

3只眼  看资本 书系

哈佛

HARVARD
ZIBEN

资本

主 编 张忠元 向 洪



中国时代经济出版社

哈佛 资本

ZIBEN

12243

向 洪 张智翔 谢育新 编著



中国时代经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

哈佛资本/张忠元、向洪主编. — 北京:中国时代经济出版社,2002.1

(3只眼看资本书系)

ISBN 7-80169-104-0

I. 哈… II. ①张…②向… III. 资本经营 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 079515 号

3
只
眼
看
资
本
书
系

哈佛资本

主
编
张
忠
元
向
洪

编
著
向
洪
张
智
翔
谢
育
新

出 版 者	中国时代经济出版社 (原中国审计出版社)
地 址	北京东城区东四十条 24 号 青蓝大厦 11 层东办公区
邮 编	100007
电 话	(010)88361317 64066019
传 真	(010)64066026
发行经销	各地新华书店经销
印 刷	军事科学院印刷厂
开 本	850×1168 1/32
版 次	2002 年 1 月第 1 版
印 次	2002 年 1 月第 1 次印刷
印 张	10.625
字 数	239 千字
印 数	0001-5000 册
定 价	19.80 元
书 号	ISBN 7-80169-104-0/F·033

版权所有 侵权必究

编者寄语

世界经济，正呈加速度发展的趋势。世界经济格局，正面临新的分野。资源，重新配置；人口，压力增大；环境，要可持续发展；财富，要重新分配；资本，要快速重组。贫与富、强与弱、败与胜的竞争越来越激烈。充满危机、挑战和机遇的未来展示在我们面前。

大家都已感到了生存竞争的激烈与残酷。

21世纪是资本扩张、重组、竞争的世纪，21世纪是人类的创新世纪。

研究各种资本理论体系和丰富资本，科学地认识和掌握资本，促进资本的合理流动和资本的有效利用，是21世纪任何成功人士积累财富必不可少的重要实践课堂。拒绝接受这种课堂的实践和运用，金库将在您手中失掉，贫困的帽子将戴在您的头顶上。

致力于创新，将影响一个人的生存质量；致力于创新，将有助于推动人类社会经济的发展。21世纪的资本论，涉及货币资本、品牌资本、人才资本、商机资本、科技资本、知识资本、管理资



本、数字资本、精神资本、生态资本、交易资本和创新资本等多种领域的丰富内容。

《3只眼看资本书系》将给广大读者献上《人才资本》、《人居资本》、《信誉资本》、《谈判资本》、《品牌资本》、《体育资本》、《旅游资本》、《哈佛资本》、《教育资本》、《协作资本》十本，每本25万字左右。通过这些书，带您走进智慧丰富、营造资本、事业有成的空间，使您获得应有的社会地位和生存财富。

全书有超前议论，有启示叙述；有中外案例，有前瞻观点；有新思维、新理念、新创意、新角度、新策划。全套书针对性、创新性、实用性、操作性强，读后颇受启发，大大有助于您在新世纪中不断获得财富，并积累巨额利润；教您有效地重组资本，科学地运用资本，在资本扩张的世纪中，使资本不断地增值。

愿这套书在价值观念、意识形态、经济结构、思维模式、道德伦理以及人的生存方式、生活方式等方面，给广大读者新的思索、新的启示，新的智慧和新的力量。

书系编委会

2002年1月

前言

“先有哈佛、后有美国”，这句话被哈佛学生经常挂在嘴上，但却很少有人敢站出来指责他们的狂妄。

美国历史最为悠久的哈佛大学当之无愧地执美国高等教育、学术科研之牛耳，拥有数不清的“第一”。这里云集了各个专业领域最为出类拔萃的专家学者，其中不少是诺贝尔经济、化学、物理、医学奖得主和普利策奖获得者。从学校成立至今，共培养出 6 名美国总统（当今的美国总统布什即是该校的毕业生）、37 名诺贝尔奖得主和 32 名普利策奖获得者，其他的国家和地区、专业奖获得者更是不计其数。在商界，全美前 500 家大企业中的决策层领导约有 2/3 出自哈佛大学，比尔·盖茨（微软创始人）、葛士纳（IBM 的 CEO）、坎尼斯·席诺特（运通 CEO）等人就是其中的佼佼者。

