，实现目的的手段是否有效果。但是很多人羞于承认自己做事带有目的。

比如交朋友这件事，大多数人交朋友的规则是，这个人和我聊得来，我们彼此相处也融洽，大家又是低头不见抬头见的，有时候也相互帮个忙，很多观点都差不多，于是就成朋友了。

自己就以为自己交朋友是单纯的，是无目的的。

然而事实上呢-----你是希望闲的时候有人陪你聊天，希望做一辈子朋友，希望有个人能在你需要的时候借钱给你，希望。反正多了去了。

但是，我们很多人不敢深思，不敢承认自己的目的。因为仿佛这是很不光彩的事情，还有一个是如果与一个人交朋友，目的没有达到，人的潜意识就会有很强的挫败感，自尊与自信都会受到沉重的打击。

再一个，不愿意承认自己有目的与自己的教育程度有关，同时也说明了自己迂腐。

中国文化老是讲道德，不允许我们带着目的做事，好像这样，就良心不安，人不单纯。扣的帽子多着呢！

例子：如果在大街上碰到一个美女，你想要认识，但是人家哼得一声就走了，你就会难受，心里估计还能骂上脏话。

仔细想想，如果你没有目的，你为啥会难受呢？

我们说没有目的，不过在自欺欺人，但这个道德的陷阱，只能骗骗自己。而美女是不相信的。美女其实知道你想干啥。

这个时候，如果你想进步，那么就需要剖析下自己，到底是怎么回事？自己的目的是什么？不要在活在道德陷阱中了。

其实大家都是男人，目的是什么还用问吗？不就是想啪啪啪嘛！有目的是很正常的，但是部分没道德毒害了的人就是不屑于承认，或者说承认了就觉得自己是小人了，非要自己骗自己自己是个正人君子。

退一步讲，即便是你不想与交往的人发生深度关系，你依然是有目的比如认识了奶茶妹妹可以提高社会地位，你可以借助她的关系办成很多事情，可以认识这个交警局长，那个主任医师。可以认识一些商人。

事实上，无论你怎么辩解说“我是和单纯的，我是没目的的”，你都是有目的的，你不承认，但你的潜意识是承认的。因为一旦这个重要的目的没达到，你的潜意识就会让你感到难过。

二，认识美女有什么好处呢？

好处太多了，比如，你开车上街，被碰瓷了。你不给钱，他们就要动手打你，这个时候，你认识的奶茶妹妹，一个电话，这个交警局长，那个商人，主任医师，都会帮你忙了。这个事情就变得非常简单。一个电话就解决了。

但如果你没认识这些人。那么你要么进医院，要么赔钱，如果动了手，还得去局子里待上几天，估计几千块都搞不定了。

假如你因为这个事情进了医院或者是到局子里待了三天呢？

就有可能耽误工作，被开除，父母知道这事一着急，就可能生病。落下严重的病根。自己赚得钱变少，还得花精力金钱去照顾父母。

够你喝一壶了吧。这种事情的发生，就可能改变你的命运，你可能要比别人多奋斗 10 年才能挽回这种损失。搞不好，一辈子都翻不过身来。

回到起点，就是因为你没有搞清楚认识这位美女的目的。后果就这么严重。如果你搞不清楚你做任何一件事的目的，那么长年累月来的人生，你实际上落下的太多了。

接下来引出今天最终要的洗脑课程。看懂改变一生。

三，认识清楚我们做的每件事都是有目的的。

越是受教育程度高，越是有素质的人，就会把自己绑架到道德制高点上面。越是不肯承认自己做事有目的，不能直面自己的“目的”

相反，那些没受过教育的，没被洗过脑的人，保持了动物的本能，做事就趋利避害，唯利是图。

大家上拦着一个美女要电话的事情，受过高等教育的很多人做不出来。但是染着黄毛的赖皮们做得出来。为什么？因为他们有非常清晰的目的，就是搞到手，啪啪啪。

于是，我们受到高等教育的人，与这些没被洗脑的动物们竞争。任何方面我们都会吃亏。因为我们总是给自己找不自在，，做任何事情，都被道德绑架，像有一只无形的手卡着我们的脖子。永远也不能用尽全力。

《亮剑》里为什么楚云飞干不过李云龙，答案非常简单，楚云飞是科班出身，书读多了，被道德绑架了。而李云龙同志是本能性的竞争，楚云飞赖不过李云龙。就这么简单。大家知道蒋委员为什么干不过我们伟大的领袖毛主席了吧。哈哈哈哈哈，，知道为什么楚国贵族的

后代项羽干不过 地痞刘邦了吧。哈哈哈。

书我们必须读，但是要把自己的目的剖析清楚，不然后果是，小到妹子你泡不到，大到亡国灭种。

4、道学会了术就无师自通

创业的方法很重要，但其实一个人真正能创业成功往往不是方法所决定的，而是那些优秀的品质所决定的，当一个人具备了我下面谈得这些优秀品质，很多东西都可以无师自通。。

第一个品质，耐力。

？ 我们很多人做事有爆发力已经很不错了，他能持续拼搏一小段时间，但是不能长久的拼。这样的人注定只能给别人打工。

我昨天早上长跑了 12000 米，今天早上长跑了 14000 米，我喜欢长跑。因为长跑最考验一个人的耐力。我计划以后平均每天早上 16000 米的样子。很多跑步的人跟我一起跑步，开始的时候，他们能跑上 3，4 千米，可是他们很难继续下去了。。
人活在这个世界上，要做事业，要赚钱。

你需要选定一个领域：

首先，你需要往前跑，不一定要是这个领域里跑得最快的，但是要跑得久。大部分人都跑不久，他们迟早换行业，而如果你跑得久，那么优势会积累下来，最终成为行业王者。其实，跑得久不是说你在这个行业混着，不能三天打鱼，两天晒网。你需要持之以恒的跑。只要跑，早晚都会达到目标。

？ 第二个品质，懂得分享。

人是群体性动物，要赚到钱，就必须学会在群体中获得支持。大家都帮你，不是大家是雷锋。而是大家知道你成功了，他们也能获得果实，所以必须要懂得分享。人际关系的好坏，决定了你的地位与荣耀，进而决定你的钱袋子。。

如果你想让一帮人死心塌地的支持你，你必须让他们分享你的物质财富，精神财富。分享你的痛苦与快乐。让大家感觉到你可靠真实。帮助你就等于帮助他们自己，这是你能够坐着数钱的条件之一。。

第三，有吃苦精神。

做任何事情如果不付出艰辛的劳动而想做好 是不行的。

很多伟大的事情都是又单调而乏味的小事情构成的。这个世界上，除了你的父母会无私的给予你钞票外，大概就只能靠自己获取了。说句很多人都接受不了的话，包括你的老婆或者老公，都做不到无私的给予你钞票。

我们要清醒的认识到这个社会现实。所以我们要锻炼自己的吃苦能力。

因为你不吃苦不行了。

第三：果断的精神。

果断为什么要提出来呢？因为人的一辈子都是选择的一辈子。有了果断的精神，能让我们节约不少犹豫的时间。

我也碰到很多反复思考决定不了的事情，索性抛硬币决定，因为犹豫太浪费时间了。很多事情只有在做的过程中，才能具体的了解，在选择上浪费很多时间，是极其划不来的事情与果断配合起来的一个品质就是坚持，当你选择好了一件事情的时候，动手去做了，就别老是想其他的。你必须坚持去做，只有坚持去做，你才能在这个领域获取更多的经验，更多的资源，积累人脉，积累知识。而如果你经常换，那么是很难成长的，深入一个行业才能挖掘到巨大的利润。

我们选择好了，就要准备做到别人永远也达不到的高度，走出别人走不出的距离。即便是很多人说，马上就到头了，也别停下，继续走，走到尽头，往往又会有新的路。

第四：专注。

我们每一个人，其实一生能做好一件事，就能荣华富贵。现代很多人看似懂得很多，其实呢，没多大用处。。

一个人不要炫耀你懂得多，如果你把你专研很多东西的时间都专注到一件事情上来，可能你的生活品质早都提升了好几个档次了。我以前喜欢读很多书，好像什么都知道点一样。但是呢，自己也能感觉到，自己是个啥都不会的人。。。

后来，我每天早上必读《道德经》由于持续不断的读，我几乎没有用心去背，发现我也已经会背了，并且这部书融入了我的潜意识。我做什么都会想起这本书上的句子，这种感觉就很好.这或许就是专注所带来的力量。

所以读书这件事情上，我建议大家广泛阅读，而精读一两本。。

？ 第五：奋斗。

为什么要奋斗？因为对于普通人来说，只有奋斗能改变你的生活品质，能改变命运。人有可能靠一时的运气好而赚到钱，但不可能一直运气好。而如果一个人有奋斗精神，就算在逆境中，他也会过得越来越好。

我们很多创业成功的人，实际上都把成功归结为持续不断的努力奋斗。

可见这种品质是多么的重要。

今天给大家讲了五个品质，非常重要。

分别是，第一：有耐力；第二：懂得分享；第三：有果断的精神；第四：专注；第五：奋斗精神。

5、复制已经成功的业务，少创新

很多企业的大成功其实不是创新的成功，而是复制的成功，例如大部分连锁企业。有一些企业的做法甚至不是复制自己的成功，而是复制别人的成功。复制与创新，就像自然界的阴与阳，谁也离不开谁。很多企业的问题不是缺少创新而是缺少复制已经成功的业务

最近碰到一个老板在做明年公司的战略，请我帮他把把关，出出主意。在他的计划中，我看到非常多新奇的创意和想法。在现有的3个产品之外，他还想再做两个新产品。在现有的渠道之外，他还要添加3个新渠道。在现有的客户群之外，他还想增加两个新客户群。在现有的几个销售模式之外，他还想再尝试一个新模式。当他描述他对未来创意的时候，我看到他陶醉在自己的梦想中，他的眼神里充满了对2016年无限的期待。这是很多老板常常犯的毛病，稍微有几个小钱或者是原有业务稳定盈利后，总是好大喜功，想要发展几个新业务。

我感觉到，他希望从我这里得到对他一个人花费了大量心血做出来的计划肯定和赞许。但我给他说：非常抱歉，在你的计划里，我看到的是创新，创新，再创新，却没有看到一点点更现实的复制。一个真正聪明的创业者，是只要找到一个赚钱的业务了，就会在这个业务上不断深挖。

其实一个年度计划里80%应该是复制，20%才是创新。我问他：你总结过没有，在过去的一年里，你们什么地方是做得好的？在你的计划里，有没有把已经经过验证的过的，赚钱的业务不断的复制，复制再复制？他说这些他没有多想，因为感觉那些事情大家都已经知道，重复一个已经会做的事情对他来说没有什么挑战性，他作为老板首要任务是带领大家创新。不要图新鲜，把老业务做到极致，做到行业老大，做到垄断，就有够多的利润让你爽了。

创新的确是重要的。没有创新，没有独一无二的追求，一个企业不可能走远。但只知道创新，不知道把成功的业务通过复制放大到无法再放大，这也是错的，而且这个错误可能是我们做老板的最容易犯的，也同时是最愚蠢的错误。

为什么说这个错误愚蠢？我们都知道老熊掰棒子的故事，我们都会嘲笑老熊的愚蠢。但很多公司众多创新的命运不是和老熊掌中的棒子一样，被拿起又被扔掉了吗？一个企业只要有一个赚钱的主营业务就行了。把自己的人才，资源都投入到这个主营业务，经营好他。

很多企业的大成功其实不是创新的成功，而是复制的成功，例如大部分连锁企业。有一些企业的做法甚至不是复制自己的成功，而是复制别人的成功，你也可以骂他不道德，是抄袭，但别人依然是成功者。例如很多人认为腾讯就是这样成功的。应不应该复制别人的成功是另外一个问题，但复制自己的成功是没有任何道德问题的。

年底计划或预算的基础不应该是天马行空的创新，创新不是目的，复制成功才是目的。总结让复制成为可能，带领大家做好一年的总结，是年底时候老板比创新更重要的任务。只有总结好了，才能把过往大家费了九牛二虎之力取得的经验发扬光大，才能取得事半功倍的结果。

对盈利模式的总结，会让你的企业有更强的核心竞争力。对组织方式的总结，会让你的员工更有战斗力。对产品的总结，会让你的销售大大提高成功率。对人事的总结，会帮助你大大提高员工的积极性。对客户关系的总结，会让你的经营更长久稳定。

6、老板如何管理自己时间

我们当老板的，经常说员工难管理，但这个世界上最难管理的是自己。比如，我以前规定自己晚上 10 点必须睡觉，今天晚上又没有做到。

真正牛逼的领导者，就是能把自己管理好的人。这种管理分两种模式，人和人不一样，不要盲目的学别人。

我以前规定自己每天早上 5:00 起床，坚持了好几年。实在受不了了，每天都是黑眼圈。我为什么要 5:00 起床呢？因为李嘉诚是 5:00 起床。

一个偶然的的机会，我想通了管理自己的问题。就是李嘉诚是儒家思想的代表人物。而我本人，其实是道家思想的追随者。道家思想应该是随行就市，没有规矩，但又在规矩之中。什么意思呢？就是想睡就睡，想起就起，但一切为了工作，所以，我就想工作到什么时候就工作到什么时候，睡醒了才去工作，而且还去锻炼身体。这样一弄，我的黑眼圈也没了，我的精神头十足了。工作效率变高了。人也精神了，收入更高了。

所以，我给各位老板介绍两套管理自己的方法，第一套就是，给自己列一个时间表，完全按照时间表执行，比如什么时候吃饭，什么时候睡觉，什么时候工作，坚决执行，这是李嘉诚的模式。

第二套，就是跟着感觉来，但一切为了工作。就是想睡就睡，睡醒了就工作。渴了就喝，饿了就吃。从心所欲，不逾矩。这是马云、史玉柱的模式。史玉柱当年做征途，经常是通宵达旦的玩游戏或者说是工作吧。我本人就适合这样的模式。

做人，完全没有必要做一个卫道士。只要能达到目标，手段，表现形式无所谓。各位老板根据自己的心性选择一套模式玩起来。

经营企业妙就妙再边学边想边用。妙不可言，其乐无穷。

7、碰见白痴不要硬碰硬

人走在路上，不可避免要撞上墙。因为，有时候，墙是活的。

公元前二百年，韩信撞上了一面墙。一位杀猪的堵住了韩信，提出一个小小的要求：请钻我的裤裆。那时的韩信穷困潦倒，穿着麻布衣服，吃饭基本靠蹭，唯一能让他挺起腰杆走路的就是他有把剑。剑是士的标志，就像马车是士大夫的标志，苹果手机曾经是小资的标配。韩信有一把剑，挂在腰上，寻找着士的感觉，却没有士的钱包，很丢人。

屠夫拦住他。

“我看你长得高高大大，又拿着把剑，挺得瑟啊。但我看你是个胆小鬼，有本事，你抽出剑，刺我，不敢的话，就从我的胯下钻过去。”

其实不只韩信遇到过这样的挑战。过了一千年，有一个叫郭威的人也被一个屠夫堵住、屠夫拉开衣服，露出有战略脂肪储备的肚皮：“有本事，你就捅一刀。”再往回倒退五百年李渊跟表弟隋炀帝杨广吃饭，杨广说你这个阿面婆，脸怎么长得像睾丸袋。李渊去了趟洗手间，拉开裤子看了看，差点哭晕在厕所里。回到家，李渊告诉老婆窦氏，皇帝说我是阿婆面。

一般的老婆有两种反应。一种是劝：忍了吧，皇帝是什么，我们惹不起。另一种是激：哎呀，他杨广就长得好看啦，弄不死他丫的。窦氏选择了第三条：恭喜啊，老公，阿婆面在我们那是堂主的意思，堂就是唐，你袭封唐国公。说明你的位置很稳啊。这么远的飞盘，都被窦氏叼了回来。

有时候，我们确实需要一点阿 Q 精神，或者叫唾面自干。当屠夫堵住郭威时，郭威真的拿起杀猪刀，然后一刀捅死了杀猪的。所以，当自己是傻 B 时，千万不要再去刺激另一个傻 B。

韩信选择了弯腰，他从屠夫的胯下爬 pá 过，然后起来拍拍身上的灰，在众人的嘲笑声中走了，一路走远。当这个集市再次听到他的名字，他成了刘邦的将军，西汉的齐王。郭威被抓了起来，打进了死牢。军头李继韬欣赏他，将他从牢里私放了出来。数十年后，郭威成了后周的开国皇帝。

不同的应对，似乎并没有影响他们的结局。

但真的如此吗？区别还是有的，区别是郭威把自己放到了一个巨大的不确定上，如果不是碰上伯乐李继韬，他可能早已经被处死。而韩信避免了在最无聊的事情上把自己置身于最大的不确定。

如果有平行世界，我相信会有这样的场景，郭威被砍杀在菜市口。韩信同样有个版本，他

刺死了屠夫，然后被抓住砍掉了脑袋。每一个选择都会决定我们的未来。我们要避免把最好的自己押给最不值的对象。很多年以后，韩信找到那个屠夫。屠夫提心吊胆了很久。结果韩信把他提为护 hù 军卫，还告诉他：当年，我不是怕你，而是我没有道理去杀你。如果杀了你，我不会有自己的今天。

我可以把我的命押给项羽，押给刘邦，甚至是吕后，但不会押给你。同样，不要挥霍我们的愤怒。天下可以愤怒的东西有很多，社会的不公你不愤怒，你自己没钱，你不愤怒，别人说你两句你就愤怒了？

同样，不要忽略每一个迎面而来的微笑。那么，当韩信愿意从屠夫胯下钻过时，他靠的是什么？是尿不湿还是护舒宝？我想应该是理智与心态。

如果碰到墙，绕开就是了，不要忘了，你是有脑袋的，你知道孰轻孰重，不要跟傻 B 死磕。

8、如何成为一名成功的投资人

我有很多创业学员，老板学员跟我聊天。他们说，我想成为一个投资人却不知道该怎么办，今天我就聊下如何成为一名成功的投资人。

如果你想直接成为一名投资人，除非你有足够多的空闲时间，有足够多的金钱让你去投资，吸取失败的教训，失败多了就成功了。显然，具备足够的时间与金钱的条件很难达到除非你爹妈是超级富翁。

一般的人要成为一名投资人，必须先成为一名企业家。什么叫企业家？企业家与小老板的区别在什么地方？小老板就是自己带团队做业务赚钱的人，自己离开企业，企业基本不能运作的人，叫着小老板。而企业家就是请了 ceo，总裁为自己打理公司的人，企业家离开了企业，企业照样运转，而且运转的越来越好，比如，马云到处游山玩水，史玉柱到处看花草草，就算离开一年以上，公司依然不会倒闭，这样的人才能叫企业家。否则，只能叫小老板。

要成为一个成功的投资人，你必须先成为一个企业家。企业家就是能打造一个自动运转的盈利系统的人。在这个过程中，你实践了如何打造企业。你成为投资人的时候，你才能慧眼识珠，分辨出谁可能成为企业家而投资他。不会被一些只有激情与梦想，而没有能力的脑残欺骗了金钱。

永远不要直接投资一个小老板与普通员工。风险太大。因为这样的人根本不能理解系统与产品之间的关系。投资这样的人回报率极低，他们很难把企业做大。很多小老板与普通员工认为自己能制作好产品就足够了，岂不知能抄好菜的厨师很多，但俏江南，海底捞只有一个。

所以，一个成功的投资人必须先成为一个成功的企业家。成为一个企业家还有一个好处，就是你的企业不断的在给你提供现金，你可以拿这些现金不断的去投资。

我的做法很简单，我是把钱拿来投资我的员工，我的员工当中有特别优秀的人，我就会辅助他做一个小业务，我出 30% 的钱，他出 70% 的钱，我占 10% 到 20% 的股份，并且给他一些做企业的建议。帮助他做成功。我只投资我熟悉的领域。基本就是我们企业业务的上下游延伸。这样成功几率高很多。

如果各位有心玩投资，你就会慢慢爱上这个行当，因为，这是一个钱赚钱的行当，你终于不用自己起早贪黑的操心企业里的事情，而是每年等着分红。然后游山玩水，有钱有闲终于可以天天陪老婆孩子了。前提是你看准了人，投资本质上拼的是看人的眼光。

9、如何增加自己的竞争力

人与人之间的竞争，说到底还是思维模式的竞争。大部分普通家庭都只是生育了孩子，并没有教育好孩子，或者说教育的层次不一样吧。这就直接导致了孩子在社会上的竞争力千差万别。

孙中山闹革命的时候，曾经把民众作过分类。大概的意思就是，这个社会是由少数精英领导大部分芸芸众生的。精英阶层 负责制定规则和在某些时候打破规则，芸芸众生就只要在规则内活动就行了，如果违背了规则，就会受到严厉的惩罚。

家庭教育并不是百米冲刺似的短跑，而是一代代的接力赛跑。每一代人积累到的经验，都会对他的后代有影响。孔夫子的后代就一直很牛逼。可以说原因就是孔夫子很牛逼。如果你生在了普通家庭，你的父母其实不能教会你什么有竞争力的东西，这不怪他们，因为他们也不懂啊。要求他们做到他们不懂的事情，岂不是太不讲道理了？

但是当我们明白这些道理的时候，我们想要在这个社会上有竞争力，就要自己教育自己，想办法多看书，多学习，多交有能力，有前途，学习能力强的朋友。尽全力的去改变自己争取给自己的下一代“传道授业解惑”，做一个有竞争力的父母。。自己的起点不公平，没什么好抱怨的。这个世界本来就是不公平的，而且从来就没有公平过。《易经》中有句话“天行健，君子以自强不息。”说的是要靠我们自己自强，我想，这才是我们每个有志青年应该做的。

如今的互联网恰好给了我们一个睁眼看世界的机会，我们可以利用互联网，看到大部分我们能寻找到的有用的知识，思想，来武装我们自己。增加我们的竞争力，通过互联网也可以结交一些有能力的人。可别去看电视剧，玩游戏，让互联网成了削弱自己竞争力的武器。

互联网才刚刚开始，你也可以进入互联网行业来赚钱。看当今中外富豪，多少人都是跟互联网挂上钩的啊，百度李彦宏，阿里巴巴马云，腾讯马化腾，facebook 马克扎克伯格，谷歌拉里佩奇，等等。还有很多上市公司，58、赶集，京东、百姓网，哪个不是互联网出来的巨富。

就我自己去过的一些证券公司，黄金公司，办公室装修公司，医疗集团，以前都是靠电话销售，现在都转向了互联网营销。而从事这个行业的人，基本上拼搏半年，月薪从 4000

到2W大有人在。如果你像我一样，搞明白了玄机，自己组织个团队单干，如果你不是笨得出奇的话，赚点小钱花花，还是能办到的。谢谢大家。希望大家发财。

10、生意人，就是要赚钱，只要不违法就行。

企业存在的基础与目的是什么？

答案非常简单，企业存在的基础就是钱没花完，哪怕是风投或者是借来的钱。那么风投投给你钱，或者你借来的钱，是用来做慈善的吗？肯定不是，而是用来赚钱的。企业的目的必然是赚钱。现在很多成功的企业家，还有一些写书的人，喜欢误导大家，说企业的存在是为了解决就业问题，为社会做出贡献，等等，这都是扯淡的事情，或者说，企业的存在必然会解决部分就业问题，必然会为社会做出贡献，但这不是目的，这仅仅是顺带的事情

如果企业不赚钱，没有利润，企业必死无疑，只是早死，晚死的问题。所以创业人头脑要清醒，不可以被那些成功的企业家，写书的人骗了。一开始创业，就定出了一个错误的目标。我以前有一个朋友，开了一个电脑店，就是闹不清楚 做企业的目的，而把那些成功的人拿到嘴上说的 做企业的方针当成了真理，搞得自己狼狈不堪。这个家伙呢，人品很好，做朋友够哥们。结果就是，我们这些好朋友找他买电脑，他从来都是一毛钱不赚，他那个电脑店，生意本来就on不好，朋友介绍过来的朋友，他也不不好意思赚钱，结果大家猜到了吧他倒闭了。

我一直劝他，朋友的钱为何不赚？生意就是生意，做企业，必须赚钱，凡是偏离了这个目的，不管你的理由多么伟光正，都只能说而已。不可把伟光正的理由当成生意的指导方针。

其实，我再深入一点讲，做生意，连诚信，都是伪装的，连对人们有好处都是伪装的，大家以为脑白金的成本是多少钱一瓶啊？真的能延年益寿吗？各个电视台的部分广告到底是夸张的手法呢？还是直接就是欺骗？网络游戏对青少年的 到底起到了正面作用，还是负面作用呢？聪明人已经知道答案了，我就不多说了。但这些企业都活得非常滋润，赚取了大量的暴利。

所以我这里，只给出一个结论，企业存在的基础目的就是盈利。只要不违法就行，凡是给我扯其他目的的人，都是做企业还没入门的人，或者是居心不良的人。或者是脑袋糊涂的人，这样的人来做企业，就必须得倒闭。

11、适应社会而不是改变社会。

“如果李嘉诚也身无分文了，我们与他有什么区别呢？”我想，李嘉诚一定会找出好的方法重新发展，其实李嘉诚本身也是从一个非常穷的人爬起来的。人与人的区别在于思维方式和内含的不同，一个问题你想不通，解决不了。而别人跟你一样的资源，但是别人换一种思维方式，或者是有经验，就能想通，想透彻，解决问题。

从这个角度讲，人只要不断的学习成功人士的思维方式，经验，精神，你就会变得越来越成功。人在社会首先要了解自己，了解社会，适者生存就是自己要适应社会，而不是社会适应自己，因为，一个人要改变社会太难，就是光绪皇帝也没做到，社会是许多人用一段时间改变的，改变也可以是好的方向，也可能是坏的方向。

