

# 战胜哈佛

——《哈佛学不到》续集

林德 著



全美仅次于《圣经》、卡耐基《人性的弱点》的  
第三大畅销书。

成都出版社

# 战胜哈佛

——《哈佛学不到》续集

林 德著

成 都 出 版 社

一九九六年三月

# 战胜哈佛

---

作者：林德  
责任编辑：黄廷尧  
封面设计：老亚  
技术设计：松子  
责任校对：王显华

---

出版发行：成都出版社  
地 址：中国·成都市一环路西一段百花苑  
邮政编码：610072  
电话号码：(028) 7765071 7783841  
经 销：四川省新华书店  
排 版：成都华川电脑印务中心  
印 刷：成都市宏明印刷厂  
版 次：1996年4月第一版  
印 次：1996年4月第一次印刷  
开 本：850mm×1168mm 1/32  
印 张：11  
字 数：230千  
印 数：1—20000册  
书 号：ISBN7—80575—731—3/F·49  
定 价：16.80元

---

(版权所有，翻印必究)

## 前 言

1984年当我着手撰写《哈佛学不到》这本书时，目的并非是为了抨击那些象哈佛一样优秀的商学院，也无意自我炫耀经商二十五载的成功。主要想把自己几十年来在商务活动中的成功与失败，以及前辈们经商的经验予以归纳整理，这些都是不可能在哈佛学院的课堂上的教学中能学到的实务技巧。自从那本书问世后，得到了商界朋友热心指点和认可，为此我把这些精粹之言概括为“经商十原则”，作为本书——《战胜哈佛》即哈佛学不到续集的前言，奉献给我亲爱的读者和关心支持我的朋友们。

这十原则分别是：

### 1. 不可低估金钱的价值

在我启蒙时我的母亲就淳淳教导，使我明白能赚到更多的钱并不是件坏事，这一点让我终身受益。现实生活的确如此，至今金钱占有的多少，仍是工商界人士衡量其个人能力高下的标准。

## 2. 不可高估金钱的作用

有钱能使鬼推磨。但是金钱万能绝不是工商界心里唯一的标准。一笔成功的生意，尽心尽职地做好一项工作，创造与发明可伴随的喜悦和成就，同样会赢得世人的瞩目与尊敬，努力创造，执着的追求这些人生目标，在享受这些难以言尽的生活乐趣的同时，金钱与财富也会随之而来，并与日俱增。

## 3. 经商不嫌朋友多

相互忠诚，同甘苦，共患难的朋友是事业成功的保障和最大的帮助。即使是商战中能在与其他人的生意中获得更为可观的利润。但是，人们总是愿意选择朋友作为生意的伙伴，来共享成功的收益。

## 4. 要敢于说：我不知道

人非圣贤，不知道的事情就直言相告，这并非是难以启齿之事。生活中，作一位谦谦君子，面对自己不熟悉的事情，承认自己不懂要求教与他人，旁人总是为此感到欣慰的。俗话说，沉默是金。对那些平时自己已了解的事情，我也经常佯装不知道，目的是想知道别人到底比我知道得多多少。

## 5. 言多必失

适当地保持缄默，可以免除说错话之虑。因为，当你忙于讲话的时候，很难真正把握听众变化的心理状态和清醒地明白自己的处境，慷慨陈词的两唇将使你的眼和耳，这两个重要器官显得迟纯。

## 6. 恪守承诺

无论合同大小，利润高低，说到做到，言必行，行必果，会给客户留下深刻的最佳印象。相反，出尔反尔，不守信用，这是商场经营的大忌。任何关系的建立都是基于相互的信任，而恪守承诺则是关系大厦的基座，猜疑则是万不可取的。

## 7. 讲究灵活性

生意场上，精明的商人需要具有灵活性，对不同的业务采取不同的处理方法。有的业务要抓住时机，速战速决；有的业务则需要耐心等待，周密计划，慢慢促成。对待客户，进行商务洽谈都应因时应变，因势利导，不带偏见。

## 8. 要有敬业精神

对于身边的工作，无论大事小事，职责份内份外的都要专心致志把它当成是唯一的一件大事去做好。敷衍了事，不如不做。

## 9. 以仁得人

对他人，时常应有仁义厚道之心，并非是自己穷困潦倒之时找条后路，而是因为善待他人，无论对自己还是对别人都是有益的，这会使自己的经商之路更平坦。对于他人的困难和处境，你能予以帮助和尊重，总会在你某个时候最需要得到支持时，得到回报。

