

中国 总经理



李五一博士 主编

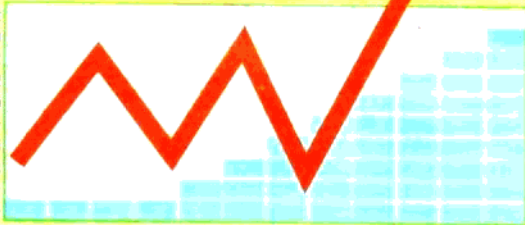
Chinese

造就中国商界CAO和MBA的成功教程

General Manager MBA

中国总经理必须想到和做到的十大成功新规则

素质
新知
创意
管理
市场
商务
销售
融资
网络



 中国城市出版社

图书在版编目(CIP)数据

中国总经理/李五一主编. —北京:中国城市出版社,1997.9
ISBN 7-5074-0943-0

I. 中… I. 李… II. 企业家—素质(心理学)—中国
IV. F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(97)第 19054 号

中国城市出版社出版发行

(北京朝阳区和平里西街 21 号 邮编:100013)

电话:64235833 传真:64214573

责任编辑:李 青

封面设计:星 鸿 责任印制:王质麒

北京友谊印刷公司印刷 新华书店经销

1997 年 9 月第 1 版 1997 年 9 月第 1 次印刷

开本:850×1168 毫米 1/32 印张:17

字数:420 千字 印数:00001—22000 册

定价:28.00 元

前 言

随着中国社会主义市场经济的大发展,中国总经理阶层崛起于充满希望的时代,群星璀璨,各领风骚,他们是市场经济的顶梁柱,是改革开放的排头兵,是鏖战商场的将军和军师,是社会物质文明和精神文明的重要创造者。中国总经理阶层以崭新的风貌、卓越的才干、顽强拼搏的精神,引导着中国经济发展的新潮流。

本书从文化、心理、伦理、知识结构、公关交往、决策、管理、走向国际等角度,全方位、多侧面地描述当代中国总经理,论述总经理应该具备的内在素质,外在能力,帮助现任总经理及将要成为总经理的千千万万的精英人才进一步完善自我,真正担起历史赋予的重任。

全书注重理论与实践相结合,突出实用性,可操作性文风朴实,通俗易懂。语言生动活泼,给人以深刻的启迪与感悟。

参加编写此书的作者还有宋国涛、肖炳南、郭少文、崔占辉、钱考先等同志。

目 录

前 言	(1)
导论 新世纪商界之魂	
一、崛起于充满希望的时代	(1)
二、群星各领风骚	(8)
三、机遇与挑战	(15)
四、时代青年的光荣与梦想	(21)
第一章 塑造亦儒亦商的文化品格	(26)
◎秉承中国传统文化的熏陶	(26)
一、练好内功走天下	(27)
二、吃鱼还是吃熊掌?	(30)
三、以诚信立商	(32)
四、天地之中人为贵	(34)
◎迎接世界商业文化的冲击	(38)
一、面对商业文化,你别无选择	(38)
二、勇于迎接冲击,你责无旁贷	(46)
◎开创总经理的新人生	(49)
一、为中华之崛起而从商	(49)
二、文化角色的人生	(52)
三、铁肩担道义	(55)

◎迎接变革的经营理念	(57)
一、众志成城——得人才者得天下	(57)
二、“上帝”满意——总经理的立业之本	(60)
三、信息制胜——让“手眼通天”	(63)
四、广告扬名——创造成功的机遇	(66)
五、以商利民——总经理的新境界	(68)
◎走出困惑,创造辉煌	(71)
一、四面困惑,何去何从	(71)
二、走出困惑,创造辉煌	(75)
第二章 追求卓越的心理素质	(80)
◎锐意创新的改革家品性	(80)
一、创新:世界发展的灵魂	(80)
二、创新:总经理的精神	(81)
三、创新:更需知识、观察、训练	(85)
◎渴望竞争的开拓者胆量	(89)
一、竞争:企业兴旺的动力	(89)
二、前所未有的竞争氛围	(90)
三、总经理竞争心理机制	(91)
四、讲策略,善竞争	(95)
◎远见卓识的敏锐洞察力	(97)
一、事物发展的前瞻性	(97)
二、总经理:你有超前意识吗?	(98)
三、高瞻远瞩,洞烛先机	(100)
四、高屋建瓴的商业眼光	(102)
◎积极思考与冷静判断	(105)
一、积极思考	(105)
二、冷静判断	(114)

