

商业智慧经典文丛 1

商业大师 的 成功智慧

全球 53 位实业领袖的核心经营理念

[美] 安德鲁·卡耐基 约翰·洛克菲勒 等著

(下卷)



无论你是声名显赫的大人物，还是人微言轻的小人物，你都可以按照自己的爱好，从书中绚烂耀眼的智慧宝库中选择你所喜欢的文章；当你细细品读本书时，这些实业领袖的形象就会栩栩如生地浮现出来：去感受他们性格中迸发出来的活力与激情吧；去倾听他们那不同于常人的观点和独特的视角吧；更重要的是，请不要忘记：试着去理解他们共同的思维方式。

SUCCESSFUL WISDOM
OF
BUSINESS LEADERS

商业大师
的成功智慧

SUCCESSFUL WISDOM
BUSINESS LEADERS

责任编辑/田小燕

图书在版编目 (CIP) 数据

商业大师的成功智慧/梁星主编. —北京: 中国档案出版社, 2001. 5

ISBN 7-80166-042-0

I. 商… II. 梁… III. 企业管理-经验-美国

IV. F279.712.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 15737 号

SHANGYEDASHI DE CHENGONGZHIHUI

出版/中国档案出版社 (北京市西城区丰盛胡同 21 号)

发行/新华书店北京发行所

印刷/北京师范大学印刷厂

规格/850×1168 1/32 印张/22 字数/380 千字

版次/2001 年 5 月第 1 版 2001 年 5 月第 1 次印刷

印数/5000 册

定价(上、下卷)/40.00 元

SUCCESSFUL WISDOM OF BUSINESS LEADERS

商业智慧经典文丛 1

成功！有了这个词的存在，一项有着数十亿庞大资金流转的事业便得以开创；有了这个词的存在，那些善于激励、鼓动的演说家们便能够得到令人咋舌的出场费；有了这个词的存在，在商业领袖们的麾下产生了数不尽的产业企业；而那些试图破译成功的作家们则绞尽脑汁地用尽他们能够想得出的每一个比喻来描述他们对成功的诠释。自从自由竞争的企业呱呱落地，所有有关创造性与革新理论的著作、研讨会或者是仅仅一些不成熟的推理假说便在社会上大受欢迎、极度畅销流行。然而，有谁还敢宣称自己会比美国实业界最成功的商业领袖们更精通成功之道呢？他们可不是所谓的假设的领袖，他们代表着美国商界与工业的精英分子，他们的智慧与胆识在这本选集中散发出熠熠夺目的耀眼光辉。

目 录

第五部分 推销技巧和以顾客为中心

约翰·约翰逊	如何在五分钟甚至更短的时间内 将任何东西推销给任何人	3
阿尔弗雷德·莱昂	首先推销你自己	11
裘力斯·弗雷希曼	管理中的三个关键要素	19
罗伯特·伍德罗夫	你所在的销售行业	31
米尔顿·福劳歇姆	设计你即将要开创的事业	45
托马斯·沃特森	用诚意去销售	56

第六部分 独立思考与个性在商业 领域中的价值

埃尔文·米勒	公司职员的困境	75
保罗·杰帝	保持个性之道	108
维拉尔德·小罗克威尔	学生的角色	118
福布斯	规划你的生活时,要给自己 留出思考的时间	124
克劳福特·格林沃特	自由、个性和循规蹈矩	133
乔治·帕金斯	现代化的公司	147

第七部分 商业巨头和企业家精神

亨利·福特	我对商业的基本看法	167
-------	-----------	-----

伊斯德·劳德	我的生意经:没法从书本和 商学院学到的东西	179
斯科里普斯	教你几招赚钱的奇特法则	191
伊戈尔·西科尔斯基	神秘的直觉	197
维克多·基亚姆	有效的自我评价	204
汤姆·摩那根	确定目标,认真思考	213
巴那姆	赚钱的艺术	240
约翰·洛克菲勒	真正的美国商人	251

第八部分 华尔街的哲学

伯纳德·巴鲁奇	我的投资理论	259
彼得·林奇	你具备了能够取得成功所需要 的个人素质吗?	267
亨利·克鲁斯	怎样在华尔街圈钱	277
缪里尔·西伯特	要善于把握机会	288
卡尔·伊卡恩	我前进的动力是什么?	296
乔治·摩尔	贷款的诀窍	304
爱德华·约翰逊三世	反对者的历险	327

