



中国经理级实用丛书

ZHONGGUOJINGLIJISHIYONGCONGSHU

◇刘德胜 / 主编

# 管理

# 369

艺术 369

# 艺术

管理的魅力

在于超凡的魄力和勇气

他只需挥挥手

便能唤起

排山倒海的创业力量



陕西旅游出版社

经理必备 管理必读

中国经理级实用丛书

# 管理艺术 369

——商人秘籍

刘德胜 编著



陕西旅游出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

中国经理级实用丛书 / 刘德胜主编. —西安: 陕西旅游出版社, 2000.10  
ISBN 7-5418-1711-2

I. 中... II. 刘... III. 企业管理 - 基本知识 - 中国  
IV. F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 46470 号

责任编辑: 李 斌

封面设计: 刘 晖

版式设计: 黄建逊

责任监制: 刘青海

责任校对: 张晓燕

中国经理级实用丛书

管理艺术 369—商人秘籍

刘德胜 编著

陕西旅游出版社出版发行

(西安市长安北路 32 号 邮政编码: 710061)

新华书店经销 北京隆昌印刷厂印刷

开本: 850×1168 毫米 32 开本 11.75 印张 200 千字

2000 年 10 月第 1 版 2000 年 10 月第 1 次印刷

印数: 1—10000 册

ISBN7-5418-1711-2/G·429

(全套五册) 总定价: 99.00 元

## 内 容 提 要

我们生活在一个前所未有的时代变革期，其特点就是机遇与挑战并存。为了在这个竞争时代脱颖而出成为工商精英，你必须通晓现代经营理念并掌握各种管理技能。本书着重阐述经理在企业经营管理方面的着眼点和总体方向，并介绍了经理在经营管理的每一方面所应具有先进经营方式和科学管理方法以及 1000 多个大大小小的技巧。这些先进的经营方式、管理方法和操作技巧后都隐含着一个或数个企业走向成功的秘密。

经济的振兴要靠一批有作为的企业家来发展商品经济，增强企业活力，活跃内外市场，繁荣国民经济，掌握一些必要的经商技巧有助于你在商战竞争中立于不败之地。

本书是你进击工商管理过程中的“弹药库”及砺练管理经验和技能的“大本营”，希望它能成为你忠实的朋友和伴侣。

编 者



# 目 录

## 第一章 决策艺术

|            |       |              |        |
|------------|-------|--------------|--------|
| 经商决策 ..... | ( 1 ) | 寻找最佳方案 ..... | ( 7 )  |
| 决策过程 ..... | ( 2 ) | 决策最佳思路 ..... | ( 8 )  |
| 决策准则 ..... | ( 2 ) | 决策最佳程序 ..... | ( 8 )  |
| 决策原则 ..... | ( 3 ) | 企业战略决策 ..... | ( 9 )  |
| 决策计谋 ..... | ( 4 ) | 企业策略决策 ..... | ( 9 )  |
| 企业决策 ..... | ( 5 ) | 企业管理决策 ..... | ( 9 )  |
| 决策技巧 ..... | ( 6 ) | 企业业务决策 ..... | ( 10 ) |
| 决策禁忌 ..... | ( 6 ) | 经理决策水平 ..... | ( 10 ) |
| 决策失误 ..... | ( 7 ) | 现场拍板艺术 ..... | ( 11 ) |

