

人类商业智慧 全美成功经验

哈佛 依然学不到

美国商界八十年来的商务策略与技巧



马克德·上册

中国商业出版社

367982

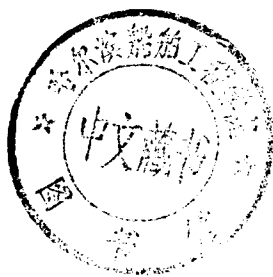
人类商业智慧 全美成功经验

哈佛依然学不到

美国商界八十年来的商务策略与技巧

(上)

马克德



中国商业出版社

7-279, 712 337633

~~~~~人类商业智慧 全美成功经验~~~~~

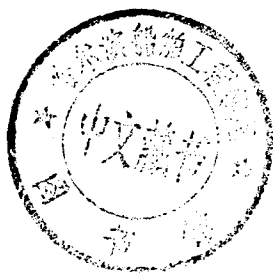
~人

# 自然学不到

一年来的商务策略与技巧

(下)

马克德



中国商业出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

哈佛依然学不到/马克德编. —北京:中国商业出版社,  
1996.6

ISBN 7—5044—3228—8

I. 哈… II. 马… III. 企业管理—方法 IV. F270  
中国版本图书馆 CIP 数据核字(96)第 11322 号

2075/01  
责任编辑:陈学勤  
责任校对:刘 泓

中国商业出版社出版

(100053 北京广安门内报国寺 1 号)

新华书店北京发行所经销

中国石油报社印刷厂印刷

1996 年 6 月第一版 1997 年 1 月第 2 次印刷

850×1168 毫米 32 开 27 印张 552 千字

ISBN7—5044—3228—8/F·1903

定价:34.90 元(上、下册)

\* \* \*

(如有印装质量问题可更换)

# 前言

在全美 500 家最大的公司的高层主管中，有五分之一的人是哈佛商学院的硕士生。哈佛作为企业界的西点军校是成功和金钱的象征。

我们对哈佛商学院充满敬重，绝无贬低之意。但是应记得，哈佛的成功是在企业的实际经营中完成的。工商界在经营和营销活动中成就了哈佛理论，丰富了哈佛的课程，同时也创造出大量与哈佛不同、哈佛所没有的商务理论。而这些理论许多时候是更实用、更容易操作、更具有活力的。

大大小小成功和失败的战役与战斗，时刻改写着军事教课书，出生入死的将军对战场最有资格发言。

学院派的系统知识固然重要，但全美成千上万个成功的企业家，更多的是依靠了自己多方面的素质和对市场的深刻理解。他们创造了美国的物质文明的同时，也造就了更可贵的经营精神和理论。

本书充分研究了美国上千家代表性大公司和众多企业家 80 多年来的经营历程，试图以最

简捷的方式揭示美国人走向成功的商业机密。它充满着对实现美国梦的诠释和理解。

本书包括商业谈判、市场营销、管理艺术、用人之道、公共关系、竞争对策、广告策划和高层经理人员的素质等方面的理论和实践案例，为工商业者提供了经验和启示。

正像哈佛以培养企业家为志向，本书则以培养成功的总经理人才为宗旨。祝愿那些在人生战场中奋斗的企业经营者们再阅读此书后，取得更卓越、更完美、更出色的业绩。

作者

1996年1月

## 目 录

|                  |    |
|------------------|----|
| 谈判策略和技巧(A)       | 1  |
| 喊价要狠             | 1  |
| 吹毛求疵战术           | 2  |
| 略施小惠             | 4  |
| 宴无好宴             | 5  |
| 期限的力量(1)         | 5  |
| 期限制力量(2)         | 6  |
| 铁定最后一天           | 7  |
| 先声夺人             | 9  |
| 商谈笑话             | 10 |
| 最佳投手             | 11 |
| 理想的让步模式          | 11 |
| 以退为进             | 12 |
| 施展压力的新方法——出其不意   | 13 |
| 保密的重要性           | 16 |
| 没有不重要的敌人         | 17 |
| 巴黎和谈             | 18 |
| 削弱反对意见的办法        | 20 |
| 吵杂的机器——要求、要求、再要求 | 23 |
| 情报的对流            | 24 |

## 目 录

|                          |    |
|--------------------------|----|
| 所谓谈判中的“诚恳” .....         | 24 |
| 人质战略 .....               | 25 |
| 要有说“不”的勇气 .....          | 26 |
| 疲劳轰炸 .....               | 27 |
| 打破砂锅问到底 .....            | 28 |
| 短战的取舍 .....              | 29 |
| 切忌预付款项 .....             | 30 |
| 彼得原理——九十比一十的原则 .....     | 30 |
| 场外交易 .....               | 31 |
| 拒绝的艺术 .....              | 33 |
| 知己知彼——谈判前的探索 .....       | 34 |
| 谈判的原则 .....              | 34 |
| 最后通牒——接受这个价格，否则就算了 ..... | 35 |
| 如何对付最后通牒 .....           | 37 |
| 最后出价——再出价的方法 .....       | 38 |
