

SWIM WITH
THE SHARKS
WITHOUT BEING EATEN ALIVE

与鲨鱼一起游泳

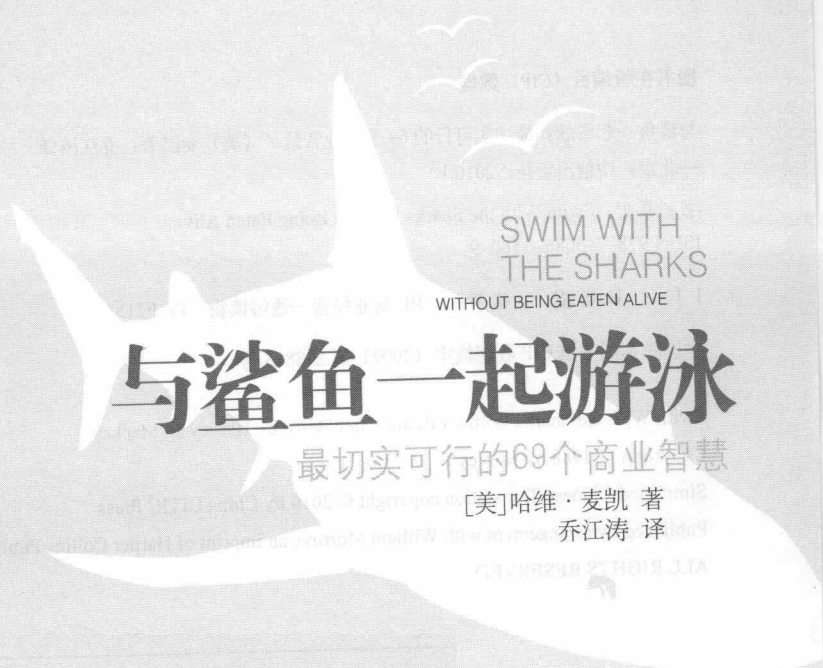
最切实可行的69个商业智慧

[美]哈维·麦凯 著



中信出版社·CHINA CITIC PRESS





SWIM WITH
THE SHARKS
WITHOUT BEING EATEN ALIVE

与鲨鱼一起游泳

最切实可行的69个商业智慧

[美] 哈维·麦凯 著

乔江涛 译

中信出版社
CHINA CITIC PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

与鲨鱼一起游泳: 最切实可行的 69 个商业智慧 / (美) 麦凯著; 乔江涛译.

—北京: 中信出版社, 2010.1

书名原文: Swim With the Sharks Without Being Eaten Alive

ISBN 978-7-5086-1860-9

I. 与… II. ① 麦… ② 乔… III. 商业经营—通俗读物 IV. F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 228818 号

Swim With the Sharks Without Being Eaten Alive by Harvey B. Mackay

Copyright © 1988 by Harvey B. Mackay

Simplified Chinese Translation copyright © 2010 by China CITIC Press

Published by arrangement with William Morrow, an imprint of Harper Collins Publishers

ALL RIGHTS RESERVED.

与鲨鱼一起游泳——最切实可行的69个商业智慧

YU SHAYU YIQI YOUYONG

著 者: [美] 哈维·麦凯

译 者: 乔江涛

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行: 中信出版集团股份有限公司 (北京市朝阳区和平街十三区 35 号煤炭大厦 邮编 100013)

(CITIC Publishing Group)