## 第二章 管理艺术

|              |      |                |      |
|--------------|------|----------------|------|
| 管理原则 .....   | (12) | 科学管理技巧 .....   | (24) |
| 成本管理 .....   | (13) | 企业人事管理 .....   | (25) |
| 生产管理 .....   | (13) | 企业管理创新 .....   | (26) |
| 财务管理 .....   | (14) | 企业目标管理 .....   | (26) |
| 营销管理 .....   | (15) | 目标管理条件 .....   | (27) |
| 协调艺术 .....   | (16) | 经商管理技巧 .....   | (27) |
| 制定计划 .....   | (16) | 经理管理艺术 .....   | (30) |
| 费用核算 .....   | (17) | 企业资金管理 .....   | (31) |
| 理财必知 .....   | (18) | 提高管理成效 .....   | (32) |
| 财务预算 .....   | (19) | 提高管理能力 .....   | (32) |
| 预算制度 .....   | (19) | 管理人员才干 .....   | (33) |
| 领导十忌 .....   | (20) | 避开管理陷阱 .....   | (34) |
| 管理界名言 .....  | (21) | 管理思想转变 .....   | (35) |
| 理财新概念 .....  | (21) | 管理工作趋势 .....   | (36) |
| 领导式管理 .....  | (22) | 先进企业管理 .....   | (37) |
| 参与式管理 .....  | (22) | 企业管理弊端 .....   | (38) |
| 企业管理原则 ..... | (23) | 七 S 管理模式 ..... | (39) |
| 经营管理原则 ..... | (24) | 美国企业管理 .....   | (39) |

## 目 录

|              |      |                |      |
|--------------|------|----------------|------|
| 日本企业管理 ..... | (40) | 促销效果衡量 .....   | (46) |
| 国外企业管理 ..... | (41) | 市场定位技巧 .....   | (46) |
| 明确生产任务 ..... | (42) | 市场定位策略 .....   | (47) |
| 设置生产组织 ..... | (42) | 经营管理企业化 .....  | (47) |
| 实施生产计划 ..... | (43) | 运用影响力艺术 .....  | (48) |
| 指挥控制原则 ..... | (43) | 随机决断的艺术 .....  | (49) |
| 树立质量意识 ..... | (44) | 人际关系处理艺术 ..... | (49) |
| 理财必备特质 ..... | (45) | 管理人员条件与品德 ...  | (50) |
| 完善财务制度 ..... | (45) |                |      |

## 第三章 竞争艺术

|            |      |              |      |
|------------|------|--------------|------|
| 商品竞争 ..... | (51) | 竞争策略 .....   | (57) |
| 经商竞争 ..... | (52) | 竞争技巧 .....   | (58) |
| 商场竞争 ..... | (52) | 竞争诀窍 .....   | (59) |
| 厂店竞争 ..... | (53) | 涨价与降价 .....  | (60) |
| 市场竞争 ..... | (53) | 竞争取胜技巧 ..... | (61) |
| 反败为胜 ..... | (54) | 加强竞争能力 ..... | (62) |
| 竞争优势 ..... | (54) | 避免竞争失败 ..... | (63) |
| 竞争技巧 ..... | (55) | 国际新兴市场 ..... | (63) |
| 竞争内容 ..... | (56) | 企业并购作用 ..... | (64) |

|              |      |                |      |
|--------------|------|----------------|------|
| 国际竞争误区 ..... | (64) | 国内市场竞争 .....   | (67) |
| 中小企业竞争 ..... | (65) | 国际市场竞争趋势 ..... | (68) |
| 零售业的竞争 ..... | (66) | 打入国际市场方法 ..... | (68) |
| 国际市场竞争 ..... | (66) |                |      |

## 第四章 经营艺术

|            |      |            |      |
|------------|------|------------|------|
| 经营战略 ..... | (70) | 生意技巧 ..... | (82) |
| 经营思想 ..... | (71) | 优化经营 ..... | (82) |
| 经营策略 ..... | (71) | 投资技巧 ..... | (83) |
| 经营技巧 ..... | (72) | 投资误区 ..... | (83) |
| 经营能力 ..... | (73) | 借贷技巧 ..... | (84) |
| 经营观念 ..... | (73) | 筹资技巧 ..... | (84) |
| 经营要求 ..... | (74) | 投资风险 ..... | (85) |
| 经营战术 ..... | (75) | 信息识别 ..... | (86) |
| 经营法则 ..... | (78) | 信息作用 ..... | (86) |
| 经营观念 ..... | (78) | 信息要求 ..... | (87) |
| 经营形式 ..... | (79) | 信息处理 ..... | (87) |
| 经营宜忌 ..... | (80) | 消费需求 ..... | (87) |
| 经营诀窍 ..... | (80) | 推销技巧 ..... | (88) |
| 特色经营 ..... | (81) | 销售要求 ..... | (90) |



