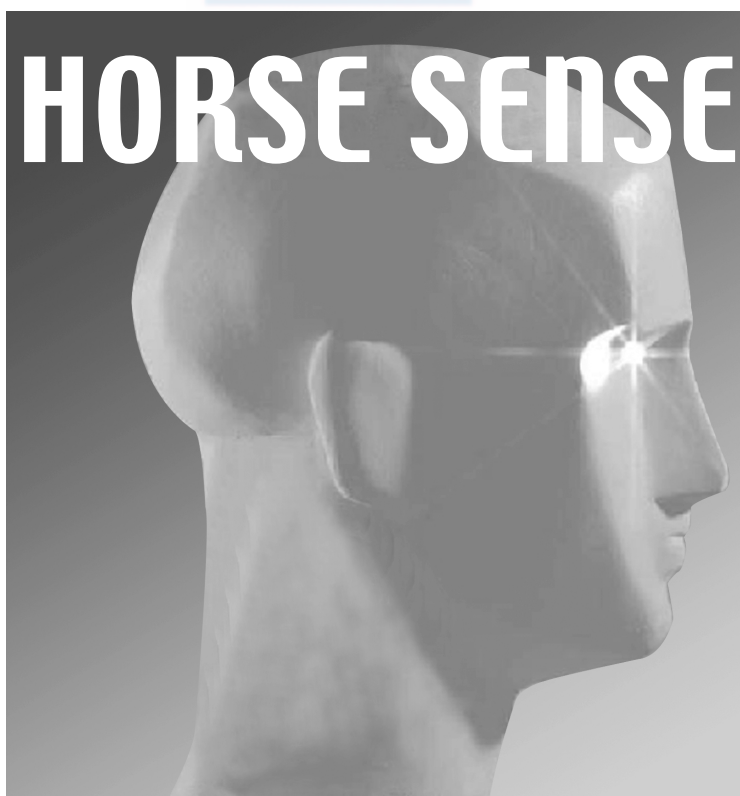


## 第3章

# 高风险赛马



你的个人营销策略是什么？具体来说，你计划如何在人生的阶梯上不断攀升？

如果你从自己做起，注重树立自信心，那么你就在假定成功来自于内心的自己。想要获得成功，你只能勤奋努力地工作。

如果人生是一场赛马，你一定是在骑着你自己。你就是一匹平庸、不愿合作、无法预知的马。然而，人们总想驾驭这匹马，只是鲜有人能够成功。

不管是在商界还是政坛，抑或在你的人生路上，确有可能仅凭单打独斗而闯出一片天下。但这绝非易事，想这样做的人也多半是有勇无谋之徒。

商务和生活一样也是一种社会活动，合作与竞争并存。政府工作也好，社会工作也罢，不管你从事的是哪个行业，也都大抵如此。

以销售为例，只有你一个人是不可能做成买卖的，必须得有另一个人购买你所推销的东西。

请你谨记，赛马场上获胜次数最多的骑师不一定体重最轻、头脑最好或者体能最强。最好的骑师未必能赢得比赛，而能赢得比赛的骑师通常都拥有最好的赛马。

首先，我们来给赛马设置障碍，从高风险赛马开始。为什么要从高风险赛马开始呢？因为它们恰恰是人们骑得最多的马匹。

它们也是最难对付、胜率最小的马匹（正如新手不久就会认识到的，在赛马场上只挑高风险赛马上注，输钱是最快的）。

当我们估算赔率时，其实不是在估算回报，而是在估算成为大赢家的可能性，也就是按照你自己决定的条件获得成功的可能性。可惜高风险赛马的回报一点也不比低风险低赔率赛马高，在它身上下注只会更难取胜。

### 努力型赛马：100 : 1

最大的高风险赛马就是你自己。在这本书中，我们估算的赔率为100 : 1。

如果你的个人营销策略是完全依靠自身的才干和能力，对外部环境视而不见，那么你的坐骑就是你自己。

这是一个棘手的问题。通常来说，你会落在后面，然后你便开始鞭打自己。

所谓鞭打自己，换一种说法就是“努力工作”。如果其他人每天工作7个小时，你会工作8个小时。如果其他人每天工作8个小时，你就会干上9小时（周末还要加班）。

你了解这种模式。大多数人都非常乐意多花点时间工作，因为他们相信只有这样才能超越他人。斯迪凯思（Steelcase）办公家具公司最近做了一次调查，结果显示，49%的办公室员工表示他们已经工作到了极限。

