

掌握 MBA 核心课程
完全不用脱产两年和 4 万美元花销

BOB 系列 The Complete MBA FOR DUMMIES

完全 MBA

全球**最畅销**指导书

包含了所有顶级商学院的 MBA 核心课程

(美)凯瑟琳·艾伦
(Kathleen Allen)

彼得·埃克诺米 著
(Peter Economy)

北京燕清联合传媒管理咨询中心 译



全球销量
7 亿册



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

BOO 系列

The Complete MBA FOR DUMMIES®

完全MBA

包含了所有顶级商学院的MBA核心课程

(美)凯瑟琳·艾伦
(Kathleen Allen)

彼得·埃克诺米 著
(Peter Economy)

北京燕清联合传媒管理咨询中心 译

 机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



本书内容主要由管理知识、管理技巧和精华清单组成, 这些内容对任何立志进入企业高层, 并进行领导和管理工作的人来说都是大有裨益的。

全书共分成六个部分。第一部分阐述了信息技术和电子商务革命的力量, 以及怎样利用这两者为自己服务。第二部分分析了管理企业和领导企业的不同之处, 讨论了领导方法的最新发展趋势。第三部分介绍了会计学的基础知识, 最后简单介绍了股票和证券。第四部分主要围绕最新的销售方式和促销技巧展开。第五部分主要探讨前面四个部分没有涉及到的几个问题, 包括产品的制造、配送和售后服务, 以及新技术对企业各方面带来的影响, 然后探讨了风险管理中最主要的内容, 揭示了谈判成功的秘诀, 回顾了各部分有趣的主题和经济学常识。第六部分主要是各章内容的概括总结, 内容简明生动, 并附有一些技巧。

最好的商学院所能有的最好的管理思想、管理理念和管理工具, 本书全部都有。本书将会使你的日常事务处理发生显著变化——可以让你和你的同事的事业更加成功!

Original English language edition Copyright ©2000 Hungry Minds Inc. All rights reserved. No part of this book, including interior design, cover design, and icons, may be reproduced or transmitted in any form, by any means (electronic, photocopying, recording, or otherwise) without the prior written permission of the publisher.

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form. This translation published by arrangement with Wiley Publishing, Inc.

本书中文简体字版由Wiley Publishing, Inc.授权机械工业出版社在全球独家出版发行, 未经出版者书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

版权所有, 侵权必究。

本书版权登记号: 图字: 01-2003-0305

图书在版编目 (CIP) 数据

完全MBA/(美) 艾伦 (Allen, K.), (美) 埃克诺米 (Economy, P.) 著; 北京燕清联合传媒管理咨询中心译.
—北京: 机械工业出版社, 2004.1

(阿呆系列)

书名原文: The Complete MBA for Dummies

ISBN 7-111-13515-6

I. 完... II. ①艾... ②埃... ③北... III. 企业管理—基本知识 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 108859 号

机械工业出版社 (北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑: 刘秀云 责任校对: 罗莉华

封面设计: 鞠 杨 责任印制: 施 红

北京铭成印刷有限公司印刷·新华书店北京发行所发行

2004 年 1 月第 1 版·第 1 次印刷

787mm × 1092mm 1/16·24.25 印张·2 插页·484 千字

0 001-4 000 册

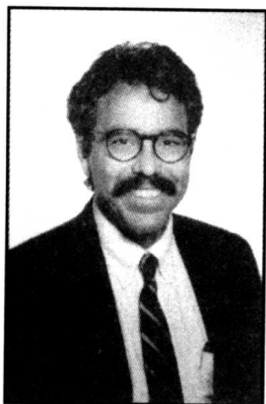
定价: 48.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换
本社购书热线电话 (010) 68993821、88379646
封面无防伪标均为盗版