## 目 录

|              |      |                |       |
|--------------|------|----------------|-------|
| 消费刺激 .....   | (90) | 企业横向联系 .....   | (99)  |
| 市场研究 .....   | (91) | 企业发展技巧 .....   | (100) |
| 工资标准 .....   | (91) | 企业兼并形式 .....   | (100) |
| 承担风险 .....   | (92) | 租借经营技巧 .....   | (101) |
| 追款技巧 .....   | (92) | 签订合同原则 .....   | (102) |
| 生意禁忌 .....   | (93) | 合同纠纷处理 .....   | (102) |
| 企业弊端 .....   | (93) | 市场调查方式 .....   | (103) |
| 企业病症 .....   | (94) | 市场调查内容 .....   | (103) |
| 选择店址 .....   | (95) | 市场调查步骤 .....   | (104) |
| 商店名称 .....   | (95) | 市场调查作用 .....   | (105) |
| 文明经商 .....   | (96) | 市场调查方法 .....   | (105) |
| 企业文化 .....   | (97) | 市场经济观念 .....   | (106) |
| 企业改革 .....   | (97) | 经商理财技巧 .....   | (106) |
| 企业营销策略 ..... | (98) | 降低成本技巧 .....   | (107) |
| 企业组成原则 ..... | (98) | 资金不足解决方法 ..... | (108) |

## 第五章 用人艺术

|            |       |            |       |
|------------|-------|------------|-------|
| 用人决策 ..... | (109) | 用人禁忌 ..... | (110) |
| 用人艺术 ..... | (110) | 用人警戒 ..... | (111) |
| 用人原则 ..... | (110) | 识才方法 ..... | (112) |

|                 |                 |
|-----------------|-----------------|
| 识才原则····· (112) | 用权原则····· (123) |
| 人才识别····· (113) | 激励方法····· (123) |
| 人才考核····· (113) | 沟通思想····· (124) |
| 人才使用····· (114) | 施压技巧····· (124) |
| 人才管理····· (114) | 团队精神····· (125) |
| 授权技巧····· (114) | 沟通艺术····· (126) |
| 授权作用····· (115) | 协调艺术····· (127) |
| 授权原则····· (115) | 录员艺术····· (127) |
| 知人善任····· (116) | 奖励艺术····· (127) |
| 选贤任能····· (116) | 表扬艺术····· (128) |
| 培训人才····· (117) | 批评艺术····· (129) |
| 职员类型····· (118) | 惩罚艺术····· (130) |
| 激励原则····· (118) | 道歉艺术····· (130) |
| 培训方式····· (119) | 克服内耗····· (131) |
| 评比标准····· (119) | 树立威信····· (132) |
| 批评要领····· (120) | 选拔领导····· (132) |
| 处理冲突····· (120) | 甄选要诀····· (133) |
| 沟通技巧····· (121) | 发掘奇才····· (135) |
| 批评方式····· (121) | 绩效评价····· (136) |
| 沟通要素····· (122) | 谈心八忌····· (137) |
| 激励手段····· (122) | 层次激励····· (137) |

## 目 录

|                   |                     |
|-------------------|---------------------|
| 让人喜欢你····· (138)  | 调解纠纷艺术····· (148)   |
| 人才管理原则····· (138) | 培养人才方法····· (149)   |
| 人事管理技巧····· (139) | 松下用人类型····· (149)   |
| 发挥人才作用····· (140) | 激发雇员积极性····· (150)  |
| 优化人员组合····· (141) | 外向型经济人才····· (151)  |
| 关心职员生活····· (141) | 激发职员创造力····· (151)  |
| 防止人才外流····· (142) | 与员工沟通技巧····· (153)  |
| 上下疏远原因····· (144) | 与顾客沟通技巧····· (154)  |
| 优化组合心态····· (145) | 主持会议的技巧····· (154)  |
| 宣传先进禁忌····· (145) | 提高员工忠诚度····· (155)  |
| 纪律处分原则····· (146) | 管好“难以管理的人”··· (156) |
| 沟通意见渠道····· (147) |                     |