哈佛大学的许多学科都名列世界前茅，理论研究和教学水平都始终位居世界前列，要想列举从哈佛发源而后蔚为大观的学术思潮，以及在各行各业叱咤风云的哈佛学子，简直是一件“不可能



的任务”。

在当今知识经济的背景下，知识成为了一种新资本，作为世界一流水平的哈佛大学，既是新知识的创造者，也是新知识的传播者，因此，从某种意义上讲，哈佛大学也就具有“哈佛资本”。

哈佛商学院培养出了世界上最多的、也是最优秀的CEO，哈佛经理在全球工商界的口碑甚佳，其理论研究成果也常常被工商界奉为圣经，如著名的“核心竞争力”、“第五代管理”等等理论就是哈佛商学院的教授们最先提出来的。

哈佛商学院的MBA教学方法也是十分独特的，其教学用的大量案例也成为当今企业管理者学习企业管理的经典内容。

本书从企业管理的角度来探讨“哈佛资本”，当然不可能概括哈佛全部的精华，但出于本书的定位，也由于那是一件“不可能的任务”，所以也只能忍痛割爱了。

本书在写作过程中，向洪、陈勇、张志毅、吴世玉、李昆、黎世泽、马舒笠、温誉导等同志提供了资料或参与了创作。

3 只眼 看资本 书系

总 策 划 林晓靖 张云峰

主 编 张忠元 向 洪

执行主编 张日新 张 强 胡金林

副 主 编 李向前 朱 犁 王俊佳

陈万江 曾建明 干鸣丰

游 勇 陈 平

编 委 张忠元 张日新 张 强

向 洪 王俊佳 张智翔

杨明洪 廖民生 游 勇

朱 犁 张翠芳 干鸣丰

舒代宁 刘 亮 向津英

陈万江 曾建明 胡金林

 只眼看资本书系

《人才资本》

《哈佛资本》

《谈判资本》

《品牌资本》

《信誉资本》

《人居资本》

《体育资本》

《旅游资本》

《教育资本》

《协作资本》

目 录

1 / 第 1 章 享誉世界的哈佛大学
2 / 先有哈佛 后有美国
7 / 世界一流大学
9 / 最低的录取率, 最激烈的竞争
12 / 从大学排名看哈佛
16 / 哈佛为什么会成功
21 / 为全球培养人才
27 / 第 2 章 商业时代的哈佛
28 / 哈佛商学院: 通行世界的 MBA
31 / 顺应潮流 改革 MBA 教学
34 / 他们傲视商界的“资本”何在
36 / 退学生中也有天才
41 / 少有的黑人 CEO: 坎尼斯·席诺特
45 / 第 3 章 做个卓越的 CEO
46 / 管理是一门艺术
48 / CEO 应该为公司带来什么
53 / 个人特性与决策能力
57 / CEO 们的领导能力判断
62 / 卓越领导人需要具备的品行
63 / 成功的 CEO 要具备赌徒的本性
65 / 卓越领导人影响公司发展的整个进程
68 / 公司需要强有力的领导班子
71 / 最伟大的管理者: 杰克·韦尔奇



77/ 第4章 哈佛权力艺术

78/ 权力对人的心理影响

80/ 运用权力的感召力

83/ 弱者喜欢权力，强者喜欢权威

85/ 运用权威的艺术

89/ 第5章 哈佛企业战略

90/ 哈佛教学模式破解经营的秘密

92/ 价值创造者的行为准则

95/ 如何构建企业的“核心竞争力”

99/ 创造整体竞争优势

102/ 企业的供应链设计

104/ 业务外包：经济成功的核心动力

107/ “高产”不再意味着企业兴旺

111/ 实现个性化生产的途径

113/ “小公司”：潜在的未来巨人

117/ 第6章 哈佛管理新思维

118/ 第五代管理

122/ 全新的管理概念

125/ 企业组织的“流程再造”

