

北大清华 学得到 University

来自一流学府的成才课程

Stepping into
a classroom of MBA

走进MBA

凡禹 / 主编

课堂

给企业经理阶层充电

20项必修经营管理技能

MBA

民主与建设出版社

汪大海 / 编著

走进MBA课堂

Stepping into a classroom of MBA

顾问

北京大学教授仓道米
清华大学教授魏杰

给企业经理阶层充电

民主与建设出版社

图书在版编目(CIP)数据

北大清华学得到:来自一流学府的成才课程/《北大清华学得到》编写组编. —北京:民主与建设出版社,1999.9

ISBN 7-80112-320-4

I. 北… II. 北… III. 人才-培养 IV. C961

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 61520 号

责任编辑 李保华

封面设计 杨 群

出版发行 民主与建设出版社

电 话 (010)65275953

社 址 北京东城区东厂胡同 1 号

邮 编 100006

印 刷 北京飞达印刷厂

开 本 850×1168 1/32

印 张 12.7

字 数 274 千字

版 次 1999 年 11 月第 1 版 1999 年 11 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 7-80112-320-4/F·082

定 价 19.80 元

(全套十册定价:198.00 元)

注:如有印、装质量问题,请与出版社联系。

序 一

在中国乃至世界上，“清华”二字常在人们耳边轰响。提起清华大学这所著名高等学府，人们不禁油然而生崇敬之情。

半个多世纪以来，跨入清华园，接受清华教育，是千万莘莘学子梦寐以求的理想，也是天下父母望子成龙的心愿。

清华园何以如此魅力四射？清华精神又何以名扬四方？

众所周知，清华大学的前身是清华学校。清华学校以“自强不息，厚德载物”为校训，以“造就中国领袖人才之试验”为宗旨，培养学生钻研的精神和严谨的学风，学校教育质量很高。1928年正式成立清华大学，其后清华大学虽历经几个发展阶段，但却一直倡导一贯的校训、宗旨和学风，并以高质量、严要求闻名中外。前清华大学校长蒋南翔就公开说：“未来的中国部长、总理，就是要从清华出”。

清华大学一直倡导中西兼容、文理渗透、古今贯通这一传统。“春风化雨乐未央，行健不息须自强”，多少青年学子陶醉于清华园这种“东西文化，苍翠一堂”的文化氛围，以青春的理想和行动努力体味和实践清华精神，这种精神就是著名学者王佐良后来所概括的：“做学问要有最高标准，而取得学问却是为了报效祖国。简单地说，就是卓越和为公”。

清华大学虽偏重于理工，但却一直全力改善不合理的教育制度，致力于“教育出一个真正懂得建设、懂得作人、懂得自己和人生的完善的青年。”

如此的清华园走出的清华青年，忘不了清华岁月，割不断清华情结，也就成了顺理成章之事。

“水木清华，春风化雨，教我育我，终生难忘”，这16个字，是新中国跨世纪总理、清华大学经济管理学院院长朱镕基，在母校生日时，写下的广大清华学子的肺腑之言。

这就是清华大学的毕业生为什么总比同龄的青年，在撇开专业技能之外，具有更为全面和厚实的成功素质，具有潜在的巨大可塑性，拥有更大成功概率的真正缘由所在。

当然，我们也要清醒地看到，在目前的中国，相当

一部人由于种种原因还不能完成九年义务教育，不能继续高中教育，能上大学接受高等教育者也是百里挑一，而能上清华这样的一流学府读书的更是凤毛麟角。因此，对于更多的人来说，则无缘在清华园研习不朽的书卷，体味和实践清华精神。但清华园之外的人们也渴望成才，希冀成功，这主要源于社会的激烈竞争和实现自我的驱动，这种驱动已经促使人们改变了传统的教育观念，“背着书包上学堂”的已不仅仅是“小儿郎”了，而立、不惑甚至年逾古稀的人们照样要学习充电。在清华等一流学府之外研修来自清华等一流学府的成才课程，已成为学校教育的延伸并日趋融于主流教育。

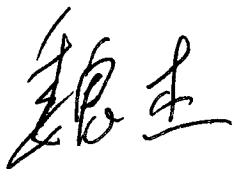
民主与建设出版社出版的《北大清华学得到——来自一流学府的成才课程》这套丛书，正是顺应这种潮流，在清华等一流学府的专业课程设置之外，从思想观念、领导素质、经营技能、创业准备、人际技能、竞争与合作、个性塑造、人生规划等视角，从管理学、社会学、心理学、公共关系学、行政管理学等高度综合设计出来自一流学府的成才课程。

无论你是正在攻读学位的学生，还是已经迈出学校门槛的创业者；无论你是一个成功者，还是一个失

败者,都可以从这套丛书中得到启迪。这套丛书告诉你如何成功地做人、做事,指导你更好地走在人生旅途。

你可能无缘在清华等一流学府学习,但你却可以通过这套丛书学得到来自清华等一流学府的成才课程。

是为序。

A large, stylized handwritten signature in black ink, consisting of two characters: '魏杰' (Wei Jie).