作者简介



凯瑟琳 R. 艾伦博士：曾著有《企业家精神和小企业管理》（第2版）、《发起新的创业》（第2版）、《培育和管理公司》以及其他一些商业书籍。作为南加州大学马歇尔商学院 Greif 创业中心的教授，艾伦已经帮助上百位企业家成功创业。作为一个企业家，艾伦已经在商业房地产开发公司工作了10年。她目前是 Gentech 公司的合伙创办人和首席财务总监。Gentech 公司是一个基于科技研发的制造企业，最近刚开发出一系列享有专利权的智能化能源仪器。艾伦还参与了两个医药科技风险企业，并和微软公司合作研究高科技对小公司竞争战略的影响。



彼得·埃克诺米：加利福尼亚州拉霍亚人，曾与保罗、萨拉·爱德华兹合著《家族企业》，与鲍勃·纳尔逊合著阿呆系列《管理》、阿呆系列《咨询》，和彼得·艾斯勒（阿呆系列《航海》的作者之一）合著《掌舵：激流中航行的商务领悟》。彼得还是《Aquent》杂志（www.aquentmagazine.com）和《鲍勃纳尔逊员工激励》杂志的定期专栏作家。彼得将他超过15年的管理实践和他的写作结合起来。他在斯坦福大学获得经济学学士学位，现在正在攻读爱丁堡商学院的 MBA 学位。彼得邀请你访问他的主页（www.petereconomy.com）或给他发电子邮件（bizzwriter@stanfordalumni.org）。

献辞

献给全世界所有将企业家精神注入企业的充满梦想的企业家们。

致谢

我们要诚挚地感谢Hungry Minds公司的天才出版团队，尤其是凯西·韦尔顿、马克·巴特勒、蒂姆·加兰、蒂娜·西姆斯、科里·多尔顿、珍妮特·威瑟斯和理查德·奥利弗。我们还要感谢乔恩·韦斯勒、帕特·博伊斯和约翰·伍德的专家意见和贡献。凯瑟琳要感谢她在南加州大学马歇尔商学院的 MBA 学生对她不断的鼓励，感谢她的丈夫和孩子用幽默和耐心容忍她。如果没有他们，我将一事无成。彼得要感谢家庭对他一如既往的支持和为他泡制的加利福尼亚州拉霍亚的小杯穆哈咖啡。

译者序

随着我国加入WTO，中国的企业和中国的企业家们正面临着国际市场的激烈竞争。中国境内外商独资、合资和合作企业日益增多，加之跨国公司的冲击和驻留，历史赋予我们的责任是沉重的，同时又是充满希望的。“发展才是硬道理！”中国要在国际社会中发挥应有的作用，中国企业要跻身于强手如林的市场经济竞技场，就一定需要大批高素质的政治、经济和管理等方面的专门人才，工商管理硕士（MBA）就是其中十分重要的角色之一。据西方观察家预测，中国现在需要35万名以上的经理人才，要满足目前中国市场需求，还需要很多年的时间。因此，切合国情并合乎国际惯例地强化人才的专门教育和培养，大力推进我国的MBA教育，着力于市场经济意识、专业管理和创新能力的培育和激发，让更多MBA涌现并融入火热的时代潮流，是当务之急。

MBA教育所培养的人才，应该是适应市场经济机制和现代企业制度需求，掌握了现代管理理论与实践技能，善于经营管理的务实型、综合型的高级管理人才。因此对于MBA教育的要求就是，必须既要有坚实的理论基础和系统的专门知识，又要有管理的实践经验，更要有灵活的思想 and 创造性的思维。但是，带来这种差别的只有学历吗？是否还有其他因素呢？MBA文凭固然重要，但更重要的却是你在课程中所学到的东西。而你在任何知名商学院的教程中所能获得的知识，《完全MBA》都可以为你提供并加以详细解释，无论是战略规划、管理、会计、财务、市场、谈判，或任何其他MBA的重要课题，你都可以在这里学到。

本书内容主要由管理知识、管理技巧和精华清单组成，这些内容对任何立志进入企业高层，并进行领导和管理工作的人来说都是大有裨益的。也许目前你的领导水平不够高、管理经验不够丰富，不必顾虑，这些并不重要。现在，你不必为要花4万美元（或更多）去参加一个顶尖MBA培训而担心，只需要这些费用的零头，你就能从本书中得到最新最有效的企业运作技巧、制定企业战略的方法。如果你已经获得MBA学位，那么本书也可以帮你更新知识和观念，并提供参考。《完全MBA》就是一个可随身携带的助手。