| “最后出价”策略之破解 .....        | 41 |
| 高级烟幕 .....               | 42 |
| 先头再谈 .....               | 43 |
| 造成事实再谈判 .....            | 44 |
| 旁敲侧击 .....               | 47 |
| 故布疑阵 .....               | 48 |
| 说服的技巧 .....              | 50 |
| 电话商谈的危险 .....            | 51 |
| 电话商谈的时机 .....            | 52 |
| 不要轻易打出王牌 .....           | 54 |
| 满足对方的成就感 .....           | 55 |

## 哈佛依然学不到

|                               |           |
|-------------------------------|-----------|
| 抓住关键问题不放 .....                | 57        |
| 不要轻易亮底牌 .....                 | 58        |
| 商务谈判的五种基本功 .....              | 59        |
| 反向诱人上钩术 .....                 | 62        |
| 保守秘密 .....                    | 63        |
| 守口如瓶 .....                    | 64        |
| 吃小亏占大便宜 .....                 | 65        |
| 什么样的合同对你有利 .....              | 66        |
| 商战“鼯鼠” .....                  | 68        |
| 选择谈判地点 .....                  | 71        |
| 沉默是金 .....                    | 72        |
| 利用感情 .....                    | 75        |
| <br>                          |           |
| <b>谈判策略与技巧(B) .....</b>       | <b>77</b> |
| 谈判前的放风 .....                  | 77        |
| 哈默让竞争者就范 .....                | 77        |
| 哈默釜底抽薪取得谈判成功 .....            | 79        |
| 以假乱真——美国 Alar 公司“唱双簧”策略 ..... | 81        |
| 个别击破 .....                    | 85        |
| 琼斯巧用“魔鬼代言人”取得谈判成功 .....       | 89        |
| 过早亮出底牌的代价 .....               | 92        |
| 运用“吞食计”新兴保险公司屡屡获胜 .....       | 94        |
| 谈判大师适可而止的要价 .....             | 95        |
| 柯恩已知彼在谈判中稳操胜券 .....           | 96        |
| 巧抓时机从墨西哥购买石油 .....            | 97        |
| 故布疑阵意使对手钻入圈套 .....            | 98        |

## 目 录

|                         |            |
|-------------------------|------------|
| 摩根等大亨对付总统罗斯福的策略 .....   | 99         |
| 勒索费先生识破对方伎俩终占主动 .....   | 101        |
| 布莱恩贸易谈判中的抬价招术 .....     | 102        |
| 史蒂夫讨价还价策略 .....         | 104        |
| 哈默送井得油 .....            | 106        |
| 基辛格法则 .....             | 107        |
| <br>                    |            |
| <b>销售策略和技巧(A) .....</b> | <b>111</b> |
| 看不见的敌人 .....            | 111        |
| 精诚所至,金石为开 .....         | 112        |
| MAN 法则 .....            | 113        |
| AIDMA 法则 .....          | 114        |
| 推销员必备“三爱” .....         | 116        |
| 推销新手首次出征要领 .....        | 118        |
| 良好的开端 .....             | 119        |
| 你有你自己的外表 .....          | 119        |