(作者系清华大学教授,博士生导师,著名经济学家)

1999 年 9 月 12 日

序 二

百年以来，特别是改革开放以来，在学生、知识分子乃至社会大众中，言必称北大者比比皆是。北大是无数向往者永生永世的梦想。

北大，这座神圣的殿堂，以她坚实宽厚的胸怀，接纳了众多莘莘学子，并以她伟大的永恒魅力征服了无数青年。北大使千万求索者站在了一个新的立足点上重新审视自己，认识自己，并把自己成就为一个人，一个知识分子。

北大百年来一直在光大民主科学之传统。陈独秀先生宣扬“只有德先生、赛先生可以救治中国政治上、道德上、学术上、思想上的一切黑暗”；李大钊先生“以身殉了他的主义”；鲁迅先生举着标枪和匕首，扎向敌人的心脏……这是一批多么伟大的“先知苦行者和精神烈士”！

北大百年来一直开“会通古今，熔铸中外”风气之先；北大关注现实，以今人的见识审视古代的资料，由

此得出新的见解；北大放眼世界，以国人的眼光扬弃外国的学问，从而开出一条新路；因此，北大自有一种高超的眼界、博大的格局和扩大的风度。

北大这块圣地，百年来使人感受到的是一种浸濡，一种心灵的沟通，一种精神的传递。北大使每个人明白机会是均等的，只要你自信、努力，你同样可以成为优秀的人。

世纪之交的今天，北大成了无数向往者生命中一种挥之不去的情结，但能从向往北大到走进北大，亲身体味北大精神魅力的幸运儿毕竟是少数。对众多的北大向往者来说，北大还仅仅是一种向往，不能成为现实。

好在，北大和北大向往者在世纪末有着全然不同的社会经济背景：互联网络的出现使千里之遥的人们可以像邻居般迅捷对话；新闻媒体业的繁荣把世界变成了小小的地球村庄；教育出版业的发达使知识传播不再局限于校园和课堂。

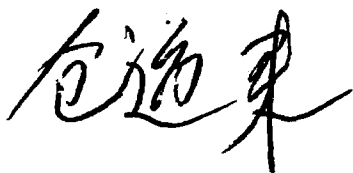
现在，我的书桌前正放着一摞小山似的书稿，这是十来个年富力强的青年人一年多来的钻研成果。他们都是北大、清华、人大、北科大这几所京西毗邻的大学里的教师。他们策划并执笔编纂的《北大清华学得

序 二

到》这一套青年素质教育读物，融汇了他们在高校学生素质教育中的教学心得和工作经验，很好地体现了知识经济时代“人才”这一称谓的崭新内涵和知识经济时代对人才素质的特殊要求。

古人有“不拘一格降人才”的诗句来表达社会进步对人才的焦渴之情。同时也表明成才的道路不必拘泥于某一种，社会进步需要各种类型人才，各个人的情况不同，成才的道路也应该有所不同。因此，憧憬北大，却未必要迈进北大；向往清华，却未必要到清华。如果那是人生中的一个缺憾的话，那么这套丛书以及丛书中所揭示的成功道理，也许是对这一缺憾的可贵的弥补。

我的成才，你的成才，让我们一同来圆成才之梦。

A large, expressive handwritten signature in black ink, which appears to read '曹永' (Cao Yong).

（作者系北京大学教授）

1999年9月12日

前 言

这是一个充满机遇和挑战的时代,每一个有理想和抱负的人都有着与时代强烈的共鸣。他们都立志做出一番事业,由自己彻底掌握自己的命运,创造一份真正属于自己的辉煌业绩,为时代抹上浓重的一笔。

随着时代和市场经济的迅猛发展而迅速成长膨胀起来的经营者群体无疑是这样一群有着远大理想抱负的人群。他们之中有的已经通过自己坚韧不拔的意志成为了我们这个时代赫赫有名的经济英雄,而有的亦为社会做出他们所能做出的或大或小的贡献。总之,他们是我们这个时代的新英雄。也许你正立志成为他们中的一员,也许你已经是他们中的一员。

