

1989年连续八个月荣列《纽约时报最佳畅销书》名单

与鲨鱼共泳 而不让其吞食

——经商的忠告与格言

YU SHAYU GONGYONG
ER BURANGQI TUNSHI
JINGSHANG DE
ZHONGGAO YU GEYAN

〔美〕哈维·麦凯著

〔MEI〕HAWEI·MAIKAI ZHU

最佳推销术

最佳管理术

最佳鼓动术

最佳谈判术



葛国勇 冯 川 黄美娟译 虞苏美校

上海人民出版社

〔美〕哈维·麦凯著

与鲨鱼共泳而

不使其吞食

经商的忠告与格言

葛国勇 冯川 黄美娟译 虞苏美校

上海人民出版社

SWIM WITH THE
SHARKS
WITHOUT BEING EATEN ALIVE
HARVEY MACKAY

IVY BOOKS • NEW YORK

译自 First Ballantine Books Edition

1989年3月版

责任编辑 段光玲

严国珍

封面装帧 孙宝堂

与鲨鱼共泳而不让其吞食

——经商的忠告与格言

〔美〕哈·维·麦凯 著

葛国勇 冯川 黄美娟 译

虞苏美 校

上海人民出版社出版、发行

(上海绍兴路54号)

新华书店上海发行所经销 常熟第七印刷厂印刷

开本 787×1092 1/32 印张 6 插页 2 字数 113,000

1990年7月第1版 1990年7月第1次印刷

印数 1—1,000

ISBN7-208-00803-0/F·160

定价 2.30 元

Jm75/05

读者书评摘要

“哈维·麦凯的作品充满智慧和激情，他对人的知识是建立在满腔热忱而不是统计数字之上的。他是不可抗拒的，我从没想到过要就这个题目的书表示赞同，但我想我已经这么做了。”

唐纳德·肯尼迪，斯坦福大学校长

“才智耀眼，无价之宝，形式新奇。读第二遍同读第一遍同样有趣，是我书架上必不可少的一本书。”

查尔斯·M·哈玻，石油电气公司

康纳格拉股份有限公司董事长

“提供好的建议至少与接受它同样困难，但哈维·麦凯成功地做到两者兼顾。他那尖锐的文风捕获了完美的思想，既十分明智又高度灵敏。他为读者提供了一段妙不可言的享受时光，一步步地带领他们，让他们渐渐领会到：‘多么显而易见！这正是我所想的！’”

罗伊·梅涅格，梅涅格基金会会长

“文风精彩，充满机智，富有魅力，这是自戴尔·卡耐基的杰作发表以来关于一个人如何达到自己目标的最佳书籍。”

华伦·比尼斯，南加州大学经济管理名教授

“这是我读过的自我管理的最佳书籍！不管你是什么人，什么年龄，什么职业，什么目标——阅读它，研究它，学会提示给你的真理，赢得你自己生活中的事业。”

戴尼斯·韦特利，最佳畅销书《赢家心理学》作者

“足以与李·艾科卡，唐纳德·特朗普并驾齐驱。”

《底特律自由新闻报》

“他自身故事表明他对于推销员的告诫是行之有效的。”

《新闻周报》

“超级推销员的全部秘诀。”

《华尔街日报》

“衷心感谢你那‘激励才智’的经商文章，我确信亨利·福特，托马斯·爱迪生和本杰明·富兰克林会非常乐意与你交谈，你与他们在精神上完全一致。”

读者梯姆·盖塞尔，芝加哥，伊利诺斯

“谢谢、谢谢、谢谢，衷心感谢你，你的书彻底改变了我的生活方式和经商行为。”