## 第六章 公关艺术

|                 |                 |
|-----------------|-----------------|
| 公关战略····· (157) | 洽商用语····· (162) |
| 公共技巧····· (158) | 预防泄密····· (163) |
| 公共关系····· (158) | 推销观点····· (164) |
| 谈话原则····· (160) | 洽谈礼仪····· (164) |
| 答话技巧····· (160) | 投石问路····· (165) |
| 答话辞句····· (161) | 打破僵局····· (166) |

|                 |                   |
|-----------------|-------------------|
| 讨价还价····· (167) | 谈判才能····· (185)   |
| 签订合同····· (168) | 谈判议程····· (186)   |
| 短暂休谈····· (169) | 谈判修养····· (187)   |
| 对方心态····· (170) | 谈判语言····· (187)   |
| 最佳让步····· (171) | 谈判性格····· (188)   |
| 让步模式····· (172) | 谈判才能····· (189)   |
| 正式会谈····· (172) | 购销谈判····· (190)   |
| 防止受贿····· (173) | 借贷谈判····· (191)   |
| 控制情绪····· (173) | 洽谈艺术····· (191)   |
| 电话商谈····· (174) | 拒礼艺术····· (192)   |
| 提问技巧····· (174) | 倾听艺术····· (192)   |
| 交易技巧····· (175) | 恭维艺术····· (193)   |
| 洽谈技巧····· (176) | 反抬价策略····· (194)  |
| 说服技巧····· (177) | 推销自己技巧····· (195) |
| 讨价技巧····· (178) | 洽谈生意技巧····· (195) |
| 演讲技巧····· (179) | 对付最后通牒····· (197) |
| 谈判原则····· (179) | 把握时机技巧····· (198) |
| 谈判特征····· (180) | 防止让步错误····· (198) |
| 谈判类型····· (181) | 打电话谈生意····· (200) |
| 谈判准备····· (182) | 提建议的学问····· (201) |
| 谈判方式····· (183) | 公关策划原则····· (201) |

## 目 录

|                   |                    |
|-------------------|--------------------|
| 顾客心理类型····· (201) | 非正式洽谈技巧····· (204) |
| 商品公关要点····· (202) | 新产品公关策划····· (205) |
| 经济谈判原则····· (203) | 避免强烈断言的辞句··· (206) |

## 第七章 社交艺术

|                 |                   |
|-----------------|-------------------|
| 社交原则····· (207) | 说声“谢谢”····· (217) |
| 社交警戒····· (208) | 礼貌语言····· (218)   |
| 社交禁忌····· (208) | 拒绝技巧····· (218)   |
| 握手规矩····· (209) | 结交朋友····· (219)   |
| 交谈礼节····· (210) | 赢得友谊····· (219)   |
| 礼貌用语····· (211) | 人际关系····· (220)   |
| 结束谈话····· (211) | 人际交往····· (220)   |
| 有效交谈····· (212) | 交际因素····· (221)   |
| 聆听艺术····· (212) | 记住名字····· (221)   |
| 拒绝艺术····· (213) | 影响他人····· (222)   |
| 交际艺术····· (213) | 西装穿法····· (222)   |
| 交往艺术····· (213) | 西装配色····· (223)   |
| 宴会礼节····· (214) | 着装禁忌····· (223)   |
| 舞场礼节····· (216) | 日常交往礼仪····· (224) |
| 做客禁忌····· (217) | 社交基本礼仪····· (225) |

|                   |                   |
|-------------------|-------------------|
| 接受名片礼节····· (225) | 接待顾客技巧····· (227) |
| 受人欢迎技巧····· (226) |                   |