本书内容共分成六个部分。其中中国科学技术大学崔浩博士生参与第一、六部分翻译并最后审校定稿，秦淑灵也参与了第一部分翻译，第二部分由吴云燕翻译，第三部分由吴云燕和冉利娟翻译，第四部分由汪淑芳和何清

波翻译，第五部分由何清波翻译。

第一部分讨论了企业的性质及特点，着重阐述了信息技术和电子商务革命的力量，以及怎样利用这两者为自己服务。

第二部分分析了管理企业和领导企业的不同之处，讨论了领导方法的最新发展趋势。我们着眼于怎样激励和奖赏员工，才能收到最好的效果，以及怎样发掘并留住最优秀的人才。我们还考察了工作团队理论，这是当今最重要的企业管理工具之一。

第三部分介绍了会计学的基础知识，对最重要、用途最广的财务技能进行了综述，破译了财务分析的秘诀，解释了财务出账、入账的概念，最后简单介绍了股票和证券。

第四部分主要围绕最新的销售方式和促销技巧展开，探讨了怎样去发现客户的需求，然后怎样向他们提供世界级的服务；还探讨了制定营销计划最好的方法，深入探讨了广告和促销两大主题。

第五部分主要探讨前面四个部分没有涉及到的几个问题，包括产品的制造、配送和售后服务，以及新技术对企业各方面带来的影响，然后探讨了风险管理中最主要的内容，揭示了谈判成功的秘诀，回顾了各部分有趣的主题和经济学常识。

第六部分主要是各章内容的概括总结，内容简明生动，并附有一些技巧。有了这些技巧的帮助，在任何组织中你都可以迅速成为有效率的一员。这部分还为管理者介绍了一些避免常规性错误的方法、推销产品或服务及改善现金流质量的最好方式等，还有许多其他的知识。

最好的商学院所能有的最好的管理思想、管理理念和管理工具，本书也全部都有。本书将会使你的日常事务处理发生显著变化——可以让你和你的同事的事业更加成功！

由于我们水平所限，书中难免有译释不当之处，恳请读者指正。

卡通一瞥

第五次浪潮 里奇·坦南特 作



“为了找到一种更具进攻性的方法，我们制作了一个‘或者其他’系列的海报。”

里奇·坦南特 作

第五次浪潮 里奇·坦南特 作



“养老金？权益收入？免税公债？依我说，我们应该像平常一样，把钱埋在地里，然后把这个人喂鲨鱼。”

第五次浪潮 里奇·坦南特 作



“这是一个非常好的商业计划，斯特伦特小姐。我第一次有幸看到这样的任务声明：‘……不要给我添麻烦。’”

第五次浪潮 里奇·坦南特 作

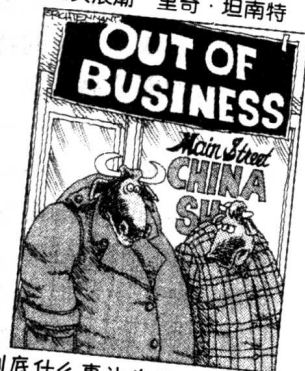


第五次浪潮 里奇·坦南特 作



“……这还不是最糟的，法官。证据显示，这个所谓的好医生根本没有执照，就已经把这个村子里的死人救活了！”

第五次浪潮 里奇·坦南特 作



“到底什么事让你自以为拥有一家中国商店还经营良好，我怎么从来没有听说过这件事。”