128/ 管理组织的效率取决于处理信息的速度

130/ 公司不再需要管理秩序了吗

133/ 杜邦公司的组织模式

141/ 第7章 危机管理

142/ 危机是失败也是机会

144/ 强生公司在危机中的取胜之道

147/ 联合碳化物公司与“博帕尔”事故危机

149/ 雀巢为何面临长达10年的公众危机



155/ 第 8 章 走出困境的领导战略

156/ 不可避免的行业低迷时期

157/ 应变能力选择

159/ 集中发展优势产业

160/ 清算不赚钱的产品

163/ 毁灭边缘如何力挽狂澜

166/ 行业低迷时期的收购行为分析

167/ 度过危机的企业如何恢复元气

170/ 第 9 章 哈佛人才战略

171/ 人才争夺战中的最佳雇主

173/ 卓越的人员管理方法

176/ 收购的目的就是收购人才

178/ 依靠企业的实力留住人才

179/ 知识与情感战略

182/ 营造公司内部和谐的人事关系

184/ 摩托罗拉的人本管理

189/ 索尼公司：企业即家族

192/ 第 10 章 哈佛创新理念

193/ 创新的意义在于市场

195/ 知识经济时代的创新与合作

198/ 明天会被别人取代吗

201/ 公司员工需要强制性流动

205/ 知识产品与知识产品包装

209/ “脑力外包”正在成为潮流

211/ 偏执狂与行为怪癖者

214/ 创新者的破坏狂心态

216/ 创新精神的激励



- 219/ 保持技术领先的另类方法
- 223/ 第 11 章 哈佛营销经典
- 224/ 哈佛经理们的 12 条“军规”
- 228/ 定价：部分是艺术、部分是科学
- 230/ 通路堵塞时必须改革
- 232/ 有一半的广告是无效的
- 236/ 先锋品牌的优势
- 237/ 市场竞争观念的演变
- 240/ 新的销售方式正在改变传统
- 244/ “以小欺大”：弱势企业的成长途径
- 247/ 第 12 章 哈佛经典教案
- 248/ “丰田生产方式”
- 250/ 布瓦拉纳的面包炉
- 253/ 媒体大王特纳的经营之道
- 256/ 物有所值的“假日旅馆”
- 259/ 奔驰：汽车行业的“不倒翁”
- 263/ 摩托罗拉公司是如何发迹的
- 265/ 波拉罗公司：创新发明带来成功
- 267/ 通用：激发顾客重复购买
- 271/ 米勒啤酒拓展市场的策略
- 274/ 沃尔玛为何能成长为全球零售业的巨人
- 276/ 3M 公司为何能够保持旺盛的创造力
- 278/ 贝尔：公司腾飞的四大决策
- 279/ 礼维公司：按用户需要组织生产
- 282/ 吉列公司：垄断男人的胡子
- 285/ 波音公司：穿越“死亡飞行”
- 286/ 斯洛罗伯公司：适时调整

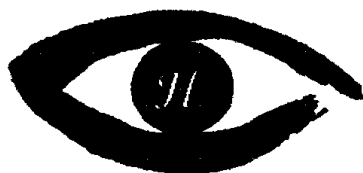


- 288/ 派克公司：借尸还魂
- 289/ 戈苏塔：大筑债台，负债经营
- 290/ 拔柏葛公司的战略计划与组织管理
- 293/ 对雅虎的会诊
- 297/ 在危机中成长的百事可乐
- 300/ 纽威为何能傲视业界
- 303/ 夏普：从二流企业到电子巨人
- 305/ 泰古企业的管理技巧与制度
- 306/ 让英特尔感到恐惧的布莱恩·赫拉
- 309/ 惠普公司的“追随——超越”战略
- 310/ 英特尔公司的“复制工作法”
- 312/ 3Com 的“统一网络”创意
- 313/ 捷龙公司的技术共享
- 315/ 可口可乐的世界
- 318/ 广告拯救丰田在美国的市场
- 320/ 戴尔公司的“直销”
- 323/ 安德森公司的“代销”方式
- 324/ 可口可乐：变化带来灾难
- 327/ 主要参考文献