## 第八章 广告艺术

|                   |                    |
|-------------------|--------------------|
| 广告作用····· (229)   | 广告媒体策略····· (234)  |
| 广告功能····· (230)   | 广告时机策略····· (234)  |
| 广告设计····· (230)   | 国际广告策略····· (235)  |
| 广告技巧····· (231)   | 广告制作技巧····· (235)  |
| 广告禁忌····· (231)   | 广告宣传技巧····· (236)  |
| 企业广告····· (232)   | 企业广告原则····· (237)  |
| 商标作用····· (233)   | 选择、设计广告····· (238) |
| 广告内容策略····· (233) | 广告宣传艺术····· (238)  |
| 广告目标策略····· (233) | 好广告的标准····· (239)  |

## 第九章 素质艺术

|                 |                 |
|-----------------|-----------------|
| 经理素质····· (240) | 经理修养····· (243) |
| 经理能力····· (241) | 经理职责····· (244) |
| 经理才干····· (242) | 经理作风····· (244) |
| 经理威信····· (243) | 经理品质····· (246) |

## 目 录

|                   |                    |
|-------------------|--------------------|
| 商业人才····· (247)   | 德才兼备标准····· (260)  |
| 组织会议····· (248)   | 提高会议效果····· (261)  |
| 会议八戒····· (248)   | 主持会议技巧····· (262)  |
| 会场问题····· (249)   | 会议发言技巧····· (262)  |
| 谈话技巧····· (249)   | 令人尊敬技巧····· (263)  |
| 说服别人····· (250)   | 说服员工技巧····· (263)  |
| 谈话时机····· (251)   | 单独面议技巧····· (264)  |
| 讲话效果····· (251)   | 班子团结技巧····· (264)  |
| 有效倾听····· (251)   | 权力运用技巧····· (265)  |
| 赞赏艺术····· (252)   | 运用权力技巧····· (265)  |
| 批评艺术····· (252)   | 经理成功技巧····· (266)  |
| 责罚艺术····· (253)   | 利用时间技巧····· (267)  |
| 领导艺术····· (254)   | 节约时间技巧····· (268)  |
| 协调技巧····· (255)   | 企业经理职责····· (268)  |
| 廉洁箴言····· (255)   | 经理工作原则····· (270)  |
| 自我设计····· (256)   | 经理失败原因····· (270)  |
| 素质培训····· (257)   | 经理创业经验····· (271)  |
| 职业道德····· (257)   | 经理晋升要求····· (273)  |
| 经理竞争观念····· (258) | 节省时间窍门····· (274)  |
| 经理工作要领····· (258) | 做时间的主人····· (276)  |
| 经理知识水平····· (259) | 与职员谈话技巧····· (276) |
| 经理业务水平····· (259) | 命令和指示技巧····· (277) |

|                     |                     |
|---------------------|---------------------|
| 增强记忆力技巧····· (278)  | 经理安排时间技巧····· (280) |
| 经理与书记关系····· (278)  | 节约会议时间技巧····· (280) |
| 处理上下矛盾技巧····· (279) | 经理晋升性格特征····· (281) |
| 处理科室矛盾技巧····· (279) |                     |

## 第十章 用语艺术

|                 |                 |
|-----------------|-----------------|
| 决策用语····· (283) | 管理用语····· (286) |
| 经营用语····· (284) |                 |

## 备 忘 录

|                                |
|--------------------------------|
| 附录一 全国统一特殊电话号码表····· (291)     |
| 附录二 国际时间计算表····· (291)         |
| 附录三 世界各地时间对照表····· (294)       |
| 附录四 中国简明邮政编码····· (296)        |
| 附录五 最新国内长途电话代码区号表····· (322)   |
| 附录六 我国台湾省部分城市直拨电话区号····· (346) |
| 附录七 国际和港澳直拨电话区号表····· (348)    |
| 附录八 记事本····· (352)             |





# 第一章 决策艺术

——决策，是一切行动的先导，是企业事业发展成效的关键。如何作出一个好的决策，将对企事业的兴旺发达起着重要的作用。

## 经商决策

- 确定目标。目标必须具体，在确保总目标的前提下，必须分清主要目标和次要目标，次要目标要服从主要目标，以确保主要目标的实现。
- 收集信息和预测。需要收集与决策有关的内部信息和外部信息，进行分析和预测。
- 拟定可行方案。为了实现决策目标，要制定两