出版者致谢

感谢您购买此书，关于“阿呆系列”图书如果您有任何评论、意见和要求请与 whynot@mail.machineinfo.gov.cn 联系。

如下人员促成了本系列图书中文版的问世和推广：

选题策划：李 奇 刘保文 李卫东 周中华

朱 峰 常淑茶 缪立进 刘秀云

版权联络：谌建辉

策划编辑：刘秀云

文字编辑：余 红 徐 井 贾秋萍

媒体推广：徐 彤 孟玉琴 王 霞

活动推广：赵丽敏

目 录

译者序

引言	1
关于本书	1
阅读对象	3
本书结构	3
图标	4
去向何方	5

第一部分 商界发展新变化 7

第1章 如果你的企业还没有变革，那么现在是时候了	9
新的世界是什么模样	10
变化最大的是什么	10
规模并不是那么重要	11
新世纪成功企业的特点	12
那我们能依靠什么	14
你该怎么做	15
为改变做计划	15
第一步 抛弃旧观念，引进新观念	15
第二步 制定发展计划	16
第三步 庆祝取得的成就	17
第四步 储蓄应变资金	17
第五步 建立一套持久不变的强文化机制	18
第六步 了解环境	18
第七步 庆贺失败，鼓励改变	19

不要回顾——有人正想超越你·····	19
第2章 信息技术：新的竞争优势·····	21
技术：你不能避而远之·····	21
首先了解你的企业·····	23
做竞争对手的客户·····	24
找出竞争者优化业务的途径·····	24
跳过去，看第4章·····	25
找出你的企业运行规律·····	25
让你的客户也加入进来·····	25
找出企业的技术核心·····	26
利用技术创造竞争优势·····	26
技术可以为你做什么·····	27
揭穿一些网络技术神话·····	29
你确实需要制定一个计划·····	31
当前公司的信息系统状况怎样·····	32
技术计划包括什么内容·····	32
寻求外援·····	33
学生是一个巨大的智慧源泉·····	34
教师和教授·····	34
把雇员送到学校培训·····	34
结束语·····	35
第3章 全球化经营：加德满都的博利游戏·····	36
是否进行全球经营·····	36
你的企业具备全球经营所需的条件了吗·····	37
进行全球经营有没有一个正确的时间·····	38
从哪里开始·····	38
注意文化差异的影响·····	39
墨西哥·····	40
欧盟·····	41
日本·····	41
中国·····	43
国外代理商和其他类型国际组织·····	44

真正的困难：选择中间商·····	45
以书面形式表达出来·····	46
全球经营需要资金·····	47
现在到了正式销售的时候·····	49
帮助·····	51
贸易展览和贸易代表团上路了·····	51
有时候萨姆大叔也能帮上忙·····	51
第4章 从你的水晶球里看看未来，做一些战略计划·····	53
审视新的商业观·····	54
你真了解客户吗·····	54
市场难以驾驭·····	55
竞争也总在变化·····	55
战略规划依然奏效——如果你正确制定它·····	57
一些新东西：实时战略·····	58
如果你放弃奔跑，总会有人追上你·····	58
授权·····	59
尝试使用SWOT分析方法·····	60
审视公司优势·····	62
审视公司劣势·····	62
审视公司面临的机会和威胁·····	63
经过SWOT分析后，对你的公司进行测试·····	64
战略vs战术·····	64
战略目标·····	65
战术目标·····	66
运营目标·····	66
成长并不一定就意味着喜新厌旧·····	67
如何知道你的战略取得了成功·····	68
想想怎么平衡·····	71
期中和期后的衡量·····	71