聪明的人从来不试图去改变社会，所以取势、明道、优术。取势排在第一位。就是要顺应时代的发展。看现在社会上呼风唤雨的大企业，陈天桥顺应了游戏，马云顺应了电子商务，该下海经商当倒爷的时候，就去倒。该做房地产的那几年就去干建材。该做网商的就去做网商。现在我认为到了玩垂直电商，社群电商，和传统企业互联网化的时代了。

取好这个势，自然就发家致富。还有一个势是文化产业，精神产业也马上就蓬勃发展了。大家也可以参与进来，万达的王健林就在进军文化地产，体育，娱乐等产业。王思聪在玩电竞，春江水暖鸭先知，大家可以把这些大商人当成风向标来指导自己创业。

12、为什么很多街头混混当了老板

为什么很多读书成绩好的人都去打工了，为什么一直在思考人生方向的人，基本上都没啥出息。而那些街头混混却成了老板，那些看似没什么远见的人，却拥有不错的事业。

其实道理很简单，因为街头混混的口号就是：先干一票，弄点吃得再说。典型的，先生存下来，然后在做打算的理念。我们有创业经验的人，就明白，我们做计划，想策略，拿到市场上用，更本就行不通，因为市场变化太快，经常出现，计划的是 A，做着做着就变成了 B，以为能在 C 处赚钱，结果是在 D 处发家。所以，创业根本不是计划出来的。而读书成绩优异的人，成天思考人生方向的人。总是想有一个完美的计划策略去做事，这就导致这些人做不了老板。

我现在招聘时候，想选一些优秀的人来带领项目组工作，最怕就是碰到一些高材生，问计划，问策略。因为赚钱这个事情，就没有具体的套路，我要的是给他一个大方向，他就直接去干，然后能赚钱的人才。我不需要一个只会按照计划书照本宣科的执行者来带领团队。我发现很多高端的人才根本就理解不了创业精神。

我们创业的人只想解决眼前的生存问题，没有功夫去想人生方向，也没有时间去做什么计划，通常更没有时间去思考：谁对不起谁，工作有没有不愉快，累不累等问题。我只有一个想法，赚到钱，活下去。走一步看一步。

后来当我读邓小平文选的时候，我忽然发现，伟大的邓公也是这样一个思路，就是摸着石头过河。做开创性的工作，是根本不用计划的，就是走一步，才看下一步。看到了一步，再走一步。

13、学错知识比吃错药还倒霉！

“回”字有四种写法，是当年孔乙己先生用以炫耀的知识。只是可惜，这知识于，贪他茴香豆吃的孩子们无益，于他自己也无益，即便是我这个跟文字打了 30 年交道的文化人，至今尚不清楚那四种写法，却也并不觉得怎样遗憾。而且，我也不会去研究如何写。

在我的世界里，只有两件事，读书与赚钱，赚钱是为了读书，读书是为了更好的赚钱，如果要活生生的加上其他事情，大概就是有足够的财富了过后，带着家人欣赏世界吧。我目前的一切精力，都集中在做企业上面，我认为做企业简直极度好玩。

我们经常在电视台看到这种知识考题，“世界环境日是哪一天？”这是中央电视台全国青年歌手电视大赛上的一道“文化考核”题，要参赛歌手解答，由某学者讲评。以前读小学的时候，总是觉得能回答上这些问题的人很牛逼，现在，我却觉得这样的人很傻逼，而且，这种问题能回答出来，根本不能说明这个人就是优秀的人，反而误导了我们这些小学生，认为应该去死记硬背这些知识。有时候还打击了我们小学生幼小的心灵。认为自己很无能。怎么什么都不知道。

不知某学者作何感想，反正我看了这题，只是感到哭也不是笑也不是。至于讲评，我想倘若换了我，我会告诉那位歌手：这个问题，只需从事环境工作的专业人士知道即可，而且也算不上什么文化考核，因此，你作为歌手，不知道也罢，是不应该扣分的。

至于这个大赛的其他“文化考核”题，如“世界三大短篇小说家都是谁”，“‘人生自古谁无死’是谁的诗句”，“莘莘学子是什么意思”，“某某节何时在巴黎确定”一类，虽然不能说与文化无关，但对于歌手来说，不知道这些，也没什么了不起的。那些已经成了名的大歌唱家，请他们也来答答试试？你总不能因此而指责他们没文化吧？

不客气地说，倘若让我来出题——就出这类题，来考考这个大赛的出题人，我要是不把他们个个考得汗流浹背，恨无地缝可钻，就算我小时候那几天书白念了。

因为：

- 一，这种题的偶然性太大了，回答正确的几率本来就不高；
- 二，这种题，对于许多从事其他特定专业的人们来说，他们平时根本就没有必要注意；
- 三，最最重要的是：这种题的答对与否，并不能反映答题人的文化素质。

由此，我便想到了这样的问题：在知识爆炸的当今社会，我们有没有必要、有没有可能，把人类创造的全部知识，统统地塞进自己的大脑？如无必要、无可能，那么，我们应该进行怎样的取舍或选择？

一般而论，人们认为我们的知识结构应该是由下面两个部分来组成：

- 一，一般基础知识；
- 二，混饭吃的特定专业知识。但我，却以为还有一个第三，而且这个第三还要比前面的两

个部分更加重要，那就是对于一般基础知识和特定专业知识的理解、把握和创造的能力。以及，区分出来那些知识是对自己没有什么用处的知识，我们就不要去学他了。为什么有的人看起来什么都知道，却好混不好社会，高分低能？就是因为他们满脑子学的都是不能赚钱的知识。

这里，我想特别强调的是，在中国，自古以来，咱们就特别重视对知识的记忆，同时却忽视对知识的理解和运用。回到那个大赛的话题，我以为倘若把考题出在对知识的理解和运用上来，那就好多了。歌手的回答倘若还有创新，那就应该给予高分了。

据说中美两国学生的学习成绩，中小学阶段是中国学生优秀，因为这个时候考死记硬背，到了大学以及大学以后，就是美国学生优秀了，因为这个时候靠对知识的运用。这个现象说明了两国教育思想与教育方式的差异。而美国科学家、发明家远远多于中国，就又印证了美国重视创造能力的教育思想与教育方式的牛逼之处。

不明白我们到底为什么还不加以改变？

我的中学时光距离现在 15 年了。我那时的学习成绩是很优秀的，高中毕业时，包括数理化都是高分。可惜，十几年来，我当年记忆并运用得滚瓜烂熟的许多知识，特别是理科部分，就几乎从未应用过。至于当年费时最多的数理化，现在至少已经忘记了 99%！相反，我在业余时间里，凭着兴趣和自身需要而自学的知识，现在看来倒很有用，比方说哲学、社会学、心理学、宗教、中国通史、世界通史、中外文化史、中外艺术史，营销，管理，互联网，人际沟通……甚至包括服装、建筑、卫生、军事，谋略，兵法等等，都令我受益良多。特别是对我的生意有很大的好处。

而且，发生在我身上的这个现象，我相信绝非个例，相反，却是极其普遍的，即我们每一个受过那种教育的人，都会出现这样的现象。那就是说，我们的教育存在巨大的浪费！浪费且不说，简直是对我这种人的一种巨大误导，相当于我花了极大的精力白学了 20 年，倘若一开始，我就学的是我现在能用得上的营销，管理，人际沟通，历史，哲学，心理学知识，我相信，我现在的赚得钱肯定会更多，所以，我有个结论，读书的时候，喜欢看业余书籍的孩子，混社会，都差不到哪里去。

为此，我常常这样想：倘若我们的学习内容不那么盲目，不那么虚荣，能够在知识的广度方面有所拓展，特别是能够在素质教育方面多加注意，那么，不只是我们的学生，全体中国人的文化素质都将得到很大的提高。

遗憾的是，关于教育，特别是素质教育，我们已经讨论了许多年，却至今不见起色。

我们都学了些什么？

昨夜里做了一个奇怪的梦。梦中，有人问我一个初中数学题，这道题我不会做，一着急，急醒了。醒来后，好半天睡不着。我想，这个梦肯定是属于“日有所思，夜有所梦”，因为很长时间以来，我就疑惑我们的学习的内容，究竟能有多少意义？我读中学的时候，学习是很认真的。数理化几个主要理科的考试，每次都能得到高分。这几个理科的学习，也是占用时间最多的学科。相反，我所喜欢的语文啊历史啊地理啊什么的

倒是给点时间就完，仿佛成了业余。

问题是，我曾经不得不花费了那么多的时间精力学习的那几门理科的知识，自从中学毕业后，这几十年来，如果不说是完全没用的话，至少可以说是基本没用。相反，我在业余时间漫不经心学到的那些东西，这几十年来，反倒派上了用场。

这就让人感到我以前学的东西，实在是近乎荒谬。

现在，我只学对我做企业，盈利有帮助的知识了。不是说理科学习没有用处。对于准备专业学习专业研究的人员，它们当然是有用的，甚至还要精益求精；问题是对于一般人来说学那么多那么深，有什么意义呢？把那么多的宝贵时间和精力都用在只供后来忘记的学习内容上，难道就是我们学习的目的么？

现在的课本，据说里边的内容比我那时候还要丰富得多深奥得多。真不知道我们的教育专家们到底是怎样想的？建议教育部门搞一个跟踪调查，看看到底有多少人能够学以致用——哪怕能用上几分之一也好。

我想，我以后的小孩，不会让他去这种学校里学习，这简直就是一个灾难。没用的东西学了不少，有用的东西自然就被“省略”了。学错知识确实比吃错药还倒霉，因为他不仅仅会浪费你的宝贵的时间，还会误导你干没有价值的事。对于我自己来讲，我判断一个知识有没有用，就是想一想，这个知识能否帮我赚到更多的钱，能不能帮我更好的经营企业，或者是提高我的修养，凡是做不到这几点的知识，于我来说，统统是毫无意义的知识，不学也罢。希望能对各位创业者，老板有所启发。

14、学习就是生产力，不停的学习就自然富有

先跟大家谈谈这个世界最富有的民族：犹太人。我们经商的人，都应该对这个民族进行一个透彻的了解。

犹太人自公元一世纪被罗马人奴役，开始流离失所，流浪全世界。直至二战结束的 1947 年才回到现在的家园，就是现在的以色列，影响世界的犹太人很多比如：马克思，爱因斯坦，弗洛伊德，控制欧洲金融命脉的罗斯柴尔德家族，华尔街的超级富豪摩根，第一个亿万巨富洛克菲勒，股神巴菲特。

犹太民族是一个有强烈宗教信仰的民族。犹太人将学习视为信仰的一部分，学习是向上帝表示敬意。每一个犹太人都必须会读书。塔木德就是犹太智慧的基因库，塔木德本身的含义就是“钻研”或“研习”。塔木德认为：“学习是至善行为，是美德的本源，一个人的虔诚、至善、平和、优雅都是靠后天教育的结果”。

有一本书叫《虔诚者的书》。说到古时，墓园全要放书，在夜深人静的时候，死者要从坟墓中爬起来看书。书是一生中的宝贝。书柜必须设在床头，不能设在床尾，否则被视为对书不敬。

犹太人认为：教师比国王更伟大。犹太人对教师高度尊敬。学校在、知识在、书在，犹太民族无论流浪在何处，都能生存下来，而且更为强盛。《智慧比知识更重要》：何为知识？知识就是万事万物的真相和客观存在，而智慧就是将万事万物的真相与客观存在进行无限联接，综合总结出来的解决问题的最佳方案。

对人最重要的是什么？智慧，而智慧来自于知识。

读书的目的，就是拓展知识，具备了丰富知识以后，你学会了思考，你就会明白做人的道理或找到解决问题的方法。这就是智慧！因此，智慧来自于知识，比知识更重要！

犹太人崇尚创新，认为创新是一种智慧，要敢于怀疑，随时发问，知道的越多，越会产生怀疑。中国的家长对放学回家的孩子问的一句话是：“你考得怎样？”而犹太人家长会问：“今天你又提问了吗？今天与往日比有何不同？”犹太人认为创新是“滚动的智慧，开放的智慧，灵活的智慧。”人生通过学习可以认识自我、超越自我。

犹太人教育既封闭又开放。对犹太人内部是开放的，对外是封闭的，以保持犹太民族的生存竞争力。《塔木德》是准圣经，在公元2世纪到6世纪之间，犹太人用了500年，两千多个拉比和科学家合作编写出这本犹太人生存宝典。

犹太人认为，教育等于财富、等于个人感动，教育改变人生、命运，改变一切。在2000多年的流浪历史中，一切都被掠夺了，只有书和知识是夺不走的财富。由于犹太人对教育极为重视，对知识、对书无比重视，什么都可以不要。只有知识是最重要的财富，是可以随身携带而且终身享用的财产！因此，犹太人是全世界最早消灭文盲的民族，在1947年以前，犹太人连一片固定的国土都没有。可是在中世纪时期，犹太人就消灭了文盲。因此，这个民族的整体素质比其他民族要高出一筹，因此全世界的富人恨他们太聪明，穷人恨他们太有钱！

就是这些因素使得犹太民族在全世界流浪了两千年，却是全世界独一无二没有乞丐的民族！

总结一句：学习就是生产力，不停的学习就自然富有！我们商人更加应该记住这句话，不断的投资时间与金钱在学习上面。

15、做互联网赚钱必须意志力坚强

赚钱这条道路上，没有坚强的意志力，将永远活在地狱。其实在任何道路上行走，想要搞到钱，没有坚强的意志力都注定走不远。你走不远的后果就是总有的人走的比你更加远。那么走得更加远的人就赚到了钱，而走不远的人，就成了相关领域的失败者，虽然赖在这个领域不走，但是会一直痛苦，痛苦一辈子。

人身上的缺点，只有用坚强的意志力去改变，才能彻底改变。否则这个缺点就会终身成为你的短板，一直拉着你下地狱，在社会中过得不如意。对自己不要太温柔。对自己温柔的人，一辈子都不能进步。人真的是逼出来的，成佛成道，在此一逼。逼自己过这道坎，过了就吃

肉。不过就吃屎。

我们做互联网项目，做网赚对此体会是深入骨髓的。很多的零成本项目，说白了，讲透彻了。就是文案+推广+售后服务。

死磕两周就懂了，可是就是有很多兄弟，舍不得自己那身臭肉，狠下心来苦学，苦干。这些项目一点就透，少的就是具体化去落实的精神。每天去优化自己的文案，优化自己的项目，每天都参考 10 几个同行的推广渠道，操作手法。

每天做记录，每天做售后，做反馈。你只要拼三个月，人生就是另一番风景了。至少从员工蜕变成个体户或者说小老板。可是很多人就是不能坚持拼搏。哎，我能说什么呢？

你拼不拼，其实跟我没关系。我照样赚钱，只是觉得 我应该再讲讲这些简单的道理，万一哪个做项目的兄弟听明白了，就改变了人生呢。我也算是功德一件吧。任何成就都是建立在坚持不泄的精神上，道理简单，必须做到，做不到的人，还是去打工吧。赚钱真的不适合一点自律性都没有的人。

我们提供的项目很简单，你听话，照做，就能赚钱。豁出命来跟我们干，3 个月后，你有钱了，愿意找个客服自己单干或者跟着我们干都可以。

16、做一个仲裁的高手！

历史上的牛人，都是肯等待的人，等待并不是玩耍，而是默默的储存实力，找到机会遇到危险了就开始逃跑，装死，也是大人物的作风。

装死这招，都是牛人喜欢干的。比如，齐桓公当年跟他兄弟争国王的位置，被管仲射了一箭，齐桓公赶忙滚下马，口吐鲜血，死了。其实是装死。管仲大喜，骑着马就逃命了。齐桓公等管仲周了，又爬起来，倍道兼行跑回齐国首都当国王去了。

仲裁比较出名的韩信，甘愿受到胯下之辱。钻一个屠夫的裤裆。后来当了大将军。

可以这样说，凡是成大事的大将军，王爷，皇太子，皇帝，老板，都是仲裁高手。老子讲，弱胜强。坚强者，死之徒。比较硬气的，不是死了，就是上了梁山了。比如林冲，杨志，就是骨头特别硬，穷人就喜欢骨头硬的人。说白了，这些人就是不懂社会规则，不知道如何混社会，最后走投无路，只能上落草为寇。

其实，任何一个大人物，必须分清楚厉害，而不是脑子一热，想怎么干就这么干，普通人控制不了自己的情绪，人的懒惰，也是因为控制不了自己的情绪。

一个人刻苦工作，刻苦读书，也是能控制自己的典型。司马懿当然也是仲裁高手，面对曹操，曹丕，曹叅爷孙三人，这三人很牛逼，司马懿就规规矩矩的装好孙子。等到这三牛人死了，就老子天下第一了。

司马懿面对多智近妖的诸葛亮，方法也很简单，承认你牛逼，你就是送女人衣服来侮

辱我，我也不跟你打。司马懿的口头禅就是诸葛亮真神人也。等你死了，就是我的天下了。

日本的德川家康也是如此一个牛人。织田信长，丰臣秀吉牛逼的时候，德川家康就装好孙子。等你们死了，我再来。传说有个故事。德川家康，丰臣秀吉，织田信长一起遛鸟，有人问，这个鸟不叫怎么办？织田信长说，杀了。丰臣秀吉说绑起来，德川家康说，我啥也不干，就等着，是鸟嘛，他总会叫。德川家康有耐心，后来牛人都死了，天下就德川家康最有能力了，然后德川幕府统治了日本 265 年。

房地产大佬冯仑有一句话：伟大是熬出来的。你必须要有耐心。其实马云干阿里巴巴 10 多年没盈利，还在干，很多大企业成功创业皆是如此，前面三年赔裤子，赔房子，甚至赔老婆，都很正常。

赔钱本来就是赚钱的一部分。普通人只想赚不想赔，所以永远也赚不了钱。

我国春秋时期的第一霸是齐桓公，大概只持续了 40 多年霸业。第二霸是姬重耳，也就是晋文公，其霸业持续了 160 年，晋文公的兄弟当国君的时候，就想要他的命，晋文公带着六大家臣到处逃亡。为了活命，扩大自己的实力，娶了他侄子抛弃的媳妇，他侄子的媳妇是秦王的女儿。后来他借助秦王的势力登上了国君的地位，这个时候，他已经 62 岁了。逃亡了 20 年！

牛人，就是为了现实利益，忍辱偷生的人，非常有耐心。讲到这个地方，先讲一下齐桓公为什么霸业只有 40 年，他死了齐国就没称霸了？原因很简单，齐桓公没有培养人才，只有一个管仲，还比他先死。

而晋文公流浪的时候，就带着六大家臣，他当国君了，这六大家臣就成了六卿，所以晋国后来跌倒多次，这六卿都把这个国家给扶起来。大厦将倾，独木难支。刘备培养了很多人才，诸葛亮只顾自己演戏，是个戏霸，所以，蜀国衰落。看别人曹操。文武大臣各列一排，当然实力就最强大。可以多称霸几十年。

所以，老板做企业，最应该干的是把你企业里的人才给培养出来。而不是玩独舞，当戏霸。玩不长久，因为你总是要死的。

大凡牛逼的企业家，都喜欢教育儿子，李嘉诚休假的时间，基本都带着儿子教育。国势衰退，好多都是后继无人造成的。比如秦始皇的儿子，就是傻不拉几的把江山送给项羽刘邦了。

最后：孙子兵法，这个名字，我来调侃下，实际上，一个人只要学会了该孙子的时候当孙子，都不会混得差。

刘备能起来当皇帝，也亏前面这么多年孙子装得好，后来想装大爷，为关二爷报仇，结果自己就报销了。

人民不喜欢大爷，人民只喜欢孙子，老子讲，木秀于林，风必摧之，出头的椽 chuán 子先烂。

当老板就是要在员工面前装好孙子，员工心理面就暖暖的，认为你尊敬他，给你使劲干，你要是在员工面前装大爷，员工就在心理面骂你是龟孙子，会装孙子与尊敬他人，不是素质问题，而是必须具备的能力。

总而言之，打不赢就跑，识时务者为俊杰。

* 【第五章：创业合伙人】

1、创业选择合伙人的一些问题

怎么选择合伙人？为什么我们创业需要选择合伙人？什么样的关系是最适合做合伙人的？

我们可以参考一下很多做的优秀的大公司最初创业的时候，如微软的盖茨与艾伦，后来的鲍尔默。苹果的乔布斯与沃兹。这些人都是很早年的朋友甚至是同学。中国的很多大企业都是家族血缘关系！

为什么是这样的关系？因为创业并不容易，这个过程中会遇到很多挫折与磨难，一般人不具备大的格局，很容易因为小的利益争吵。而血缘关系即使再吵，甚至是打架，过后也多半能原谅。这样凝聚力就不会出问题，容易成功些。不过也有例外，不能原谅的就夫妻反目。兄弟成仇了。

现代社会，很多人神经敏感脆弱，一点点小事，都能整的大动肝火，如果没有什么相当长的了解，合伙人很容易散伙。我曾经有个合伙人，他一分钱不出，也不怎么做事，我又供他吃，又供他睡，他还借我钱花。可是居然因为一个业务出卖我，自己拿去赚钱了。

说是不为他着想，他家里逼着要钱呢，我狂晕，就这格局还创业？事后我总结，合伙人宁愿挑不到，也绝对不乱挑。另缺勿烂。后来，这个家伙QQ发我消息，有回来的意思。在外面混了一圈，发现我对他最好，并且我的事业也有了起色了。还假装给我建议来指导我，我就回他两个字“谢谢”，就再也不理他了。

我认为，合伙人性格，格局最重要。人一定是有大格局才有大事业的，为了几个小钱能出卖兄弟的人很难混好。小肚鸡肠的人也很难混好。平常多注意一个人的细节，细节最能反映一个人的真实内心。

我们为什么要寻找个合作伙伴呢？

因为每个人都是有局限的，非常难得一个人既有领袖能力，也有管理能力，就连皇帝都要整个宰相。你可能善于谈业务，但不善于技术，或者善于设计，但不善于实现。所以你要有人来做你不会的那一部分。这就是合伙人的意义。比如戴尔公司是两个人干起来的，戴尔

与他的伙伴罗林斯。索尼是盛田绍夫与井深大干起来的。很多公司都是两个人干起来的。

如此厉害的人为什么还要整个搭档？你就不需要？因为这设计到公司两个最重要的方面人，“领导者”“管理者”

领导者与管理者需要的能力是完全相反的。领导者需要一种把任何复杂问题都能极致简化的能力。

而管理者恰好是要把任何简单的问题分析的透彻，仔仔细细的人。即是管理者需要把任何简单的问题复杂化。仔细辨别自己的天性是领导者还是管理者，然后发挥自己的特长最重要。领导者的作用就是考察市场，看看企业内外各种复杂的情况，国际形势，行业形势。然后从复杂的各种事物中找到那些是我们将来要做的，哪些事情是重点，哪些事情是马上要做的，那些事情可以放一放。

轻重缓急，在领导者这里就变得非常的清晰简单。而管理是个实际的工作，管理者实际上做的是鸡毛蒜皮的事情，需要把各种细节运营好，才能让项目正常运转起来。战略这种事对企业来说非常重要，但是你不可能天天做吧。

领导者是总设计师，管理者是建造这个企业的执行人。我们看华为，大家都知道任正非与孙亚芳，任正非管理内部事物，孙亚芳管理公关销售等外部事物，这就是一个能力互补。人必须要有一个合作者，才能成大事。

刘备就知道这点，到处找文找到诸葛亮。武找到关张赵。我一般喜欢两个人合伙做事。中国人有个毛病，一上三个人，就开始三国演义，明争暗斗。很是不利于做事。仔细分析下矛盾，其实一般的矛盾，我们都可以通过双方的相互忍让得到解决，除非是那种原则性的错误，比如出卖公司利益。

我建议两个人合伙的时候，无论遇到什么事情，都及时沟通，千万不要闷在心理，不闹就不闹，一闹就掰掉了。

2、我选择创业合伙人的经验

创业中，合伙人的选择是个非常重要的问题，虽然合伙人非常不好找，但并不意味着是个人就行。

这种奠定企业文化基础的事情，还是要慎之又慎。其实创业，对人的素质要求是相当高的。

（1）、真诚，坦率的人，如果这个人喜欢惹是生非，喜欢搬弄是非，不管这种人能力有多强，也别让他加入。

（2）、合伙人最好来自于同学，同事，尽量是了解的时间相当长的人，大家知根知底的。这就要求创业其实有准备工作的，也许你提前好几年，就在寻觅合适的人了。比如马云，他很多合伙人都来自于他的学生。

(3)、相互之间有包容心，别为了些鸡毛蒜皮的事情成天斗争，小肚鸡肠是成不了大事的，走不长久的。

(4)、既然是创业，就不是在一起来吹牛扯淡的。平常除了沟通工作，谈项目，还是沟通工作，谈项目。总之，只做与工作有关的事情。除非不得已联络下感情。我们创业的起步阶段，时间与精力都异常宝贵，容不得浪费。

(5)、亲兄弟，明算账。既然一起创业，就必须共同出资，心往一处想，劲往一处使。杜绝一个人出资，另一个人找任何借口不出资的情况。他不出钱，他就会带着投机心理来创业。看到好了，就跟你一起做下去。稍微感觉没前途，就立马开溜。其实这还不是危害最大的地方。

最可恶的地方是，这种合伙人不出钱，他就不会上心。会严重影响团队的战斗力。使团队经受不住一点困难的考验。

我在几年前刚创业的时候，由于没有经验，其中有个合伙人，就是不出房租，不出饭钱。看到团队没有收入，居然跑出去找个兼职来干，而当初我居然能容忍这样脑子混乱的傻逼跟我们一起。结果是我们出房租，饭钱，养了一个给团队增加负担的废物，这废物还很不高兴。我们既然选择当老板了。就要把各种简单的道理搞清楚。坚决不能感情用事。