读者保尔·察尔兹，诺思里奇，加利福尼亚

作者简介

《财富》杂志称哈维·麦凯是“能使事情发生”的先生。在他生气勃勃、富有成效的生活里，他使许多事情成为现实：

二十六岁时他买进了行将倒闭的信封公司，而今天已是价值数百万美元的有限公司，每天生产超过1,000万个信封。

为了在明尼阿波利斯建立价值7,500万美元的体育场，他起了重要作用。

为了把世界联赛冠军队双城棒球队留在明尼苏达州，他带头组织购买了价值600万美元的双城队球赛票。

他毕业于明尼苏达大学，读过斯坦福大学管理课程，最后又毕业于斯坦福大学的商学院。1981年，他被衣阿华威斯利学院授予法学名誉博士。

哈维是麦凯信封有限公司的董事长兼执行经理，最近入选明尼苏达工商名人纪念堂，同时被推举获取国际销售市场经理协会颁发的“市场开拓优胜奖”。他是个国际闻名的演说家，一个劲头十足的赛跑和马拉松长跑选手，还是明尼苏达州的一流网球手。

他和他的妻子，卡罗尔·安有三个孩子，住在明尼阿波利斯郊外的肖尔伍德。

献 辞

有两个难以置信的人做了我多年的辅导教师。一个是我已故的父亲，杰克·麦凯，一位杰出的新闻记者。他那宝贵的生活经验永远指引着我，我努力跟上他留下的巨大足迹。

另一个是鲁迪·米勒，我的岳父，一位独树一帜的企业家、绅士、人文主义者。他对于生活的真挚的热忱滋润了我们整个家庭，如果说我们国家里还有比他更好的商人，那我还没有见到过。直到现在我还不敢相信当我爱上他的女儿时，我竟如此幸运，居然成了他的女婿。

哈维·麦凯

目 录

第一章 我要15,000张今晚的球票..... (1)

第二章 哈维·麦凯简明推销教程..... (9)

- 启示1 不在于它值多少,而是人们认为它值多少..... (9)
- 启示2 创造条件让顾客自己推销 (12)
- 启示3 知晓顾客的重要,犹如了解你的商品..... (14)
- 启示4 66问顾客调查表 (16)
- 启示5 “麦凯66问”续,战争的故事..... (23)
- 启示6 一旦你把你的人格带入你的提案,人们将对你
的人格而不是你的提案作出反应 (25)
- 启示7 种族和宗教偏见以及人类的嫉妒依然存在 (25)
- 启示8 如何对付态度粗暴的顾客 (27)
- 启示9 创建你自己的私人俱乐部 (32)
- 启示10 短便条 长效果 (34)
- 启示11 开发新业务的第二渠道 (35)
- 启示12 推销员所知道的,企业家未必知道..... (36)
- 启示13 盯住你的时间,而不是你的手表 (37)
- 启示14 没有目标,你将永远不会到达彼岸 (38)
- 启示15 信任自己,即使别人不信任你 (40)
- 启示16 寻求偶像 (41)

- 启示17** 善于想象.....(43)
- 启示18** 最简单、最节省、最被人忽视的广告形式.....(45)
- 启示19** 指给我看一个以为自己是白手起家的商人, 那
我就教你世上最容易的推销法.....(46)

第三章 哈维·麦凯简明谈判教程..... (47)

- 启示20** 微笑地说“不”, 直到唇焦舌干.....(47)
- 启示21** 委派替身.....(50)
- 启示22** 客房满员?没有这种事!.....(52)
- 启示23** 了解你的银行家.....(53)
- 启示24** 赢得谈判最有力的手段是能够不签约便离开
谈判桌.....(55)
- 启示25** “请接奥蒂斯先生”.....(57)
- 启示26** 合同中最重要条款往往不在合同上.....(58)
- 启示27** 订下契约以防止毁约.....(59)
- 启示28** 谁让你等得越久, 谁就越想与你成交.....(59)
- 启示29** 破釜沉舟者最善游泳.....(61)
- 启示30** 不能单凭感情去作决定.....(62)
- 启示31** 在金碧辉煌的大厅里不要买任何东西.....(65)
- 启示32** 没有什么事情是不可谈判的.....(68)
- 启示33** 买方和卖方间的战斗.....(69)

第四章 哈维·麦凯简明管理教程..... (70)

