

哈佛 佛学不到

周莉
张谦
周红
李伟译
赵长琦
审校



中国审计出版社



中财 B0061743

哈 佛 学 不 到

[美] 马克·H·麦克科迈克 著

周莉 张谦 周红 李伟 译

赵长琦 审校

中国审计出版社

(京)新登字 043 号

哈佛学不到

[美] 马克·H·麦克科迈克著

周莉 张谦 周红 李伟 译

赵长琦审校

中国审计出版社出版

(北京市海淀区白石桥路甲4号)

新华书店总店科技发行所发行 各地新华书店经销

总参工程兵印刷厂印刷

787×1092毫米 32开 10.5印张 223千字

1992年3月第1版 1992年3月第1次印刷

印数:1-10000册 定价:5.50元

ISBN 7-80064-154-6/F·86

译者序

一位在北美从事国际贸易的朋友几次向我们推荐这本书。尽管书的名字提到美国哈佛商学院，“哈佛”两字在我们耳边轰轰作响，但我们仍未以为然。大家都是圈内人，这类书有点看腻了，多数是人云亦云，缺乏新鲜感。

我们经不起挚友再三再四地为这本书唱赞歌，终于想看个究竟。但是我们错了。这本书中的大量实例和新鲜的提法使我们爱不释手，一口气读完，我们决定，立即翻译此书，与各界朋友共享。众所周知，近几年我国的经济取得了持续、稳定、协调的发展。不必讳言，如果我们的决策过程再科学一点，管理搞得再好一点，人员素质再提高一点，协调配合再默契一点，在外贸方面可提高经济效益 500 亿元，其他方面少说也可提高 2500 亿元。这决不是天方夜谭。为加强宏观调控，微观的经营管理，为了提高经济效益，我们尽一点绵力，这本书译作奉献给从事经济贸易工作的领导、企业家和同

原 序

工商贸易界的企业家、专家和同仁大都有这样一种看法，即工商贸易专业的二、三十门课程能够使你获得系统的专业知识。但是，在实际工作中，一个超群的外销员，一个成功的经理，除了这些必不可少的专业知识以外，其他方面的素质往往起到不可估量的作用。这些素质包括综合判断，生理素质，公关能力，组织能力等方面因素。本书作者正是在这些方面提供了超群的经验。

本书作者马克·H·麦克科迈克创建的“国际管理集团(IMG)”现在19个国家，30多个城市包括伦敦、纽约、克里福兰、洛杉矶、多伦多等建立了办事处，业务范围非常广泛，在很多重大国际组织活动中，如诺贝尔基金会，1992年奥运会组委会都起了重要作用。作者早年曾就读于美国耶鲁大学商学院。学习期间在克里福兰法律事务所兼任助理。以后作者做为高尔夫球、网球及其它领域多种活动的主办人，以及在商业、电视专栏等方面的创新，使其成为体育与贸易界最有影响的人物之一。作者通过向数百家公司提供咨询服务，在促进消闲活动与商业相结合的潮流中扮演了最主要的角色。

本书作者通过大量实例总结了自己和他人的失与得，失败与成功，以生动的语言从管理学、心理学、未来学、公共

关系学、行政管理、判断能力、组织能力、应变能力等方面向工商贸易界提供了中肯的真知灼见。无论是一个公司的总经理，还是刚迈入公司门槛的大学生，都会从本书中得到启迪。不仅如此，本书对非工商贸易界的人士，也是一本指导人生旅途的佳作。

你想成为一名成功的经理吗？想做一个成功之人吗？这本书会帮助你。

托马斯·托蒂

目 录

代前言——

1. 成功经理十戒	(1)
-----------------	-----

第一章 超级推销

(4)

2. 推销员素质 ABC	(4)
3. 超级推销员必备素质	(7)
4. 无法拒绝的报价	(11)
5. 五个易被忽视的问题	(13)
6. 租车·乘飞机·饮料·招待会	(15)
7. 易被忽视的另一半	(17)
8. 获得信息六招	(19)
9. 花费方式与危险人物	(22)
10. 要记住让对方下定单	(23)
11. 仅推销已准备好的东西	(24)
12. 从不起眼的小买卖做起	(25)
13. 朋友成客户五步曲	(26)
14. 低调推销和过分推销	(28)
15. 一天是几小时	(31)

16. 打电话三要素	(33)
17. 下午 4 点打电话	(34)
18. 不希望对方接到电话	(35)
19. 儿子被卷入生意中	(36)
20. 找一找说“不”的理由	(38)
21. 5 万张购物证与 50 万份报纸	(39)
22. 100 美分与 91 美分	(40)
23. 日本富士与美国柯达的宣传与反宣传	(41)
24. 走进一个房间时应注意的信息	(42)
25. 对付客户削减佣金的三招	(44)
26. 几种成交技术	(47)
27. 好，就这一套	(49)
28. 可口可乐公司总裁找买气球的人	(50)