否则，市场会毫不留情的教育我们，不管是人际关系还是带团队，都跟打工的时候有本质区别。因为这个时候，你是老板了，角度不一样了，每件事不管好的坏的，你都要承担责任。

(6)、创业合伙人必须是打工的时候就素质高的人，你不能期望一个打工失败者可以直接当老板。创业要求比打工更加任劳任怨，工作强度要求更高，活做得要更加漂亮。只有这样，才能在激烈的竞争中胜出。优秀是一种习惯，失败也是一种习惯。优秀的打工者在创业的过程中，会保持优秀的习惯。

失败的打工者有可能在创业的过程中睡到自然醒。这种整体素质差的人改变起来非常困难。我们找合伙人是找到与自己素质相当，甚至比自己素质更高的人合作。而不是找到一个低素质的人来教育培训，一般你尝试教育培训别人，最后都会成为仇人。

3、我是如何说服别人跟我创业的

首先，我把时间劈成了三段，过去，现在，和未来。原则是，增加他过去没创业带来的损失，遗憾，和痛苦。描述未来创业成功的好处。越详细越好，最好举例说明。

目的是，让他现在就跟我创业。我们要说服一个人。

首先，我们要明确一个概念就是，讲对说服的对象没有好处的话，他是不会跟你走的。你描述的东西，必须要对他有好处。

我总结了 7 招。

第一招：畅想未来。也就是通常说的画饼。如果创业，收入会提高的什么程度，将来会给他带来什么好处，未来会获得什么资源，就是用未来来诱惑他 现在采取行动。

第二招：举例论证：谁谁谁，创业成功了拥有了什么什么，这种例子举三，五个非常典型的，特别是你将要拉他入伙的行业中成功的例子，给他看。

第三招：用过去恐吓他，过去没创业，收入非常低，帮他算账，比如一个月收入是 5000 块，每个月吃喝用，能剩下 1000 块吗？一年才 1W 块，干十年才能有 10W 块，够干啥？买不起车，买不起房子，交不起女朋友。我们创业，开始可能不顺利。但一旦上了轨道了一年就能赚几十万。

第四招：告诉他谁谁谁，年纪比他小四五，岁，创业成功了，你需要找几个这样的例子。年纪比他小 4,5 岁的人因为创业成功，现在地位 有了，事业有了，钱也有了，家庭也很幸福。增加他的焦急感。

第五招：告诉他，因为以前有很多机会，比如开淘宝啊，很多发财的机会，由于他没打定创业的主义，犹豫了，错过了机会，那些以前抓住机会的人都发了财了，举例几个例子说明。

第六招：了解对方最在意什么，比如对方现在最想找女朋友。你就可以告诉他，没钱是找不到女朋友的，现在女人都拜金，你没有事业，找到的也不是质量好的女朋友。如果你创业成功了，会找到很多层次高的女朋友。这一条是，了解对方需求，把他的需求分析成需要创业成功后 才能很好的解决，这一招最有杀伤力，大家慎用。

第七招：否定他其他的出路，只要他提出任何一个出路，你就给他往死了的分析，最后问他，还有什么出路吗？还有什么其他出路吗？他最后自己都会说，只有创业一条路。这一招其实是非常厉害的，是传销经常用的招式，不过内功不够用不好。大家自己去掂量。

大家根据自己的具体情况，把我这七招套到自己身上，去说服别人加入你的队伍吧！

4、如何把人凝聚在你身边。

很多创业人刚开始创业的时候，不知道如何才能把人团结在自己的周围，没有凝聚力，下面我给出我的操作方案。

（1）拉高跟你一起创业的人的梦想，比如他的梦想就是在上海有车有房，你要把他的梦想变成有一个亿。

（2）自己的梦想要包含你的伙伴的梦想，也就是说，只要你的梦想实现了，他们的梦想就能实现，这样，他们就愿意跟随你，同时，不断的强化自己的梦想，并让他们都知道，这样，还可以获得更多的人追随。

（3）不断的强化自己的梦想，伙伴的梦想，如果你停止强化梦想，那么大家的梦想都会消失。梦想消失，创业团队就要解散。

（4）讲梦想的时候，要讲有梦想有什么好处，比如你贝兼到 100 个亿，可以有社会地位，可以有游艇，豪宅，可以买自己想要的任何书籍，可以让子女去读地球上最好的大学，可以让父母去新西兰生活，每个伙伴都有自己的团队，灵魂得到升华，等等。也就是说，你需要把梦想实现能得到什么好处，描绘得越具体越好，这样，大家就会铁心的跟随你。

（5）把自己扯到跟历史上的牛逼的人，行业里牛逼的人的高度，甚至对团队讲，我们要一起超过这些历史上的牛人，行业里的牛人。这样能增强团队的战斗力。所以，我们经常看到牛逼的大富豪，都喜欢吹一个大牛，动不动就超越马云，干掉腾讯，这是有道理的，并不是别人乱讲。

（6）你的梦想必须明确，简单，一句话可以描述，善于记忆，比如，我对团队讲，贝兼一千个亿只是起步，把这个印象深深的印在团队成员的脑袋里。他们在其他地方，不可能听到如此牛掰的话，他们就只能呆在我们这个团队中了。

（7）讲了这么多虚的，讲一个实的来支撑上面的精神体系，就是你在创业初期，你必须非常拼，非常刻苦，比如我早上 5 点就起来工作到晚上 10 点甚至 12 点，无节假日，无任何娱乐。这样，团队成员一看，慢慢的他们就真信我说的了。只要信了，你叫他们去做事，他们就会上心了。

5、老板如何选择企业核心层

如何选人，是我们所有当老板最核心的工作之一，企业就是由人组成的，优秀的人多了，企业当然就牛逼，一群傻逼集中在一起，也别指望做出什么好成绩。

我选人的第一个标准是这个人有状态。积极向上，非常有活力。因为，没有那个员工喜欢死气沉沉的领导，也没有那个顾客喜欢死气沉沉的员工。所以，死气沉沉的领导只能带出来死气沉沉的员工，最后整个公司就死气沉沉的，没有活力。所以，选人第一个看人的状态是不是积极向上，非常有活力。

老板的本领不是盯着事情做，而是调整自己的状态，把控管理层的状态。企业管理层的状态好了，业绩自然就好。

选人的第二个标准：与这个人聊天，看这个人是喜欢讲理论，还是喜欢讲简单干脆实用的话。能做事的人说话是直接奔着具体操作，执行的方向去的，越是不中用的人，越喜欢谈论理论，半天都落不到实处，为什么他落不到实处呢？就是因为他不会，会得人只需要简单讲两句，大家就知道怎么做了。不会得人才扯出来很多理论，掩饰他的无知。

选人第三个标准：看这个人是关注企业的优点，还是关注企业的缺点。选关注优点的人。因为一个企业能够发展好，不是因为他天天都在修正自己的缺点，讨论自己的缺点，而是

他在不断的优化自己的优点，琢磨自己的优势。企业的利润是优势发挥的结果。我这个人为什么能够带团队，能够做项目，赚点小钱，因为我知道我的优势就是读书+改变人的思想，所以，我天天就读书，然后找几个人来改变他们的思想，我甚至连团队管理都不做，因为我脾气暴躁，动不动就对人骂“草泥马”。而且我嘴上脏话连篇。普通人根本受不了我这样，所以，我就培养几个人跟着我挨骂，让这些受了我的人去做团队管理。我只管整体企业的方向与团队人员的思想问题。因为这是我的特长，所以我只是把我自己的优势发挥到极致，我做不好的地方，我压根就不去碰。结果，越做越顺手，顺心。利润也还可以。

选人的误区之一：我问过很多老板，他们都说选人要忠诚，要有道德素质，要有能力。其实，这都是误区。

首先讲忠诚，一个人是不可能对你的企业忠诚的。他凭啥要忠诚于你？我们可以扪心自问一下，你会忠诚与谁？人还不都是为了自己，钱多就跟你混，钱少就闪人。

要有道德？其实很多人压根没搞清楚什么是道德。我以前给一个全国最大的建材公司打工的时候，我就是经常出去给客户吹，我们的质量是全国第一，真的是第一吗？其实我自己都不清楚到底是第几。我甚至跑业务的时候，偷偷的把竞争对手的宣传册拿出去扔了。只留下我的宣传册。结果，就是我这种不道德的人，业绩最好。当老板的，你们扪心自问，业绩到底是不是靠道德做起来的？那么你为什么要求你的核心层是有道德的人？曹操，刘邦的选人标准是有道德的人吗？喜欢历史的可以去查一查这些成功者的选人方式。

其实，最有争议的就是有能力的人。我记得马云说过，企业就是带着一帮普通人干成了一件不普通的事。他为什么不选有能力的人？其实，我们每个创业的老板，开始对自己做得那件事情，根本就不具备什么能力，但是为什么最后能做起来？不是因为有能力，而是因为做事非常用心，天天都去想，都去琢磨，这个事情慢慢就成了，所以，也不是选有能力的人，而是选上心的人，选用心的人。

6、创业者要让自己的伙伴知道为什么！

当老板要习惯性的分享自己的观点，经验，知识给员工，这样，员工就知道老板想什么，方向是什么。现在的人文化水平越来越高了，要让员工知道为什么干，而不仅仅是简单的工作。这样，员工才有主人翁 **weng** 精神，工作效率与质量才能提升。

创业并非都要做大事，人们需要解决的小事很多，你就选择一件小事来解决。很多时候，我们认为的小事，对人们来说非常重要，是大事。而且做小事成功几率大很多。

找到一件值得去做的小事，越小越好，然后坚持到底，很多创业者成功，靠的就是坚持！如果你有拖延的毛病，你就把事情全推给员工，规定他们多长时间完成。当然，你自己能改正这些毛病最好。很多老板喜欢与自己性格，经验，甚至行为模式相同的员工。这其实是错误的，应该雇佣能力与行为模式性格都和自己互补的人为企业工作。

能把企业做大的人，都是活到老，学到老的人，现代社会发展日新月异，学习新知识就更加重要了。多读科杂志，多了解世界的发展方向，对抓住新趋势有好处。

7、如何建设公司的干部队伍

很多老板的管理，都是眉毛胡子一把抓，完全瞎整没有套路。

今天我讲一下我的套路。

伟大的人都是不断的把自己的思想复制给别人，你能把思想复制给多少人，你就有多牛逼。佛祖复制给了很多和尚与尼姑还有很多信众，耶稣复制给了很多传教士，很多信徒。他们是我的偶像。是地球上把事业做得最大的人。

当老板，也是复制自己的思想给别人，一般情况下，我们暂时没有佛祖、耶稣这么大的能力把自己的思想复制给很多人。我们就复制给身边那几个高管。

我们对于高层，就是把自己的灵魂，价值观，使命感复制给他们。通过聊天的方式，将思想注入到他们的灵魂里去。如果你的高层，都成了你的复制品，那么这个公司就不是由老板一个人管理了，就是由几个老板管理了。高管都操心了，公司就有前途了。

对于企业中层，我们可能没有时间去耳提面命他们。那么，我们就通过开会，通过制定公司的规章制度传播我们的价值观，使命。至少要让企业中层都理解老板思想的核心点。

对于公司的基层，这是公司的执行层，我们完全没有必要跟基层员工讲思想的问题。我们仅仅要他们知道我们公司生产什么产品，做什么服务的就行了。然后就让他们不断的卖产品就行了。

对基层员工，完全没有必要考核他们对公司老板的思想理解了多少。对老板价值观理解了多少。我们只要他们不断的按照公司的规定行动就行了。

8、老板要学会卸磨杀驴，过河拆桥，六亲不认！！

所有最成功的老板都是这样玩的，而且，必须这样玩。为什么呢？

因为一般人拼命干5年，这五年，他有激情，为了买房，买车，吃饱穿暖，讨老婆，很拼！，但5,6,年过后，大部分人就干不动了，所以，成功的老板怎么搞？一旦看到第一批跟自己打江山的人状态不行了，赶紧物色新人选顶替他们，而这些新人一旦上来，为了证明自己不是个废物，就会开始拼，很有激情，也要为自己买房，买车奋斗。老人一看到新人业绩起来了，受到重用，他们怕自己的利益受到威胁，也会再一次鼓起劲来拼，要不立马就会被淘汰。

历史上成功的皇帝都是这个玩法，所以，宰相啦，高官啦，将军啦，几年就会换一波新人上来。想发展好，永远不能用一批人跟皇帝走20年，不同的时期必须用不同的人。

员工不可能跟老板一样非常有激情，还能持续 30 年，所以，最厉害的公司，一定是天天招聘的，铁打的营盘流水的兵，不断淘汰激情不在的员工，把他们放到社会上去，不断吸收那些初生牛犊不怕虎的人，来打江山，来开拓市场。

除非真正核心的几个人非常有激情不用换掉以外，其他的人，都要 3,5，年一换。阿里巴巴就是换人非常频繁的一个企业，不管多大的官，包括 ceo 几年就换掉！华为呢，是用轮值 ceo 的策略在做。基层就是不断放弃老人，逐步吸收新人，把新人放到重要位置上面去。这其实跟烧柴火一样，燃烧掉的木头就成了灰，需要不断的添加新的木头，火焰才会越来越旺盛。把燃烧掉的木头扔掉。

李世民，康熙皇帝，都是用的这个策略。刘邦，朱元璋，也是用的这个策略，飞鸟尽，良弓藏，狡兔死，走狗烹，敌国破，谋臣亡，不是当老板的狠心，而是你没用了，就必须把你干掉，换有用的上来，不同时期，有不同的任务，就必须上不同的人。只有这样，企业才能健康，持续的发展。

尤其是高速发展的创业公司，每个人的梦想大小都不一样，但创业的时候大家走到一起了，有的伙伴就是为了买房，买车，存款 50 万就行了。这个目标，稍微发展快点的公司，3 年就实现了，没实现目标前，伙伴们很拼，一旦实现了目标，他的心思就不在工作上了，就要去吃喝玩乐。比如，我就有个伙伴，才赚了几个小钱，但心思已经不在工作上了，到处吃喝玩乐去了，这种人，必须坚决换下来。让没吃饱的饿狼顶上，企业才有发展的新动力。

所以，我的观点是，当老板，就一心为了企业的发展来做事，必须要替换掉没激情的人，不能够继续拼搏的人。不管他以前功劳多大，也必须卸磨杀驴，过河拆桥，六亲不认！换上新的有激情的人，有拼搏精神的小鲜肉。否则，企业就不能发展了

* 【第六章：成功者的素质】

1、创业人到底是种什么人

什么是创业人呢？创业的人就是喜欢折腾的人，是个拥有勤劳的双手，并且拥有活跃脑袋的人。想发挥自己的才华，不愿意甘居人下，想获得财富自由与精神自由的人。最重要的一点，他行动了。而打工仔，怕这怕哪的，混点日子，在别人的企业里得过且过就行了。他们获得了暂时的安稳，牺牲掉了自己的自由意志，自己的特长也很难充分发挥，基本上也就牺牲了财富自由与精神自由的可能。

我祝福大家，走上了创业这条路，我将终身陪伴大家。给大家贡献我的经验。

创业人是喜欢解决问题的人，是碰到问题就兴奋的人，而打工仔碰到问题就头大。推卸责任，创业人也是解决问题的人，你总是喜欢解决各种各样的问题，然后让业务正常化，让企业盈利正常化，创业人也是没事找事的人，当业务都正常了，我们总是要折腾点新业

务出来让大家干。

创业的过程中，有的人可能会失眠，迷茫，甚至想老子不干了。但我们都需要咬牙坚持下去。因为创业成功的喜悦是发自肺腑的，会让人的心儿发颤，感觉棒极了。

创业的男人，就算你长得不是很帅，都有女人把你当男神，这是我自己的体会，有狼一样的女人会喜欢你，而绵羊一样的女人跟你没有共同语言。会早早得离开你。创业的男人，心理承受能力都很强，摸一摸眼泪，继续赶路。

我经常见到 60,70 岁的大老板，依然精神矍铄的工作，依然没有周末，努力拼搏。我也见过很多穷人的孩子，他们上班的时候想着下班，想着放假(提前祝大家五一发大财！)，一天 8 小时，有四个小时拼命干活的人，都能成功企业经理级别的人物。

这些打工的人，都不是发自肺腑的工作，效率极其低下，我们当老板的人，看在眼里，乐在心理，这些家伙就这样干吧，，给我当一辈子长工，反正他们的月薪都很低。如果我算出来太亏了，我就会让他走，怎么算我都不亏。

我们创业人自己给自己找工作干，而且是拼命的干，我们会发现当我们 60,70 岁的时候，依旧会很健康，虽然我没 60,70 岁，但我成天见到 60,70 岁的老板，他们很健康，而普通人，就健康不起来。我想一个是因为经济条件差，住房，医疗，食物都差，另一个，老板们思维活跃，普通人思维僵化，因为老板们一直在用脑，李嘉诚 87 岁了，依然健步如飞，依然每天早上 6 点就起来工作了。

我们创业人追求完美的人生，我们想要努力去做成一件事情，实际上我经常给我的伙伴们讲的就是，如果你能把一件事做到极致，你就能发大财。而打工仔，基本没机会做好一件事，因为打工仔的时间是老板安排的，他的时间是碎片化的，所以没啥前途。

2、创业者就是很多东西都跟普通人想得不一样的人

创业者是那些能够比普通人见识深的人，《孙子兵法》讲：见日月不为明目，闻雷霆不为聪耳。意思是说，你看到了太阳月亮没什么了不起，因为普通人也能看到，你听到了打雷不能说明你耳朵灵敏，因为大家都能听到。

普通人开公司，或者是当领导，招聘员工，总是招聘一些不如自己的人进来，以为这样好管理，我碰到有些老板还告诉我说，怕秘密让员工知道了，他会了，就自己去干，不跟我做了。这都是小肚鸡肠的人，没有大格局，成不了大气候。

比如微软公司的比尔盖茨说：

“我只招比我聪明的人！”比尔盖茨经常开除一些别人看来非常优秀的人，原因就是比尔

盖茨认为这个人没他聪明。所以微软把环境、文化、氛围搞得好好的！让众多比“比尔盖茨还聪明的人”毫无后顾之忧的在微软拼命的干。微软公司想不发达都不行！

这也是我现在的招聘策略，我竭尽全力的去选择优秀的人跟我们混，优秀的人你不需要教他，他自己会教自己，自己就能把工作做好。如果你招聘到了不优秀的人，看似节约了底薪，其实，这个人进来，你需要培训他，这就是成本，他工作也不够努力，做得也不好这又是成本。所以，花 1 W 快招聘一个优秀的员工，好过花 5000 块招聘两个差的员工。

如果你不是开公司，在别人公司里打工，你吸收我的思想，对你也有好处。

创业者要明白企业是个生态系统，要能容纳得下各种各样的人才，不管是正规军，还是偷鸡摸狗的人，只要是能为企业创造效益，不违法的，我们都可以笼络到自己手下，其实大凡干大事的人，手下的人才总是多种多样，比如宋江手下的人才，战国四君子手下的人才，都是如此。

像谷歌这样的公司，为了挖掘不同人才的潜力，会让他们在工作中，有 20% 的时间是自由支配的。所以，谷歌公司发明了很多非常具有潜力的新玩意，比如无人驾驶汽车，无人直升机快递。这都是企业文化兼容性好的成果。

创业者绝对不能小肚鸡肠，容不得沙子，我们只要达到企业发展，赚钱的目的就好，至于手段，完全不要去约束你的员工。

经常有创业者问我学习的方法论问题，以及看什么书！

我的经验是，越多越杂越好，像诸葛亮经常说“观其大略”是最好的，这样就不容易陷入到死角，不容易走极端！而且最好是两种意见截然相反的书同时读！一个人聪明不聪明就是看你的脑袋里能不能容纳下两种截然相反的观点，还能够正常运转。等你学会把意见完全不同的书中的内容找到相同点，并且试着从中归纳自己的判断，并形成自己的系统那就有所小成了。此外，我认为并非非要看书才是学习，看报，看电视剧，看广告，看世界万物，都是学习，人情练达即文章，世事洞明皆学问。

学习是一个随人随地随事的事情，任何时候都能学习！比如去餐馆吃饭，就留意一下服务员的工作方法，看看怎么样的上菜方式是最好的，你会发现不同的服务员差别简直太大了，其实端盘子真的是有很大学问的！

别人看电视都很烦广告，而我是经常看广告，有些比较好的广告真的值得好好推敲，你把那些好的广告修改修改，换成你的产品卖，你就相当于请了一个牛逼的广告策划，还不花钱。总之，要不停的思考，不停的学习诸子百家，好的坏的都学。

3、创业者心态不好，就注定是个弱者

（1）心态决定人生

一位哲人说过：“你的心态就是你的主人。”在现实生活中，我们不能控制自己的遭遇，却可以控制自己的心态；我们不能改变别人，却可以改变自己。其实，人与人之间并无太大的区别，真正的区别在于心态。所以，一个人成功与否，主要取决于他的心态。社会上有很多在逆境中拼搏起来的人，都是因为心态好，心的强大。弱者主要是弱在他的心态。

（2）生气不如争气

人生有顺境也有逆境，不可能处处是逆境；人生有巅峰也有谷底，不可能处处是谷底。因为顺境或巅峰而趾高气扬，因为逆境或低谷而垂头丧气，都是浅薄的人生。面对挫折，如果只是一味地抱怨、生气，那么你注定永远是个弱者。其实人生大部分都是失败，但只要抓住一次机会成功了就行了。

（3）有自信才能赢

古往今来，许多人之所以失败，究其原因，不是因为无能，而是因为不自信。自信是一种力量，更是一种动力。当你不自信的时候，你难于做好事情；当你什么也做不好时，你就更加不自信。这是一种恶性循环。若想从这种恶性循环中解脱出来，就得与失败作斗争，就得树立牢固的自信心。

（4）心动更要行动

生活不会因为你想做什么而给你报酬，也不会因为你知道什么而给你报酬，而是因为你做了些什么才会给你报酬。一个人的目标是从梦想开始的，一个人的幸福是从心态上把握的，而一个人的成功则是在行动中实现的。因为只有行动，才能赚回滋润你成功的食物和泉水。

（5）平常心不可少

人生不可能一帆风顺，有成功，也有失败；有开心，也有失落。如果我们把生活中的这些起起落落看得太重，那么生活对于我们来说永远都不会坦然，永远都没有欢笑。人生应该有所追求，但暂时得不到并不会阻碍日常生活的幸福，因此，拥有一颗平常心，是人生必不可少的润滑剂。

（6）宽容是一种智慧

俗话说得好：“退一步海阔天空，让几分心平气和。”这就是说人与人之间需要宽容。别人来找你这个当老板的麻烦了，你后退一步，可能付出很小的代价就解决了，而你前进一步，可能流血五步！我们没必要跟屌丝血流五步。

（7）学会给心灵松绑

人的心灵是脆弱的，需要经常地激励与抚慰。常常自我激励，自我表扬，会使心灵快乐无比。学会给心灵松绑，就是要给自己营造一个温馨 xīn 的港湾，常常走进去为自己忙碌疲惫的心灵做做按摩，使心灵的各个零件经常得到维护和保养。

（8）别把挫折当失败

每个人的一生，难免都会遭受挫折和失败。所不同的是失败者总是把挫折当失败，从而使每次挫cuò折都能够深深打击他取胜的勇气；成功者则是从不言败，在一次又一次的挫折面前，总是对自己说：“我不是失败了，而是还没有成功。”一个暂时失利的人，如果继续努力，打算赢回来，那么他今天的失利，就不是真正的失败。相反的，如果他失去了再战斗的勇气，那就是真输了。

（9）避免烦恼成心病

在现实生活中，终日烦恼的人，实际上并不是遭遇了太多的不幸，而是根源于烦恼者的内心世界。因此，当烦恼降临的时候，我们既不要怨天尤人，也不要自暴自弃，要学会给心灵松绑，从心理上调适自己，避免烦恼变成心病。

（10）快乐其实很简单

一个会心的微笑，一次真诚的握手，一次倾心的交谈，就是一些快乐无比的事情。

一切财富、名誉、地位，都是外在表象。心态才是根本，马云不是现在才成功的，他几十年前就成功了，因为他心态好。很多创业者并不是日进斗金的时候才成功的，而是刚开始的心态就决定了他已经是成功者了。为什么学习中国传统文化之后能够轻松获得财富！因为心态好了，人际关系就好了，也能够团结人了，也能静下心来把具体的事情干好，想不创业成功都难。

4、创业者需要那些技能

首先，那些声称自己讨厌销售或者不能做好销售的创业者必须失败，销售能力，是创业者的第一能力。

如果仅仅会销售，有一个产品，勤勤恳恳的干下去，可以干成一个小老板，很多老板都停留在小老板的角色而不能前进一步成为企业家。原因是赚到钱后，不懂得培养新人，接替自己的位置，自己一直在当销售经理，而不是老板。销售产品开始要老板抓，发展到一定时候，就应该放手。

放手干什么呢？开始学习运营，财务，员工管理，法律，以及薪酬管理。这是走向企业家之路，别以为企业家很悠闲，企业家实际上非常辛苦，如果你想随心所欲的做事情，最好别把企业做大。

如果你是个工作狂，学习狂，享受工作，犹如李嘉诚，比尔盖茨这样的工作狂人，那么成为一个企业家是一件美事。

当你把我提到的这些基本能力都学会了后，注意，不是叫你学精通，而是基本会了就行

了，关键点你能掌握，你的员工就欺骗不了你，你可以根据市场来制定公司战略。

这些都完成了，还想壮大，就开始疯狂的专研交际能力。人的本质是一切社会关系的总和！马克思讲的真理，你现在开始用得上了。

还有最最重要的一点，就是必须大方慷慨 kāng kǎi，你若是只想打工或者当个小老板，你无需大方慷慨的对待你的员工，核心成员。而如果你想做大做强，你必须让跟着你混的人一起分享你的财富。他们才会与你一起为公司着想，拼命。

5、创业者要可在脑子里的思想

一个人要想做大事，要么把所有的心思花在组建团队身上，成为一个企业的组织者，要么成为一个研究者，做自己特别喜欢做的事情，如爱因斯坦研究物理学一样。我想对于大多数人来说，组建团队是一条容易走的路。