承印者: 北京通州皇家印刷厂

开 本: 880mm × 1230mm 1/32 印 张: 7.25 字 数: 158 千字

版 次: 2010 年 1 月第 1 版 印 次: 2010 年 1 月第 1 次印刷

京权图字: 01-2009-4456

书 号: ISBN 978-7-5086-1860-9/F · 1861

定 价: 25.00 元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

<http://www.publish.citic.com>

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

服务热线: 010-84264000

服务传真: 010-84264033

| 赞誉 |

哈维·麦凯也许是我见过的最有才华的人。

——卢·霍尔茨

我从一开始学习麦凯的箴言，就无法合上这本书。每项箴言都是清晰、精准、一针见血的。我会要求雅诗兰黛的所有高管阅读这本书，只有这样我们才能领先于他人。

——雅诗兰黛公司董事长兼首席执行官伦纳德·劳德

与当今许多美国企业经理只关心财务盈亏的心态相比，哈维·麦凯简单而自然的热情令人耳目一新。可以预料，哈维·麦凯独特的注重实践的作风将长期引领时代潮流。

——罗伯特·雷德福

哈维有一种天赋，他能用轻松幽默的方式表达一些非常深刻而重要的观点。有志于深入研究管理学和领导力的人，能从本书中得到许多收获。

——IDS金融服务公司董事长兼首席执行官哈维·戈卢布

给别人好建议，至少与采纳好建议一样难，但哈维·麦凯两方面做得都很出色。他文风犀利，表达的观点极为理性，令人有茅塞顿开之感。此书可带给读者连续的快乐，因为哈维会不断循循善诱地让读者惊叹：“绝对是这个道理！多么明显啊！和我想的一模一样！”这种启发能力正是一位杰出导师的标志。