第二部分 新世纪的企业管理..... 73

第5章 管理难, 领导更难..... 75

管理者的职责..... 76

计划..... 77

组织..... 77

领导..... 78

控制..... 78

管理者和领导者的区别..... 79

展开工作..... 81

权力和影响..... 81

职责、职权和责任..... 82

授权..... 82

目标..... 84

设计一个合理的组织..... 84

劳动分工..... 84

部门化和生产单元化..... 86

管理跨度..... 86

管理的趋势..... 87

开卷式管理..... 87

全面质量管理..... 88

6 σ 管理法则..... 90

学习型组织..... 91

自我管理团队..... 92

第6章 胡萝卜 + 大棒: 激励员工的方式..... 94

激励理论..... 95

内容型激励理论..... 96

过程型激励理论..... 99

奖励的结果..... 103

奖励的优缺点..... 104

有效奖励和认可员工的四要素·····	105
非正式奖励和认可·····	106
正式的奖励和认可·····	107
金钱不是一切·····	109
员工关怀与维护·····	110
第7章 招聘与解雇：如何找到好的员工并留住他们·····	113
聘用和留住最好的员工·····	113
确定工作内容·····	114
付给员工应得的报酬·····	115
招聘过程·····	116
新员工的第一个工作日·····	123
员工的责罚和解聘·····	124
第一招：责罚·····	124
最后一招：解聘·····	126
重视相关法规·····	128
第8章 建立高效的工作团队·····	132
工作团队·····	132
团队的出现·····	133
团队类型·····	134
团队的形成过程·····	136
员工授权·····	139
制定目标，循序渐进·····	140
制定目标·····	140
控制进程，向着目标前进·····	141
改进工作会议·····	143
会议的优缺点·····	143
改进会议的七种方法·····	144

第三部分 金钱：不了解将反受其害.....149

第9章 你想要了解的所有会计学知识.....151

会计基础.....	152
会计周期.....	152
会计等式.....	153
复式记账法.....	155
库存.....	156
折旧.....	157
预算.....	159
预算类型.....	161
制定预算的方法.....	162
处理预算超支的方法.....	163
数据分析.....	164
差异性分析.....	164
审计.....	165

第10章 学会利用公司财务报表.....167

财务报表.....	167
资产负债表：可以对公司财务状况做一个大致的了解.....	169
损益表：如何获取利润.....	171
现金流量表：确保资金数额大于投入.....	175

第11章 揭开财务计划和财务分析的神秘面纱.....178

管好自己的财务，以免受其牵制.....	179
事前预测.....	179
预算的实行阶段.....	183
建立财务控制.....	184
商业活动中的财务技巧.....	185
清偿能力比率.....	186
开工率.....	186

债务比率（又称杠杆比率）	187
获利能力比率	188
如何阅读年度财务汇报	190
第 12 章 要获利必须先做一定的投入	194
决定企业的财务需求	195
如何获得导入期资金	196
负债	198
权益	200
在负债和权益之间的选择	201
寻求发展资金	202
企业真正需要风险资本吗	203
得到“天使”的支持	206
在公众资本市场上大展拳脚	207
筹资的另外几种方式	210
合并：我们该如何运用	210
战略联盟	211
第 13 章 股票与债券初探	212
对你的知识做一个简单的测验	212
二级市场	213
股票初探	214
股票的类型	214
股票报价	215
股票投资	216
购买低价股票，又叫做价值投资	216
股息增长股票的空头者	217
寻找你感兴趣的公司	217
联合：共同基金	217
债券初探	219
美国政府债券	219
公司债券	220
市政债券	220
债券的定价	221

如何阅读债券报价·····	223
债券的优点·····	224
债券的缺点·····	224
当你需要帮助的时候·····	225
经纪人帮助你作投资决定，但是不能代替你作决定·····	226
如果你坚持自主投资·····	227

第四部分 现代经济生活中的营销·····229

第 14 章 客户就是上帝·····231

了解客户的需求·····	232
客户是给你买单的人·····	233
客户需要价值，而非产品·····	234
和客户交谈绝对必要·····	235
建立客户关系·····	236
追踪客户信息·····	237
留住最佳客户·····	239
识别最佳客户·····	240
回报最佳客户·····	241
为良好的客户关系建立双赢策略·····	243
当你把事情办糟了时（总有办糟的时候）：与不满的客户打交道·····	245
建立客户满意系统·····	245
赢回客户·····	246

第 15 章 集中精力制定一个营销计划·····248

营销发生了变化·····	248
当今的关键营销法则·····	249
一步一步制定营销计划·····	250
首先，要为制定计划做好准备·····	251
你可以只写一段·····	252
确定目标市场·····	253
要意识到你的客户不止一种·····	254
明确界定客户·····	255