人应该经常去看看那些比自己富的人住的房子，开的车子，拥有的地位，通过见识去唤起自己的野心，如果你的环境都是些很差劲的人，我建议你经常去那些富豪集中的小区里转转。大着胆子走进去，保安有时候搞不清楚你是不是业主，不会拦你，不过有些高端小区要打卡才让进，你也可以找房产中介说要买房子，然后就混进去了。

对于创业者，我是不建议一开始就创新的，先找到一个你认同，又能模仿的产品或者服务，他怎么干，你就怎么干，他怎么卖你就怎么卖，先赚到钱再说，有了钱再去想创新的事情。

永远不要怕出丑，永远不要怕失败，其实每一个成功的人都经过一而再，再而三的失败才成功的，失败与出丑是必经之路。

做为老板，想要员工听话，你自己必须先要做到，你自己没结果，说再多，大家最多表面上服从你，私下里其实觉得你没什么本事。老板必须做到让员工心服口服，这个企业才有发展前途，这就要求老板必须以身作则。

创业，必须不断的行动，而不是只知道在那里做计划或者纸上谈兵。只要你行动，你就会感觉到快乐。不行动，慢慢的，你的项目没有推进，你的钱快要用完了，你就会感觉到很痛苦。

梦想，理想是要天天讲给员工听的，听多了员工就相信了，谎言说一千遍就成了真理，这样你就可以利用员工的智慧去帮你实现梦想了。

要明白新员工不是一次就能教会的，你妈妈教你走路还教了无数次呢。多点耐心去培养员工，对于实在不能上道的员工，采取立刻开除的态度。老板在公司里姿态越低，越有影响力，大家越愿意帮你做事，姿态越高，别人越不愿意跟你混，特别是现在 90 后，比较自我，要尊重员工。

老板的工作能力加上工作态度，决定你的企业在市场上的竞争力。老板的工作态度更加重要，员工的工作能力更加重要。

6、创业者最大的财富是激情

这个时代，有无数的传统企业家，年纪 40+ 不思进取，依然活在互联网之前的时代，依然自恋自己曾经很牛逼，依然陶醉在互联网之前的成就感里，这是很危险的，我希望他们尽快进入到互联网的时代，进入到数字时代，智能时代，但这群老企业家，很难从以前熟悉的shú 悉的世界进入新时代。

老企业家们不管柯达怎么死的，也不管爱多怎么死的，更不管诺基亚怎么死的，谈到微信，移动互联网，互联网金融，社群营销，他们还完全处在排斥中。这是最可怕的，是抗拒时代的发展，是逆潮流的，硬生生把自己定格在落伍者的行列里。

这些人为什么会这么保守？我的理解就是缺少激情。其实我个人为什么会走上创业之路，就是想要睁眼看世界，想要去扩大自己的见识面，一个人有激情，才愿意跟着时代跑 3D 打印机来了，了解 3D 打印机，微信来了玩微信营销，机器人来了玩机器人，淘宝来了玩淘宝，智能时代来了玩智能时代。凡是跟着时代的潮流能赚到钱的，都是非常积极的人在大家还没感觉的时候，就投入时间，精力去研究，等到大家有感觉，醒来的时候，就抢占了先机，就有钱赚。实际上，这个社会，每 3 到 5 年，都有一个大机会可以让人发财。但是很少有人可以拥有激情不断的去探索。

比如 QQ 推出的 QQ 部落现在还不怎么成熟，但是已经有先行者在努力研究，在做营销，并且已经有人开始赚到钱了。

所以，创业者最需要的就是要跟上时代，保持激情，我想，那些老企业家年轻的时候，肯定也是很有激情的年轻人，才会去创业的，结果老了，把激情弄丢了。

一个人要想持续成功，就要保持激情，就必须跟上时代的发展，否则，就会成为柯达，诺基亚，爱多的下场。

7、创业者最重要的能力不是做产品的能力

很多创业者喜欢讲，我有一个非常好的产品创意，我有一个很好的想法，然后就把自己全部的精力、时间、金钱、团队、都投入到让产品落地，或者改善产品的性能与质量上去了。

这个过程非常耗时耗力，最后经过半年，甚至一年时间，做出来个产品还没有打开市场，钱就花光了，团队也没有信心了，就散伙了。

问题出在哪里？就是因为市场上最不缺的就是产品，到处都有优秀的产品，而市场上最缺的是具有推广能力，营销能力的人，只要有了推广能力，营销能力，随便找个好产品，就能卖起来。

其实微软公司的 windows 操作系统，也不是比尔盖茨做出来的，而是比尔盖茨推广到全世界的。QQ 也不是马化腾做出来的，而是马化腾把 QQ 推广到全中国的。华为公司的任正非，开始也是背着包卖交换机的一个代理商，而不是交换机的生产者。拥有一个好产品，是创业过程中最不重要的事情，创业者最好一开始就打造一个营销推广团队，把营销推广团队当成重点，企业成功的几率就大很多。

大家都知道马云是个英语老师，不懂数据库，也不懂网站建设。但这没关系，马云是一个好的营销推广人员。

创业者的方向对了，就容易成功，方向错了，不管你多努力，成功也很难。

8、创业者，只做自己能力范围内的事

你去大街上转一圈，可以说在任何失败的，奄奄一息，半死不活的生意上，都可以看见“做了能力以外的事”的影子。

我经常碰到一些创业者，只有 100 万，却以为自己很聪明，做了需要 500W 才能干的生意，最后资金链断裂，人才匮乏，往往是倒闭了事。

虽然他们各有各的问题，具体到各自的问题上，他们遇到的问题不一样。但是我们从战略高度来看，他们的成败，与他们遇到的问题，与他们的能力是无关的。能力再小的人，比如一个两岁大的孩子，你让他用手去抓薯条，他会遇到什么问题？又怎么可能失败？他一定搞得定。什么意思呢？就是创业，必须做自己能搞得定的事。

能力再大的人，比如马云，李小龙，爱因斯坦.....全部召集起来，给他们双筷子，让他们去把没有剥壳的生鸡蛋夹起来，他们怎么可能不遇到问题？又怎么可能会成功？

如果我们去深究他们每个人失败的原因，比如爱因斯坦不善于用筷子，他应该多加练习；李小龙力气太大，把鸡蛋夹破了；马云会取巧，他把筷子反过来用方头去夹，值得学习，可惜手劲不足，功败垂成.....

这样去分析，从战术层面有意义，但不是我们要说的重点。因为，他们都做了他们能力以外的事情，从战略层面毫无意义。

你看李小龙能踢碎 2 米 5 高的灯泡，那 2 米 6 的又如何呢？就算我们把他的能力放大十倍，一百倍，他能踢碎 250 米高的灯泡，那 251 米的又如何呢？

就算我们的能力被放大十倍一百倍，如果我们老是设立过高的目标，做自己能力以外的事，铁定是要失败的。

严格来说，只做自己能搞定的事并不是保守，是因为很多人尤其是初次创业者，都容易过高估计自己或团队的资源和能力，低估项目和市场的复杂性，寄希望于不遇到问题，不

发生意外，寄希望于对手不回应，不反击.....这怎么可能呢？成功的唯一可能是运气实在太好，好比横渡太平洋没遇到任何风浪；而保守一点，正好留出处理各种不可控因素的余力来。

如果这个余力足够大，你可以迅速提高自己的目标，但是如果一开始就把自己目标定得很高，往往耗尽自己的资源，现金，最可怕的是把自己与团队累的精疲力尽，信心也搞没了，成功就基本不可能了。

我做企业有一个重点，就是不断招聘人才。我招聘人才并不是用他们来完成高难度的项目，而是做非常非常简单的事情，高手做简单的事情，并不是屈才与浪费。高手做简单的事情，会把简单的事情做到更加的极致，直接对这个行业的其他竞争对手形成屠杀级的优势。

就如同我以前玩《魔兽世界》一样，我喜欢杀人。我才不去杀大号呢，就算我技术好，也要经常被虐。我是组织一伙人，一起去小号练级的地方屠杀小号。这样既安全又快乐。很多人对我这种行为不耻，无所谓了，我要的是胜利，而你要的是让我去送死，其实《孙子兵法》讲过这个哲理。伟人毛也讲过：只打有把握的战争。这就是创业者应该吸收的思想。

9、创业企业，采用人治还是法治好？

刚开始创业的时候，肯定是人治，但是随着业务的繁忙！如果企业忙不过来了，就要招兵买马！人多了，你一个人管不过来，就要委任管理者，而要使管理者的工作有法可依，不至于按他们自己想的胡来，不至于大家心不朝一处想，力不往一处使，自然就要开始订立目标与规章制度，自然就过渡到“法治”了。

水到自然渠成，企业的成长和生物的成长一样，是个过程。只要有利润，创业初期先不要考虑人治还是法治的问题。法治是规模发展起来了可以采用的手段。如果初级阶段“硬要”去决定人治还是法治，可能都会适得其反。

从企业发展的角度，你需要招人。从法治的角度，你仍然需要招人。

因为你要分工的话，就得权责分明，权力和责任是同时放下去的。比如你叫我负责办公室的卫生，表面只是责任，其实权力也一块放下去了。我有什么权力？打扫办公室的权力。这意味着任何人插手我的工作的话，最后你都无法追究我的责任。所以当你把权责放下去之后，就意味着在那一块，你只剩下最牛X最无奈的“撤换负责人”的权力，而不能轻易插手别人的工作。牛X在哪里？生杀大权嘛！无奈在哪里？如果你没有后备人才，你敢撤换他吗？不撤，他做不好本职工作，影响大局。撤了，你得自己去顶上，顶张三顶李四。最后累得跟狗一样。

所以说，发展到分工合作阶段，就要求你必须要有替补，而且替补的存在会让在位者有种无形的压力。书面一点讲：内部竞争机制是有替补建立起来的。无论从哪个角度讲，当你有闲钱多养几个人是时候，你才能建立法治。

然后，即便这样，也不是人治法治的分割点：规则化制度化是结果，既非目的，更不是必然手段。反正兵来将挡，遇到问题解决问题，企业发展到自己实在没有精力去管的时候就只能借助一些“规章制度”，这样一天一天过去，有天你回头一看：咦！自己的企业变得像台机器一样，员工们按照规章制度和惯例工作，做得好得到奖励，做得不好受到处罚，你不去管他们也照常工作，这就法治上了。

所以，创业初期是人治，随着企业发展到分工合作阶段，人数增加到你一个人管理不过来的时候，发展到法治是水到渠成的事情。不可生搬硬套的决定人治还是法治，也没有法治比人治好的说法，而是不同阶段，用不同的手段。

10、皇帝的管理哲学

许攸献计，助曹操打败袁绍。曹操统率众将入冀州，许攸纵马近前，高叫：“阿瞒，如果不是我，你能够入这个城门吗？”曹操听罢大笑。

许攸又指诸将说：“你们没有我，能这样出入此城门吗？”诸将忿忿不平。许褚道：“我们千生万死，身冒血战，才夺取胜利。你怎么胆敢这样夸口呢！”许攸说：“你们不过是匹夫之勇，没有什么了不起。”许褚大怒，拔剑把许攸杀死了。

曹操为此深责许褚，不过马上就提拔为征南将军，进牟乡侯，宠遇优渥，邑七百户，赐子孙二人为关内侯。

这就是曹操混社会的哲学。只要是忠诚于我的，我就不会亏待你。曹操的孙子曹髦“才同陈思，武类太祖。”不甘当傀儡皇帝，说：“司马昭之心，路人皆知也，我要去讨伐他。”率领宫女僮仆数百人，敲起战鼓，出云龙门而去。

小皇帝身披新甲，坐在车驾之上，手持宝剑，大呼杀贼，激励士气。司马昭的亲信贾充率军迎战，列阵于司马昭府前。

曹髦赤膊上阵，高喊：“我是天子，谁敢拦我！”士兵们慑于皇威，无人敢挡。贾充急了，说：“皮之不存，毛将焉附。司马若败，我等必死！”校尉成济是个头脑简单的家伙听了说：“没错！”，拍马上前，挺手中长矛从曹髦胸中进去，于背部出来。

小皇帝血溅长街，当场身亡，年仅二十岁。这个皇帝真幼稚，丝毫没有谋略！没谋略的人在高位，迟早也是死，大家可以参考康熙帝是怎么干死鳌拜的。司马昭听到消息后大惊失色，跑过去，抱着曹髦的尸体放声大哭了一场，明白人都知道是作戏，然后召集百官，商量对策。有个大臣说：“斩贾充，以谢天下。”司马昭不语，沉吟 yín 再三，不得已杀成济以抵罪。贾充此后一路升官，累迁车骑将军、散骑常侍、行太子太保、录尚书事，假黄钺拜大都督，封鲁郡公，增邑 yì 八千户。司马昭的哲学就是谁帮我，我肯定保他荣华富贵。所以贾充荣华富贵。我想建议杀贾充哪个家伙会很惨。一个管理者永远要搞清楚的是，谁是真正在帮你，不要让真正帮你的人寒心。

11、看起来越傻的人越有出路，大智若愚！

越真诚，越赚钱，因为大家都愿意跟真诚的人玩。初看起来，真诚的人是很傻的，时间长了，你就会觉得真诚的人很聪明。

那些看起来越狡猾，越聪明的人，越没什么出路，大家表面夸你，实际上都不想跟共事。

你太聪明了，想要干活少干，分钱要多分，就没人愿意与你合作，你只有去当孤家寡人。凡是当老大的，普通人看起来就是有点傻X。宋江叫及时雨，别人需要女人他就送女人，别人需要钱他就送钱，他把自己的都送出去了，所以别人都叫他大哥。

刘备宁愿不逃命，也要老百姓跟着，所以大家都觉得刘皇叔仁义。吕布聪明吧，谁牛逼叫谁爹，谁给粮吃，谁就是娘，最后被曹操抓住，本来曹操爱其武勇，想接纳他的，结果想想吕布以前的行为，还是算了。

什么样的人才能成功呢？很多人都关心这个问题。人活着总是有欲望的，欲望越少的人越牛逼，无欲则刚，通常，成功的老板，他的爱好是极其专一的，甚至，他只爱他的生意。

而贫穷人，爱电视剧，爱麻将，爱喝酒，爱游戏，爱逛街。人的各种缺点都是建立在欲望的基础上，比如爱睡懒觉。要想有成绩，你必须只爱上一件有益的事。其他的，你就别爱了，因为人没那么多时间与精力。

佛祖的八万四千法门，你不能都爱，只能爱一种法门，爱一本书，爱一门学问。你若都爱，后果就是不精通。比如，我们读佛经，你休想把所有的经典都搞懂。你就读一本《金刚经》读完一遍，再读一遍，不断循环往复，几十年如一日。你就能搞懂这本经，成为这一本经的专家，你就会有名声，然后想学这本经的人就会来找你。你就成了这本经的权威。实际上，我们历史上那些高僧大德就是这样干的。

做项目，也是如此，只做一个项目，不断的专研一个项目，数十年如一日，不断的迭代升级，你就能在这个行业成为权威。凡是没有耐心，几个月不赚钱就换项目的人，都赚不到什么钱，甚至只有倒闭了事。

这世界就这样：当你要的很少的时候，你就会得到很多，当你要得很多，你将一无所有。比如，又怕风险，又要创业。又想跟学知识，又舍不得花钱。有想跟美女认识，又怕拒绝。又想赚大钱，又不愿意牺牲休息时间，又不愿意早起。又想身体好，有肌肉，又不愿意锻炼身体。

一个人，你只能要一样，想要的多了，就什么也得不到。这种道理，只有比较傻的人才能明白，聪明的人总是认为鱼和熊掌可兼得！然而，我们都想做这种聪明人，但是我们都讨厌这样的聪明人跟我们做朋友。我们只喜欢傻一点的人，既然，傻一点的人大家喜欢，所以，傻一点的人成功了。

12、领导者是自然选择的结果

最优秀的领导者，应该是从一个生态系统中自然产生的。正常的生态环境，会有人从中脱颖而出。或者说，大家都觉得他牛逼，众望所归，他就是领导了。

有个一例子，大家可以参考下：东北的鄂伦春族原来是养鹿的。但是，近年来，鹿的种群质量下降得厉害，鹿的个头越来越小，还经常生病。大家不断的寻找原因，最后终于找到原因了，是人为造成的。因为鹿茸很值钱，人们就把鹿角锯下来拿去卖钱了。到后来鹿都没有角了，这样带来了一个严重的问题。

本来每年春天，鹿群需要用角斗来决出鹿王，而鹿王享有交配权，一般鹿王就是最雄壮，个头最大，体质最优的。这样才能保证种群中最优秀的基因传下去。现在呢，人们把他们的角锯下来卖钱了。鹿没有角，角斗时大家谁也搞不过谁了，就鹿鹿平等了，每个鹿都自由交配。延续下去就不是最优良的基因了，所以种群的质量越来越差。

在一个正常的组织里，领导者必须有一套机制让他们脱颖而出。我定义这套机制就是业绩，你为企业做出了多少贡献，赚了多少钱。做的贡献大的，赚钱多的，就相当于在角斗中获胜，那么就享有领导权。

而不能用一套其他的外力去干涉这套机制，比如这个人是你小学同学，或者是你妹妹的老公，或者他马屁拍的好，你就让他当领导。这就相当于把劣质基因不公平的引入一个企业。整个组织就会陷入平庸。甚至真正牛逼的人，看到你这样搞，只好选择离开。

也就是说，领导地位，必须是凭借实力来赢得的。

一个企业要杜绝工作能力不强的人升官。比如，这个人是个拍马屁拍得好的，有裙带关系的。就不能让这样的人上位。只让工作能力强的人上位，也就是能为企业赚钱的人上位。

如果你人为的去干涉企业的正常生态系统，你的企业就会像那个鹿群一样，竞争力越来越差，陷入慢性自杀的状态。

13、毛伟人对我们创业人的启示

真正推动社会进步的力量是世俗的力量，而不是超世俗的力量。世俗力量是什么？

毛说：人民，只有人民才是推动历史前进的真正动力。只有人民的想法，人民的欲望，人民的需求，才能推动历史的进步，你之所以能盈利，是因为你好准了人民需求的脉搏，人民欲望的脉搏，一切不研究人民心理真实需求的人，都不能做大做强企业。性是人民所需求的东西，所以，黄色文化屡禁不止，QQ，微信，陌陌都是约炮工具。

淘宝网，饿了么，滴滴打车，是人民方便的工具，也可以说是人民懒惰的工具。人类的欲望还有很多，你做的产品必须符合人民的欲望。凡是高大上，超越人类世俗需求的创新与创业都是逆人类的，都是自取灭亡。老百姓吃喝拉撒玩乐睡就是消费社会市民社会的特征是推动历史进步的力量。也是最赚钱的几个点。

忽然想起了一条毛主席语录：

马克思主义的道理，千头万绪归根结底，就是一句话：造反有理。

有了这个道理，于是就革命、就造反、就干社会主义。创业也有理，发财也有理。做营销也是这个理：乱搞乱发财。不要怕乱，怕不搞。动力是一切的根本，一个人就怕没动力。我以前跟一个营销经理聊天谈到一个问题，什么样的销售员才是好的销售员？不是技巧好，也不是会讲话，也不是经验丰富，而是其动力十足，一直都是打电话，跑业务，只要他不停下来，他的业绩必然是最好的，我经历了好几个公司，不管是卖建筑材料的还是做网络营销的，那些业绩最好的营销人员，都是动力十足的人，没有例外。

文武分家是中国文化的一个悲剧，是赵匡胤干出来的，他当年造反，怕他的将军们依样画葫芦，所以搞了个杯酒释兵权，这个规矩遗害千年啊。

一定是要文武合流，这才是中国的强处。我们带员工也是如此，必须不断你的强调体育锻炼，吃好，喝好，睡好。身体不好，工作就没激情，萎靡不振，业绩是好不起来的。

毛的第一篇论文，讨论的不是什么社会制度，也不是战略，战术，而是体育之研究。

他年轻的时候，是一个学校的老师，最后带兵打仗。

毛的战略思想是：

初战的计划必须是全战役计划的有机的序幕。第一步很重要，也就是我们经常讲的，选择非常重要，选择就是战略。就是说，即使初战打了一个胜仗，若这个仗不但不于全战役有利，反而有害时，则这个仗虽胜也只算败了（例如第五次“围剿”时的洵口战斗）。比如我们有的人5月份就想创业，结果因为公司还没发年终奖，就拖到了年底。虽然拿到了年终奖，这个意义上胜利了，但是整体来讲，这是非常失败的，因为浪费了时间，也磨灭了斗志。

因此在打第一仗之前，必须想到第二、第三、第四以至最后一仗大体上如何打法，每次的一仗胜了，敌军全局将起如何变化，假若败了，又将起如何变化。

虽结果不见得乃至决不会尽如所期，然而必须依据双方全局，仔细地切实地想明白。没有全局在胸，是不会真的投下一着好棋子的。古话讲，不谋全局者，不足谋一域！要知道连锁反应才能明白战略的意义。

看毛选，毛指挥战争最大的特点，是始终盯着对手的人，消灭敌人有生力量放在第一位，说白了就是要杀人，把夺取城池地方放在第二位。这就是事物的本质。比如我们经营企业，最终目的是要收回来钱。这是本质。我以前有个公司做建材生意，生意很好，干得热火朝天，精神抖擞，算下来一年赚几百万，可惜都是欠账，烂账，这就叫做企业没有抓住本质，输得很惨。

再比如，时下很多企业老板，认为自己企业人数少了，没面子，要一定的规模，自己手里有钱，或者是有风投，就不按公司实际效益的猛招人，凑人数，我见好几个互联网企业都是这样，最后的结局当然是倒闭了事。

这些都是没抓住本质的结局。

毛伟人的做法是：

计算对手共有近二百多个旅，精密计算消灭和补充的速度，将攻城作为杀敌的手段，下达命令都是歼灭敌人几个旅。这是驾驭战争的不二法门，凡是违背了这个原则一定要失败。做任何事情，都有一个本质，泡妞，离婚，经营企业，招聘人才，都有一个本质问题，各位自己去思考。

当年刘伯承跟毛泽东问：我们到底去哪儿？

毛：还是要往北。共产党要想发展，就必须得到民众的拥护，你要想得到民众的拥护就得抗日，你要是不去贴近抗日前线，不去发动群众，不去为老百姓办事，共产党怎么发展？老百姓怎么会拥护你？

企业要想发展很简单，要人民拥护，就必须为人民办事。你为人民办了个什么事？

张国焘就显得魄力不足，他想在荒凉的川西北藏区建立一个苏维埃。刘伯承说：这样一比，就看出两个人思路的差别了。

所以毛后来总结长征的时候说：方向路线是至关重要的。方向路线对了头，没有人可以有人，没有枪可以有枪，如果方向路线错误了，你有再大的力量也会失败。

14、如何让自己成为一个博大精深的人

有些人说现在没人读书了，其实是他不读书，他自己认为读书没用了。如果你读书，你会发现周围好多人在读书。如同有些人说赚钱难，其实是你赚钱难，如果你进入一个赚钱的圈子，你会发现，赚钱的人很多而且也不难。

学习，是一种拼图游戏，是一种心理学现象，首先，你得找到一门有用的学问，知识，我说的有用就是能赚钱的学问知识，然后去模仿，去记忆。模仿多了，记忆多了，就产生是一种“孕妇效应”，就是肚子会越来越大。处处留心皆学问，搜尽奇峰打草稿，就是看到一山一水，一鸟一草，一本书，一个理论，甚至一个人，都想着把其卖出去，变成钱，都想想如何做市场推广，哪里有客户，怎么做包装。无时无刻不是学问，无时无刻不在想变现，我脑袋里随时随地都是金钱，都是投资，都是管理，都是琢磨员工，如何让员工产生利润。

无人无物不是我师，比如你新招聘一个员工，你不要以为他没本事，你跟他交流，就算他真没本事，他也会启发你的思维。

你心里有一个赚钱的理念，投资的理念，有一个主线，有纲有目，有一张吸取知识的大网，你遇到的所有相关的信息，都会往你张网上撞，全部一网打尽！

时间长了，自然比普通人牛逼，自然博大精深。

卫国大夫公孙朝问子贡：“你的老师孔子对于天下事理，无论大小，无不周知，如此博大精深，他的学问从哪里学来的啊？”

这个问题，我们现在也常有，看一个高人，学问太大！懂得太多！真不知道他在哪儿学来的！我怎么就没学到呢？跟我透露透露在哪儿有得学，学费多少？我也去学学啊！

就如同我跟有的老板交流，他赚钱的手段我真是闻所未闻，他赚钱的思路简直多得如沙漠里的沙子，他到底是那里学来的？

子贡对这个问题的回答是：“文王武王之道，并没有掉地里不见了，全都还在人间，只是散落了，成了碎片。有贤德出众的人，识见宏远，能记得一些大的纲领。那不贤的平常的人呢，识见浅近，但他却记得一些小的末节。不管识见大小，根本纲领还是细枝末节，其中都有文武之道，无处不在。夫子的学问呢，就是到处访求，就像舜听到一句有益的话，就能豁然开朗，打开一个新世界；颜回呢，能闻一知十；夫子也是一样，处处留心，无论遇到什么，都是学习，文武大道，随时就在眼前！为何一定要有固定的师承呢？”

子贡是大商人，实际上不是孔子的得意门生。孔子有很多时候都认为子贡还差得远，但做生意子贡是一把好手。甚至中国的财神也有子贡的名分。

子贡此言，把学习的本质讲透了！学习，一种拼图游戏，是一种心理学现象，一种“孕妇效应”。处处留心皆学问，搜尽奇峰打草稿。三人同行有我师，人情练达即文章。心事浩茫连广宇，于无声处听惊雷。你只要真正想赚钱啊。你就能找到很多赚钱的人，比如，你若是把你知道的全国乃至全球前 100 名的商人故事，书籍，互联网上的知识都找来看，找来了。研究三年，其实不要三年，研究半年，你就能找到无数多的赚钱方法，你必然会成为一个高手。