——门宁格基金会主席、医学博士罗伊·门宁格

阅读哈维·麦凯的“成功秘诀”就是在了解哈维这个人。他会对你知无不言，言无不尽，我会毫不犹豫地接受他的建议。

——查尔斯·施瓦布公司董事长兼首席执行官查尔斯·施瓦布

哈维·麦凯的这本书可以引导人们走向成功。只要愿意学习本书中的规则，并遵循这些规则行动，成功就是举手之劳。

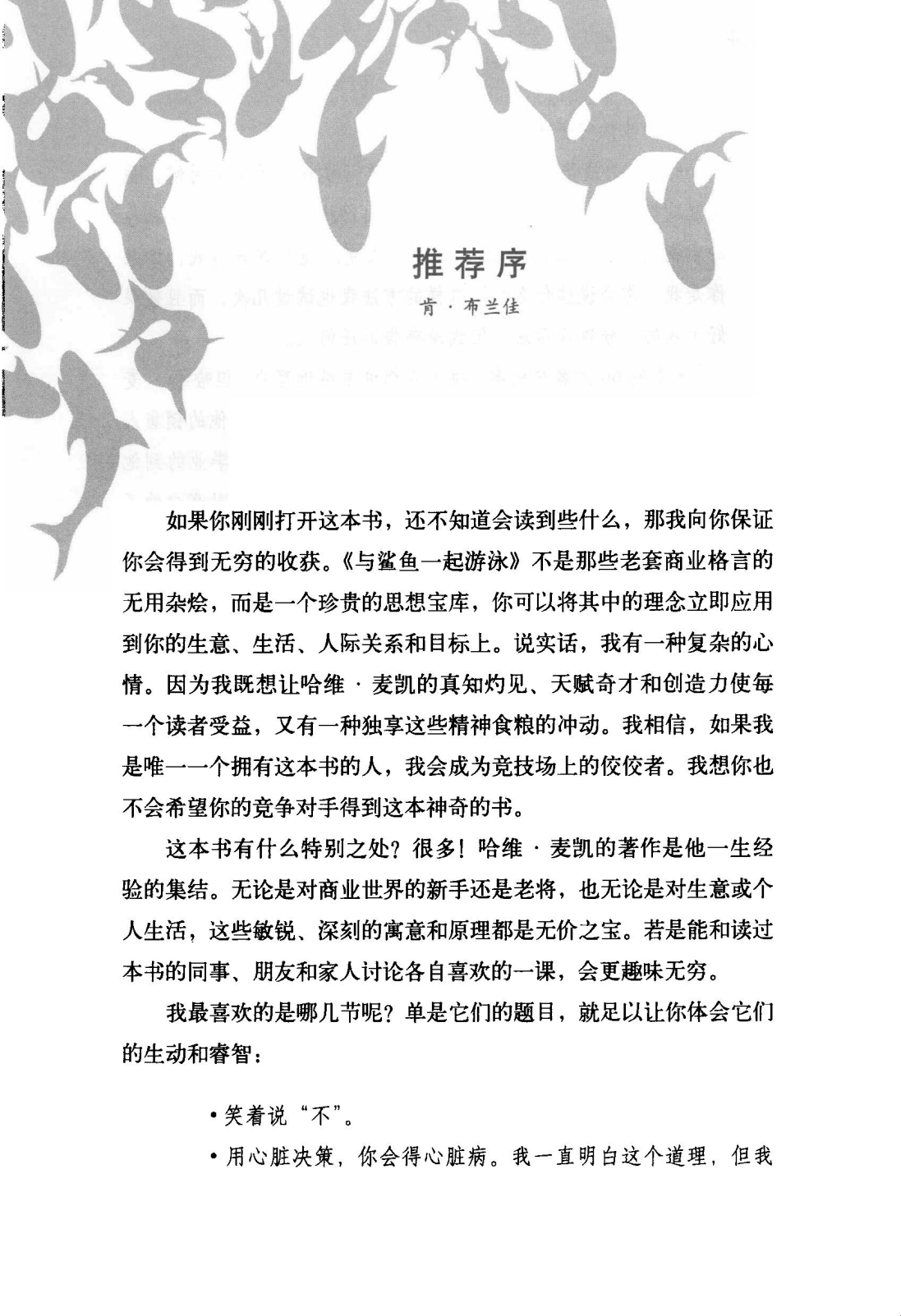
——弗兰克·塔肯顿

文笔优美，富于机智，引人入胜……本书是继戴尔·卡内基的经典名著之后最杰出的成功学著作。

——《领导者》的作者之一沃伦·本尼斯

多年以来，两位非凡的人一直是我的导师。我已故的父亲杰克·麦凯是一位非凡的记者，他珍贵的人生经验一直引导着我。他留下了巨大的足迹，我一直在努力循着这些足迹前行。

我已故的岳父鲁迪·米勒是一位万里挑一的企业家、绅士和慈善家，他对生活有真诚的热情，这让我们全家都充满活力。他绝对是这个国家最好的商人，我有幸与他的女儿坠入爱河，从而成为他的“儿子”，直到今天想起这件事来，仍然令我觉得万分美妙，犹如梦幻。



推荐序

肯·布兰佳

如果你刚刚打开这本书，还不知道会读到些什么，那我向你保证你会得到无穷的收获。《与鲨鱼一起游泳》不是那些老套商业格言的无用杂烩，而是一个珍贵的思想宝库，你可以将其中的理念立即应用到你的生意、生活、人际关系和目标上。说实话，我有一种复杂的心情。因为我既想让哈维·麦凯的真知灼见、天赋奇才和创造力使每一个读者受益，又有一种独享这些精神食粮的冲动。我相信，如果我是唯一一个拥有这本书的人，我会成为竞技场上的佼佼者。我想你也不会希望你的竞争对手得到这本神奇的书。

这本书有什么特别之处？很多！哈维·麦凯的著作是他一生经验的集结。无论是对商业世界的新手还是老将，也无论是对生意或个人生活，这些敏锐、深刻的寓意和原理都是无价之宝。若是能和读过本书的同事、朋友和家人讨论各自喜欢的一课，会更趣味无穷。

我最喜欢的是哪几节呢？单是它们的题目，就足以让你体会它们的生动和睿智：

- 笑着说“不”。
- 用心脏决策，你会得心脏病。我一直明白这个道理，但我

一直不知该如何表达。

- 训人的最佳方式。当麦凯决定要“杖责”手下时候，他更喜欢把“刑杖”交给他们，让他们自行执法。他让他们坐在他的老板椅上，然后问他们：“好了，杰克。现在你告诉我，如果你是我，你会说些什么？”这样的方法我也试过几次，而且效果好于我的一分钟训斥法，但我没有告诉任何人。