# 目 录

前 言	( 1 )
<b>第一章 推销策略技巧</b>	( 1 )
1. 营销人员要诀	( 1 )
2. 优秀营销员素质	( 3 )
3. 如何订营销要点	( 7 )
4. 别为客户的对手开罪客户	( 9 )
5. 敢向客户要订单	( 12 )
6. 小买卖也要做	( 13 )
7. 销价中的诀窍	( 14 )
8. 初访客户的细节	( 16 )
9. 巧赢市场与顾客之法	( 18 )
10. 不要放过客户的孩子	( 19 )
11. 坦诚处理“朋友——顾客”	( 21 )
12. 当一名优秀的采购	( 22 )
13. 切记“大意失荆州”	( 23 )
14. 顾客就是上帝	( 27 )
15. 基本的推销策略	( 28 )

16. 商品包装的奇效 .....	( 30 )
17. 陈列中的学问 .....	( 33 )
18. 决定服务质量的 5 大因素 .....	( 35 )
19. 商店缔造高业绩 8 招 .....	( 37 )
20. 购物中心营造的超级商机 .....	( 39 )
<b>第二章 谈判技巧</b> .....	( 42 )
1. 商务洽谈要领 .....	( 42 )
2. 不在细节上纠缠 .....	( 45 )
3. 协商是化解矛盾的良方 .....	( 46 )
4. 不小视钱之外的因素 .....	( 48 )
5. 不做“勉强的生意” .....	( 50 )
6. 优势互补的交易 .....	( 53 )
7. 避“难题”方法 .....	( 55 )
8. 尽量掌握更多的信息 .....	( 57 )
9. 当你从买主变为卖方时 .....	( 58 )
10. 谈判最忌“崩” .....	( 60 )
11. 容易误导你的假象 .....	( 61 )
12. 面对自负的对手 .....	( 63 )
13. 要有一针见血的直觉 .....	( 64 )
14. 个人感情与公事公办 .....	( 66 )
15. 如何把“一般的生意”做活 .....	( 68 )
16. 谈判超级高手要领 .....	( 71 )
17. 没什么可谈到的——防御的变化 .....	( 74 )
18. 如何拟定计划 .....	( 77 )
19. 谈判的开场方式 .....	( 79 )
20. 抱着“让步不大”的心态 .....	( 82 )



---

21. 坚持自己的主张 .....	( 84 )
22. “白脸”和“黑脸”的战术 .....	( 85 )
23. 替自己留后路 .....	( 87 )
24. 打破谈判僵局 .....	( 89 )
25. 以条件交换取得协议 .....	( 91 )
<b>第三章 管理技巧</b> .....	( 93 )
1. 管理的目的是实现价值 .....	( 93 )
2. 企业发展三部曲 .....	( 94 )
3. 注重员工的创业精神 .....	( 95 )
4. 如何对待新建议 .....	( 96 )
5. 当“胜者”还是“英雄” .....	( 99 )
6. 不同的成才之路 .....	( 100 )
7. 杰出人才的管理 .....	( 101 )
8. 如何对付“坐不住”的人 .....	( 102 )
9. 怎样助“专业者”一臂之力 .....	( 103 )
10. 如何面对个性强的员工 .....	( 104 )
11. 让员工分享公司的成果 .....	( 104 )
12. 创一流的“企业文化” .....	( 105 )
13. 要唯才是用 .....	( 107 )
14. 提防“挟天子以令诸侯”的人 .....	( 109 )
15. 敢用“超我”的人 .....	( 110 )
16. 如何留住“精英” .....	( 110 )
17. 怎样炒他的“鱿鱼” .....	( 115 )
18. 谁最重要：业务员或行政官 .....	( 118 )
19. 你了解会议上的人吗 .....	( 119 )

20. 如何管理知识分子 .....	(122)
21. 向大公司学什么 .....	(126)
22. 不要的, 一块钱也不花 .....	(129)
23. 同员工交个朋友 .....	(131)
24. 用电话管理的妙处 .....	(132)
25. 一个女老板创业的诀窍 .....	(133)
26. 当“好老板”的 8 条 .....	(136)
27. 切忌用“自我”方式管理员工 .....	(141)
28. 公司成功之门的钥匙——企业文化 .....	(143)
29. 开源节流——管理的至高原则 .....	(145)
30. 日本公司管理新秘诀 .....	(147)
31. 新生企业如何免遭淘汰 .....	(150)
32. 企业“减肥”后如何慎防负效应 .....	(153)

<b>第四章 自我奋斗技巧</b> .....	(156)
1. 怎样参加应聘 .....	(156)
2. 把握你生命的最佳时机 .....	(158)
3. 如何使自己脱颖而出 .....	(161)
4. 那些是你的优势 .....	(162)
5. 荣升的最佳捷径 .....	(166)
6. 你是公司的骨干吗 .....	(167)
7. 骄傲是危险的预兆 .....	(168)
8. 不可高估或低估自己 .....	(171)
9. 不利于事业发展的个性 .....	(172)
10. 清除你事业路上的 10 个雷区 .....	(175)
11. 你应提防的 7 种人 .....	(179)