微博，微信，QQ 群，网站上，你其实都能找到很多千万富翁，亿万富翁的想法，项目，你同样也能找到在你能力范围内，你能操作的项目。

无时无刻不是学问，无人无物不是我师。举一反三切己体察，闻一知十知行合一。你心里有一个理念，有一个主线，有纲有目，有一张吸取知识的大网，所谓你遇到的信息，都会往你张网上撞，全部一网打尽！这就是拼图游戏，你能把所有的碎片拼起来；这就是孕妇效应，所谓孕妇效应，就是你平时没注意有多少人怀孕，但是当你怀孕了，或者你太太怀孕了，你一上街，就会发现满大街都是孕妇！你的眼睛自动把她们筛查出来了。当你要学习某一样学问，比如要学习文武之道，你就会豁然开了天眼，发现文武百官，贩夫走卒身上，全是文武之道！时时留心，处处访求，你就能把文武之道全拼接完整！别说在孔子的时代能拼接出来，在今天的时代，我们照样能拼接出来。

正所谓生活中并不缺少美，只是你有没有一双发现美的眼睛。生活就是我们的老师，教会我们接地气的学问，也教会我们赚钱，人情练达即文章，世事洞明皆学问，生活也教会我们博大精深。

15、如何修炼专注力

任何人，想要成功，必须是一个具有专注力的人。不能够专心致志的投入到工作中，是没有办法取得任何成就的，我不给大家打鸡血，我告诉大家一个方法，你按着这个做，就能提高你的专注力。

首先，你要习惯你关注的东西范围越来越窄，与你事业无关的东西，尽量少去关注。

其次，做具体事情的时候，不要计划未来，也不要回忆过去。

不要与让你不开心，让你分心的人呆着一起，如果你有狂躁不安的朋友，那么离开他。大部分刚开始修炼专注力的人都需要给自己寻找到一个安静的地方。并且你需要找一个温度宜人，整洁的环境工作。

对于专注力非常差的人，可以找些好看的物体，比如一朵美丽的花，一个苹果手机，一副美丽的画，盯着这个东西看，你的心便会自然的受到这个物体的吸引。时间长了，你的专注力自然提高。

一段时间后，你会获得心的宁静，这个时候，如果你喜欢音乐，可以考虑专注，沉醉在音乐中。如果你不喜欢音乐。。可以开始数自己的出入息。就是自己的呼吸，1,2,3,4,5,6,7,8,9,10....10,9,8,7,6,5,4,3,2,1 这样随着自己的呼吸，缓慢的数。人就会平静下来，并且专注力会飞速提升。

在训练自己的专注力的时候，开始要捏造自己喜悦与热忱的心理状态，就是你非常喜悦宁静的沉醉于这件事物上，慢慢的就会形成习惯，真的感受到喜悦与热忱。

我在写文章的时候，如果心不专注，我就会在心里默念，我在正在写文章，那些多余的念头自然就退散了，我在读书的时候，如果心猿意马，我心理也会默念，我在读书，其他没用的念头也会退散。这样人就能专注在当下所做的事情上面。

专注力修炼好了人会达到什么境界呢？就是你做任何事情都会立刻投入，忘记时间，忘记烦恼。甚至，你吃以前你觉得恶心的东西，也感觉不到恶心，毫无问题的吃起来，原来影响你的东西，也会变得毫无力量，你会变得更加平衡，更加有气质。你不在被某些强烈的东西吸引，你的心可以随着你的喜欢，自由的投入到任何事物上面，你也可以自由的收回对任何事物的爱好。你会进入到情绪与感觉都停下来的世界。会升起一种发自内心的喜悦。有人骂你，你会感觉到这根本与你无关。专注力修炼好了，还有很多神奇的效果，大家自己去感受吧。

16、失败者与成功者的最核心区别在哪

成功者会失败吗？答案是：会，但成功者会为自己的失败负责。

典型的例子，就是史玉柱，他因为修巨人大厦欠下了 2.5 亿元的债务，没有灰心丧气，逃之夭夭，啥也不管了，而是带着团队，又一次做起来，并且把债务还完了。

成功者都是一样的性格，再比如爱迪生，发明电灯，实验了 1000 多次，1000 多次都失败了，但他依然再追求成功。再 1600 多次后成功发明了电灯。

其实现现在牛逼的 360，也是周鸿祎失败多次的产物，所有的成功者，都具有填坑精神，他们会不断的填坑，直到无坑可填。失败者，最怕填坑，有的失败者最多填两个坑，就再也不愿意填下去了。

成功者之所以会成功，是因为他们肯失败，不怕失败，甚至可以失败的次数比任何人都多。

社会的真实情况，显然是成功的人是极少数的，想成功而又不成功的占大多数。由于生产力的发展，看起来现在的普通人都比以前的普通人过得好了，10 年以前的普通人，可能都没有自己的手机，没自己的电脑，而现在的普通人，人人都有自己的手机，自己的电脑。

看起来，现在的普通人要比 10 年以前的普通人过得更加富裕。但真实的情况，却是现在的普通人比以前更加的辛苦，更加失败。

因为这个社会，是个 M 型社会，古往今来，都是成功的人越来越成功，失败的人越来越失败。

以前的大学生少，毕业后能找到份好工作，日子相对好过些，现在满大街都是大学生，虽然都能找到工作，但基本上都是月光族，处在一个不饱不饿的阶段。

大家要快速改变自己的观念，否则，时间越往后面走，失败者与成功者的鸿沟会越来越大，向社会上层爬更加难！

失败的人，总是以为自己很聪明！聪明人的想法很简单，付出最少，而得到最多。而且要求在短时间内就得到回报。这种思维，就直接导致一个人变成社会上的失败者。

失败者是羊的性格，怕付出过多，怕上当受骗，所以，万事都跟大众一样，就是羊群中的一只羊。只要是大家要的，就是失败者要的，只要是大家都做的，失败者也跟着做，既然大家都做，失败者就想，自己跟着做，也没错。基本上，失败者，就是跟着大众的想法走。

谈完这些，我要给出我的观点了：

你按照我下面给出的观点来做，定然很快就能进入成功者的行列

第一：变成一个喜欢付出很多，没啥收获也继续付出的人。其实呢，只要你付出很多，总会有收获的。

第二：不要怕上当，吃亏。因为你本来就很穷，你也上不了啥大当。

但是呢，你却可以不断的积累经验，经验多了，就成老手了，练就一双火眼金睛，离成功也就更近一步了，其实成功就是失败浇灌出来的。妄想没有失败的经验教训而直接成功，本来就是及其白痴的想法。

第三：凡是大部分人的想法，做法，自己尽量不要去做。不要征求大部分人的意见，不要跟着大队伍走，真理与财富一直掌握在少数人手里，如果你的想法，做法跟大部分人一样你就是典型的失败者。

17、要刻意练习一个能赚钱的一技之长。才容易服众！

我从前认为 劳心者治人，劳力者治于人，这世界上有两种功夫，一种是劳心，一种是劳力。

我一直认为只有劳心才是最牛逼的，所以我就无师自通的去学习“劳心之道”，我从前很擅长组织、策划、监督、领导、运筹帷幄，察言观色，猜度别人的心思，等等功夫。在这条路上，我比大家走得都远，我就没有遇到过比我强的，但是这没有用。

怎么会没用？我花了无数时间终于明白了：其实劳心功夫就是我们说的管理、领导。

劳力的功夫就是技术，一技之长。管理和领导的价值是很难体现出来的，哪怕你在这方面强到了无以复加，别人也不会服你，越是低素质的人群他就越不服 是因为你管理，领导有方，才做出成绩的。

比如，你组织十个人去做某事，在你的策划下事情做成了，假设就是赚了 100 万，在分赃的时候，他们会认为你什么都没有做，这 100 万是他们的劳动成果。实际上没有你，他们一分钱都赚不到，但你无法证明这点，因为他们会说，既然你说你的价值大，那行，你一个人去做做看。

你一个人做，需要什么？答案是：一技之长，技术能力。

所以有一技之长的人，反而容易成为领导者，因为技术这个东西，一伸手就知道有没有，厉害的人就是比普通的人强。大家都看得见，就容易服你。所以，我们要刻意练习一个能赚钱的一技之长，用这个来威慑团队里的人，比 说你管理能力强，组织能力强，更加容易服众！

18、做企业可以借鉴佛教的三条长盛不衰的核心

第一条：普度众生。就是要有帮助人的习惯，而且这个帮助人是不求回报的，所以就会吸引一大批特别的信众愿意施舍财物供养佛教。我做互联网项目也一样，就比如我每天给大家讲点创业经验，企业管理知识，也吸引了一大帮铁杆粉丝，然后我建立了几个 vip 群，就有人付费进我的 vip 群。也就是说，想赚钱，必须先免费付出很多。

第二条：无欲无求，佛教的一个核心理念，你不能帮助了别人就天天挂到嘴巴上，你一说，别人就心里嫉恨你，连朋友都做不了了。也就是说施恩不图报，反而可以长久的做朋友。做老板也是这样，要把心态换过来，有得老板比较傻，他天天说他帮了这个员工，帮了那个员工，结果员工心理很抵触，很反感，你要反过来讲，公司的一切都是员工努力与付出的结果，没有员工，我就啥也不是，这样，员工有归属感，就有成就感，也会更加努力工作，企业就更加有发展前途。

第三条：只渡有缘人。强扭的瓜不甜。有缘千里来相会。无缘对面不相逢。当老板，只提拔那些企图心强的人，他愿意改变，你才给他机会，他不愿意改变，不愿意上进，你就别强行让他上，如果公司缺人，他赚得钱能养活他自己，就留他在公司，如果他赚得钱，我们当老板的亏本了，就迅速开除。

这三条能让佛教几千年不倒，用来做企业，也能让企业生存得很好。

19、中国古代文化对坐老板的启示

一粥一饭，当思来之不易，一口饭不容易吃，钱不要乱花，业务员跑业务也是很辛苦的。要晓得节约，比如，我们今天公司装固定电话，我就要求不装了，为什么呢？因为，现在大家都用手机，包括人事经理，也是用手机打电话来招聘。用了多少钱 实报实销。

今天还有人申请买复印机，我开始答应了，后来一想，这东西我们要来也没啥用啊！员工复印一下身份证入档案，我们是互联网公司，我们不如直接做成电子档。所以这个钱又节约下来了。还节约了一个空地，还节约了电费，维修费用等等。

三姑六婆，实淫盗之媒。不要与妇女们罗嗦，不要多来往，包括像尼姑，道姑，修女，什么做媒婆的，算命的，走街窜巷卖药的，不要多来往。大概意思是，做人呢，要专注自己的事业，不要被无关紧要的人打扰。比如，你的同事又说看到什么稀奇古怪的事情，看到什么好看的衣服，电视剧，你不要凑过去聊。因为这对你的事业没帮助。

婢美妾骄，非闺房之福，公司的秘书啊，自己的情人啊，越漂亮越糟糕，越是靠不住。我发现很多大公司总部重要位置几乎都是男人，就没有漂亮的女人，甚至连女人都没有。用女人呢，不漂亮自己不喜欢。漂亮的，又靠不住，所以就干脆不用。

经书不可不读，教子要有义方。多读经书呢，会明白很多做人做事的道理，多读管理学，经济学的书籍呢，会明白做企业的规律。教育自己的员工呢，要从道义上去教育，不可有私心，否则，员工的眼睛是火眼金睛，当面不说，背后铁定骂娘。对公司的发展没什么好

处。世界上最伟大的人，一定是人格高尚的人，一定是一个大公无私的人。这就是道。

勿贪意外之财。是谁做的贡献，就谁拿钱，别用自己的权力去压榨那些做出贡献的人，如果你非常贪财，那些做出贡献的人，以后就不愿意给你做出贡献了，因为拼命给你干，他自己也拿不到几个钱。他为毛要干，谁给你拼命干谁是傻逼。对职员不要太刻薄，比如给公司打扫卫生的，我就多给了她 100 块工资。因为她挣点钱也不容易，多给点工资以外的钱财，她会更加负责任，努力把公司的卫生搞好，这样，我与同事们上班的心情也好，自然是会把这 100 的几百倍都赚回来的。

* 【第七章：人才的招用】

1、实体老板抱怨招人难

现在很多实体的小老板抱怨，现在找员工，很多人都是眼高手低，什么都不会，要手把手的教，还要发工资，感觉非常憋屈。我说“这是你当孙子当习惯了的结果，在谁面前都喜欢当孙子！”

员工不会，直接让他滚就是了，只找会的，找不到人也别急，慢慢找，有事情急不得。另外，这只能说明你洗脑水平太低，所以要好好读书，学习文化知识。

其实人这个东西，习惯了当爷，在什么位置上都是爷，习惯了当孙子的人，当了老板也是孙子。我提倡站着挣钱，绝不跪着挣钱，跪着挣钱，钱挣到了，这个人活得也没意思。这也就是为什么我不去玩淘宝的原因，一口一个“亲”，这是有神经病吗？

我们只做暴利零成本项目，而且是引流过后，你爱买单不买单，我继续引流，我从来不当顾客是上帝，顾客只是我的服务对象罢了，你交钱，我服务你，你不买我的服务，你走你的独木桥，我过我的阳关道。这就是软文推广的魅力，来买单的都已经过滤好了。

2、我们应该招聘什么样的人到公司里？

老板必须亲自抓招聘，乔布斯一辈子面试了至少 5000+ 人。曹操曹老板也是到处招聘人才，多次发生绑架人才的父母的情况。刘备也是到处面试人。

企业的竞争，本质上是人才的竞争。企业老板在天天的面试的过程中是否有清晰的套路？还是大家坐在那里随便聊，聊了半天，最后对方说我考虑考虑，老板也说我考虑考虑？毫无章法的招聘注定你这个企业也是毫无章法的，自己的企业也好不到哪里去！

如果你不能用一句话清晰的总结出你要招聘的岗位需要的人才具备那几个重要特征的，那就说明你根本不懂招聘。最厉害的老板是，跟这个人聊上两三分钟，就知道结果了。就是

因为讲话稳准狠，快速的获得了自己想要的信息，没有废话。

我们招聘人，要找到真正合适的人最重要。我看现在很多老板都喜欢谈高待遇，或者企业有发展前景，或者说福利好，通过这种手段把自己的企业销售给应聘者，把人先骗进企业这就是典型的正事不谈，谈邪事，做事抓不住重点。我们千万别把人骗进企业，因为他如果不合适，干上一周，或者一个月就走了。这期间，我们做的培训，他占用公司的位置，都是对企业的损失，也耽误了应聘者的前途。

那么怎么搞清楚企业具体岗位的工作职责，特征呢？我的做法是买一个白板。每天开会10分钟，把相关岗位的人组织起来，让他们讲他们的具体工作，总结他们每天的工作成果。然后把这些东西写到白板上，每天都不断的讲，不断的修改，包括他们岗位的具体工作内容，也写上去，不断的修改。基本一个月时间，就清楚这个岗位的主要特征。选三，五条重要的特征，形成文件，然后就拿着这三五条特征去面试。这样的话，就算刚进公司1天的人事主管也能清晰的知道公司要招聘什么样的人。不过，随着公司的发展，你这三五条特征也要不断的更新换代。

我们有了这些具体的东西在面试过程中就能清楚的知道那些人能够很好的完成工作，那些人只能做得一般，那些人是不合格的。

其次，还看重一个人的潜力，一个人的内在品质反应一个人的潜力，具体来说，就是这个人是否是积极的，按照中国五行学说，就是这个人火命人。总是充满正能量，比如，你给他安排一个他没干过的事情，只要你给他方法，他就会不停的想办法，最终干好，这就是人才。而如果一个人，你一说让他去干一件他没干过的事，他就惊恐，甚至抱怨，这样的人，就是废物，别招聘到公司里。

再看一个人的形象，我在招聘的过程中，碰到些衣服凌乱，头发凌乱，甚至脸都没洗干净的人，是直接pass掉的。一个自信，有能力的人，是非常重视自己的形象的。那种形象差，还喜欢说，人不可貌相的人，简直是有病。社会中有的文化就是麻痹这些笨蛋的。让他们给自己找个理由，他们还真上当了。很难相信一个形象差的人能把工作做好，就算他真能做好也不要他，因为他会影响公司其他同事的心情。

然后是职业认同感，就是这个人是否是真正喜欢这个职业，比如我们招聘销售，有的人说，我干过5年销售了，有丰富的经验，但不是太喜欢这个职业。还有的人跑过来，很老道的说：“销售就是忽悠，就是欺骗！”这两种人呢，都是对自己的职业不认同的人，这样的人不要招聘到企业。

我曾经碰到一个销售经理，有经验，也能做出成绩，但就是天天讲销售这个职业不是人干的，很苦，很没意思，很无聊，就是骗人。新的销售人员听他这样讲，都愁眉苦脸，工作都没积极性了。当初没有经验让他干了一段时间，后来明白了这种人没有职业认同感，直接把他开除了。扶上去一个正面，积极阳光的人做经理，非常有职业认同感。虽然这个经理业务能力没他强，但整个团队的业绩比以前翻了3倍。

3、团队里只要靠谱的人

我们做老板的，经常招聘，根据自己做企业的经验，慢慢的对做企业有了自己一套课本上没有的看法。很长一段时间由于销售的压力，我一直在努力的招聘优秀的业务员，选择那些聪明的人，有头脑的人，愿意挣钱的人去合作。但经过了大起大落的跌荡起伏之后，心沉淀下来，道理也清楚了很多，总觉得一个靠谱的人，才是你值得珍惜的人，值得用时光陪着一起做事情的人。靠谱的人，必须是勤于动手的人，现在社会，由于读大学很容易了，从大学里出来的孩子，每个人都显得能说会道，招聘的时候，也很有技巧，表现得什么都会一样，但是一进企业，缺陷就暴露出来了，他们并不会努力做事，甚至是成天抱着电脑聊QQ，逛淘宝。

一个会说话的人，讲了一大堆理论，弄了一个大饼给你看，你收留了他，他并不卖力的去工作，最终只留下失望和双方的不欢而散。

什么样的人靠谱呢？就是：一是一，二是二，能办就能办，不能办就是不能办，实实在在，踏踏实实；比如一个业务员，他天天就是勤勤恳恳的卖产品，卖服务，有困难，有问题，自己想办法克服，但还是要坚持做下去。

不想卖就别接这个业务，更不会做“一单求利润，产品生死与我不相干”的事。我们有的业务员，只为了自己赚钱，给客户承诺公司办不到的事情，或者直接欺骗客户，造成公司损失。这样的人要尽量开除掉。

跟靠谱的人合作干的是事业，跟聪明的人只能空闲时才可以坐在一起聊聊天。

这么多年接触了很多聪明人，的确通过聊天满受益的，无论他们现在是否与我合作，当初有些观点是对我们有帮助的。但是合作以后发现，太聪明的人想的是自己的利益大于一切，特别的自私自利，久而久之，很难长久共事。至少心中有一种困惑，为什么我们比其他人给予他的更多，但总是不能满足他们的需求。聪明人算计心都特别强，躲着粗活，重活。只想指手画脚，只想锦上添花，我们经商久了，深深的明白，功劳应该记在那些踏踏实实做事的人的基础上。

不讲漂亮话，踏实做事的人很重要，无论跟他们共事，还是交朋友(当然也包括，男、女朋友)，是诚实的，一是一、二是二的做事！

他不会有意外让你措手不及。而很多聪明人总是先答应得好好的，结果等你问他要结果的时候，他就会给你一个意料之中的失望。

以至于现在我都防着这些一开始接触就表现得伶牙俐齿，很聪明的人了。

现在很多人，在一起谈论最多的话题，是我们很“聊得来”。其实年头长久了才发现，很“聊得来”，只是一种心理满足感，而靠谱才能给予双方安全感。当一个靠谱的人，承诺你事情的时候，他在心里已经有了把握，这件事情该怎么办，而伶牙俐齿的人，他承诺你的事情多半是察言观色，发现你的心理需求，用语言满足你，能不能办他根本就没有想过因为他的聪明，所以总会在有办法上让你觉得他尽力了，其实他连想都没有想一下，他连心都没用一下，只是空气在口腔中穿堂过而已。

靠谱的人，他会体察对方的困难。而后，从自身的角度尽可能的为你办实事，虽然可能存在局限性，可能存在意见上的分歧，可能在一段时间之内不统一，也可能是拒绝。但是是高效的，是意图明显的，是真诚与信任的基础。这样的人才是我们要与其合作的人。

现实生活中，人们喜欢聪明的人，当属正常心理。人们可以保持联系。但不一定会愿意推心置腹的相处，主要是变数太大，不托底。

而人品好，靠谱的人，自然会有靠谱的人与之相处交往。这样的人在一个团队里，团队相对稳定很多。也就是企业中我们强调的忠诚大于能力。

有的人在跟你合作的时候，尾巴夹的紧紧的，一旦不合作了，什么恶劣的手段都会使用出来。招聘了这么多年，哪些员工去劳动局告了我，哪些人在网上骂我，我仔细回忆起来其实就发现，这是一帮一开始就表现得很聪明的人。

由于聪明，穿上了一件“善良”“实在”的外衣，让人觉得这个人很实在。但对靠谱的人伤害就太大了，他们大多不善言辞，只会用心与人相处，吃亏了，大不了讲在当面。也就是人们常说的，好“欺负”“好人”。结果委屈受大了，泪水咽到肚子里，擦干了，还是阳光一片。而聪明人，往往是背后使坏，恶毒至极。

在当前这个社会，遇到靠谱的人是求之不得的宝贵资源。他们在社会的各个领域，如果能遇到是企业中万幸之事，固然要倍加珍惜。

自己是踏实做事的人，一直走下去渐渐的会有很多踏实做事的人和你交往！

自己要小聪明，实际上，靠谱的人都会离你而去。路遥知马力，日久见人心。

这些年体会最深的是，

一个靠谱的人给你介绍的朋友，合作起来就是人品好，办事靠谱的人。

而一个不靠谱的人给你介绍一个朋友或者一个同事，也能碰到靠谱的，但需要你有慧眼，否则就只能碰运气。我们做事选择靠谱，是选择一种优秀的品质。一旦你靠谱的对待事情，你可能暂时受到伤害。但是你能检验身边的朋友或者合作伙伴，筛选掉最不靠谱的人，最后在你身边会凝聚一团正气。这团正气可以使彼此化险为夷，使你坦坦荡荡的走下去，没有相互的猜疑，只有全部智慧叠加在一起，一定是 $1+1>2$ 的最好结局。

所以一直靠谱下去，你的运气一定不会差！所以，我现在的选人策略不在是看这个人会不会说了，而是看他做事是否踏实靠谱。

4、如何抢占应聘者心智

创业公司招人难，是一个很严重的问题，今天给大家讲讲。

我们在招聘的时候，如果有规模，就直接告诉员工规模，很多人都喜欢规模大的公司，认为这样的公司好。如果有可观的营业额，就给员工报上营业额，抢占心智，不要废话，直接给具体的结果，来应聘的人一旦听到了结果，他就立即记住了，并且会有一个判断到底加入不加入。其实对公司的历史，公司的未来都没有必要谈，因为这些总是忽悠人的感觉。现在的人都认为自己很聪明，对这些比较抗拒，谈得越多，加入的可能越小。

如果我们企业还在初期，人非常少，招聘员工的时候，可以告诉他发展速度，最好有数据报表直接告诉他，比如每个月的营业额都以 30% 的速度增加。大部分人都想找个有前途的创业公司。加入到这个团队跟着捡钱。就是强调发展速度。

其实我们招聘的时候，只要想透彻几个关键点，就说这几个关键点就行了，其他的不用讲。每个老板都应该找几个你能够表达的关键点。

你还可以告诉应聘者，你是这个行业里的一个新模式，强调新。或者是这个行业里的第一品牌，就算不是第一品牌，你也可以随便制造一个细分领域的第一品牌。比如，你本来是卖减肥茶的，卖减肥茶的人多得很，你不是第一品牌。但你可以给自己封一个，我是做性感瘦体减肥茶的第一品牌。这也容易让应聘者直接记住你，认为有前途。

这些套路啊，不需要多花一分钱，只需要智慧，招聘效果就会变好很多！

5、我们要用那些逻辑清晰的人，否则，后果很严重。

牛逼的史玉柱说过。我招聘人，就是要考验一个人的逻辑，如果一个人的逻辑有问题，那么，是很糟糕的，是不能用的。

这就解释了，为什么那些世界 500 强在面试的时候，往往出些非常刁难人的逻辑题作为面试的第一个步骤。看看你能得几分。不及格的，直接就毙掉！

我给大家讲个商业案例，当年李宇春做为超女第一，拥趸无数。可口可乐和宝洁的佳洁士牙膏，也是各自领域的第一，就找李宇春来代言——这个逻辑有错么？

做为巩固品牌地位，这种广告策略似乎很对啊！但微小的变化，没有精明的逻辑思维，是看不到商业逻辑的变化。就会带来灾难性的后果。

李宇春第一个代言的品牌，是神州电脑，一个二流品牌。商业逻辑是：既然那么多人狂迷李宇春，由李宇春代言的东西，可能会引发“歌迷”的倾向性购买，这样，会新增购买用户。没错，这个逻辑，对二流品牌神州电脑来说，是成立的，而且，神州电脑做为第一个找天娱传媒购买李宇春的，价格上，还占便宜！

注意，这笔交易天娱传媒吃亏了。因为第一流的电脑品牌，这时就不会购买天娱传媒旗下任何一个艺人了。想想，联想会不会购买周笔畅？肯定不会！不关价格的事：神州买了超女第一名，联想买第二名？岂不是默认低神州一头？所以，过了好久，我们才看到，电脑领域，同样是二流品牌的 TCL 购买了张靓颖。