- 麦凯 66 问客户档案。每个人都说要贴近客户，但哈维·麦凯真的做到了。他为每个客户建立一个档案。他要求他的销售人员回答有关客户的 66 个问题——从客户是什么学校毕业的到他的爱好，从他配偶和子女的姓名到他的成就等。哈维对客户了解胜过对自己的了解……当然也胜过竞争对手们对客户的了解！你会喜欢“麦凯 66 问”的。

- 帮助你的孩子创造奇迹。这一部分作为附录，使这本超凡的著作脱离了“商业书籍”的范畴，成为你可以和任何年龄的孩子们共同分享的一段。它所讲述的道理与孩子们一生中的所有事情都息息相关。麦凯甚至直接对孩子们提出了一个忠告：父母有时候也是对的。

你可能会问，我为什么要听哈维·麦凯的建议？他是什么人？让我来告诉你，他是一个非常聪明的人，是一个成功典范：

- 作为志愿者，他促成了一项了不起的社区事业，最终建成了耗资 7 500 万美元的明尼阿波利斯汉弗莱大都会球场。他还曾为各种公益事业筹资数百万美元，包括对美国癌症学会（American Cancer Society）的捐款和赞助明尼苏达大学乐队的中国之行。

- 作为商人，他是价值上亿美元的麦凯信封公司（Mackay

Envelope Company) 的创始人和董事长。这家公司是信封业营销和盈利的典范。

• 作为忠诚的校友，他说服名教练卢·霍尔茨到明尼苏达大学执教，扭转了该校橄榄球运动的颓势。他还曾在几天内筹资 600 万美元，用买断门票出奇制胜，最终将大联盟的双城棒球队留在了明尼苏达。

《财富》杂志将哈维·麦凯称做“奇迹先生”。《今日美国》说：“麦凯的最爱是大联盟。”明尼苏达的一家报纸称哈维·麦凯为“终极志愿者”。现在的南卡罗来纳大学橄榄球队教练卢·霍尔茨说：“当我来到这里（双城^①）的时候，温度大约是零下 50℃，而哈维卖给我 6 台冰箱。”除这些之外，哈维·麦凯的人生目标是做一个好丈夫、好父亲、好商人和社区事业的一个积极参与者。

这一切，哈维·麦凯全都做到了，而且他已经把他在 30 年中学到的那些带给他无数成就的成功秘诀和生存策略全都告诉了我们。读这本书，用麦凯的方式让你的事业更上一层楼，你会更热爱生活，也可能会惊奇地发现你的大多数梦想正在变成现实！

谢谢你，哈维！

① 明尼苏达州的明尼阿波利斯市和圣保罗市合称双城。——译者注



自序

时机就是一切。

人们总是在问，“我应该买什么？”“我应该卖什么？”

这是错误的问题！

他们应该问：“我应该什么时候买？我应该什么时候卖？”

时机就是一切。

这对我的《与鲨鱼一起游泳》这本书来说也是成立的。这本书触动了一根敏感的神经——全世界的一根敏感的神经。自这本书 1988 年出版以来，它已经被翻译成了 35 种语言，在 80 个国家出版，卖出了 400 万册。

目前，全美各地有数百所大学在使用《与鲨鱼一起游泳》这本书。商学院教授们把它当做教材，用它向学生们传授商学院没有教也不能教的知识；牧师们因它的积极目标和正面价值观而推崇它；数千家企业把它当做培训销售人员的有力工具；政府部门和非营利组织发现它可以给官僚制度注入活力，可以向他们灌输企业家的理念。