第五部分

推销技巧和以顾客为中心

原书空白页

约翰·约翰逊（1918 - ）

简介

美国最有影响力的黑人商人约翰逊出生于阿肯色州的农村，在他还未成人的时候他的父亲就被人杀害了，他一直穷困潦倒，在贫困中挣扎。而约翰逊依旧宣称：“我还是很幸运的，我出生在一个人人都身强力壮的家庭里，又在一个人人都强健的社区里长大，在这个社区里，每一个成年的黑人都有责任照顾每一个黑人小孩。”1933年约翰逊全家迁到了芝加哥。没过多久，他就找到了他的第一份工作，在全国青年委员会工作，这个机构在罗斯福新政时期具有举足轻重的作用。尽管这份工作让他有了能够摆脱贫困的美好前景，但约翰逊深切地意识到他并没有掌握自己的命运——尽管站在某一个白人的阵营里意味着会改变他的一生。能够让他主宰自己的未来与前途的机会终于到来了，约翰逊在一家美国黑人开办的人寿保险公司谋到了份差事。后来他申请到了奖学金，能够在芝加哥大学进行深造。他充分利用了这个机会，没过几年他就建立了一个广泛的交际圈子和关系网。在1942年，他又一次紧抓住了机会，创办了《黑人消费》杂志。他是依靠用母亲的家具作抵押借到的500美元创办起这份杂志的。3年后他又创办了《伊波尼》杂志，正是这份杂志为日后他庞大的商业帝国奠定了基础，成为他人生的一个里程碑。他深深地明白，要想在出版界成功，就必须转变人

们对在黑人杂志上作广告的偏见。白人商人都忽视了黑人的消费者，也忽视了他们的购买力。约翰逊一再争辩说：“黑人是一个对分类极度反感的消费群体，他们只想得到与其他人一样平等的待遇——既不要求比别人好，也不能比别人差。”

他的坚定与毅力终于有了回报，约翰逊最终有了足够的财力将自己的事业扩展到了收音机与电视领域、出版行业和化妆品的行业，他甚至买断了最高人寿保险公司的控股权。正是这个公司给了他一生中第一个最为重要的机会。回首往事，约翰逊说：“自己能够成功的关键就在于自己的坚毅与执着。我拒绝放弃，我永远不把‘不行’作为一个答案，作为一个回答，我也永远不会让别人将‘不行’作为一个回答来接受。”他必须面对一群头脑充满偏见的听众，他必须向他们兜售自己，兜售自己的观点与思想，并说服他们接受。正是在这个推销自己的过程中，他成为一个教你“如何在五分钟甚至更短的时间内将任何东西推销给任何人”的专家。

约翰·约翰逊的金言妙语

自己能够成功的关键就在于自己的坚毅与执着。我拒绝放弃，我永远不把‘不行’作为一个答案，作为一个回答，我也永远不会让别人将‘不行’作为一个回答来接受。

你不必为达到销售的目的而拿自己的诚实正直作代价来与对方妥协。你需要做的其实很简单，那就是找到你们共同感兴趣的方面，而不是寻求让你们产生分歧的东西。

为了征服别人，我的确降低了道德标准，但我决不为此道歉或感到羞耻，我是说，我没有必要为自己说服或征服了别人而感到抱歉。

如何在五分钟甚至更短的时间内 将任何东西推销给任何人

约翰·约翰逊

如果我能充分了解别人，而且我有足够的时间，我就一定能将任何东西卖给任何人。

即使我没有足够的时间，我至少也能敲开某一户人家的门，为一次可能的销售奠定基础。

在我刚刚作推销员的时候，我常常向我的顾客们和潜在顾客们提一个小小的要求，要求他们匀给我 5 分钟的时间，事实上，我是以要求别人只给我两分钟而出名的。

有些时候你完全不可能在 5 分钟的时间里讲完你所有该讲的话，但是如果你要求别人只给你 5 分钟的时间来讲一讲，人们可能更会倾向于与你约定一个时间，如果你已经让你的脚进了别人的家门而且如果你能说话得体、宣传得当的话，房间的主人也许会让你把话讲完，即使你用的时间也许已经拖长为半个小时甚至一个小时。但是，从另一方面说，如果别人对你所讲的没有任何兴趣，那么一分钟就足够多了。

在我做推销员的最初日子里，我的习惯做法是先请求别人给我 5 分钟的时间把话讲完，然后我再用 15 分钟甚至 20

分钟的时间来说那些凭空创造的广告词语，我会用5分钟的时间将所有能展示的东西都展示完，然后站起来，作势要走，这样做一般都会令顾客感觉放松，然后我会说：“噢，对了，还有一点很重要，我得告诉你。”

继尔，两三分种后，我会说：“我现在真的必须走了，可是我还想确认一下您是不是完全明白理解这一点了。”

当我拿着皮箱，穿过走廊时，就在我刚要将拉开的门关上时，我会突然间停住，就像电视里的侦探彼得·福克一样，说：“对了，我还有最后一点得告诉您。”

能够让这5分钟出现神奇效果的并不是在顾客面前所用的那5分钟，而是顾客们所没有看到的所做的几周甚至几个月的准备模拟训练。因为一旦这只有5分钟的时钟一开始滴答，我就了解他更多了，我就会比他的任何一个家庭成员更清楚地了解他的兴趣爱好、他的喜怒哀乐、他的渴求、他的嗜好等等。

无论我有5分钟还是35分钟，我都牢牢记住将我的展示建立在以下的三个反复实验、反复检验的原则上：

1. 在头两三分钟内紧紧抓住客户的注意力，你可以用一个事实来打动他。也可以在他的家里或办公室里用充满感情的语气来打动他。
2. 找到顾客最易受打动的地方，对于每一个人来说，都会有让他易受打动或是容易赞同的地方，也可能这与他或她的职业生涯没有任何的关系，这可能会是一个梦想、一个希望或是对某一件事的承诺，销