天娱牛 X 就在于，脑筋够快，转身够猛。反正电脑类的一流品牌没了，剩下领域，还有很多嘛。关键是如何赚到“一流代言费”。

这时，可口可乐、佳洁士浮出水面。营销人“水木周平”认为：“怀疑李宇春给可口可乐、佳洁士等一些国际一线企业代言是免费甚至是倒贴钱的。因为当李宇春能代言这样的一线产品的时候国内的二、三线产品就会误以为可以借李宇春的形象提升自己的品牌和销量。”

这个逻辑成立。

其实，我们接下来看到的事实，就是李宇春再卖任何一个商标类别企业时，一定会按照一流代言费来收取，理由很简单：这可是可口可乐的代言人！你和可口可乐使用同一人，代言费想打折？你脑子进水了？但可口可乐与佳洁士很惨，印着李宇春头像的产品大量滞销：因为一个商业逻辑搞混淆了：神州电脑，因为购买人群本来就不大，所以“歌迷”们带来的就会是增长。而可口可乐与佳洁士，本来就已经是很多很多人在消费了，市场占有率已经接近极限——你期望“歌迷”们一天多喝五罐可乐？然后每天刷四遍牙？

所以，李宇春不会带来提升，只会带来下降：因为她是有争议的人！“何洁的粉丝”可能反对，“张靓颖的粉丝”也可能反对，许许多多被“李宇春”烦得要死的人，也会反对。看，可口可乐与佳洁士这点没想通，用了李宇春会造成产品滞 zhì 销，占有率下降！也就是花钱，让自己生意变差！这就是逻辑不通顺的后果。

其实在 10 年前，中国移动用周杰伦代言 动感地带套餐，我就说很有问题，这明显是中国移动花广告费帮周杰伦提高知名度嘛，用户选择用那个套餐，并不是哪个明星代言决定的。这个商业逻辑错误跟李宇春代言可口可乐是一模一样的。

反过来想，大家明白没有，可口可乐、佳洁士，其实成了李宇春的代言人！

天娱传媒有了这两个国际顶级代言人，能骗多少二线厂商，花一线的钱，乖乖交给天娱传媒啊！（搞笑的是，可口可乐、佳洁士，还只能打落牙齿肚里吞，假如一埋怨李宇春不好，连那部分“李宇春的粉丝”客户 hù 都立即丢掉，好惨，赔了夫人又折兵…）

扯淡这么多，就是想说一句：不想明白各种逻辑问题，就是给你钱花，你也只能买个灾难回家。

所以，我也建议，各位老板招聘的时候，也可以学世界 500 强，上点考逻辑思维的题给面试者，特别是公司重要岗位很有必要这样做。史玉柱的巨人网络总裁是 复旦大学数学研究所毕业的，逻辑思维能力怎么样不用我说了吧？这就是史玉柱找的接班人。很多事情，我们都必须要透过现象看到本质，史玉柱为什么要找这样的人，对不对，他为什么会成功这些东西都隐藏在这些细节中。

6、公司招聘原则

任何公司都应该有考评制度，让 20%的优秀者得到物资奖励与精神奖励，最差的 10%应该被淘汰掉，并且不断的招聘新的优秀的人才加盟公司。

公司的奖励，不能只有精神奖励，没有金钱奖励。任何人都是喜欢钱的，不给钱，只谈理想，只能说明老板幼稚。

不给金钱奖励，最优秀的人就会离开你的公司，最后，你的公司只能剩下一帮平庸的人。

公司要鼓励员工加班加点的工作，优秀的人是没有终点的，也没有下班时间的，他们都是一直在工作。优秀的人，是不需要休息的。那些工作不出色的人，成天都想着下班，想着放假，就如同我们读书的时候，成绩差的人，一直在想什么时候下班，什么时候放假。成绩好的，下班的时候也在学习，放假的时候也在学习。

经常在公开场合表扬做得好的员工，给其培训机会。

老板对任何人的考核都应该简单明了，不可采用耗费时间，言之无物的会议，文件来对公司的人员进行评价，虚伪的老板，是经营不好人心的。优秀的人不喜欢跟虚伪的老板在一起，只有那些平庸的人，才跟这种老板一起虚伪，因为，他们在其他地方也找不到好工作，就在你这里混工资吧。

虚伪的老板，以为自己照顾到了大多数人，实则是害人害己。评价员工的标准应该做到最大程度的量化。公司的规章制度也应该有个基本的标准。只有这样，你才知道到底谁做得好，不可以完全凭感觉管理公司。

每周，应该让员工交需要完成的工作计划，每周也要做出总结。必须采用目标管理，必须完成一定的任务，杜绝滥竽充数的人。

关心公司的人事工作，可以说公司的人力资源部门应该是公司的最重要部门，人的问题解决不好，其他的问题就解决不好。中国很多企业都不怎么重视人力资源部门，这是一个误区。

做为老板，我们要雇佣那些我们喜欢的人，毕竟，我们每天都要与这些人一起工作，如果不开心，工作就干不好。当然，相应的人员必须具备相应的工作经历，能够按质按量完成工作任务，如果工作做不好，你再喜欢，也要解雇。

7、大量投入时间、金钱给员工培训，才能降低经营成本！

兵法的基本原则，就是压倒性的投入。公司要想经营好，就要投入大量的时间、金钱去培训。一个员工没有水平，做不好事情，就浪费公司的时间与工资。

公司培训了员工，员工会做事情，才能为企业带来效益。所以要想经营成本低，必须高投入去培训员工。

公司培训体系如何建立呢？

- (1) 让每个部门的老员工，写业务操作手册。新员工进来先学习老员工的经验。
- (2) 讲清楚那些应该干，如何干最有效率，那些不应该干。
- (3) 公司的领导必须给员工洗脑，树立正确的世界观，讲清楚公司的企业文化，认可公司的企业文化的人才留下，不认可的立刻请他走。
- (4) 满足员工的短期期望，比如员工想来学习，我们就告诉他我们公司可以学习很多有用的知识。员工想来赚钱，我们就告诉他，公司会对优秀的人分红，给予高待遇。员工想升官，我们就告诉他，有能力的人，业绩好的人，我们就给予升官的机会。总之要看人下菜碟，满足不同员工的需求。
- (5) 公司有长期目标，也有短期目标。只有长期目标与短期目标相互配合公司才能发展得更好。
- (6) 我们公司欢迎优秀的人加入，如果优秀的员工想换公司，我们也表示欢送，希望他职业发展得更好。但我们公司不愿意接受一个平庸，负面的人加入。这个在新员工进公司的时候，就要讲清楚。
- (7) 培养商业间谍，去同行的公司里学习他们的操作手法。甚至贿赂同行，学习新方法，新技术。
- (8) 对于不想进步，不愿意学习的人，我们直接放弃培训，甚至开除。
- (9)，老板要经常与同行的老板相互 hù 交流，学到更高明的盈利手段。

8、用人：有用就好吃好喝待着，没用就让他走

中国社会，有很多有才华的人，一辈子郁郁不得志，就是因为分不清楚感情与利益。总是把这些东西纠结在一起。

比如，两个人开始合伙做生意，一个人明明跟不上时代，还不愿意努力学习。而你以为他开始的时候与自己同甘共苦，不想叫他走，结果是生意继续没有起色。

其实反过来想想，有用的时候，可以当他是宝，没用了，你还当他是宝贝，就证明你脑子有问题了。

总有一些人脑子有问题，他认为他付出一次，你就永远要对他负责。就好像一个员工因为今年做出了好成绩，以后成绩都很差，你还要给他高薪水一样不合理。老板一定要学会过河拆桥。

只有笨蛋才老关注恩情。有本事的强者一定是关注利益的。企业本来是靠利益生存的，有钱，企业才能活下去，无钱，企业只能倒闭。

所以开除不合格的员工，股东要毫无内疚之感，并且要迅速。公司越大，越是只看成绩不看恩情。中国人喜欢讲一句话“饮水要思源”。其实这个思，就是记住就行了。不是说一个人对你有恩，你发达了，就必须无条件的提拔他。

就算你给他机会，他自己没本事，你还是应该放弃他。道理很简单，假如你曾经掉下山崖，被一个农夫救了，你以后奋斗成皇帝了，不是说就得把这个农夫弄来当宰相。

老板呢，必须分清楚感情与利益。不可混为一谈。做企业就是有用的人就好吃好喝的待着，没用就让他走！

9、让员工自己管理自己。

我最喜欢无为而治，我不喜欢对员工做什么规定，不管做什么，我都喜欢让员工自己出方案，定策略，搞执行。因为是他们自己出的方案，定的策略，所以，他们执行得也比较到位。

我曾经见过一个与我想法类似的公司。

他们公司的走廊墙壁上张贴着十几条格言。“没有付出，就没有收获。”“完成工作很难，但有意义；失去工作很容易，但没有价值。”

“多一个微笑，少一点矛盾；多一份责任，少一些隐患。”这些格言平实但意义深刻。看署名才知道，格言作者都是该公司的员工。

不张贴“名人名言”，而张贴员工自己的格言，不仅是对员工格言给予的肯定，对员工价值观表示很尊重，而且也是对员工的一种鼓舞。员工每天看着自己的人生格言，就会以此对照检查自己的工作，可以常常鞭策自己，鼓舞自己，这是个好做法，为企业带来生机活力。

各位老板可以变通一下用到自己公司。

10、老板不培养人，只选合适的人来用

学习和进步确实是自己的事，一个底子优良的人不需要你监督，只要提供良好的环境，一定的压力，比如他身边全是积极向上的人，老板给出合理的奖惩，他自己会学习进步。

但是有很多员工，确实就是死猪不怕开水烫，牵着不走撵着倒退的，我们是做企业的不是学前班，如果一个人连努力都不知道，我认为这是他父母和启蒙老师的责任，不应该

由我们来承担。

培养一个人的自觉性和主动性是超级累的，付出的代价可能远超过他贡献的价值，更可悲的是，很多人到了十八岁（甚至十六岁）就“定型”了，再无改变的可能。

从心理学上说，人的基本性格形成是在三岁之前，所以除非时间倒流，否则我们是一点办法也没有。

你心里要有“可造”和“不可造”的概念，遇到后者，哄着骗着钳制着让他出一把力但不要抱有让他学习进步的希望。也就是不要培养他。

做老板，不计小节，抓大放小非常重要。抓大放小意味着决断力，是一种取舍，所以也可以说果断迅速的放弃一些东西。

比如说培养员工这事，如果是我，我就会非常迅速放弃这种想法，虽然这事看起来是可行的，而采取挖墙角的方式会增加我们的用人成本。但如果你站在全局和长远上来看：退一万步，假设我们花一年时间把他们培养起来，而我们的利润和待遇却没有跟上（显然跟不上，我们的精力都放在他们身上去了，而不是做业务，赚钱上去了）一转眼他们就会被别人挖走，我们就为人作嫁，难道我们是来做慈善的么？

当你看到一年以后，看到几年以后，你的企业整体盈利水平会发生什么变化（因为这些人不顶用，所以不太乐观），你知道了事情会怎么发展，你当然也就能决定现在该怎么办。所以牛逼的企业家都是站在未来看现在的人。站在未来看现在，很多问题都不是问题了。

但倘若你纠结于如何把人培养好，你显然就会忽略培养好了又怎样？你能看多远就能走多远，因为你看到什么，就会把精力投入到什么上。

所以如果你看得太近，看得太窄太具体，赢得一场战役，反而会输掉整个战争。

做企业要分清核心团队和普通员工，你提拔任用的得是你的人，也就是核心团队，他们和你是生死与共的。而其他被监督管理的是普通员工，属于可以被替换的一部分。

类似部队，提干的就是自己人了，可以长期留下来任职；其他的就是炮灰。

人为的制造等级差距是管理中很重要的一环。要按照人人平等的梦想，这企业没法管理。因为人与人的利益立场是不同的，不是谁都会自觉自愿的工作。其实大多数员工会把自己和企业看成是对立的，就因为你拿得多他拿得少（他们丝毫不考虑你的投资风险和机会成本），总认为自己多偷懒才是赚了。

这种前提下，你得培养你自己的人，亲信，这些人组成了企业基本的骨架，也就是企业结构的雏形。创业的过程中，你就可以向这个方向去建立你的企业结构，实践这种用人策略。

11、让员工自己做计划

我的策略是告诉员工公司的整体目标，然后让员工自己去做计划执行。我是不管他们如何完成目标的，我只要结果。

与员工讨论制定整体目标有什么好处？就是让员工清楚的知道我们要干什么，这样做，能让员工理解自己工作的意义，他们会主动使用自己的大脑想问题，根据目标调整自己的动作，最终提高自己的工作效率。

如果我们不告诉员工我们的目标，那么员工就很难理解自己工作的真正意义，就会很难管，没有向心力，没有热情，不主动。最高境界的管理，一定是理顺逻辑，让员工发自内心的思考并且主动工作。

有很多老板喜欢自己做一个计划，然后让员工去执行，或者自己不做计划，找一个能力强的总经理来做计划，这种模式，是典型的计划经济模式。如果老板自己的能力与总经理的能力都超级强悍，那么这个公司会有一些竞争力，当这位厉害的总经理离职或者是老板自己因为年纪的增加，精力有限的时候，企业就走下坡路。

那么有没有办法在没有强悍的总经理或者老板的情况下，企业的业绩依然很好呢？答案是有的：就是市场经济的管理模式。调动每一个员工的头脑，而不是老板自己的头脑。

老板再牛逼，也只有一个脑袋，就比如像项羽一样牛逼，也是无济于事的。而老板如果善于调动所有员工的脑袋，那么就算老板不牛逼，团队也会很牛逼，如同刘邦调动了张良，萧何，韩信的脑袋一样。

任何一个聪明人都是没办法管理足够多的事情的，现代企业最大的资产，其实就是你那几十个或者几百个员工的脑袋，没有人愿意被执行计划，而如果是他们自己制定的计划，他们执行的愿望就会强烈些，工作也会主动些。

所以，现代企业的管理思路应该是想尽办法让每一个员工自己动脑去制定一个计划来完成公司的目标。而不是让一个牛逼人物来制定一个整体计划让员工执行。

老板的主要任务就是给出清晰的战略方向，确定要做什么。

尽量让更多的人负起他们手上工作的全部责任，重要的是他们自己的计划责任，而不仅仅是执行责任。

老板不要变成一个计划者，更加不要变成一个统一的指挥，而是做一个方向指引者，协调者，激励者就行了。

总结一句：如果你善于利用每一个人的脑袋去做计划做执行是一定会打败利用一己之力做一个统一的大计划然后让员工去执行的聪明老板的。

12、奖励小功，则立大功，小功不奖，大功不立

先讲一个故事，就是孔子的弟子子路在一个地方当市长。一天，天下大雨，有个小女孩落水了，子路二话不说，就跳进水里把这个小女孩救起来了。小女孩的父母知道后非常的感动，就把自己家的牛送给了子路。子路毫不客气的把牛收下了，并且杀了，把肉拿上跟着孔子一起吃。

孔子一见有肉吃，边吃肉，边表扬子路干得好。

这个时候，孔子的另一个弟子子贡来了，子贡是个有钱的大商人，就对孔子说，老师，你这样表扬子路是不对的。我们应该做好事不留名，怎么还要拿别人家的东西呢？子路这个道德境界太低了。

孔子就说，你懂什么懂？如果子路拒绝别人的牛，那么以后谁还愿意见义勇为，救人于危难？道德境界高的人自然是要救人的，如果有好处，那么道德境界低的人也会去救人，子路的做法，会让道德境界高的与道德境界低的人都去救人。而子贡你的做法，恐怕弄到最后，都没人去救人了。因为人都是利益动物嘛。

由此可见孔夫子是非常高明的。我想为什么现代社会，大家都怕扶老奶奶？因为有可能被老奶奶敲诈，所以出现了老奶奶倒地，大家都上前围观也不愿意扶她起来的现象。甚至更加严重的是，现在很多人见到老奶奶都离得远远的，就怕万一倒了，说不清楚。其实出现这种问题，就是因为榜样没有树立好。

当初有几个案子，都判了扶老奶奶的人赔偿老奶奶。所以造成了现在一个社会恶果。

这些案例跟我们做企业的关系实际是非常大的。比如，我们在企业里，一定要对一些立小功的人奖励，那么才有人愿意不断的立功来争取更多的奖励。如果我们对小功不奖励，那么最后就没有人积极的争取立功了。我们不但要奖励立小功的，还要宣传立小功的，让企业，团队里的每一个人都有这个意识，只要我做出了成绩，就一定会受到奖励。企图靠员工境界高，不给利益也干活的老板是糊涂老板。员工立功，给了奖励，升了官，不宣传的老板，是管理能力有缺陷的老板。只有告诉大家，干得好的，立了功的，都有奖励，都能升官，大家才会热火朝天的给你干。有一种老板，只知道对员工提道德境界的要求，不给员工实际奖励，企图让员工拼命给他干。这样的老板，就是脑子进水了的老板。是违背人性的，这样的老板在这个社会还不少。

所以大家记住：奖励小功，则大功立，小功不奖，大功不立。

13、哪些员工是合格的，哪些员工是不合格的

其实当员工也必须与时俱进，老思想的员工应该被淘汰，如果不淘汰这些员工，那么企业就会被淘汰，每一个历史时期，所用员工的标准，都有所变化。

公司里总有一些人经常闲着无事可干，老板走过去询问原因，他就说：“您安排的事情

做完了，没事啦。”这样的人每个公司都存在，他们认为，做完老板安排的事情就很不错了。然而，在现代企业里，虽然听命行事相当重要，但是个人主动进取的精神更重要。

因为在市场经济时代，昔日那种“听命行事”的员工已经失去竞争优势了，你不努力工作，有的是人没日没夜的干活，比如阿里巴巴，腾讯这些公司，真的就是晚上也在工作。这些企业非常优秀，是因为有一帮拼命的员工。

我们当老板的，必须把员工调教到这种程度，如果一个员工不能为企业带来利益，那么必须开除。

今天企业需要的是那种不必老板交代，就自动自发去工作的人。

“有两种人注定一事无成，一种是除非别人要他去做，否则绝不会主动做事的人，这种员工招聘进公司了，经过一段时间的培训与改造，依旧不改变，应该开除，其实真正聪明的老板是直接不招聘这样的人进公司，不培训，因为培训也是成本；另外一种人则是即使别人要他做，他也做不好事情的人，这种人通常是做事不上心的人。那些不需要别人催促就会主动去做应该做的事，而且不会半途而废的人必定成功，这种人懂得要求自己多努力一点多付出一点，而且比别人预期的还要多。这是我们要的员工。”

很多老板讲，这样的员工难找，确实是，我刚开始创业的时候，因为员工不好找，我刚开始的高标准就降低了，招聘了很多我不喜欢的员工。后来呢，我实在受不了他们，就一个一个的把这样的人开除了，只留下了符合我心意的员工，我发现，这样公司的利润反而更高。大家在一起工作更开心。

特别是现在互联网经济，根本不是人越多越好，而是人越精越好，曹操讲了，兵不在多而在精，将不在勇而在谋！

曾有一段佳话。1992年，当卫哲还在上海外国语大学就读的时候，他曾到万国证券勤工俭学。他翻译的一份年报得到了万国总裁管金生的肯定，管金生表示一定要见见这个年轻人。就是这次见面，让卫哲成为了“中国证券之父”管金生的秘书。

与一般秘书不同的是，卫哲工作时非常主动积极，想老板之所想，急老板之所急。刚开始管金生只是让卫哲翻译年报，剪剪报纸，这些事情对于一般人来说是小事，但是卫哲却把它当成大事，做足了工夫。卫哲十分留心在那么多的剪报中哪些是老板看过的，然后进行引导。这些事情，老板没有要求他这么做。到后来，管金生不看剪报中午就吃不下饭。

作为秘书，卫哲要做给老板端茶倒水这样的小事，他也琢磨出很多技巧。比如开会时，什么时候去倒茶水，才不会打断老板讲话的激情；什么时候光倒水不加茶叶，什么时候该带着茶叶进去；老板有抽烟的习惯，什么时候打火机里的油没了该换个打火机，卫哲都把握得很有分寸。

经过一段时间的观察，管金生认识到，如果再让卫哲做复印、倒水、剪报等事情，就是屈才。于是，24岁的卫哲出任上海万国证券公司资产管理总部的副总经理，成为当时国内证券界最年轻的副总。

如果从普通员工的角度来讲，他们喜欢说，这个世界缺乏机会，其实，世界从来不缺乏机会，我们每个老板手里，银行卡里，支付宝上都有大量现金，就是想给这些人才，可惜很难找到这样上心的人才来赚我们的钱。

从老板的角度来说，我们必须找到这样的人才，必须培养这样的人才。

4、如何骂了人，还压迫让他接受

假如你的老婆某一天回家很晚，比如晚上 12 点回家的。你非常生气，觉得她太过分了。于是，你早上说，“老婆，我是很爱你的，但是我非常生气，你为什么昨天那么晚才回家，你又没打电话，你去了那里？”那么这种讲话方式通常会让你老婆把前面那句，“老婆，我是很爱你的”忽略。而后面那句，我非常生气，她就听得很清楚。还有那句：“你到哪里了？”她则认为你在审问她！

所以，马上，你老婆就会变成会计师，清算你以前回家晚的罪过，甚至，还会翻出来很多其他的旧账。或者，他会变身成律师。对你说“你要相信我啊，两个人在一起就是要相互信赖”结果就是你有罪，她反而是对的了。

你的本意是想让你老婆早点回家，让她理解你的感受，但由于你讲话的方式不对，反而起了反作用。

正确的沟通方式是你应该把那一句话的前半部与后半部对调。你应该说，“老婆，我很生气，你昨天晚上那么晚才回家，你又没有打电话回来，但是我还是很爱你！”这种讲话方式会让你老婆听了后觉得你很爱她。

语言就是魔鬼的工具，谁完全理解了讲话的艺术，谁就能操纵世界。开始讲的这个手段叫着“糖衣效应”

把苦的药藏在糖衣里面，好让她容易吞下去。就好像我们小时候，妈妈为了让我们吃苦的药，就用糖果来诱骗我们一样的道理。你认为妈妈会不会叫你先吃了糖果，再吃苦药？除非妈妈傻。人类的记忆往往是记住最新鲜的，最近的事情与感受。因此，我们做人做事，讲话，好的东西，都要留在最后才拿出来。

所以，作为老板，要清楚骂人的目的是什么？不要纯粹是为了骂而骂，要为了对方改变而讲话。这些先批评后表扬与肯定的手段，也是我经常拿来对付员工的，当然在营销的过程中，我也会先给客户介绍产品的缺点，然后再介绍产品的优点。

15、如何管理自己的核心谋士

凡是成大事者，都必须找到自己的核心谋士，领导者的本事，是发现问题，提出问题，指大方向。但解决问题是要留给核心谋士的。比如，刘备提出兴复汉室的大方向，找诸葛亮

来想方案，给答案。宋江要替天行道，由吴用来想方案，想答案。朱元璋找到了刘伯温，曹操找到了郭嘉，司马懿。孙权找到了周瑜，陆逊！各位当老板的，你们可找到了自己的核心谋士？

不过今天不与大家谈如何找谋士，因为如何管理核心谋士更加重要。

下过象棋的人都知道，象棋里面的老将边上有个士，那这个士，就是谋士的意思，象棋是非常有智慧的，这个士呢，只能在老将周围的九宫格走，不能跑出去。也就是说，做老板的，要随时随地的把谋士带在身边，刘备当年为了给关羽报仇，想灭了孙权，就犯了这个禁忌，我搞不懂他为什么那一次没有带诸葛亮，看来刘备不会下象棋。

象棋中的士是走斜线，按照我们的说法，就是侧着走，不露正脸，为什么呢？因为谋士很聪明，很有才华，他应该在幕后做策划，如果让他露了正脸，底下员工一看，哇，我们老板原来是个sb，聪明的原来是那个谋士，这就会影响老板的权威性，毁坏老板的形象。所以，谋士只能支招，只能提方案，不可以当着大家拍板，拍板的事情，只能老板亲自做。

永远不要让谋士去基层搞执行，搞好了谋士信心膨胀，恐怕有自立门户或者取而代之的思想。这还算好的，大多数情况下是，谋士经常用脑，只是理论水平高，没有实际工作经验，这样的人是不能到基层去搞执行的。历史上有两个著名的例子，是谋士搞了执行，一个是领导赵国与秦国打长平之战的赵括，惨败后被秦国坑了40W士兵，留下了一个著名的成语，纸上谈兵。另一个是诸葛亮的谋士马谡著名的空城计，就是因为马谡失街亭才唱的。

总结一下，管理核心谋士要注意的三点

第一：永远把谋士带在身边，让他了解事实，出谋划策。

第二：不给谋士拍板的权利，不可让谋士露正脸，拍板的权利永远在老板手里。

第三：不可以让谋士到基层去搞执行，谋士的理论水平高，就利用好谋士的理论水平就行了。

16、老板的三种管理风格造就三种企业

不同水平的老板，基本上决定了企业的规模，企业的未来。到底是混口饭吃呢？还是从优秀到卓越，亦或是基业长青。

先说第一种老板，靠自己性格管理企业的，想干啥就干啥，想讲啥话就讲啥话，认为自己对了，大家都必须听。完全凭喜怒哀乐，拍桌子，瞪眼睛的方法来管理团队。

我们中国的大多数小企业，小老板，几乎都是这种模式。这样的老板，除非老板本人英名得不得了，个人魅力强到爆炸。能把企业做大。否则，优秀的人才都不愿意跟这样的老板混下去，只能留下一帮混饭吃的跟随者。这种企业呢几乎就是老板是个强人！与其说是个老板，不如说是个勉强能混饭吃的项目经理或者说是个小包工头。这种企业也没什么未