这很好。但是，我们永远也不能忘记一个生活现实——鲨鱼会变。

这是进化法则之一，不可避免，也无法逃避。如果你不能跟上变化，你会突然变成鲨鱼的饵食，别再想与鲨共舞。在过去的 15 年里，

商业世界已经发生了很多变化：

- 过去的办公电脑是由秘书操作的……而且不过是文字处理器而已。现在，电脑常识已经成为管理者的生存工具和工作自动化的希望之所在。

- 现在的管理者要自己倒咖啡。秘书已经绝迹了，高层管理者的秘书实际上是助理。星巴克已经成了企业的咖啡壶。

- 已经有数百万人成为兼并、收购、联合、规模削减、重构、重组和所谓的合理精简的牺牲品。捕猎者虎视眈眈地准备抢走你的工作，那些没有作好竞争准备的人比此前任何时候都要脆弱。

- 还有数百万工作机会已经被外包给了印度、爱尔兰、中国和墨西哥的奇瓦瓦。竞争世界里不再有主场优势一说。

- 据美国劳工统计局统计，今天的毕业生将在一生中经历10.3次工作变动。这还没有将5次职业变化考虑在内！所以终生教育和适应性是最重要的生存法宝。

这只是大变化的几个例子。在技术、营销、人力资源管理和其他所有至关重要的管理领域中，变化还有很多很多。

正因如此，这本新版的《与鲨鱼一起游泳》新增了对以下问题的重要建议：

- 个人电脑和手提电脑时代的个人网络。
- 使用设计巧妙且时时更新的数据库以追踪客户和竞争者。
- 使用最新技术以节省时间并更好地与人交流。
- 认识正在影响管理行为的新人格特征。
- 了解在现代企业中有效且能为人接受的行为。

也就是说，鲨鱼的身上出现了一些新特征，尽管它们已经存在

4亿年了。好消息是，它们的进化已经在几百年前就停止了。尽管你也要留神鲨鱼的新技巧，但你要担心的主要是那些不会变化的基本技巧。这就是《与鲨鱼一起游泳》的核心思想。鲨鱼的某些技巧在过去的几百年内丝毫未变，更别说过去的15年了。让我举几个例子：

- 说到收集和储存有关客户和目标客户的重要资料，“麦凯66问客户档案”（见第4课）被视为迄今为止最有效的工具。如果你想从这本书中得到一个关键性的收获，请先品味一下“麦凯66问客户档案”。曾有世界各地的许多CEO告诉我，这个简单的工具帮助他们实现了企业变革。“麦凯66问客户档案”是信息时代注重数据收集的表现。它还能教给你收集和使用这些资料的方法和要点。

- 一旦别人意识到你对他们有多么关心，他们就不再在乎你对他们有多么了解了（见第4课）。这是掌握这些详细信息的另一个好处。如果你能充分利用这些信息为客户和你自己服务，你会创造经典的双赢效果。

- 你应该学会“笑着说‘不’”（见第20课）和“有时候，离开谈判桌是达成交易的唯一方法”（见第24课）。我经常读到有关如何达成交易的建议，但很少看到有关何时拒绝交易的提示。但何时应该拒绝交易是一个伟大谈判家必须要学习的课程之一。

- 当我在演讲中说出“该解雇的就解雇”（见第49课）这句话时，现场的“阿门”声比葛培理（Billy Graham）^①布道会上的“阿门”还要多。但如果你想在当今的残酷世界中生存下去，