第二章 谈判高手 (52)

29. 下一次不会再来,.....	(52)
30. 商务谈判基本功五种	(53)
31. 与娱乐界签合同的筹码	(55)
32. 董事长与巨富的争执	(57)
33. 价格以外的四种因素	(59)
34. 在四种情况下应该放弃这笔交易	(61)
35. 利用交换的妙处	(65)
36. 获得多于你传出的信息	(67)
37. 激烈反对的潜台词	(69)

38. 卖不出去就买	(70)
39. 应付难缠问题的四种方法	(72)
40. 避免激烈的对抗	(75)
41. 小小的选择与廉价心理学	(76)
42. 杀手直觉	(77)
43. 给小喇叭来点伴奏	(80)
44. 考虑过不利因素后再说 OK	(81)
45. 不局限于手边的数据	(84)
46. 根据经验做决定有风险	(84)
47. 好莱坞影星代理	(85)
48. 先让朋友选择	(87)
49. 价格陷阱	(88)
50. 反向诱人上钩术	(89)
51. 未做正面接触的谈判	(90)
52. 效益平平的项目	(91)
53. 苦笑着忍受	(93)
54. 世界级谈判高手 (1)	(94)
55. 世界级谈判高手 (2)	(97)

第三章 高层管理..... (100)

56. 重要的是寻求价值，而不是利润.....	(100)
57. 企业发展三阶段.....	(101)
58. 美国商界时髦的词.....	(102)
59. 对新建议的反应.....	(104)

60. “美国杯”的法律纠纷	(105)
61. 苛刻地对待一个好主意	(106)
62. 邮政快件无须看	(107)
63. 成功者与英雄的价值	(108)
64. 事业发展曲线	(110)
65. 冠军曲线	(111)
66. 浅尝辄止者曲线	(112)
67. 老黄牛曲线	(113)
68. 狂热者曲线	(114)
69. 企业文化七步曲	(114)
70. 打破员工旧的生活方式	(117)
71. 驾驭业务尖子	(118)
72. 两个员工的意见分歧	(119)
73. 防止被秘书、朋友、客户蒙在鼓里	(121)
74. 录用员工中的最大错误	(123)
75. 挑选精英	(124)
76. 需要不满足现状的人	(125)
77. 留住人才九招	(126)
78. 体面地解雇职工	(130)
79. 炒烂苹果的鱿鱼	(132)
80. 谁在控制公司	(133)
81. 最佳会议	(134)
82. 了解每个会议出席人	(136)
83. 灵活的会议议程	(138)
84. 小公司向大公司学什么	(139)

85. 错花一美元等于二美元·····	(143)
86. 难以控制的支出·····	(144)
87. 电话式管理·····	(145)
88. 最好的开场白·····	(146)
89. 费用核算部门的反与正·····	(147)
90. 一个女经理的成功奥秘·····	(148)
91. 成功的老板六招·····	(150)
92. 不要重复错误·····	(154)
93. 性格略带冷酷·····	(155)

第四章 对付上司····· (157)

94. 作者本人的五个缺点·····	(157)
95. 商人的生命周期·····	(159)
96. 怎样才能与众不同·····	(160)
97. 什么一易出成就·····	(161)
98. 象衡量产品一样衡量自己·····	(162)
99. 重新设计自己的外表·····	(163)
100. 你犯的 error 是否值得·····	(165)
101. 晋升的两个途径·····	(167)
102. 参与公司的核心业务·····	(168)
103. 吃老本是一种衰退·····	(169)
104. 过低估计自己的弱点·····	(172)
105. 读 100 本小说·····	(174)
106. 冲动和冷静以外的第三种选择·····	(176)

107. 冠军必备的素质	(177)
108. 取胜五要素案例	(178)
109. 损害事业的四种案例	(180)
110. 阻碍晋升和事业发展的十因素	(182)
111. 七种最危险的人物	(185)
112. 怎样和老板打交道	(188)
113. 在对抗中取胜五把钥匙	(189)
114. 如何对付上司	(192)
115. 聘任协议靠不住	(193)
116. 谁是高薪阶层	(195)
117. 长工资的不同含义	(197)
118. 要求提高工资的四种方法	(198)
119. 大专毕业生找工作六诀	(199)
120. 不计报酬是一招妙棋	(203)
121. 求职简历表的四种命运	(204)
122. 抓住机会表现自己	(205)
123. 调整是非原则	(206)
124. 商场中两种困难的局面	(209)
125. 志愿服务	(210)
126. 日本商人的素质	(212)
127. 头号人物的五种素质	(213)

第五章 时间竞争..... (217)