来。

第二种老板：知道建设企业制度，定流程，定政策，找管理方法，也知道出一些吸引人才的政策，也有能力引导大家行动。知道做绩效考核，知道给员工定目标，玩结果管理玩目标管理。这种老板追求的是制度化，西方企业大多都是这样的企业，目前很多中国企业引进的管理模式基本都是这种模式。其实这种企业有很大的毛病，就是越考核，人心越散。指标越精确，员工的满意度越低。这种企业的老板喜欢吹，我的目的就是要打造一个自动运转的机器，就算我离开了企业，企业照常运转。岂不知永动机从来没有造成过。不过呢，如果你想着这个方向来领导企业，建立一个优秀的企业问题不大！

第三种老板：会做文化的老板。世界上真正的大品牌，无一例外，都是走文化路线的。走文化路线，不是说一开始做规模，后来有钱了才做文化，而是一开始就是做文化起家，这完全是创始人世界观，价值观，人生观的展现。一般就是一句口号就体现了他们企业的宗旨。比如，诺基亚的科技以人为本！华为的狼性文化。微软的失败是成功之母！

这种文化不断的滋润着每一个进入这个企业里的员工，认同的留下，不认同的走掉，最终形成一种特殊的人群。这种人群就是有这种文化的人的集合。

只有学会做文化，才能影响到员工的头脑，也能影响到客户的头脑。这就是老板的最高境界，让别人从内心里彻底服你。在这个层次的企业，才能基业长青。

在建设制度，定指标，讲绩效这样的境界上，只能做到优秀，最牛逼能做到卓越。

靠拍桌子，瞪眼睛，老板牵头做项目的境界上，只能做到混饭吃。

各位想成为什么老板，就选择什么样的手法去经营自己的企业吧。

下面来说说：你是否让别人舒服，直接影响着你的成功。

职场上，有这样两种截然相反的人。有人生怕别人舒服，尽量让别人不舒服，而只要自己舒服就行。还有一类人生怕别人不舒服，尽量让别人舒服，哪怕委屈自己。

因为我做猎头职业的原因，我们接触的老总有几十万元年薪的，也有几百万元的，甚至有过千万元级年薪的老总。要问我对这些老总有什么本质感觉上的不同，我的回答是，越是高薪的老总在与其交往中他会越让你感觉到舒服。

跟千万元年薪的老总谈，谈上两到三个小时，无论我说的话是酸甜苦辣等味道，他们都能把每一句话平缓接起来回答，而从不让一句话落地或磕碰，让人感觉非常舒服。就像打太极，无论什么招式，全部是以柔克刚。

这就是高手过招，化解问题于无形之处，于无声之中。他们之所以挣千万元年薪，自有千万元年薪的价值，让人舒服程度也许就是一个衡量指标。

常常发现越是与年薪水平低的人交流越容易让人不舒服。回想平时大家之间的沟通交

流，磕磕绊绊，到处充满着不舒服的感觉。你不让别人舒服，别人就会让你不舒服。

想提高年薪吗？就从如何让别人舒服着手，提升这方面的品质和修养。我们平常说话两个人都容易伤害到对方，引起争执。

我曾与一位级别很高的 70 多岁的老人交谈，他的每一句话都不会伤及到任何一个人，不会让周围的任何一个人感觉不舒服。在一起聚餐十多人，每一句话都能照顾到所有的人无论男女老少都感觉舒服，这是何等的修养。

战争年代就是千方百计把敌人消灭掉，想法让敌人不舒服。在和平建设年代，你让别人舒服的程度，决定着你成功的程度。

你是否让别人舒服，直接影响着你的成功。

17、不要跟员工讲道理只向员工要结果

凡是想把公司所有事情解决完的老板，都是赚不到钱的老板，把心思只放在公司最赚钱的核心业务上的老板，就是赚大钱的老板！

无时无刻的保持研究市场，研究产品，学习知识，如果你拒绝这样做，你的竞争对手不会拒绝这样做。你就会被淘汰了。老板不要太在意小钱，要想如何才能赚更多的大钱。见小利则大事不成。

要让公司的员工有让给自己干的感觉，所以，我给公司的每一个员工做市场的机会，每个人都有提成拿，只要你有本事。

公司绝对不是我一个人的，谁有本事，给谁股份。要为员工考虑未来，如果只考虑自己的未来，那么员工就不会跟你了，特别是优秀的员工。不要以为自己是老板，就可以不上进不上进就会被社会淘汰，不管你是谁。

怎么才叫有胸怀的老板，就是敢把钱与权力分配给优秀的员工的老板。想尽办法让员工开心，奶牛听音乐开心了产奶量，质量都高，人也一样。

不要跟员工讲道理，只向员工要结果。越讲道理，越没道理，一要结果，啥都对了，大家都没话说。

18、如何解雇公司的员工？

刚创业的小老板一般没经验解雇员工，甚至不知道那些员工应该解雇。由于刚开始，别人都瞧不上你的小公司，招人本来就很难。所以，很多老板招聘到了一些本来就找不到工作的人，这些人呢，就在这个公司混日子。

老板要明确一件事，只要这个人在一定的时间内不能给公司带来利益，就应该立马解雇。

解雇任何人都不要闹僵，要好言好语，说明公司的情况，为什么他需要离开，都可以告诉他。也切记不发员工工资，导致员工去劳动局告你，甚至在网上散播你们公司的负面信息，导致影响你的业务。

每个与你接触的人都是你的活体广告，尽量别给他们做你负面广告的理由。

创业人永远要保持头脑清晰，公司资金紧张了，该裁剪员工就迅速做出决断。别拖。越拖钱越少。也别走漏风声，要当机立断。走漏消息的后果往往是节外生枝，麻烦不断。

解雇一个人，要讲清楚是公司经营不善造成的，不要怪罪员工无能，告诉员工可以在其他行业找到合适他们的工作，会有前途。

如果你实在不擅长做解雇的事情，可以培养一个心腹，可以是你的人事，可以是你们公司的二把手，重要的是要确保他们不会破坏公司的形象，采取粗暴的解雇员工的方式。他们爽了，背黑锅的是你。

对于让你背黑锅的团队成员，不能让一个坑我们的人留在身边，理应开除。

19、企业的末位淘汰制实施策略

企业必须实行末位淘汰制，就如同古代军队打仗失败，有的人必须受到斩头的处罚一样，作用之一是激励将士们在战场上拼命杀敌，作用之二是震慑还没有上战场的人，让他们做好心理准备，必须拼命。

很多老板虽然知道这个制度，但不知道如何玩，今天我就讲三条实施策略。

第一，分层次淘汰。

对做得好的人理应给予鼓励，做得不好就必须适当淘汰。但在实际操作中绝不能搞“一刀切”，否则倒霉的一定是基层员工。因此，淘汰应在企业的各个层次展开，经理、主管等各个层级都应有人员进行合理流动，这样才能体现末位淘汰制的公平性，不能一淘汰人就只淘汰最基层员工。

第二，合理安置被淘汰人员

推行末位淘汰制不能对“末位员工”一裁了事，这样会极大地伤害被淘汰员工的自尊心，也会打击那些仍然在企业内工作的员工的情绪。对于“末位员工”，企业不应从一开始就放弃对他们的帮助和培训，只有当确定他们最终无法实现快速转变或是不能领悟、认同企业的价值观时，才让其转岗、降职，或者走人。

第三，明确末位淘汰的界限，避免形式化，注重实用。

竞争、淘汰是必须的，但淘汰周期应主要依据企业的人力资源的素质水平而定，当目标已经达到的时候，末位淘汰制就应该缓行，不能为了淘汰而淘汰。通常来说，末位淘汰的周期是最多一年一次，不可太频繁，否则就会出现人人自危的状况。末位淘汰的范围一般以小于 5% 的比例为宜，即 100 人的企业，一次淘汰 5 人。当然，这 5 个人并不是均匀分布的，有些部门可能一个也没有，而有些部门可能有多个，应视具体情况而定。如果企业能够招聘到非常优秀的人才，那么可以加大淘汰力度。

有些老板狠不下心，这是不对的，企业不是养老院，不是慈善机构。能者上，庸者下。企业必须要有人员流动，有新来的人刺激公司的老员工，有差的人离开，这样留下来的人才会警惕。铁打的营盘，流水的兵，只要保证公司的核心骨干在，并且不断培养核心骨干的后备队伍，企业就能健康发展。

20、哪几种员工必须裁掉？

现在这个社会，赚钱在也不是靠人多，而是要靠精英。所以各位老板不能再以前面 10 年的思想来经营自己的企业，现在很多人好像是读了大学，但实际上他们的意识形态却是把自己当成一个工厂工人。目前社会竞争激烈，要想公司发展得好，利润高，在这个互联网社会立于不败之地，几种没跟上时代的员工必须开除或者不要招聘进公司。

第一：想过朝九晚五的安逸生活，还想要双休的人，还要高薪水的人，不要招聘进公司，其实就算他要底薪，要双休，要朝九晚五都不要招聘进公司。因为会影响一个不断奋进的团队。给团队树立不好的榜样。

第二：想靠高底薪生活的人，特别是销售岗位，推广岗位，居然有的人要求高薪水，很是搞笑，这些岗位就是靠能力吃饭的，靠提成吃饭，能零底薪就零底薪，尽量搞提成就行了。

第三：来公司图稳定，没有企图心，不想赚大钱的人，这样的人呢，典型的想找个公司混日子，这样的人适合当门卫，千万别招聘到公司里。

第四：不能与时俱进的学习的人，不善于主动学习新东西的人，不要招聘进公司。

第五：做事马马虎虎，得过且过，没有精益求精的精神的人，也不要招聘进公司。

第六：老是给自己公司找毛病，比如，你让他卖一个产品，他就说这个产品太贵，客户不买，你让他去做一个事情，他就说这个事情有难度，不好做。他不会主动想办法，直接开除。

现代企业，绝不是拼人多的，而是看那个企业里精英多。与其招聘一群能把人气死的人，不如招聘一个优秀的人才。特别是互联网行业，一个优秀的人能顶不优秀的10几个人。

以前的社会是把企业做大，比规模。以后的企业，是把企业做精，做小，比利润。

21、老板如何处理手握重权的害群之马

齐景公当年问晏子，就是晏子使楚的那个晏子。说，晏子丞相：你看当国王最怕什么呢？晏子说：当国王最怕老鼠与狗。

齐景公哈哈大笑。我怎么会怕老鼠与狗，你倒是说说。

晏子说，我们老家拜祭祖先的时候，上了很多贡品在祖先的牌位面前。但是看到一只大肥老鼠，在上面吃贡品，我又不敢打，不是不敢打老鼠啊，是怕打老鼠，老鼠在祖先的牌位台子上乱跑，我跟着打，把祖先的牌位都给打倒了，这可不得了。

这就叫投鼠忌器啊。

齐景公问，那如何是好？

晏子说，好办啊，用其他食物把老鼠诱惑到更加空旷的地方，或者等到他到空旷的地方了，在下手，把老鼠打死。

齐景公说，这样讲起来，还真是怕在祖先牌位面前的老鼠啊。

最近，我有个vip学员问了我一个问题。说，他有个游戏公司，创业的时候呢，这个游戏公司的核心程序被一个程序员拿在手里，而这个家伙老是不听指挥，不服从管理，动不动就以销毁核心程序威胁公司。问我怎么办？

我开始的策略就是这种人坚决要杀掉，不管付出多大代价。后来知道投鼠忌器这回事了。就出一个方案，先不动声色的给这个坏蛋程序员招聘一个副手，这个副手的目的是要拿到这个核心程序，拿到这个核心程序了，就可以直接把这个坏蛋程序员干掉了。

我们做大事的人，一定不要冲动，不要感情用事，要用温和的手段处理这些矛盾的事情，把损失降低到最小，最大限度的保证自己的利益。要把老鼠引诱到空旷，冷静的地方，一次性就要了它的小命。千万不要与其发生直接冲突而造成自己承担不起的损失。

22、不站在老板立场的员工没前途，没有员工思维的老板做不大

每个人都想要别人顺从自己的欲望，特别是当老板的，总是希望员工顺从自己的欲望，但很少有员工从内心里顺从老板的欲望。

我们做老板的其实是可以利用这一点的，不必要让员工都有非常高的觉悟，要顺从自己的欲望。

老板可以顺从员工的欲望，以帮助员工完成心愿的姿态来经营员工。比如“打土豪，分田地”老百姓都想完成这个心愿，那么好，你们跟我一起闹革命，就可以完成你们的心愿。

比如员工想买房子，买车子，那么好，我来帮你们完成这个心愿，你们把工作做好，我来辅助你们把工作做好，这就是让自己的欲望顺从员工的欲望，这样的思路来经营员工，就会顺畅得多。成就了员工，也就成就了自己。顺便自己就赚钱了。

对于员工来说呢？你必须站在老板的立场上来思考与处理任何问题，老板才会重用你，你才会爬得快。

对于乙方来说，你要站到甲方老板的立场上去思考，处理问题。这样就会感动甲方老板，合作就会长期愉快的进行下去。

当然，如果你是老板，必须要有员工思维，凡事要站到员工的立场上去看一看，服务员工，关心员工，帮助员工，员工就愿意为你卖命了。

对于企业来说。要始终站到消费者的立场，实实在在的为消费者建立起别人做不到的产品体系，服务体系，自然也就把生意做好了。

给大家举个例子：

曹操在讨伐东吴的时候，孙权开会讨论是投降还是打一架。有很多人都是主张投降，大家都说，“刘表的儿子都投降了，还封了官，我们也投降了算了”。

鲁肃趁孙权上厕所的机会，就跟孙权说：“老大，我们当臣子的可以投降，你不能投降”。孙权就问：“为什么？”鲁肃就说：“我们做臣子的，换个皇帝，还是一样当官，投降了，家产官位都有保障，你投降了，曹操给你做什么官呢？”孙权一下子就明白了：他必须跟曹操干一架！

这也是为什么后来鲁肃被视为孙氏王朝心腹的原因，因为鲁肃是真心实意彻底为孙权考虑的人。也就是说，鲁肃是站到孙权的立场上满足孙权的欲望的人。

我在我们企业里开会，一直都是以彻底帮助伙伴们实现财富自由，人生自由，帮他们实现他们的欲望，为目的来做项目的，当大家知道我有这个心思的时候，管理，指挥起来，完全就没心理障碍了，大家自然也就愿意尽心尽力的把事情做好。

比如，昨天晚上快11点了，骨干们全部都在拼命加班。仅仅是一个思维的转变，就能够有如此大的收获，我自然就能赚点小钱。

* 【第八章：团队的管理】

1、自己喜欢的事情，找员工干自己不喜欢干的事情

我们要做一个事业，总是会有很多事情要去做，总有些事情，我们不愿意做，或者说不喜欢，而因为责任，工作需要不得不做，这样的话，人就会心力交瘁。

所以，我的策略是只要是自己不愿意做的事情，我统统交给员工做，我自己呢，只做自己喜欢做的事情。

为什么？因为，人做自己喜欢做的事情 感觉不到累，比如，我们喜欢唱歌，那我在 ktv 里面唱一个下午，吃了晚饭，还能继续唱到半夜。比如我们有些人喜欢打麻将，2 天 2 夜不下麻将桌。还想继续。但是如果碰到不 喜欢做的事情，2 个小时，人就受不了了。

在工作中也是这样，工作中，有些事情我们非常喜欢，做起来也得心应手，那么喜欢干的工作，我们就亲自动手去干，干起来不会疲惫，而且还会让自己进一步的喜欢上这个工作。练习好这方面的技能。最终可以把这个自己喜欢的工作，做到极致，做到别人难以达到的高度。长此以往，我们喜欢的工作就会成为我们的核心竞争力。

一旦，我们工作的时候，发现我们不喜欢手上的工作，千万别坚持做下去，也不用说什么责任心之类的，赶快把这个工作交给员工做，不断的给自己做减法，道德经上有句话：学道日损，损之又损，以至于无为。我想，可以用来解释为什么这个套路可以让人越来越牛逼，就是因为我们做事近道了。

一个人靠坚持，靠责任心来跟我竞争，而我是靠快乐，靠兴趣，靠喜欢，显然，他是竞争不过我的。这完全不是一个数量级的比拼。这一招，当你的企业人数增加的时候，你可以把这个观念教给你的核心领导层，让你的核心领导层都去发挥自己的兴趣特长，当然，人数少的时候，你一个人用就行了。

一个人的竞争力，取决于这个人脑袋里学了什么先进的观念，如同一个电脑可以玩什么游戏，取决于电脑里装了什么游戏程序一样，希望各位创业者，好好思考一下我今天讲的理念。

2、老板需要多关注企业内部还是外部

经验不足的创业者，总是以为组织内部的事情才是与他关系最密切的。就算他要关注企业外部的事情，也是通过下属给的材料，报告之类的东西来认识企业外部。

而不幸的是，报告都是经过下属的主观 加工，高度抽象的材料，所以，如果创业者不亲自到市场一线去走动，仅仅靠在网上搜索，靠同事给的报告，材料，他其实很难得到真实的市场情况。

举几个成功的创业者给大家。马云刚创业的视频资料不知道大家有没有去看过。马云同志是坐着公交车，亲自去跑市场的。

我们大家熟悉的做脑白金的史玉柱。自己专门到农村去调研，找农民聊天，揣摩他们的心思，华为的任正非 创业初期，也是自己背着交换机 去敲客户的门。顺丰快递的王卫 也是自己去送快递。

为什么 成功的创业者都到市场一线去干活，不坐在家里 遥控下属？因为，企业内部是不会产生利润的。所有的利润来自于市场。利润来自于顾客，企业付出的一切成本与努力 都必须通过顾客购买 你的产品与服务，才能转化成利润与收入。

在企业内部，只有人工与成本。一个企业，不是人越多越好，不是工作量越大越好，而是要工作量，人数 越少，利润越高才好。人数越少，规模越小，内部工作越轻松。企业存在的理由就越充足。

而企业存在的唯一理由，就是为市场提供良好的产品或者服务。当然，大家如果想零成本创业获取暴利，目前建议大家玩 在互联网上做服务的项目，成本低，非常暴利！如果你不知道方向，那么你付费进我的付费群，我来教你！

现代社会，企业的竞争异常激烈，公司的每个人都应该关注市场，要不然，随着时间的拉长，企业内会出现 不懂市场的管理人员，做决策，做业务就会出现闭门造车的现象。

有部分人，把自己的大量精力都投入到企业的内部，这是一个误区，企业的所有成就，来自于能对市场提供什么贡献。如果天天在企业内部做得很努力，也做得很好，但发现自己的企业生存的越来越吃力，利润越来越少。

基本上就是犯了没有努力去观察市场，而只顾埋头在企业内部干活的错。

我最近去过几个建材企业，这些企业还在用业务员跑业务，还在用电话营销的方式，努力的在线下跑业务和打电话，岂不知，现代社会已经是网络营销了。他们没有努力的盯着市场变化，只顾自己很努力的在企业内部干活。他们当然生存得越来越困难。

3、企业人如何提高员工士气

一个团队的士气低落，无有精气神，是很难打胜仗的。如何提高团队的士气呢？在《孙子兵法》里，这叫“治气”，不仅要能治自己的气，还要能治敌人的气。把我们的士气搞得高高的，把敌人的士气搞得低低的。中国历史上，治气第一高手，是李世民，与窦建德之战他 3500 人，窦建德十几万人，他生擒了窦建德，就完全是靠治气。

李世民包围了王世充，窦建德来救。李世民受到消息，留 4 万人围王世充，自己带 3500 人来战窦建德，他飞马先抢占了虎牢关，把窦建德挡在了关外。这时候呢，李世民的士兵们内心是恐惧的，再什么关，也是 3500 人要打人家十几万人啊。李世民前脚占了虎牢关，窦建德大军后脚就到了。李世民衣不解甲，马不卸鞍，即刻亲自带 500 兵马出战，乘窦建德

立足未稳，先打一仗，当然是打胜了，占了便宜就走，回虎牢关，关门！

那么打这一仗干什么呢，就是治气。在我，士气大振，敌人没那么可怕。在敌，士气受挫，哎呀秦王真是战神啊，咱还真不一定赢得了他。

李世民当然是聪明神武之人。我们创业者能学到什么呢？就是要学会找机会赚小钱，赚点小钱虽然解决不了大问题，但是能提升团队的士气。大家有盼头，认为我们干得起来。加入你只知道谋划大钱，结果几个月都没赚到，团队成员必定士气低落。认为成功遥遥无期。李世民亲自带 500 兵马出战，打一个小胜仗，就是为了赚小钱，提升团队士气。

西方将帅中，最能治气的是拿破仑，我读《拿破仑》文集，文集中收录了他每一场战斗开始前，在战阵前的演说：“士兵们！”他一开始讲话，那一字一句，是能让每一个士兵气血充盈，血脉贲张，气势如虹，遇神杀神，遇佛杀佛！

儒家讲志气，是要控制自己；兵家讲治气，是要鼓舞他人；一个是自我修养，另一个是领导力。

讲高深了，大家听不懂，给大家一个简单的提升士气的方法，你做为领导者，你如果不会演讲，不会谈梦想，谈战略。你就在日常生活工作中，表现得热火朝天，干劲十足。用手和脚去感染跟着你的人。

看那些最牛逼的领导者，往往都是身先士卒的，比如李世民，比如项羽皆是这样的人。

4、注意效率陷阱忙碌却没有效果

现代社会，竞争压力非常大，很多人看似拼命的赶时间，很忙碌的样子，几乎是抽不出来时间陪小孩，陪家人，散步。可是，他却没有什么成绩，说直白一点，就是他没有赚到钱。也就是说，虽然忙碌，但却没有效果。

现代社会，有很多技术的发明，都是为了节约时间。比如电话，电梯，电脑，火车，飞机，甚至是电动剃须刀，拉链。现代人虽然拥有很多节约时间的工具，可大家依然觉得时间不够用。

理论上，拥有如此先进的技术，又如此的忙碌，大家应该都能干成很多事情。结果，我经常问那些 20 到 30 岁的人，说，你干了些什么事情啊？？往往他们茫然不知到怎么回答我。好像根本就没干什么有用的事情一样，浑浑噩噩的就过去了。

如果我们每天都记录一下，每个小时都干了些什么。晚上翻一翻，就会惊讶的发现，实际上，很多人 8 小时的工作，拼命干 2 小时就干完了。

每个人都在电脑上噼里啪啦的打字，拿起电话就打，但是一天过去了，好像又白忙了。没有什么效果。虽然所有的技术都让人们提高了办事的效率，但很少有人停下来想一想自己到底要去哪儿，到底要做什么。只是看着别人忙，也觉得自己该忙。为了比速度而比速度，

为了效率而效率。最后，干了很多完全没必要干的事情。真正能产生生产力的事情反而没有干，这就是很多人碌碌无为的原因。

我们在现实生活中，总能听到有人说自己很忙，很用心，见了客户，打了电话。可就是没看到效果，也没赚到啥钱。

我们创业的人必须要避免这种情况的发生。

这种情况的发生，一般是因为目标不清晰，目标不清晰的人看上去很忙，却像迷宫里的老鼠一样，窜来穿去，却永远也找不到出路。很多人在公司里忙，如果一考核，其实你会发现他真正做的有用的事情非常少。

我们要做到有效果，而不是有效率。给大家建议4个方面。

（1）重视对别人的贡献，而不是自己做了什么。因为只有你真正意义上对别人做出了贡献。别人才会回馈你金钱，而你自己做了什么，其实跟别人无关。这一点区别非常重要。关系到我们能不能赚到钱。

（2）善于借用别人的长处来实现自己的目标，而不是自己去忙碌的做事。这样节约时间又有效果。

（3）每天都集中精力干少数重要的事情。也就是能产生效果的事情。

（4）必须时刻明白自己的目标，不做与目标无关的事情。

其实，我们大多数人都以为时间是取之不尽，用之不竭的。今天过去了还有明天，明天过去了还有后天。但真实的情况是对于大部分人来说，时间只有2w多天而已，如果一天是一块钱，你只有2w多块钱而已。所以我见到很多忙碌的人做事没有效果，就感觉很心疼。

如果你不能区分效率与效果的关系，很快，你就会发现，一辈子过完了，你干成的事情少得可怜。

真正的幸福感，其实来自于你做成了几件事，这几件事对社会产生了什么样的贡献，最终反映出来的，就是社会回馈了你多少金钱。回馈的金钱越多，就代表你做的事情有效果。你就会有幸福感，否则，你就是忙碌而没有效果的。你不会感觉到幸福。

一个人如果做了有效果的事情，那么他的记忆就会丰富多彩，如果没有效果，那么他的记忆就会单调，乏味。甚至记不清干了什么。

所以我们不要弄得看似每天都很忙，很有效率，但不知道自己到底干了什么。成为了一个做事没效果的人。今天的话题非常重要，希望大家自己想想你做的事情是不是有效果，而不是一味的忙碌，提高效率。我经常对伙伴们讲的一句话就是，质量比数量更加重要，比效率更加重要。

5、一定要天天给团队做思想工作

创业这么久，我最大的感悟就是坚持，然后不断的学习读书，给团队成员做思想工作。

坚持这件事老生常谈，但还是很少有人做到，

第一，你要坚持只做一个项目，一年不赚钱都不换，那么你就肯定能赚钱。可惜的是大部分人不赚钱，能坚持一个月就不错了。

第二，你要敢于对任何新的方法进行尝试，也就是我们经常讲的战略上坚定，战术上灵活。某个手段会让你发财的，只要你不断的尝试就能碰到，山重水复疑无路，柳暗花明又一村。你必须从一开始就告诉你的团队成员有苦日子要过，让大家做好充分的心理准备，才能走得长远。

创业的团队，因为没有收入，合伙人之间脸色不好看，发脾气，都是正常的，作为团队老大，你要会在逆境当中安慰人，不过对于确实心理素质太差的人，就直接让他去打工吧从某种角度来说，金钱只属于心理素质好的人的。