我们提醒你注意，不是更加努力地工作，而是“工作到了极限”。在职场竞赛中，这样的鞭打实属常见。

按理说，随着机器人、计算机和自动化的应用，我们的工作

间应该更少，休闲时间应该更多。但是去卖卖高尔夫球杆试试，你根本就卖不动。根据路易斯-哈里斯公司（Louis Harris and Associates）的调查，与1973年相比，如今美国人平均每周的工作时间多了20%，而闲暇时间则少了32%。

管理者甚至要工作更长的时间。根据休斯敦美国生产与质量中心的调查，65%的高层管理者每周的工作时间超过50个小时。

高层管理者是工作最努力的人。根据《华尔街日报》（Wall Street Journal）的调查，他们当中有88%的人每天工作10多个小时，18%的人每天工作超过12个小时。

要是在以前，只要你努力工作，老板就会注意到你：“有个人应当提拔一下。”既然每个人都工作得很努力，要想引起注意，你不妨下午5点就下班，然后告诉所有人：你的效率很高，用不着加班了。

骑着努力型赛马的人通常在一开始的时候就每周额外工作一两个小时，然后慢慢加量。如果加班没有带来晋升，也没有赢得表彰，他们就会拿出鞭子，更加用力地抽打自己。过不了多久，他们就会觉得疲惫不堪了。

在现实生活中，他们可能被一群马甩得很远，几乎没有任何机会赢得比赛。然而，他们还是不断地鞭打这匹努力型赛马，仿佛这是他们名利双收的唯一希望。

如果你采取的方法没有奏效，你就得换一种方法，这是市场营销的一个基本原则。当你还骑着这匹努力型赛马不顾一切地参加竞选时，是很难“吁——”的一声让马停下的，继续越来越努力地工

作反倒容易得多。

那些试图通过更加努力地工作扭转败局的人尤其招人怜悯。在挽救东方航空公司（Eastern Airlines）时，谁都没有弗兰克·博尔曼（Frank Borman）卖力，可是他的一切努力都是枉然。

“如果一开始你没有成功，不妨再试一次。”W. C. 菲尔兹（W.C. Fields）说，“然后放弃，一个劲儿傻傻地在那里纠结是一点用都没有的。”我们与菲尔兹的意见一致。

但是，不都说成功人士往往会努力工作吗？是的，他们确实如此。不过，这并不等于说努力工作的人往往就能获得成功。

事实是，你在人生的阶梯上爬得越高，就越觉得工作有趣。更加努力地工作并不能让你爬到最高层，然而当你确实到了登峰造极的地步，你或许就想稍微多花点时间享受生活，享受一掷千金的生活。

如果你还没有到达顶峰，仍然只是TGIM（Thank God It's Monday，感谢上帝，今天是星期一）俱乐部的一员，那么你或许会想着改变自己的习惯。更加努力地工作会使你头晕脑胀，还会让你犯错误。“别人11个小时的活，我差不多10个小时就可以干完。”有人曾经说过这话。如果你工作的时间太长，往往会犯更多的错误。结果，为了纠正错误，又不得不赔上更多的时间。仅仅因为你在一个项目上花的时间比较多，并不一定表示你完成得更加出色。在建筑中，少常常就是多，在工作中也是如此。

有些企业终于开始认识到加班这一问题。虽然它们还没有5点以后的检查工作，但它们正在清楚地表达自己的主张。

通用电气的董事长杰克·韦尔奇（Jack Welch）是个强硬派，他尤其反对很多管理者推行的“只工作不玩耍”的做法。杰克说“如果有人跟我说‘我每周工作90个小时’我就会说‘那你可大错特错了。我周末会去滑雪，周五则与朋友出去玩儿，参加晚会。你也得这么做，不然你就亏大了。列出20件让你工作90个小时的事情，其中有10件肯定毫无意义’。”

这也是克里斯·惠特尔（Chris Whittle）的想法。克里斯是价值1.85亿美元的惠特尔通讯公司（Whittle Communications）的首席执行官，公司位于田纳西州的诺克斯维尔。（1988年，他把公司一半的股份卖给了时代公司，获得了1.85亿美元。）