经营不是一件容易的事。经营是一种高超的艺术,是一门深奥但又有规律可循的科学。当你茫然无知,盲目经营时,无疑你会被经营的规律击得头破血流,而不知你错在哪里,也不知为什么会出现这么多意想不到的情况。然而一旦你掌握了经营的规律,懂得了一些必备的经营技能。再经过实践的锻炼,你将在商场中纵横驰骋,洒脱自如。

随着世界经济和经营管理学科的迅速发展,无论在国内,还是在海外,MBA 都已迅速成长起来,并且在国内外的市场经济中都正发挥着巨大的作用。我们编写的这本书,是在国内外 MBA 教学与研究最新成果的基础上总结而成的,书中的 20 项经营技能,是我们认为的企业经理阶层在面对新经济环

前 言

境时所必须掌握和擅长的。作为《北大清华学得到》丛书中的一本,我们将书名定为《走出 MBA 课堂》,希望本书能对读者朋友有所启发和帮助。

记得有一位名人说过:“一心向着目标前进的人,整个世界都为他让路。”以此与君共勉。

编者

1999. 8

目 录

序一	(1)
序二	(5)
前言	(8)

第 1 章 捕捉机会的技能

◇机会多多	(1)
◇机会在于细分市场	(5)
◇培养你猫一般的机警	(7)
◇捕捉机会杂谈	(10)

第 2 章 成本管理的技能

◇现代竞争是成本的较量	(15)
◇对成本敏锐起来	(16)
◇有的放矢的成本考虑	(19)
◇管好你的采购部门	(25)
◇一种新式库存管理法则	(27)

◇重视产品重新设计	(30)
◇精确的销售预测	(31)
◇过低的价格等于增加成本	(34)
◇审视劳务成本	(36)

第3章 营销管理的技能

◇营销组合 4Ps	(39)
◇包装策略	(42)
◇价格技巧	(45)
◇创意广告	(49)
◇营销中的另一个“P”	(52)
◇慎选代理商	(56)
◇行销 28 律	(63)
◇营销新观念	(82)

第4章 产品创新的技能

◇树立榜样	(90)
◇创新需要好的创意	(92)
◇创新甄别和产品试验	(95)
◇推出新产品	(97)
◇几个新品开发的秘诀	(99)

第5章 战略管理的技能

- ◇百战不殆的竞争战略…………… (105)
- ◇为明天而战的经营战略…………… (114)
- ◇坚定信念运用战略…………… (118)
- ◇短小精悍出奇招…………… (120)

第6章 作业管理的技能

- ◇至关重要的环节…………… (127)
- ◇JIT 生产模式…………… (129)
- ◇TPS 管理模式…………… (131)
- ◇作业管理中的物料计划…………… (132)

第7章 品牌管理的技能

- ◇不要死守老品牌…………… (134)
- ◇名牌创新:永恒的话题…………… (136)
- ◇品牌延伸…………… (140)
- ◇品牌奇势…………… (142)
- ◇抓住品牌的咽喉:质量管理…………… (146)

第8章 债务管理的技能

- ◇明明白白谈债务…………… (153)
- ◇培养你的讨债能力…………… (154)
- ◇快速讨债实例…………… (157)

- ◇可以有恃无恐的“八大”讨债高招…………… (160)

第 9 章 项目管理的技能

- ◇项目管理:企业生存的必由之路…………… (169)
◇细说项目管理…………… (171)
◇项目管理的艺术…………… (179)

第 10 章 资本运营的技能

- ◇资本运营风云录…………… (186)
◇资本运营的六大块…………… (197)
◇运营资本,战略扩张…………… (209)

第 11 章 文化管理的技能

- ◇文化——明天的经济…………… (213)
◇可以挖掘的传统文化宝藏…………… (215)
◇迎接商业文化的冲击…………… (222)
◇防止文化的变异…………… (228)

第 12 章 驾驭顾客的技能

- ◇喜欢听顾客的抱怨…………… (231)
◇三人行,必有我师…………… (234)
◇两把利剑——CS 战略与顾客导向服务…………… (237)

第13章 获取信息的技能

- ◇信息制胜..... (239)
- ◇情报=生命..... (242)
- ◇不断补充营养..... (244)
- ◇伸出每一根触角..... (245)
- ◇不放过每一条信息..... (250)

第14章 激励下属的技能

- ◇人本管理..... (252)
- ◇让员工唱主角..... (255)
- ◇知人善用,人尽其才..... (258)
- ◇鲶鱼策略,激活斗志..... (263)
- ◇收心为上的ES战略..... (265)

第15章 运用权力的技能

- ◇孔子的“名言”..... (270)
- ◇权力中庸之道..... (273)
- ◇正确用权..... (275)
- ◇大权独揽,小权分散..... (279)
- ◇用权的控制..... (284)

第16章 企业公关的技能

- ◇漫话公关..... (288)