一个老板，必须善于学习，而且是疯狂的学习。我发现企业家，投资人，都是学习狂，其实赚钱就是你拥有了赚钱的知识与方法，你照着做就赚钱了。而这些知识并不是秘密，是可以通过不断学习从书本上，从别的企业家，老板嘴里听到的。可以说，世界上最有价值的信息 99%都是公开的，你要的答案，甚至都在网络上，可惜的是，只有极少的人能保持终身学习的态度。

最后，早上，晚上，都要给团队成员做一次思想工作。伟大的党最重视思想工作了。从小米加步枪到建立新中国，我想做思想工作的政委书记们要记头等功，马云，任正非，柳传志都是做思想工作的高手。各位老板也学学。

总结一下，我认为当老板，最总要的就是

第一：坚持下去，永不放弃。

第二：不断学习，知识就是力量。

第三：天天都要给团队成员做思想工作。

6、高明的管理一是用企业文化管理

高明的管理一定是用企业文化管理，绩效考核只是辅助！索尼公司前常务董事天外伺朗认为绩效主义毁了索尼公司。自 2008 财年起，索尼的业绩几乎连续 7 年亏损。而 2014 财年预亏损额 2300 亿日元（约合 131 亿元人民币），比 2013 年度足足翻了一番。索尼 CEO 平井一夫极力推行转型调整，但成绩单不足人意。索尼在 2003 年一个季度就出现约 1000 亿日元

的亏损，从此走向滑坡。

天外伺朗认为：

首先，“激情集团”不存在了。而只有不知疲倦、全身心投入开发的集体，才能接连不断地开发出了具有独创性的产品。

其次，“挑战精神”消失了。从 1995 年左右开始，索尼公司逐渐实行绩效主义，成立了专门机构，制定非常详细的评价标准，并根据对每个人的评价确定报酬。索尼职工好像没有了自发的动机。而索尼在井深时代的口头禅是：“工作的报酬是工作。”

最后，团队精神消失了。

“干别人不干的的事情”这种追求独立开发的精神，给索尼员工带来荣誉感，他们都为自己是“最尖端企业的一员”而感到骄傲。绩效主义让索尼员工失去了这一团队精神。

索尼从创新先锋沦为落伍者。绩效主义的问题在于过度追求量化。比如把各种工作要素量化，也企图把人的能力量化，以此做出客观、公正的评价。但组织的管理目标总不会那么简单。有人认为绩效主义毁了索尼，但却造就了三星，所以绩效主义关键看怎么用。但从 2014 年度的电子消费品市场看，三星也出现类似的问题。绩效主义对从来不做绩效考核的企业是必要的，完全绩效导向在长期状况下则一定存在问题。我的经验是对每个人的严格绩效考核，会让员工只为了完成绩效努力，至于公司的创新精神，团队精神和工作激情都会忘得一干二净。这样的企业，必将落伍。

当然企业有底线！就是必须完成一定的绩效，企业才能存活下去，我的做法是，不断的给员工强调价值观，梦想，责任。当员工认同企业的价值观，有梦想，有责任的时候，业绩也差不到哪里去。从某种意义上讲，我认为伟大的共产党就是价值观，梦想，责任做得好。而蒋介石搞的是绩效考核，所以会落伍，会失败。

一个企业的管理理念太现实了，是做不好的。必须要用企业文化去管理企业。所以，高明的管理一定是用企业文化管理，绩效考核只是辅助手段，把实在不合格的开除掉就行了。

7、做老板，不操心了，企业就赚钱了！

我们这个世界很有意思，你追钱，是追不到钱的，你不追钱，只顾把事情做好，反而赚钱会很容易。

举个例子，一个医生给自己的孩子动手术，他非常想做好这个手术，可惜他越是想做好，越操心。他就越不敢下手，药也配不好。但是他敢给别的孩子做手术，就算看到别的孩子哭着挣扎，他也敢下手。而自己的孩子一哭，一闹，他的手就要打颤。

这是为什么呢？就是因为医生操心自己的孩子，不操心别人的孩子。

我们做企业也一样，如果你操心自己的企业，那么你就不知道如何下手了。最明显就是如果你要做一个广告，要花 500W 的预算，你自己动手，就是怎么也舍不得花这个钱。怎么花都别扭。而你把这个钱交给职业经理人，他怎么花都能花完，心理一点负担都没有。为什么？还是因为你操心自己的企业，而职业经理人不操心你的企业。

其实，操心自己的企业，只是小智慧，最多成中小型规模的企业。真正的大企业家，是不操心自己的企业的，是设计一个制度，让别人来操心自己的企业。想做大，你要告诉团队这个企业不是你一个人的，不应该由你一个人操心。让所有的人来操心，那么你就不用操心了，企业就做得大了。

我们看到马云，王石这些大企业家，经常都是在全球各地到处跑，没有几个时间在公司，可是公司做得非常大，就是由于自己不操心企业，用一套机制让企业里的人操心。

我今天去了一个公司拜访一个老板，这个老板做得非常小，我给他分析了一下，就是因为他在企业里面什么都管，心都操碎了，结果下面的人都成了执行人，不动脑子了，团队智慧根本没有发挥出来。而他自己呢？由于陷在了具体的业务中，没时间出去见多识广，跟其他企业的老板喝酒啊，交流啊，都没有时间。但如果他不是这样激进的操心这个企业而是放松态的经营自己的企业，经常出去看看，出去与同行交流一下经验。毫无悬念，他的企业会发展的更好。

所以，我讲，老板，不操心企业了，企业就赚钱了。当然还有后半句，老板要设计一个制度来让大家操心。而不是自己在哪里操心，团队完全成了执行人了。

一个人操心，肯定没有一群人操心厉害。老板操心了，团队就不操心。团队操心了，老板就不用操心了。如何选择，各位老板看着办。

8、公司里的人力资源管理

任何公司都应该有考评制度，让 20% 的优秀者得到物资奖励与精神奖励，最差的 10% 应该被淘汰掉，并且不断的招聘新的优秀的人才加盟公司。

公司的奖励，不能只有精神奖励，没有金钱奖励。任何人都是喜欢钱的，不给钱，只谈理想，只能说明老板幼稚。

不给金钱奖励，最优秀的人就会离开你的公司，最后，你的公司只能剩下一帮平庸的人。

公司要鼓励员工加班加点的工作，优秀的人是没有终点的，也没有下班时间的，他们都是一直在工作。优秀的人，是不需要休息的。那些工作不出色的人，成天都想着下班，想着放假，就如同我们读书的时候，成绩差的人，一直在想什么时候下班，什么时候放假。成绩好的，下班的时候也在学习，放假的时候也在学习。

经常在公开场合表扬做得好的员工，给其培训机会。

老板对任何人的考核都应该简单明了，不可采用耗费时间，言之无物的会议，文件来对公司的人员进行评价，虚伪的老板，是经营不好人心的。优秀的人不喜欢跟虚伪的老板在一起，只有那些平庸的人，才跟这种老板一起虚伪，因为，他们在其他地方也找不到好工作，就在你这里混工资吧。

虚伪的老板，以为自己照顾到了大多数人，实则是害人害己。评价员工的标准应该做到最大程度的量化。公司的规章制度也应该有个基本的标准。只有这样，你才知道到底谁做得好，不可以完全凭感觉管理公司。

每周，应该让员工交需要完成的工作计划，每周也要做出总结。必须采用目标管理，必须完成一定的任务，杜绝滥竽充数的人。

关心公司的人事工作，可以说公司的人力资源部门应该是公司的最重要部门，人的问题解决不好，其他的问题就解决不好。中国很多企业都不怎么重视人力资源部门，这是一个误区。

做为老板，我们要雇佣那些我们喜欢的人，毕竟，我们每天都要与这些人一起工作，如果不开心，工作就干不好。当然，相应的人员必须具备相应的工作经历，能够按质按量完成工作任务，如果工作做不好，你再喜欢，也要解雇。

9、如何带出有竞争力的团队

中国古代练武，有一句话，叫，练武不练功，到老一场空！是什么意思呢？就是说，你练武，不要只学一个样子，而是要扎扎实实的下真功夫。不然只是个花架子，没啥用处。

打个比喻，很多家长都希望自己的孩子有活力，勤奋学习。他就到处去请教方法，别人的经验，回到家，就用到孩子身上。。希望孩子改变，而他自己呢，却是个死气沉沉的人，一转身，就去打麻将，看电视剧，吹牛去了，这个孩子怎么会变得有活力还勤奋好学呢？而如果家长自己是个有活力，并且一回到家里就勤奋学习，看书的人，那么这个孩子不需要用方法，技巧，别人的经验来让他变得有活力，他自然就会有样学样。

带团队也是这样，团队领导本身 违反自己制定的规章制度，实际上大多数 规章制度，都是领导先带头违反的。工作又不上心，不努力，而企图让团队成员发自内心的遵守规章制度，工作拼命，显然是不现实的。

我们要想尽办法去感染团队成员，这就需要内功，而不是表面的技巧，方法，规章制度。

我读历史，发现哪些创造了战争奇迹的将军往往都是身先士卒，披坚执锐，与士兵同甘共苦，比士兵做得更好。

比如，战国初期的军事家吴起，带头与士兵一起吃饭，穿一样的衣服，睡在一起，行军不骑马而与士兵一起走路，打仗与士兵一起背粮食。这样的将军，就是有内功的将军，是有领导力的将军，他要求下属做到的，他做得更好，这样带出来的军队就士气高涨，所以

吴起在魏国带兵时，用 5 万军队就能干翻秦国 50 万军队。大家有兴趣可以关注一下吴起这段历史。学学牛人是怎么带团队的。

在西方战争史上，也有一位战争天才，叫汉尼拔。巴卡。也是一个身先士卒，行军的时候步行在军队前面，最苦，最累的活抢着干，每个士兵都希望跟着这样的将军，汉尼拔的对手是强大的罗马军团！！汉尼拔同样取得过非常多的以少胜多的战争奇迹。

举这些例子：我的意思是我们要想尽办法去感染团队成员，而不是用打卡机，企业规章制度去限制团队成员，强迫他们多早来，多晚走。比如，我每天就是 5 点起床，基本的吃饭，洗脸完毕就开始工作，一直忙到晚上 11 点的样子。团队成员看到我这样拼，自己也就不好意思拖拖拉拉的，再差，他们也得做到我 80% 的样子，ok，这 80% 可是发自内心的工作。比哪些只是表面敷衍完成工作的人效率高没，效果好，自然工作成绩也越来越好。这其实就是感染力，领导力。英雄所见略同，英雄所干的事情也略同！

所以我的另一个观点就是，在中国发财是及其容易的一件事，因为大部分人都喜欢做表面功夫，能把功夫落到实处的人很少。因为要落到实处，得靠自己真刀真枪的上去干，这会很累，很苦。所以大部分人都希望追求到一个技巧，方法，来快速让自己发财，岂不知这样是缘木求鱼。

我很早就明白了一个道理，只要稍微上心，稍微舍得吃苦，自己做好表率，用这种精神去感染团队。在中国是很容易混个出人头地，所以，我能同时启动两，三个项目，也能赚点小钱。

凡是在这个社会上有成就的人，不是比你有多聪明，有多会耍花招。也不是比你学历高，不是比你技术好。都是比的领导力，感染力，你必须要让团队成员发自内心的跟着你拼。愿意为你的梦想买单。而要做到这点，就是你必须身体力行，别无他法。

大道至简，道理讲透彻了就是这么无聊。但这就是绝招。

10、什么样的团队才能稳定发展。

我们很多人创业成功后，拥有一个小团队，就是发展不起来，不管是企业利润，还是企业规模，都碰到紧瓶，搞不清楚为什么。今天我就来谈一谈这个问题。

这个世界上最稳定的结构不是上海的金茂大厦，也不是美国的五角大楼。而是埃及的金字塔，到现在已经 4500 年了。如果用少量的炸药炸金茂大厦或者五角大楼的某些局部，那么这些大厦都会倒塌。但如果你用同样的炸药去炸埃及金字塔，你放到任意位置，都不会对金字塔的稳定有任何影响。

金字塔这种四边形是宇宙中最稳定的结构。他有四个面相互支撑，各司其职。

我本人做过很长时间的业务员，所以，心里面就认为业务员非常重要，甚至认为公司只要有业务员就够了。能拉来单子就有饭吃，所以我刚做企业的时候，跟着我的全部是业务员

公司也能有盈利，打电话招聘也是业务员去搞，交社保，办理各种证件，也是业务员代劳认为除了业务员，其他人员都没什么用。可以想象公司的管理混乱，制度建设什么的根本没有。

后来狠心花了大价钱找来一个懂制度建设的人事经理。经过他的努力，公司的人不迟到，不早退，偶尔还有活动举办，其乐融融，并且发现公司的运营效率比以前高了。

忽然之间我明白了点什么，就又招聘来一运营经理，一个策划经理，公司的运作效率与广告效果都有显著提升。

整体来讲，公司是由两个重要部分组成的，一个是前面打仗的业务员，一个是后面搞后勤的运营啊，策划啊，人事啊，财务啊组成的。必须要大家技能互补，性格互补，公司才能发展壮大，实现高盈利，企业也才会越来越稳定。就如同我前面讲的金字塔是由四个面组成的一样，一个团队也至少由四个面组成。

如果你的团队全部是业务员，就意味着你只有一个面，你这个企业就很不稳定，就别谈发展壮大的问题了。

所以，我现在做任何一个项目，我都会尽快给这个项目团队配上四个面的人才。需要说明的是，配齐四个面可能需要 1，2 年，因为招聘到合适的人靠我们努力，也靠缘分。有的人不合格也是要换下来的。

总结一下：团队想要发展壮大，就需要多方面人才的配合，而不是单一方面的人才。很多老板只喜欢跟自己一样的人，这是发展的大忌，企业是一个生态系统，尽快让技能互补，性格互补的人相互配合，才能发展壮大。

11、为什么你定的方案执行不下去

很多老板喜欢讲执行力，企业文化，企业利益。不管你讲什么，你的目的员工心理跟明镜是的，就是想让大家多干活少拿钱，只有极度愚蠢的人才能被你洗脑，把你的方案执行好但这本身就是个悖论，极度愚蠢的人是不会把事情干好的。他们能干好的事情，也赚不了几个钱。这种老板就叫小聪明，就是聪明反被聪明误。

真正聪明的人，是不会多干活，少拿钱的，聪明的人要的是真金白银的利益。我们当老板的都是聪明人，我们就是希望低投入，高产出，如果你不是这样的心智模式，你就不是一个正常的商人。

说白了，我们光制定好一个方案了。这个方案是满足老板本人的利益了。可你有没有考虑过执行人的利益？反正做得好，做不好，都是那么多工资的话，我就保证，你这个企业就要死不活的了。

一项重要的工作，必定是要执行者与这件事情的成败利益相关，最最重要的工作，当然只有股东层面的人才能做好。这是机制决定了的，不是什么执行力，企业文化，所能扭转

的。

次一点重要的工作，比如要公司的总经理去执行，他执行不好，就要下课，这是威胁，执行好了就要奖励，这是利诱。他很在意这些东西，他才能执行好。

其实就是你必须考虑到执行人的利益。当老板，千万别用架子去压人。别讲些冠冕堂皇的话，真正的大师级的老板，就是句句讲真话，句句关心每个人的利益。绝不浮夸。忽悠别人干活。没有人能被你忽悠，最终你只能忽悠你自己。每个人都是为了自己，没有人会为了公司，包括老板自己，都是为了自己才建立公司的，不敢承认这点的，讲得冠冕堂皇的人，我在公开场合就不多嘴了，免得被道德帝骂，你们自己去想。

讲打工的吧，很多打工的，在企业里面为老板出谋划策，出了很多好方案，结果事情不仅没办好，还弄得到处树敌，混得越来越惨。为什么？

就是因为，很多高级知识分子只知道一心为老板考虑，为企业考虑，为了把事情做好考虑。他不知道企业利益与公司的管理人员的利益是不是重合的，企业利益与老板的利益其实是不是重合的，管理人员的利益与老板的利益是不是重合的。你每出一个方案，其实都是牵一发而动全身。影响到很多人的利益，你这个方案损害了别人的利益，别人就要反对，能执行得好吗？你这个方案让有实权的人获益了，那么就执行顺利，如果仅仅是让没实权的人获益，讲得再好，估计也难以凑效。执行力就差。必须理清清楚企业的利益脉络，才能做好企业。

所以，做方案，做管理，最重要的是要分清你这几号人的个人利益。谁去执行，执行什么，对谁有益处。只有把这几点搞清楚了，不管是自己当老板，还是在别人的企业做高管，都会如鱼得水，如果你们能听懂我今天给你们讲的东西，立马在你公司里找一个问题，写个方案，照顾到实权人物的利益，这种方案多出几个，告诉你，你马上就平步青云，就怕你们听不懂啊。

12、无为而治的根本区别是分享利益给员工

美的创始人可说是裸退了，把董事长和 CEO 都交给了职业经理人方洪波，自己拿着大量公司股票及每年的现金分红过着退休生活。方总也把公司带上了新台阶，所有主要业务指标都居于行业领先。谈起其创始人最重要的优点时，方总说：永远都开心满足得到了自己应得的那一份，绝不眼红其他人得到什么。

修养就是财富。见到别人得到更多，心中总是有些不平的人，很难把企业做大，也很难聚集能力强的人跟自己混，其实这样的人得到的反而少了。

用亚当斯密观点补充一下——奴隶比自由人更贵！奴隶难道不是只要不饿死他就行了吗？是啊。但是，对于奴隶来说，由于没有任何收益，偷懒就成了他唯一的利益，如果你手下全是不拿工资的奴隶，你的成本会达到最高，因为他们会想尽一切办法偷懒。要想降低成本，就要懂得把利益给别人，如此他们就自己去干活了。

这就要求老板必须把利益分享给团队成员。所以美的的创始人最聪明，他分享了利益。很多领导人都在追求无为而治，学了很多管理学，请教了很多高人，也去读了MBA！

但只要你不分配利益给下属，你的无为而治都无从谈起。

13、想当好老大，就要拿自己人开刀

如果你只知道对自己的队员很好，而不能指使他们做事，或者只知道溺爱而不能对他们下命令，大家经常违反你定的规章制度也不能治理，那么你这个队员就成了骄兵，就没法用了。

我们当老大，可以平易近人，可以礼贤下士，但不可骄纵下属。对人有恩惠，谦和，但必须让他们遵守企业的规章制度。。

我们很多人，往往对一个人太好，结果是害人害己，为什么呢？？？因为一味的只有恩，只有爱，却没有规矩，他就会习惯，并且骄纵，认为理所当然。如果你哪天因为公司的发展要把关系调整过来，他就要跟你闹。不听你的，这时候，你就只好放弃他了，你放弃他他没了机会，你自己也白培养他了。

人就是这么贱，一旦习惯了的恩情没有了，就必然成为仇人，你会说，怎么会有仇啊？我又没伤害他，只是停止了恩情而已，是的，对你来说，是只停止了恩情，可对他来说，却是夺走了既得利益。

所以叫恩怨，恩仇，没有恩，就没有怨，没有恩，就没有仇，曾经你给了他多大的恩，就有多大的怨，就有多大的仇。

我们古代那些成大事的将军，就深知这个道理。所以，李靖说：“畏我者不畏敌，畏敌者不畏我。”也就是说，怕我的，，才会 不怕 敌人。不怕我的，就怕敌人。所以，当将军，一定要比敌人更加可怕，才能指挥军队，吹了号角。冲锋陷阵的，不一定会死，吹了号角，不冲锋的，马上砍死。这样大家才听话。

所以，要经常拉一个不听话的人来开刀。

秦朝末年，陈胜，吴广起义，项梁，项羽也起兵了。天下有野心的年轻人，个个蠢蠢欲动。彭越的一些小兄弟找到他，说，你带我们起兵吧，他们行，我们也一定行。彭越不同意，说，现在两虎相争，形式如何发展不清楚，我不想参与你们的事。

年轻人不依不饶，纠集了 100 多人，一定要让彭大哥 打天下。彭越被缠的没办法，说，好吧，既然大家要干，就明天日出的时候，开第一次军事会议，既然要成军，就要立军法迟到的斩首。

第二天中午，彭越等着，小伙子们稀稀拉拉地来了。迟到了十几个人。彭越说，军法是迟到的斩首，可是迟到的太多了。也不能把你们都杀了。就杀最后一个吧。大家嘻嘻哈哈的说，

有这个必要吗？下次知道了。彭越不说话，一个箭步上前，瞬间就杀了最后一个人。众人一看，玩真的啊，吓得都发抖。从此过后，彭越说啥大家就听啥了，最后彭越成为一代豪杰投靠刘邦后，成为开国功臣。

再讲讲斯大林在 1937 年到 1938 年的内部清洗。斯大林本人签署了 681692 人的处决命令。有人说，斯大林把能打仗的将领都杀完了，以至于希特勒打进来时，红军没有能指挥的将领。这个说法不对，斯大林并没有输掉第二次世界大战，恰恰相反，他是二战的大赢家。

内部清洗，在理论上是保持组织强大的手段。因为这能让，队员怕我，不怕敌人。所以，一个组织，有必要隔一段时间，就要清洗一回那些不称职的人。

今天都在讲反腐，有的人讲：“不反腐要亡国，反腐要亡党”这是不想反腐的人说的，不反腐才会亡党。把贪官都清洗了，党不会没有官用，只会更加强大，更加有生命力。

总结一句：

驾驭组织，驾驭团队的功夫就是恩威并施。这个威，就是要做到让大家怕我，比如带销售团队，必须让业务员怕你，而不是怕客户，如果不怕你，业务员就会不做事，阳奉阴违。出去了也不敢上门拜访客户。这就是为什么很多企业表面一团和气，而业绩很差的原因。因为带着一帮不做事的业务员。狠下心来清洗这些不做事的人。组织与团队的生命力才会越来越强大。

14、要打破大锅饭，把资源向优秀的人倾斜

公司要在待遇与报酬上坚定不移的向优秀的员工倾斜。优秀的人活着的目的就是比普通人强。如果不管怎么努力，大家待遇都一样，那么优秀的人就不会行动了。企业就要平庸，平庸就要倒闭。

世界上如果没有电位差就没有电力，没有水位差就没有水力。没有温差就没有风，地球就不会有生命。企业里的人都是平等的，就意味着企业死亡。正是因为企业对优秀的员工与普通员工有差异，才启发优秀的员工努力去攀登。优秀的员工努力的攀登，企业就有了自动发展的能力。

公司本来就应该不停的剥离那些不优秀的懒汉，把位置，机会，钱都倾斜给那些优秀的冲锋陷阵的人。分几个等级发放年终奖，最差的没有奖金，中间的给少量奖金，对于优秀的员工给大量奖金。要打破每个人的奖金都一样的做法，以能力定奖金，而不是以岗位定奖金。

公司的奖金平衡的后果就是聪明人都跑了，聪明人最讨厌跟草包拿的一样多，优秀的人最怕你说他跟平庸的人是一样的，他会认为你在侮辱他。老板必须让公司里干得好的人明显钱多起来，大家都会努力干了。优秀的人就觉得不用跑了。如此，优秀的人就增加了，企业就发展了。

用感情感觉来分配利益的老板是幼稚的老板。慈不掌兵，情不立事，义不理财，善不为官！

15、员工管理的 4 个层次

第一个层次：打骂式管理，最初级的管理者，员工犯错了，就骂，就打，当然现在社会，打的情况很少了，但是还是存在，如果是这种管理者，那么他的工作是做不了多好的。还采取这种管理手段的管理者要注意了。员工在这种管理者手下，是非常难过的。能在这种管理者手下工作的人，要么是自己水平实在太差，没办法跑；要么就是在等机会，只要找到个其他工作，立马就跑路了。这样的企业有倒闭的危险。??
???????

第二个层次：金钱式管理，用奖惩制度来管理员工的，这样的管理者，只能算是入门的管理者，如今，大多数中小企业还在采用这种入

门级的手段，这种管理，员工对企业没有向心力，就是为了挣个饭钱而已，就是各人自扫门前雪的心态，把自己的事情做好了，就算了。这样的企业在顺境当中尚可生存，一旦遇到逆境，很难度过。??
???????

第三个层次：愿景式管理，要想成为一个大老板，必须是愿景式管理。愿景管理，也可以称作画饼管理，厉害的管理者必然都是画饼高手，历史上的曹操“望梅止渴”，就是画饼式管理。让人对未来充满希望。伟大领袖的“星星之火可以燎原”也属于愿景式管理。愿景管理，就是给人以未来的管理方式。Facebook 初创期的期权，股票，属于愿景管理，马云经常鼓励创业者要有希望，明天是美好的，属于愿景管理。柳传志也是典型的愿景管理高手。??

会利用愿景来管理员工的人，基本上不会差太远，愿景能调动人的激情，能激发人的想象力，能让人有使不完劲，这都是一个赚大钱企业的员工必备的素质，建议各位老板好好琢磨下愿景管理。愿景管理，能让你的企业在逆境中生存，度过困难期。??
???????

第四个层次：宗教式管理，这是信仰层面的管理，文化层面的管理。当然也是最高境界。可琢磨孔夫子怎么带领 3000 弟子，周游列国 14 年，身边都有好几十人一直跟着孔圣人风餐露宿，当然也有杀鸡宰羊的时候。如佛主不管走哪里 1200 比丘都是一直跟着佛主的，这就是文化级别的管理者，信仰级别的管理者才能达到的水平。但凡国家的建立，基本上都是入门级别的宗教式

管理，如普京是东正教的，我们伟大的共产党人都是信仰共产党的，可以去查下百科，看看信仰那一栏。但凡历史上搞了点动作的革命人物，无不是宗教管理，文化管理，信仰管理层面的人。如?“拜上帝教”的洪秀全，“苍天已死，黄天当立”的张角。“替天行道”的宋江。“驱逐鞑虏,恢复中华,陈纲立纪,救济斯民”的复国主义者?朱元璋，等等。如果想做名垂千古的企业，那么可以琢磨下信仰层面的管理。他是在人的心中植入使命感，好好体会下使命感的植入。