◎坚韧不拔的意志·····	(116)
一、意志与认识、情绪、个性·····	(116)
二、总经理的意志品质·····	(118)
◎优秀的情感智商·····	(123)
一、自我察觉和自我意识·····	(124)
二、善于驾驭心情·····	(126)
三、善解人意和善处关系·····	(127)
四、自我激发和自发性·····	(130)
五、控制冲动和自律·····	(130)
第三章 崇尚有中国特色的伦理观念·····	(132)
◎肩负创造新伦理的重任·····	(132)
一、给旧伦理赋予新生命·····	(133)
二、创造新伦理·····	(141)
三、任重而道远·····	(148)
◎做忠诚的爱国者·····	(150)
一、新时期更需要爱国主义·····	(150)
二、爱国重在行动·····	(153)
三、“九七”再掀爱国潮·····	(156)
◎融商道人道于一体·····	(159)
一、先做人,后经商·····	(160)
二、商业中的竞争道德·····	(162)
三、敬重人才,礼贤下士·····	(165)
四、真情得天下·····	(167)
◎集公德商德于一身·····	(171)
一、商家一诺重千金·····	(172)
二、重提“为人民服务”·····	(175)
三、君子爱财,用之有道·····	(177)

第四章 绝妙生存时代的自我完善 (186)

◎创造性建构新的知识结构..... (188)

一、新知识的阳光 (188)

二、结构的威力 (193)

◎专才与通才的有机结合..... (197)

一、“我就是专家!”..... (198)

二、“我不是专家!”..... (202)

三、T 字结构 (204)

◎驾驭活化知识的能力..... (205)

一、向前一步走 (206)

二、思维“通感”与知识纵横 (208)

三、生活：知识加速器..... (210)

◎信息潮头巧冲浪..... (212)

一、驶入信息社会 (212)

二、发现的价值 (214)

三、利用的价值 (218)

◎从实践到 MPA (220)

一、社会“名牌大学” (221)

二、打开智慧之门 (225)

三、MBA 的过去、现在和未来 (227)

第五章 “在 360 度方位交朋友” (232)

◎与政界交朋友..... (233)

一、政府和企业利益总攸关 (234)

二、与政界良好交往的要旨 (238)

◎与同行交朋友..... (241)

一、同行交朋友，天地更广阔..... (242)

二、与同行交往要诀 (247)

●与员工交朋友·····	(253)
一、员工——企业蓬勃发展的基石·····	(253)
二、员工管理面面观·····	(258)
三、员工也是管理者·····	(263)
●与大众交朋友·····	(269)
一、“惊险一跳”的鉴定者·····	(269)
二、做个大众“情人”·····	(276)
第六章 决策：一言九鼎·····	(285)
●决策的效益性——以利为本·····	(286)
一、决策：效益为核心·····	(286)
二、实现决策效益的科学方法·····	(288)
●决策的系统性——影响深远·····	(296)
一、任何决策都是系统的决策·····	(296)
二、跨进系统分析的大门·····	(299)
三、建立科学的决策系统·····	(305)
●决策的新颖性——棋高一着·····	(306)
一、永无止境的改善·····	(306)
二、为有源头活水来·····	(316)
三、握住创新的钥匙·····	(321)
●决策的超前性洞悉先机·····	(330)
一、把眼光投向未来·····	(330)
二、超前性：决策客观需要·····	(331)
三、总经理如何使决策具有超前性·····	(333)
●决策的集体性——智囊战略·····	(339)
一、决策智囊团之奥秘·····	(339)
二、决策致胜的“法宝”·····	(343)
三、高效运转的智囊团·····	(345)