---

12. 解决争执 5 招 .....	(181)
13. 如何与老板相处 .....	(184)
14. 别与老板争输赢 .....	(185)
15. 员工要求加薪怎么办 .....	(186)
16. 长工资的作用 .....	(188)
17. 找好工作的窍门 .....	(189)
18. 不要工资后面的奥妙 .....	(192)
19. 经商待人 4 原则 .....	(193)
20. 日本商人素质 ABC .....	(195)
21. 你有决策者的潜质吗 .....	(197)
22. 如何把握一场面试 .....	(199)
<b>第五章 时间巧安排</b> .....	<b>(203)</b>
1. 养成用活时间的习惯 .....	(203)
2. 一天的安排 .....	(205)
3. 不当时间的奴隶 .....	(208)
4. 与忙人约会 .....	(209)
5. 为每一位员工建立档案 .....	(212)
6. 接打电话中的名堂 .....	(212)
7. 休闲与工作同样重要 .....	(214)
8. 有效利用时间 12 原则 .....	(215)
<b>第六章 公关技巧</b> .....	<b>(217)</b>
1. 注重文字的艺术 .....	(217)
2. 一句话公文 .....	(220)
3. 两封函电的反响 .....	(221)

---

4. 你会起草计划吗 .....	(223)
5. 不要对老板封锁消息 .....	(224)
6. 写长报告的坏处 .....	(225)
7. 严守对等的礼遇原则 .....	(226)
8. 人体语言中的陷阱 .....	(228)
9. 不要误解他的话 .....	(228)
10. 尽快结束这样的谈话 .....	(230)
11. 怎样应付新闻记者 .....	(231)
12. 如何面对电视镜头 .....	(234)
13. 五条可靠的信息渠道 .....	(235)
14. 15 种常用的公关手段 .....	(238)
<b>第七章 旅途应知技巧</b> .....	<b>(240)</b>
1. 别怠慢了身旁的服务员 .....	(240)
2. 与他们主动搭讪 .....	(241)
3. 不花无意义的旅差费 .....	(242)
4. 你应选住什么样的旅店 .....	(244)
5. 乘坐飞机的建议 .....	(245)
6. 时差反应大怎么办 .....	(248)
7. 你有对付“差餐馆”的办法吗 .....	(250)
8. 工作餐中的谈话 .....	(253)
9. 请客中的讲究 .....	(255)
10. 你会“买单”吗 .....	(256)
11. 保持宴请的轻松气氛 .....	(257)
<b>第八章 创业的秘诀</b> .....	<b>(259)</b>

## 目 录

---

1. 创业者的两种准备 .....	(259)
2. 成功的标志是什么 .....	(260)
3. 巨富眼中的金钱 .....	(261)
4. 计划落空的 5 种因素 .....	(263)
5. 开发是企业成功的杠杆 .....	(264)
6. 人才是公司之本 .....	(266)
7. 写出最好的业务报告 .....	(268)
8. 一流主管何须事必躬亲 .....	(270)
9. 成功的秘诀 .....	(273)
10. 企业创新的 7 法 .....	(275)
11. 创造财富的高手 .....	(278)
12. “苹果”枯萎的教训 .....	(281)
13. 比萨饼的传奇 .....	(283)
14. 从科学殿堂到芯片帝国 .....	(284)
15. 波及全球的体育音乐电视——ESPN .....	(286)
16. 力求最佳的“啤酒王国” .....	(289)
17. 足球王国巨富的成功之道 .....	(292)
18. 惠普公司再崛起策略 .....	(295)
19. 21 世纪企业经营管理 .....	(298)
<b>作者的话——结束语</b> .....	<b>(302)</b>

# 第一章 推销策略技巧

## 1. 营销人员要诀

每一行业的每个营销人员都有着自己独树一帜的营销要诀，这尤如中国启蒙儿童在古时必读《三字经》一样，虽然各个行业经营的商品不同，地域各异，对象不一，但营销要诀尤如颇为流行的“俗语”，成为营销人员的座右铭而广为流传，即：

精通商品 广结客缘  
随时推销 善用技巧

在当今竞争日益加剧，快节奏的国际经济大环境中，这 16 字销售要诀仍不失启迪营销人员的新意。

### 1) 精通商品

这不仅是需要你了解经销的商品性能、质量、包装等情况，在当今行业竞争激烈的形势下，仅了解上面一点是远远不够的。更重要的是，要熟悉你这一行，并且掌握有竞争者以及市场的态势、价格的走向。如今世界信息产业传播媒体十分快速，顾