^① 美国当今最著名的布道家，也是唯一一位曾为多位美国总统布道的牧师，人们称他是基督全球大使。——译者注

你最好学会聪明而又合理地解雇别人。

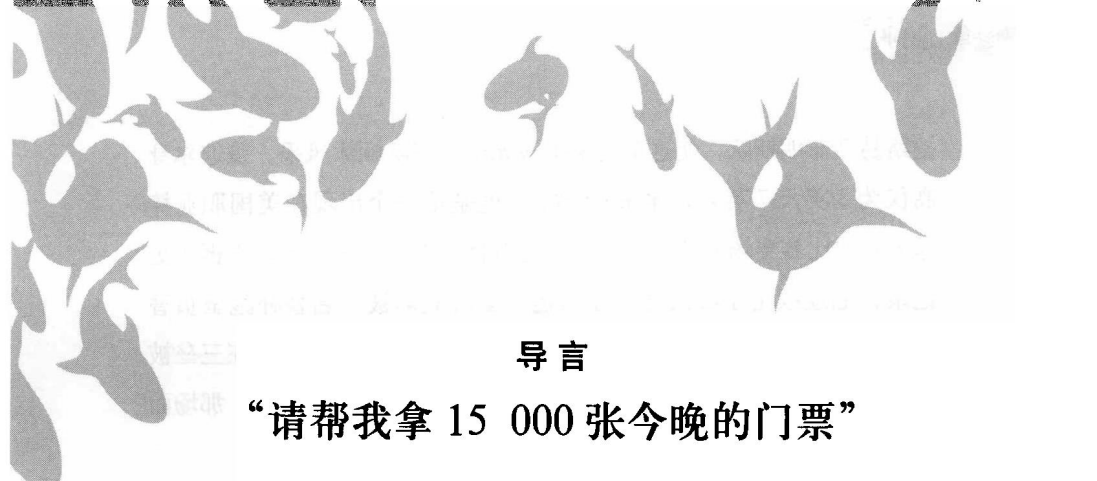
- “用心脏决策，你会得心脏病”（见第 30 课）。永远不要一时冲动地参与重大交易是一个不变的真理。没有什么比感情用事更容易导致灾难了。

- “如何让最严厉的债主都对你没办法”（见第 29 课）；“带个千万富翁去吃午餐”（秘诀 11）；“结识的方式也很重要”（秘诀 12）。我过去经常说创建人际关系网是最容易被低估的管理技巧。现在我相信创建人际关系网是最重要的管理技巧，绝对的。

这就是新版《与鲨鱼一起游泳》的大致轮廓。为便于你随时使用，我的网站 www.mackay.com 提供书中两种麦凯档案的下载。

希望你快乐、安全、成功地与鲨共舞！

哈维·麦凯



导言

“请帮我拿 15 000 张今晚的门票”

已故的安迪·沃霍尔（Andy Warhol）曾说，每个人一生中都会有 15 分钟出名的时刻，对我而言，那个时刻是在 1984 年春天到来的。当时，我在一场全国关注的商战中冲锋陷阵，我们的目标是挫败明尼苏达双城队老板卡尔文·格里菲思（Calvin Griffith）的计划。格里菲思想把双城队卖给佛罗里达州的一些商人，如果成功的话，该队可能会被迁往坦帕。而包括我在内的一些双城队的支持者，则希望能把该队留在明尼苏达州，并继续置于当地人的控股之下，我们还要确保自己不陷入一场过于艰苦的竞价战之中。

和卡尔文不同的是，我们有一个秘密武器——比尔·维克（Bill Veeck）。

对于那些不知道比尔·维克是谁的读者，让我来介绍一下：他在 1951 年作为不幸的圣路易斯布朗斯队的老板，曾发动过一次造势行动，那让棒球界的上层颇为恼火，却也因此而赢得了棒球球迷的喜爱。此举为他在棒球界赢得了永恒的名声——一个“把侏儒送上棒球场的人”。

维克将原本是杂耍演员的埃迪·盖迪尔（Eddie Gaedel）招入了

圣路易斯布朗斯队，使这个向来平淡无奇的球队顿添风采。盖迪尔身高仅为 3 英尺 7 英寸，体重 65 磅。^①他是第一个出现在美国职业棒球大联盟比赛赛场的侏儒选手，也是有据可查的唯一一个。根据历史记录，他连续击了四次球，在到达一垒时立即被一名替补跑垒员替换。不过圣路易斯布朗斯队一向技艺不精，那名替补跑垒员在三垒被封杀，最终输掉了比赛。但维克的创举使整个球场欢声雷动，那场面足以让贝比·鲁斯（Babe Ruth）相形失色。^②