112243

第 **1** 章

享誉世界的 哈佛大学



学生一代接着一代，如同海水一浪接着一浪地冲击着陆地。有时是静静的，有时则带着狂风暴雨的怒吼。不论我们认为人的历史是单调的还是狂骤的，有两件事物总是新鲜的，这就是青春和对知识的追求，这也正是一所大学所关心的。我们学校的年纪已经可以用世纪来计算，但只要她热切地追求这两件东西，她就永远不会衰老。

——哈佛大学第 25 任校长博克



先有哈佛 后有美国

哈佛的学生很牛，他们常常大喊“先有哈佛，后有美国”，他们甚至可以直接对总统说“NO”，这种自信首先来源于哈佛自由、自主的校园精神，其次便是哈佛大学的本身。

美利坚合众国于 1776 年独立，而哈佛大学于 1636 年建立，显然比美国先诞生 140 年，“先有哈佛，后有美国”虽然说的是事实，但这句话确切的含义显然并不只这个意思。

哈佛大学成立于 1636 年，是美国最古老的高等学府。哈佛大学有在学术领域和人才培养方面久居领先地位的历史，从学校成立至今，共培养出 6 名美国总统（当今的美国总统布什即是该校的毕业生）、37 名诺贝尔奖得主和 32 名普利策奖获得者，其他的国家和地区、专业奖获得者更是不计其数。目前，哈佛大学共有 12 个学院，其中 10 个是研究生院和专业学院，分布在波士顿的查尔斯河两岸；共有攻读各种学位的学生 1.8 万多名，学生来自美国所有的州和海外领地以及全球 120 多个国家和地区。

在哈佛大学行政大楼前，矗立着约翰·哈佛的坐像，上悬美国国旗，俊朗优雅，像上镌刻了三行字：“约翰·哈佛”、“建校者”和“1638 年”。

不过，这些信息并不真实。外人或许不知道，但这是当地尽人皆知的“三个著名谎言”：

①这个雕像并非约翰·哈佛本人——当年哈佛先生并未



留下照片，后来建雕像时，就按照人们的想象，找来一个年轻英俊的小伙子来作模特儿；

②哈佛大学虽以哈佛命名，但哈佛并非最早的建校者。哈佛大学的前身叫“剑桥大学”——而这座当时名为“新城”（New Town）的小镇，也因此改名为“剑桥”，因为最早建造此校的70个建校委员都毕业于英国剑桥大学；后来改名为“哈佛”，是缘于两年之后，身为建校委员之一的查理斯城执行长官哈佛，把自己财产的一半和一个图书馆捐献出来，为感谢和纪念他就改了校名；

③哈佛建校是在1636年，并非“1638年”。

尽管如此，谎言却并没有减损哈佛雕像的魅力，他依然成为哈佛精神的形象展示：奋进，自信，博大。三点不实之词，一点都没有让人看轻哈佛的校训：“让真理与你为友。”

1620年，英国清教徒来到今日麻塞诸塞州的Plymouth，16年后（1636年），当地殖民政府决定设立哈佛学院（Harvard College），以此来表扬第一位捐赠者约翰·哈佛（John·Harvard）的义行。两年后哈佛先生过世，遗言将他的图书室和一半财产捐赠给这所新学校。

约翰·哈佛当时的梦想是成为查理斯镇教堂的助理牧师，可惜他在1638年9月就因患肺病而逝世于查理斯镇。

哈佛所赠的780英镑捐款，在当时是一笔了不起的收入。用时下之术语来讲，校方用这笔钱开发了不少的“硬件”和“软件”。但哈佛所赠的400本书却毁于一场大火，只有一本书因一个学生前天晚上借书未还而免遭劫难。具有讽刺意味的是，当时的哈佛院长亨利·邓斯特（Henry·Dunster）还是以“借书不得带出图书馆”这条校规开除了那位学生。