客不论是买烤箱或微波炉、汽车，或是计算机主机，都会货比三家。若你熟悉行情，为顾客提供周到详尽的商品性能和可信的询价服务，必然会赢得顾客的信任和感谢。

但是作为一名营销人员首先应对自己的产品充满信心，这是当好一名营销人员必备的心理素质，因为营销人员与商品之间的关系是密切相关，缺一不可的。

## 2) 广结客缘

这是一个十分中肯的建议。客缘广，生意隆。但是广结客缘并非仅仅是追求客户的多少，广种薄收不可取。如果要专访客户，一定要研究此客户的特点，周密计划营销的策略，何时拜访最佳，以期求得最有成效的收获。否则，匆忙应付，不但浪费自己的时间，同时浪费别人的时间。

## 3) 随时推销

人们赞赏这种营销方式。从常理看，随时推销 90% 是会成功的。但是要认真地把握好推销的度，否则会被误解为任意打扰别人，显得缺乏修养，不成熟，给人以咄咄逼人的压迫感。

## 4) 善用技巧

推销本是一本艺术，是一门综合各种知识的艺术。搞营销必须懂得这一点。但在社会上，相当多的人则知其然不知其所以然。闹出许多不该有的笑话。他们往往在周末下午五点时，还要去拜见重要的客户，并且当客户对自己毫无兴趣的情形下，仍要将自己全套计划滔滔不绝的托出，大有话不说完誓不休的劲头。殊不知，这正是缺乏营销艺术知识的表现。

俗语有欢喜不知愁来到。具备这些常识是十分有益的，尤其在你事业顺利，生意兴隆，胜券在握时，更加应该注意才是。在1985年的秋天，一位房地产经纪人为此失去一笔获利颇丰的买卖。

那天A先生去拜见MPS公司的总裁，正巧这位衣冠楚楚的房地产经纪人带着所有的文件，要与这位公司总裁签约。由于A和公司总裁已是几十年的朋友，而且这笔交易洽商已近完成，总裁业已同意，只待签名租约便成，故也不介意其在旁当观众。面对着胜券在握的交易，这位房地产经纪人有些晕晕然，竟然犯了一个大忌。他话锋一转，喋喋不休地谈起前不久他与MPS公司的对手签订的租房契约，极力地赞叹该对手的精明远见，以图证明MPS公司的总裁同样明智有眼力租用了他的房产。可是这时公司总裁早已站起来，将要签的文件送还给他，礼貌地对他说，谢谢你的来访，我们现在并不想立刻租房了。在送这位尚未回过神来的房地产经纪人出门时，总裁则说：“我们公司长期以来就是以富有远见、开拓、创新精神在商战中立足发展，这条道路并不是靠跟在别人的步伐开创出来的。”这个例子，生动地告诉大家，房地产经纪人一味地只顾陶醉在即将到手的交易，却忽略顾及顾客自主抉择的自尊。

## 2. 优秀营销员素质

当一名优秀的营销员起码应具备以下五种素质：

- 1) 对自己的商品充满信心；
- 2) 对自己充满信心；



- 3) 有较强的时间观念;
- 4) 有幽默感;
- 5) 要懂得顾客并不一定将他所想买的全都告诉你。

当然要成为一名优秀的营销员，除具备以上基本素质，我们认为还应掌握以下技巧和知识。

### 1) 要重视老客户

如果仔细分析和观察，不难发现，这样一个二八原则：即80%的生意是同20%的客户成交的。因为作为一个满意的顾客再次光临公司，这在商业经营中是相当普遍的，就如老客户已取得相当的信誉，有新业务仍然愿意照顾老关系一样，这种老客户的老业务不断扩大，新业务不断开拓在世界各大小公司发生时屡见不鲜的。可以说老客户是营销员最好的服务对象。

这种二八原则同样适用于营销员进行推销。如纽约21世纪房地产公司的一位最佳经纪人亨特先生，在他每年上千万美元的佣金中，大约三分之一的来自老客户，这对他来说要做好的工作仅是，定期拜访这些曾经向他购屋的老主顾，逢年过节送去带有亲切问候的节日卡和圣诞小礼物，从而随时掌握了他们是否购房或售房的信息。

### 2) 潜移默化影响客户

作为营销员，大家都深知这样一个道理：向懂行的客户推销产品是比较容易成功的，这是因为客户本身对产品就有喜好。正如举办体育竞赛，要争取一位热心体育的人士或公司来赞助某项赛事或球队并非是件难事。但是作为营销员来说，最重要的是要不断施加影响，通过潜移默化来使那些对体育运动员兴