| 最好事先约定时间 .....          | 122        |
| 保持适当的兴奋度 .....          | 125        |
| 万万不可迟到 .....            | 127        |
| 正确对待接待人员 .....          | 128        |
| 你是不是该告辞了 .....          | 131        |
| 在融洽的氛围中交谈 .....         | 134        |
| 让信心时时伴随着你 .....         | 136        |
| 激起购买者的兴趣 .....          | 138        |
| 恭维顾客 .....              | 141        |
| 推销说明中断时怎么办 .....        | 143        |

## 哈佛依然学不到

|                       |     |
|-----------------------|-----|
| 15 分钟后对方要离开时怎么办 ..... | 145 |
| 回答不上顾客的提问时怎么办 .....   | 145 |
| 你无法控制局势时怎么办 .....     | 146 |
| 研究对方如何拒绝 .....        | 147 |
| 创造你的魅力 .....          | 148 |
| 一口之计在于晨 .....         | 149 |
| 挨户推销是基本 .....         | 150 |
| 不能有第一次逃避 .....        | 151 |
| 射将先射马 .....           | 153 |
| 不要给对方说“不”的机会 .....    | 154 |
| 名片的递法 .....           | 155 |
| 如何接受名片 .....          | 157 |
| 推销是从被拒绝开始 .....       | 158 |
| 留下难忘的背影 .....         | 160 |
| 创造再访的机会 .....         | 161 |
| 起坐要向对方看齐 .....        | 162 |
| 记住顾客的大名 .....         | 164 |
| 学会引用别人的话打动顾客 .....    | 165 |
| 以暗示促使交易及时拍板 .....     | 167 |
| 有的放矢 .....            | 169 |
| 用精采的示范操作打动顾客 .....    | 171 |
| 巧妙施放烟幕 .....          | 173 |
| 妙用“物以稀为贵”的原理 .....    | 174 |
| 避免顾客与第三者交谈 .....      | 176 |
| 虚心向顾客请教某种问题 .....     | 177 |
| 不做实质性让步 .....         | 178 |

## 目 录

|                      |     |
|----------------------|-----|
| 随机应变对待突发性事件·····     | 179 |
| 假赞同真反对·····          | 182 |
| 巧言妙语促成交·····         | 184 |
| 用广告式的语言向顾客宣传·····    | 186 |
| 说好见面后的第一句·····       | 187 |
| 帮助顾客出谋划策,使其有利于图····· | 188 |
| 收取“订金”牵动顾客惜钱之情·····  | 190 |
| 走出销售额的低谷·····        | 191 |
| 如何在电话里推销·····        | 193 |
| 巧妙运用期限的压力·····       | 194 |
| 适时给顾客考虑时间并略施小惠·····  | 196 |
| 用从众心理牵女性的鼻子·····     | 197 |
| 提供她二选一的机会·····       | 198 |
| 怎样应付挑剔的女性·····       | 199 |
| 以退为进征服女性·····        | 200 |
| 女性偏信权威的意见·····       | 201 |
| 对男士细心,对女士耐心·····     | 202 |
| 缓解顾客花钱的心痛·····       | 203 |
| 推销积压商品以减少损失·····     | 205 |
| 妙用交际手腕·····          | 206 |
| 商场话题六大忌·····         | 208 |
| 在买卖的最后关头尤需谨慎·····    | 209 |
| 掌握顾客的五大购买动机·····     | 211 |
| 推销员应具备的自信心·····      | 212 |
| 提价和降价时推销员应注意的事项····· | 213 |
| 推销员接到订单之后的注意事项·····  | 216 |

## 哈佛依然学不到

|                           |            |
|---------------------------|------------|
| 如何对待竞争企业的商品·····          | 218        |
| 要树立坚定信念“自己的商品是最好的”·····   | 223        |
| 能言善辩的弊端·····              | 225        |
| 推销语言的选择·····              | 226        |