四、充分利用智囊班子	(350)
◎决策的及时性——不失良机	(352)
一、绷紧时机的弦	(352)
二、及时决策的外在环境	(353)
三、及时举起“上帝之手”	(358)
第七章 管理：当管则管	(363)
◎总经理，首当其冲管自己	(363)
一、升华人生，磨练管理能力	(364)
二、把握机会，树立总经理威信	(372)
◎管理好高层管理人员	(376)
一、建构承上启下的桥梁	(376)
二、营造“能征善战”的堡垒	(378)
三、严格管理讲究方法	(382)
四、善处关系遵循原则	(388)
◎制定企业规划	(390)
一、着眼于市场的发展变化	(391)
二、立足于企业的实际	(396)
◎建章立制 有规可循	(398)
一、没有规矩，不成方圆	(398)
二、巧妙地运用制度	(400)
◎质量管理——企业的生命	(402)
一、质量管理，成败攸关	(402)
二、抓住质量管理“牛鼻子”	(405)
三、备受推崇的“TQC”	(409)
◎财务管理——企业的咽喉	(411)
一、管理好企业的“财神爷”	(411)
二、切忌成为财务“门外汉”	(413)

◎激励士气凝聚人心	(414)
一、树立总裁风范	(414)
二、视员工为企业的主人	(416)
三、坚持物质与精神并重	(419)
◎提高效率,事半功倍	(422)
一、统筹时间,提高管理效率	(423)
二、精减会议,降低会议成本	(425)
三、因事设人,不要因人设事	(426)
第八章 立足中国,放眼世界	(430)
◎全球经济一体化在呼唤	(431)
一、经济无国界	(431)
二、联盟——全球竞争的利器	(433)
三、企业后院的“肉搏”	(435)
四、“联合舰队”出海作战	(439)
◎走向国际的胆识与能力	(443)
一、令人心跳的冒险	(443)
二、选择适合你的最佳机会	(445)
三、以我之强 攻彼之弱	(448)
四、抓住品牌 抢先注册	(451)
◎借鉴“洋经理”的成功经验	(455)
一、销售驱动——学会“反向经营”	(455)
二、市场调研——把握消费脉搏	(458)
三、入乡随俗——跨文化经营	(461)
四、蹙羚战术——善于“急转弯”	(466)
五、事在人为——“牌”臭未必是输家	(467)
◎提防经理圈的“洋陷阱”	(468)
一、睁大你的眼睛	(469)

二、挺起你的脊梁	(473)
三、攥紧你的“拳头”	(477)
第九章 敢立潮头的总经理们	(482)
◎数风流人物，还看今朝	
——国有企业军中帅	(482)
一、标王秦池王卓胜	(482)
二、只顾攀登王林祥	(490)
三、羊绒大王刘瑞旗	(495)
◎巧借东风 借船出海	
——合资企业诸英杰	(502)
一、刘永生经营京伦	(502)
二、“吃亏是福”吴志剑	(509)
◎赤手空拳打天下——民营企业佼佼者	(516)
一、张世杰与金吉列	(516)
二、耿奎写名篇企业	(521)
参考书目	(527)

导论 新世纪商界之魂

一、崛起于充满希望的时代

1. 新世纪

斗转星移，二十一世纪的曙光出现了。

蓦然回首，人们发现，在短短的一百年里，世界发生的变化实在是太过巨大了。

从航天飞机到家用轿车，从手提电话到信息高速公路，从政治到经济，从科技到文化，天上、地下，衣食住行，人类在生产、生活的每个领域所取得的成就，都是上个世纪哪怕最大胆的预言家都不敢梦想的。

辉煌一时的“大英帝国”彻底衰落了，经过两次世界大战和科技革命，“新大陆”美国独占鳌头，成为世界各地的“淘金者”趋之若鹜的“冒险乐园”。

在过去的一百年里，苟延残喘的“大清帝国”终于寿终正寝，经过动荡、挣扎、奋进和苦斗，面貌一新的新中国就要临近她的五十岁诞辰了。

一个旧的时代过去了，新的时代翻开了自己的篇章。

对于中国，尽管无比艰难，尽管代价沉重，毕竟，辉煌的二十世纪为我们开辟了道路，为无数中国人展现了努力后的成功。

在水深火热的世纪初，中国这片土地上没有几个人能看到国家和自己前途中的一丝亮色。而如今，走出国门的每个人都骄傲地挺起了胸膛；而在国内的更多人，自豪地向外眺望了一下，就埋下头为自己的宏伟蓝图添砖加瓦了。