“企业家们工作得太努力了。”克里斯·惠特尔说，“我二三十岁的时候，把大部分时光都浪费在了毫无必要、完全神经质似的工作中了。我陷入了拼命加码、努力工作、‘生命不息、工作不止’的企业家神话中无法自拔。那是一种极具破坏性的态度，根本没有必要。那种心态不够健康。你不用那么做，一样可以成为成功的企业家。”

惠特尔素有“点子大王”的名声，他制作的一档面向中学生的电视节目《第一频道》（Channel One）一度引起了巨大轰动。他把新闻（和广告）带进了教室。他还创办了《特别报道》（*Special Reports*）杂志，该杂志以铜版纸印制，免费赠送给医生，供他们放在候诊室中。

努力工作加上一匹骏马，将令你的人生应有尽有。努力工作只是一个选项而已。

## 智商型赛马：75 1

在奶制品中，奶油会浮上顶层。在日常生活中，却不见得如此。

在企业这个瓶子里，最上面一层却大多是牛奶。如果你给《财富》500 强企业的各位首席执行官测一下智商，一定会大为震惊，任何像样一点的社区学院的教授的智商都会比他们高。

当然，我们并不是在批评这些企业的董事会，选出这些人来当首席执行官。智力是一把“双刃剑”。智力不足，你连企业的案头工作都应付不了，比如写备忘录、安排行程、填报账单。智力过剩，你又会脱离实际，和一个心不在焉的教授并无二致。

高层管理者的智商水平属于中等。正如一位大学校长对教职工所说的：“要善待你的A等生，将来他们会回来，做你的同事，但更要善待你的那些B等生和C等生，将来他们会回来，给我们新添一个礼堂和一座科研大楼。”

施乐公司（Xerox）的前董事长彼得·麦格拉（Peter McColough）对他们哈佛商学院1949届也表达了同样的观点：“个人的成就与班级的名次正好相反，尖子生干得并不是那么好，成绩中等的人干得很好，得分最高的那些人在成就方面往往只是中等。”

如果你相信高分是成功的关键，那么你一定要去参加高中同学毕业25年后的聚会。学业上的成功与事业上的成功彼此并无多大的关联。

智力与成功并无太大的关联，有一个原因就是：越聪明的人越会依靠自己。毕竟，他们无所不知，他们依靠自己获得成功。但那



是一匹高风险赛马。

不太聪明的人知道自己不够聪明。因此，他们更有可能寻找他人，帮助自己爬上梯子。

聪明没有什么不对。如果你能坚持自己的观点，聪明一些也无妨。不过，要另找一匹马来骑。

### 教育型赛马：60 1

和智商相关的是教育问题。你应该依靠教育这匹马带你登上巅峰吗？

不错，教育型赛马在冲出起跑线时的表现尤为突出。我们认为你应该设法上名牌大学，比如哈佛大学、普林斯顿大学、耶鲁大学、杜克大学、斯坦福大学或者西北大学。在这些地方学到的东西并不会比你在本地州立大学学到的多，但是你会得到一个金字招牌，包你打通大多数企业的招聘部门。

单凭大学学历已经帮不了你太多了。今天，在美国的劳动大军中，大学毕业生约占25%，这个比例是全世界最高的。而且，大学毕业生的比例还在持续上升。如今，59%的高中毕业生都能上大学。

大学学历变得更加普遍，名牌大学的含金量也随之增加。所以常青藤大学成为未来首席执行官的主要来源地。最近一次《财富》500强企业的调查显示，近19%的现任首席执行官拥有常青藤大学的学位。



但是，不要因为有了学位就忘乎所以。“这个世界上有的是受过教育的窝囊废。”雷·克罗克说。他带着一帮人，其中没几个大学生（他本人也不是）创建了麦当劳。即使是今天，麦当劳也有一半以上的管理人员从来没有获得过大学文凭。

要记住，教育型赛马的作用是你进入比赛。仅凭学历不大可能让你的马跑得更快。

在驾驭教育型赛马的时候要小心谨慎。在常青藤大学的礼堂里，你可能会轻易丢掉你最宝贵的东西。正如老话所说的：“常识生而有之，学习令你弃之。”