| 要注意讲话方式·····              | 229        |
| 打电话促销时要知道自己讲话的音质·····     | 230        |
| 打电话时要比面对面时更富有感情·····      | 232        |
| 促销计划和方法·····              | 233        |
| <b>销售策略和技巧(B)·····</b>    | <b>240</b> |
| 艾科卡售汽车“不满意就可退钱换货”·····    | 240        |
| 最早的口香糖靠白送打开市场·····        | 240        |
| 斯里兰百货公司诱人的“连锁”促销·····     | 241        |
| 超市商品巧布局引起顾客购买欲·····       | 242        |
| 利用日本人崇尚欧美之心 将令用土豆打日本····· | 243        |
| 乳品大王的优美环境销售术·····         | 243        |
| 麦当劳深入人心·····              | 245        |
| “奇幻谷”玩具店的迂回推销术·····       | 246        |
| 菲里浦·莫里斯公司啤酒花样翻新·····      | 247        |
| 《星球大战》以一销带十俏·····         | 249        |
| “假日客栈”处处想着顾客·····         | 250        |
| 诱导儿童购物 父母不得不掏钱·····       | 250        |
| 普罗特公司欲擒故纵的销售心理战·····      | 251        |
| “冬天的礼物”——美国的邮购直销·····     | 252        |
| 纽约安科公司的赊欠销售术·····         | 252        |
| 加州葡萄干打开台湾市场·····          | 253        |

## 目 录

|                           |     |
|---------------------------|-----|
| 奥芬公司数十年坚持上门推销·····        | 254 |
| 厚利也可多销·····               | 256 |
| IBM——服务的象征·····           | 258 |
| 瞄准娃娃抓促销·····              | 261 |
| 柯达公司醉翁之意不在“售机”·····       | 262 |
| 惠勒公司试吃试穿·····             | 263 |
| 坦率的讨教更有推销效果·····          | 264 |
| 利用男女间微妙心理推销·····          | 265 |
| 麦拉伦以言辞“杀人”获成功·····        | 266 |
| 买一送一汽车厂起死回生·····          | 266 |
| 长岛商人巧卖汽车·····             | 268 |
| 象牙肥皂行销全美的几步棋·····         | 269 |
| 敬重是推销者战胜对手的利器·····        | 270 |
| 福特 T 型车的销售宣传大战·····       | 271 |
| 战争是商人发财的良机·····           | 273 |
| 可口可乐、雪碧促销战中的“红配绿对对送”····· | 274 |
| 美国国际农机公司的“以麦子换机器”·····    | 276 |
| 化妆品女王艾丝蒂进军欧洲的战术·····      | 277 |
| 雅芳公司 30 万推销员全是家庭主妇·····   | 278 |
| IBM 公司抓住进口国所想的推销策略·····   | 279 |
| 借布什之名推销房产的莱斯特·····        | 280 |
| 假借倒闭促销的百货店·····           | 280 |
| 普洛奇造假赚得订户·····            | 281 |
| 在儿童食品中加带玩具 糖果商罗宾成为巨富····· | 282 |
| 巧做儿童生意的肥皂商·····           | 283 |
| 百万富翁希尔兹的销售妙招·····         | 284 |

## 哈佛依然学不到

|                         |     |
|-------------------------|-----|
| 开奖器让顾客在购物同时得到玩乐·····    | 284 |
| 麦当劳用“瞬间催眠术”赚钱·····      | 285 |
| <b>管理策略和技巧(A)</b> ····· | 286 |
| 企业管理的十点要诀·····          | 286 |
| 成功企业家的十戒·····           | 287 |
| 常见的十三种管理错误·····         | 290 |
| 如何动员职工参政议政·····         | 293 |
| 风靡世界的企业文化热·····         | 295 |
| “丹纳公司 40 条” ·····       | 296 |
| IBM 的经营哲理 ·····         | 298 |
| 有要推卸个人的责任·····          | 301 |
| 不要视权力为掌中玩物·····         | 303 |
| 夸张的权力表现·····            | 304 |