去的去着，来的来着。太阳又一次从太平洋上兴起，不知不觉地，二十一世纪已经在叩响我们的大门了。

这令人神往的新世纪，是科技大决战的世纪，知识价格飞涨的世纪，人才辈出的世纪，生存竞争更加残酷的世纪。

这更是一个财富巨量涌流的商业世纪。

问未来世界，谁主沉浮？

2. 中国与中国人

抚古追今，中国人豪情万丈。

想一想汉武帝的金戈铁马，想一想唐太宗的万邦来朝，在那混沌初开的蛮荒世界里，只有中华的灿烂文明如人类的灯塔一样照亮着宇宙，光芒数千年不绝。

可是，这份光荣与骄傲渐渐变得气息奄奄，终于在一百多年前鸦片战争的炮火中灰飞烟灭。

“睡狮”，过去的洋人这么称呼中国，也许有推崇和敬畏，但更多的是得意和嘲弄。

多少年，多少次，梦回汉唐！

展望二十一世纪，全世界的未来学家们差不多异口同声地说：这将是一个太平洋的世纪，亚洲的世纪，中国的世纪！

约翰·奈斯比特，轰动全球的《大趋势》、《2000大趋势》的作者，在其新作《亚洲大趋势》中这样断言：

“在世界范围内，西方依然重要，但绝无力量控制、垄断全世界。全球的发展重心已经从西方转移到了东方。”

“全面承认并接受东方的时代已经到来了。”

“中国将成为一个新的世界强国，这并不是‘能否’，而是‘早晚’的问题。”

“（中国）这个巨人的觉醒将永远改变东西方力量对比平衡。”

是啊，仅仅是把大家合种的田分给每户人家种，农业的成就就令世界瞩目。仅仅是“什么都敢干”，“老广”（广东人）就把珠江三角洲建设成了世界最大的制造业基地之一。

其实，中国人的创造力远远不止于此。多少沉埋已久的智慧、灵感、胆略、志向，还在酝酿。多少经济奇迹，悄悄地隐含在人们的头脑中，心怀里。

无数火热的岩浆在冰冷的石头下奔涌，一朝石破天惊，必将喷发成光辉灿烂的彩虹！

重振中华雄风，千载难逢的机会来了。喷发自我，创造未来，每一个中国人的机会来了。

贫穷的，到小康；小康的，到富裕；富裕的，到更富；少数人富裕，到共同富裕。二十一世纪，向每个中国人展开了龙门一跃的答卷。

中国，摩拳擦掌地迎来了充满希望的新时代。

3. 商业时代

阿尔温·托夫勒，另一位全球知识界耳熟能详的美国未来学家，《未来的冲击》、《第三次浪潮》的作者，说过这样的话：

过去，力量的含义是暴力；现在，力量的含义是财富。

世人瞩目的海湾战争，电视画面上出现的是飞机、坦克，暴力工具，可背后却是数十亿、上百亿美元的投入。

“综合国力”，这种说法早已为人们认可。在当今世界，所谓“综合国力的竞争”，说到底就是财富的竞争，现在的财富和未来的财富，财富的现实与财富的潜力，物的财富与人的财富，

金钱的财富与环境的财富，等等。

财大气粗，人与人之间如此，国与国之间也是如此。

自视高人一等的西方人之所以低下“高贵”的头颅，钻研东方，正是因为数十年来，尤其十数年来的亚洲经济奇迹震惊了他们！

奈斯比特说：

“亚洲的崛起首先是经济实力的增长，随之而来的将是政治势力的扩张和文化影响力的渗透。”