128. 使日历对自己有利	(217)
---------------------	-------

129. 把要会见的人分成三类	(220)
130. 我的一周安排	(221)
131. 一周活动的思索	(224)
132. 成功的人没有例外	(225)
133. 推迟约会时间	(227)
134. 2 分钟打一个电话	(228)
135. 零星时间的效益	(229)
136. 绕过老板的秘书	(231)
137. 约见大忙人	(233)
138. 工作档案对我的帮助	(236)
139. 打电话时注入热情	(237)
140. 强迫自己休假	(239)

第六章 公关艺术..... (241)

141. 起草有说服力的函电	(241)
142. 八种难写的报告	(242)
143. 写一句话函电	(244)
144. 两份传真的故事	(245)
145. 起草建议书的技巧	(247)
146. 坏消息更重要	(248)
147. 主动承认自己的过失	(249)
148. 写求助信三忌	(250)
149. 交往中的等级观念	(251)
150. 学会少说话还远远不够	(253)

151. 人体语言的误会	(254)
152. 结束无休止的交谈	(257)
153. 使用简洁明确的语言	(258)
154. 一字之差出奇制胜	(259)
155. 汉城·奥林匹克时间	(260)
156. 怎样和新闻界打交道	(260)
157. 电视采访四要点	(263)
158. 白宫模拟采访	(265)
159. 五个信息源	(266)
160. 11 种宣传手段排序	(269)

第七章 商旅顺利..... (272)

161. 由服务员主宰的世界	(272)
162. 让他们喜欢你	(273)
163. 与他们讨价还价	(274)
164. 公费旅游的危机	(276)
165. 选择饭店三个条件	(278)
166. 对空中飞人的忠告	(280)
167. 星期六早上 7 点起飞	(282)
168. 克服时差反应四招	(283)
169. 对付粗鲁的餐馆	(285)
170. 按预定时间到宴会厅	(287)
171. 工作餐的真谛	(288)
172. 请客之道	(291)

173. 出人意料的聚会	(292)
174. 从不让别人掏钱	(293)
175. 曲终人散尽开颜	(294)

第八章 成功之路..... (296)

176. 企业家的退路	(296)
177. 何为最大的成就	(297)
178. 41 万个百万富翁	(298)
179. 计划脱离实际五种	(299)
180. 老板要控制住自己	(302)
181. 要逐级向上做工作	(303)
182. 开发产品线	(304)
183. 人才就是钱	(305)
184. 寻求互补性联合	(307)
185. 最好的业务报告	(308)
186. 走向成功的准则	(310)
187. 我本人并不完全遵循本书——后记	(313)
188. 祝你发发——译者后记	(314)

代 前 言

1 成功经理十戒

1984年我写了一本书，书名叫《哈佛商学院学不到的课程》。我写那本书不是为了攻击这所世界著名的商学院，也不是为了吹嘘自己25年来在商场上的成功。事实上，写那本书的初衷是因为我想把自己多年来商务活动中的体会，以及在各地包括哈佛商学院这样的场合所进行的演讲记录下来。

自从那本书问世以来，数以百计的读者热心地告诉我哪些部分他们完全同意，而哪些部分他们持有不同意见。读者认可了我对如何做一个精明能干的经理的思考，并在很多地方对我的想法做了调整。不过有些观点是不言而喻的，并且是“放之四海而皆准”的。我把这些观点整理为“成功经理十戒”。

1. 不可低估金钱的作用

我的母亲曾巧妙地使我明白关心金钱并没有什么不对。为这一点，我一直非常感谢她。事实上，金钱是大部分商人给自己打分的标准。

2. 不可高估金钱的价值

钞票绝不是做生意的唯一收益。一项工作做得漂亮是会

得到很多报酬的，象别人的尊敬，创造的快乐……努力追求这些目标，利润也会随之而来。

3. 多与朋友合作

忠实的为你的成就与你共享快乐的朋友是对你的事业最好的帮助。即使和其他人做生意收益更好，只要可能，人们往往宁愿与朋友合作。

4. 要学会说：我不知道

如果有什么东西你不懂，就说出来。什么都不懂并不丢脸。事实上，当你以不知道情况为理由向别人讨教时，别人会感到愉快。这是一种很微妙的现象。如果你想唬住人，一定要出于实力，而不是出于无知。我平时对自己已了解的事情，经常对别人说不知道，目的是希望弄明白别人究竟知道多少。

5. 闭上唠叨的嘴巴

如果你保持缄默，就没有说错话之虑。更重要的是，你在忙着说话时，很可能不会去注意你的听众不断变化的状态以及自己的处境。唠叨的嘴巴会使你另外两个重要器官——眼睛和耳朵——变得迟钝。

6. 关系来自信任

世上很少有什么比一个说到做到的人给我的印象更深，同样也很少有什么比一个不守信的人更让我沮丧。这种人是在破坏一个口头协议。任何一种关系的建立都出自相互的信任，而不是猜疑。

7. 要有灵活性

有些业务需要慢慢促成，有些业务则应趁热打铁。明白