| 权力欲望·····               | 304 |
| 情绪化的管理·····             | 306 |
| 私人情绪的介入·····            | 306 |
| 朝令夕改·····               | 308 |
| 一分钟管理·····              | 309 |
| 多开些表彰大会能少加些薪金·····      | 310 |
| 在人事决策上多花费些时间·····       | 311 |
| 机智地运用谣言·····            | 312 |
| 重重举起,轻轻放下 ·····         | 313 |
| 适当的时候也要愤怒·····          | 314 |
| 运用男性魅力的管理·····          | 315 |
| 运用女性魅力的管理·····          | 317 |

## 目 录

---

|                 |         |
|-----------------|---------|
| 提高管理时间质量        | 318     |
| 含义深刻的“克劳斯比”法则   | 320     |
| 杜邦的决策法          | 321     |
| 视意见为财富          | 322     |
| 让公司经营实况开放透明     | 323     |
| 到处走走            | 324     |
| 不要论为独裁者         | 327     |
| 看成果而不看工作量       | 328     |
| 让竞争者成为先生        | 329     |
| 效率并不能完全说明问题     | 330     |
| 电话式的管理          | 331     |
| 永远站在业务部门一边      | 332     |
| 使日历对自己有利        | 333     |
| 工作档案可以帮助你       | 334     |
| 牢记蓝拍格法则         | 336     |
| 直面压力            | 337     |
| 掌握神奇的 80/20 原理  | 338     |
| 防止干扰            | 340     |
| 时间被会议所淹没        | 342     |
| 随身携带笔记本         | 344     |
| 搬掉文山            | 345     |
| 适当节约经费          | 347     |
| 即时处理            | 349     |
| <br>管理策略和技巧(B)  | <br>351 |
| 麦当劳把所有经理的椅子靠背锯掉 | 351     |

## 哈佛依然学不到

|                                  |     |
|----------------------------------|-----|
| 肯德基用“神秘顾客”监督分店·····              | 352 |
| 惠普公司的“大房间”办公室·····               | 352 |
| 比奇飞机公司的劳动生产率会议·····              | 353 |
| 工人自我管理带来高效率和高收益·····             | 354 |
| 通用公司的“全员决策”管理制度·····             | 355 |
| “IBM”公司立于不败之地·····               | 356 |
| 别出心裁的“整顿”使 RMI 公司重新振作·····       | 358 |
| 麦考密克如何使濒临倒闭的公司起死回生·····          | 359 |
| “效率工程师”的绝招·····                  | 359 |
| IBM 公司的“产品流程创新法”·····            | 361 |
| IBM 公司保守企业秘密的招术·····             | 362 |
| IBM 公司激励职员·····                  | 363 |
| 比恩公司教育职工的广告·····                 | 364 |
| 达纳公司的“分散式采购”法·····               | 365 |
| 霍尼维尔公司车间里的隔离板·····               | 366 |
| 卡尔赫的“现场管理法”·····                 | 366 |
| 通用公司的“101 扇自动门”·····             | 367 |
| “转悠管理”·····                      | 368 |
| 得克萨斯仪器公司的 9000 个开发小组·····        | 369 |
| 老板把“微瑕”轮胎砍成碎片·····               | 370 |
| 得克萨斯仪器公司“不要两个以上的目标”·····         | 371 |
| 甘布尔公司“商标经理”的竞争·····              | 371 |
| 摩托罗拉公司加强质量管理的 6 $\Sigma$ 计划····· | 372 |
| 建议箱给柯达公司带来大效益·····               | 373 |
| 顺应潮流的管理使福特公司再展雄风·····            | 374 |
| 百事可乐公司的管理“三字经”·····              | 376 |