维克还经营着五家棒球俱乐部，三家属于职业棒球大联盟，两家属于小联盟。他的队伍得到过很多次冠军，多次创下大联盟比赛的到场观众纪录。他还是一位营销天才，参与过许多创新，如“棒球之夜”、“手套之夜”、“球迷享受之夜”等，又如将球员的名字印上比赛服，采用“爆炸式”记分牌，为瑞格利棒球场的露天看台设置常春藤缠绕的围墙，扩大棒球大联盟，实行球员无限制招募制，以及一些至今还未被采纳的建议，比如联盟之间的赛事。也就是说，维克是个很有想法的人，换句话说，他是个特立独行的人。我第一次与维克打交道是很直接的，就是给他打电话。维克随时准备与任何人交流，他一向以此为荣。与大多数俱乐部老板不同，维克会在看台上四处走动，和观众闲聊，而不是像斯泰因布里纳（Steinbrenner）那样深居简出。^③维克几乎对所有事情都有一番见地，而且很喜欢与愿意倾听的人分享。

在双城棒球队的问题出现之后，我忍不住几乎每天都和维克通话。我们面临的问题是，格里菲思签订的球场租赁合同中有一项例外条款，根据该条款，如果双城队吸引到的观众人数在三年里达不到 420 万，他就有权中止合同。由于比赛质量不高，在之前的两年里，

① 约合 1.09 米，29.5 公斤。——译者注

② 鲁斯是 20 世纪上半期美国一位极受欢迎的棒球手。——译者注

③ 是纽约扬基棒球队的老板。——译者注

观众上座率都很低，结果在 1984 年赛季结束的时候，双城队必须再吸引 240 万名观众，才能实现 420 万的总目标。不过，假如这个目标实现了，格里菲思就必须遵守租约，在明尼苏达州再待上三年。

虽然在每个三年期结束的时候，格里菲思都有权选择离开，但他和我们都很明白，只要他一表达离开的意思，已经因比赛质量差而怨气冲天的球迷将更加不买他的账，那么在接下来的三年里，上座率仍将一塌糊涂，他也会遭受严重的亏损。

因此，格里菲思不愿再投入金钱来改善球队的表现了，他决心把球队卖掉，而我们也决心让双城队在 1984 年吸引到 240 万名观众。那样的话，格里菲思就不能把球队卖给别人，而只能卖给我们。

我们的问题在于，240 万观众几乎是个不可能实现的目标。维克创下过一个保持了 15 年的大联盟赛纪录：他旗下的克利夫兰的一个联赛优胜俱乐部曾在一年里吸引了 280 万名观众。但在 1984 年赛季开始后的不到一个月里，明尼苏达双城队明显陷入了山穷水尽的境地。

到了 4 月底，那些佛罗里达州的商人已经确信，在明尼阿波利斯或者圣保罗已经没有任何人能让格里菲思继续遵守租约了，于是他们开始取悦格里菲思。格里菲思的宿敌盖比·墨菲（Gabe Murphy）在双城俱乐部拥有 43% 的少数股份，他们以 1 100 万美元买下了这些股份，从而帮助格里菲思摆脱了墨菲，赢得了他的欢心。

接着格里菲思便宣布，只要有人愿意出价至少 5 000 万美元购买他的多数股份，他就会予以考虑。5 000 万美元是当时刚刚被出售的有望夺标的底特律棒球俱乐部的售价。在表达这一意愿之后，卡尔文就安然地等待着坦帕方与明尼苏达方就剩余的股份展开一场竞价战。

但格里菲思没有考虑到双城队及其支持者是多么顽强，也没有考虑到比尔·维克埋藏在心底的记忆。在 25 年之前，维克作为芝加哥白袜队的老板，曾经在美国棒球联盟的一次会议上投票赞同格里菲