售的实质就是找到顾客最易被打动的东西，触动那根让他们心甘情愿说“好的”的那根弦。

威廉·格雷逊曾经举过一个非常典型的例子，他发现一个很有影响的广告部经理是布鲁克林·道杰斯队最伟大的接球手坎帕内拉的忠实球迷，这位经理和他的儿子都住在老埃贝茨棒球场附近，对坎帕内拉曾经来回奔跑过的场地几乎是在顶礼膜拜。

格雷逊恰好与坎帕内拉住在同一条街上，他请这位棒球球星在他其中一个本垒打棒球上签了名，送给了那个小男孩，这个棒球上不仅有坎帕内拉本人的亲笔签名，还同时签有这场本垒打的日期，更巧的是，恰好在坎帕内拉进行那次本垒打的时候，这对父子也在那个赛场上观看球赛，这个举动让他的销售直线上升了。他其实没有做什么，没有用一长串的数据来说明，没有用精美的图片来渲染，也没有用打上百次的电话来追踪。事实上，再也没有比送给他他最珍爱的东西更能打动人的了。

3. 找到并强调你们共同感兴趣的地方，你和你们的顾客可能对许多事物都有不同的看法，也许你喜爱杰西·杰克逊，而他或者是她根本不喜欢杰克逊，你去那里的目的是为了强调能够让你们联系在一起的那些共同的价值观、希望、憧憬等等共同抱有的美好的东西。成功的销售其实就是一个寻找到共同兴趣的过程，无论你们的共同之处多么少，只要存在，你和顾客就能有共同语言，你才能够用这些共同兴

趣来打动他。

这不仅在销售方面是很重要的，在生活中亦同样可行。尤其是在处理不同种族的人之间的关系方面，这种方式尤为重要。黑人与白人必须做出超常的努力去关注和重视那些能让他们走到一起的共同的东西。

这是不是就意味着你必须牺牲自己的诚实正直的品质呢？当然不是，我已经在销售行业工作了 57 年，但我认为我从来就没有用放弃和牺牲自己的诚实和正直来做妥协。当然我承认有的时候为了能成功地说服别人，为了征服别人，我的确降低了道德标准，但我决不为此道歉或感到羞耻，我是说，我没有必要为自己说服或征服了别人而感到抱歉。

你不必为达到销售的目的而拿自己的诚实正直作代价来与对方妥协。你需要做的其实很简单，那就是找到你们共同感兴趣的方面，而不是寻求让你们产生分歧的东西。

通过利用这些不同的方法，加上我的坚毅、灵活和执著，我与顾客之间建立了很窄，但是又很可靠的共同点，这留给我足够机动灵活的活动余地。尽管我找到并拨动了顾客们那些能够被触动和打动的弦，但是，为了获得更多的广告利润和广告收入而进行的努力从来就没有停止过，也永远不会停止。

在广告行业如同身处政界一样，你的每一次计划和每一个竞选不会因为你上一次的成功而给你带来什么特别的经验。无论你曾经多少次创造新的销售记录，无论你曾经多少

商业大师的成功智慧

次赢得竞选，你开始每一次新的计划、新的竞选时都仍旧要一切从零开始。你每一次都要面对被人冷落、看人脸色的尴尬，面对一次又一次新的挑战：你要向一个新的听众证明你有多么的优秀。

阿尔弗雷德·莱昂 (1886 - 1967)

简介

菲利浦·莫里斯公司未来的总裁，被《福布斯》杂志称之为“美国销售大师”的莱昂本来应该如父所愿在伦敦子承父业，接手父亲的古玩生意的。但是他一直觉得这种家庭作坊式的生意太缓慢了，于是他开始在加拿大相对荒凉的地区开始寻找致富之道。在那里，他找到了令人羡慕的工作，开始销售钻石。他在销售行业有着光明的发展前途，但一切被第一次世界大战葬送了。一战期间他加入了加拿大军队到印度作战并在战场上受了伤。战后他找到了能让自己挥发激情的行业——烟草业，于是他在烟草公司任职。接下来的10年中，在他的销售区域已经扩展到了世界各地。1929年，他开始在菲利浦·莫里斯公司工作，1945年升为公司的部门经理，1949年最终成为这个公司的总裁。

在他成为总裁后的第一年莱昂历尽煎熬，他几乎搞垮了整个公司。接踵而来的不幸让公司倍受打击：随着第二次世界大战结束，公司的销售额一落千丈，紧接着他又做出了愚蠢的决定，让员工们将被退回的已经发霉的积压香烟重新进行包装；随后，由于公司发行股票过多，公司的财务状况不佳，但公司未公布真实的情况，这使得公司与证券交易委员会产生了纠纷，莱昂公开承认自己“是一个十足的傻瓜，试图包揽所有的事务，甚至连自己一窍不通的许多事务都愚蠢