而且，在很多大企业里，你绝不可能靠着炫耀自己的高等学历就升上顶层。尤其是那些大型企业，博士都分在研究部门，情况就更是如此。

小约翰·弗朗西斯·韦尔奇（John Francis Welch）博士能成为1988年销售额达近500亿美元的美国第五大工业公司的首席执行官，凭借的并不是他的博士头衔。相反，他隐瞒了自己的博士头衔，去掉了名字中的“小”字，给自己起了一个更加大众化的名字——杰克。

## 企业型赛马：50 1

这在以前可是好马。一个即将毕业的大学生会在校园里与很多大企业面谈，而且很有希望拿到一堆录用通知书。一般来说，你会挑一家最大的企业，或者起薪最高的企业，最好是二者兼顾。

过去，一旦做出决定，你的余生就算确定下来了，从此不断地向前走、往上升，最后成为首席执行官可能也是情理之中的事。

如今再也不会会有此番情景了。在大多数企业里，高层管理者的升迁之路迂回曲折，比一份意大利面还有过之而无不及。个人营销领域中，能力大概是最不重要的因素了。

对你来说，企业（尤其是大企业）或许代表不了多么美好的未来，但进大企业还是大有裨益的。著名的大企业是你职业生涯非常好的起点，只要它是一家合适的大企业。

今天，那些时髦的雅皮士通常都从精心挑选的名牌大学毕业（希望是哈佛），他们会穿着精心挑选的名牌衣服（肯定是拉夫·劳伦·保罗），驾驶着精心挑选的名车（当然是宝马），喝着精心挑选的名酒，然后在一家谁都没听说过的企业里打工。

要是问他们为什么会这样，那位在其他方面都很时髦的雅皮士就会说：“他们给我开的条件最好。”

金钱不是衡量潜在工作的最佳标准。肯尼迪错了。不要问你能为企业做些什么，要问企业能为你做些什么。

为什么你会以为垃圾债券支付的利率最高？原因是一样的，垃圾企业支付的薪水最高。

要注意商业世界里的那些垃圾企业，它们不仅不会为你做任何事，而且常常会对你长期的职业生涯造成永久性损害。

不管你多么聪慧敏锐，把注压在一个输家身上是永远得不到回报的。泰坦尼克上最优秀的官员到最后也要与最没用的人待在同一条救生艇里，前提是他要足够幸运，没有掉进水里。

要特别注意的是那些开始失去光泽的蓝筹股。通用电气、IBM、施乐，这些企业一度如日中天，现在却已黯然失色。如何分辨这些企业其实比我们想象的容易得多，有些企业已经衰退了十多年。

没有哪家企业是在一夜之间垮掉的。就算是泰坦尼克号，撞上冰山之后，仍然在水面上漂浮了3个小时。

要想慧眼识别一个长期的输家，未必需要财务或者营销方面的天才。像西联国际(Western Union)这样的公司，多年前就没有救生艇靠近了。纽约中央(New York Central)破产之前10年甚至更长时间，其股票一直下跌。

但是，很多前途远大的员工并不想去看这些危险信号，他们的自负始终遮蔽了他们的理智。败局已定的企业不仅支付的薪水更高，似乎也愿意提供更多的机会。“我可以成为英雄。”新员工这么想，“我可以帮助企业扭转乾坤。”

根据我们最近一次的统计，IBM拥有387 112名员工。你觉得第387 113名员工会令这一切改观吗？

任何规则都有例外。克莱斯勒公司(Chrysler Corporation)在1978年李·艾柯卡(Lee Iacocca)就任时拥有15万名员工。但是，艾柯卡是以总裁身份加盟公司的，其使命是帮助公司扭亏为盈。所以，如果有人竭力推荐你加盟一个输家，那么一定要给你一个实权职务，而且公司董事会要做出明确的承诺来进行变革。

要及早骑上企业型赛马。第二次世界大战期间，应征入伍的头10名美国士兵中，有4人最后当上了军官，而最后10名入伍的人当中却1个军官也没有。

在苹果、数字设备（Digital Equipment）和施乐这样的公司里，其早期员工中的百万富翁大有人在，后来加盟的人则收获甚少。

怎样才能识别一家尚在襁褓中的大型企业呢？你不要识别，你要寻找另一个看似有前途的人、产品或者创意。

你会在后面几章中找到这些马，我们会更加详细地描绘它们。