而我们梦想的中华振兴，首先是中华财富的巨增！

当冯巩和吕丽萍在小品中憧憬，有这么一天，世界流行的“西服”是长袍马褂，美国人要到中国来必须费尽心思考中文的“托福”，死气白咧地恳求中国大使馆的签证而犹恐被认定为“移民倾向”时，所有的观众都大笑而特笑，以致泪花盈盈。

谁说这不是真诚的期望呢？

然而这期望，还靠着你我让我们的国家更富裕，更强大！

尽管中国已经在崛起，尽管我们有着无与伦比的人力资源，幅员辽阔的疆土等优势，但是我们的经济实力，我们的财富水平，还差得远呢。

眼光放得远一些，让我们看一下经济竞争力。

世界经济论坛根据 155 项标准，包括国际贸易和金融的开放程度、政府的预算和规章制度、金融市场的发展程度、基础设施的质量、技术和企业的管理、劳动力市场的灵活程度以及司法和政治制度等，进行各国经济竞争力的排名。在最新公布的结果中，中国从第 36 位上升到了 29 位！

排在我们前面的，有美国、日本、英国、法国、德国、意大利、加拿大等老牌强国。对此我们无所畏惧，因为尽管他们拥有历史，但我们拥有未来。假以时日，赶而超之决非难事。

然而，在我们前面，飞速进步的还有：长期傲居榜首的新加坡、刚回归不久的香港行区，名列第8的台湾，第9的马来西亚，从第18位升到第13的智利，从第30位飞升到第15位的印尼！

在这伟大的新世纪，经济全球化的时代，快速发展的不仅是一个中国！

前有强敌，后有追兵。

每一个国家都认识到了发展经济的重要性，而世界经济全球化是发展创造的良好氛围，对每一个国家都是平等的。

散去了硝烟，熄灭了炮火，世界由对抗走向对话，就为全球经济合作创造了良好的基础。

二十世纪末的今天，整个世界经济出现了全面发展的强劲势头。广大发展中国家的经济增长令人瞩目，其中东亚、东南亚，连续多年处于世界各国经济增长的领先地位。发达国家中，美国的经济稳步增长，日本经济出现回升，欧盟则以欧元地位确定和一体化程度加强作为经济发展处于良性轨道的主要特征。

大潮行舟，不进则退。

时不我待。

中国，终于挺进商业时代了。中国人，也渐渐地学会适应商人的角色了。

商业文化的浪潮扑天盖地而来，滋润着我们，也吞没着我们。它逼近每个人的生活，把每个人围起来，卷进去！

闭目塞听的，也必须认真面对市场经济的冲击了。摩拳擦掌的，终于有了施展的机会。

钱，挣钱，走向富裕，成了最流行的梦。

过去说某某去经商叫作“下海”，现在，海水已经上岸，神

州一片汪洋！

也许，中国的富强并不仅仅依赖于多下海的一个两个老百姓，但决离不开每个人高涨的市场意识、经济头脑。

这是一个中国崛起的商业时代，也是最大多数中国人崛起的商业时代。

4. 总经理时代

为什么小小的新加坡、马来西亚、印尼，其经济竞争力竟会遥居庞大的中国之前？

答案是：在他们那里，企业更活跃。

为什么美国、日本、德国持续保持强劲，在世界经济舞台上横行无忌、任意指点呢？

答案是：他们拥有无数威力无比的强大企业。

企业是经济的细胞，无数微观的企业构成了宏观的经济总体，企业兴则国兴。

反之，企业的发展很大程度上取决于周围的各种环境，取决于国家的经济政策，国兴则企业兴。

在中国，时代已经为企业铺就了宽阔的舞台。

从计划经济到有计划的商品经济，从有计划的商品经济到社会主义市场经济，政府在政策框架方面为企业拓展开了近乎无限广阔的天地。

经济大潮风起云涌，企业是推波助澜，还是顺水漂流？

弄潮儿向潮头立，手把红旗旗不湿。当今中国，谁是当风弄潮的健儿？

商场如战场。

大企业、大集团，改造、重组、上市、兼并，如同千军万马，声势浩大。小公司、小机构，兢兢业业、雄心勃勃，仿佛游击小队，机动灵活、韧劲十足。