- 启示34** 经理可能会犯的一个大错.....(70)
- 启示35** 有钱人和有经验的人应互相合作.....(74)
- 启示36** 你总会听到好消息, 重要的是如何早知坏消息... (77)
- 启示37** 把它扔在地板上.....(78)

- 启示38 对待供货商应如对待顾客.....(79)
- 启示39 文艺复兴时期式的完人只存在于文艺复兴时期：天下无完人.....(83)
- 启示40 千万别做自己的杀手.....(84)
- 启示41 假如你要做自己的杀手.....(85)
- 启示42 小节意味着一切.....(87)
- 启示43 怎样发掘优胜者.....(90)
- 启示44 你最好的雇员可能把最富有成效的时间花在
注视墙壁上.....(91)
- 启示45 出乎自然更有情趣.....(93)
- 启示46 你见过这样的罢工吗？.....(93)
- 启示47 练习不会导致完美，必须加上一个词，完美的
练习才导致完美.....(94)
- 启示48 信任专家 可能出错.....(96)
- 启示49 让你生活一塌糊涂的不是你开除的人，而是
你没开除的人.....(97)
- 启示50 责骂人的最好方法.....(98)
- 启示51 超级明星从不愿他人胜过自己.....(99)
- 启示52 多开些表彰大会能少加些薪金.....(101)
- 启示53 你拥有多少推销员？.....(102)
- 启示54 容易厌烦.....(103)
- 启示55 问问老家伙.....(104)
- 启示56 懂得什么时候不必苦干和什么时候必须苦干
一样重要.....(105)
- 启示57 双鸟在林 不如一鸟在手 占有某物的1%
胜过100%地管理任何东西.....(107)
- 启示58 不要渴了才掘井.....(109)

- 启示59 象敬待顾客一样敬待自己的属下…………… (109)
- 启示60 怎样被解雇…………… (112)
- 启示61 首先得承认问题,才能解决问题…………… (114)
- 启示62 如果你能花钱解决问题,那你根本就没有问题… (114)
- 启示63 “我从没有见过一份不好的个人简历”——
J·Y·布朗说…………… (116)
- 启示64 雇用的严峻考验…………… (121)
- 启示65 如果你想当圣诞老人,你的雪橇最好能拉
动一辆拖车…………… (121)
- 启示66 节约时间的最好办法…………… (122)
- 启示67 既不要狂怒也不要算帐…………… (124)
- 启示68 了解你的对手…………… (124)
- 启示69 不要被名望所吓倒…………… (134)

第五章 妙语速成…………… (135)

- 妙语速成1 人类情感中最淡薄的莫过于感激…………… (135)
- 妙语速成2 这不是你最后一个巧思妙想…………… (136)
- 妙语速成3 买便宜的车 昂贵的房…………… (136)
- 妙语速成4 如何结识著名人士…………… (137)
- 妙语速成5 世上最佳的咨询商行——电话…………… (139)
- 妙语速成6 “对一个人来说,最重要的是他的自我”
——沃尔特·惠特曼…………… (141)
- 妙语速成7 记忆力差并不存在…………… (142)
- 妙语速成8 不忘本色…………… (143)
- 妙语速成9 预测未来 保持敏锐…………… (144)
- 妙语速成10 坏事有时反是好事…………… (145)
- 妙语速成11 请百万富翁赴午餐…………… (145)

妙语速成12	不仅在于知道谁,而且在于如何结识	(146)
妙语速成13	就普通人而言,1,000万美金足矣	(147)
妙语速成14	巧破供求原则	(147)
妙语速成15	谁说“我来处理”,谁就有立足之地	(148)
妙语速成16	同一篇演讲,决不能只讲一次	(149)
妙语速成17	人生有两次完全的孤独,濒于死亡和 演讲的前夕	(151)
妙语速成18	现金的彩光	(153)
妙语速成19	人生意义	(154)

第六章 帮助年轻人把握机会 (155)

第一节	帮助小伙子把握机会	(155)
第二节	及时调整 不要墨守成规	(156)
第三节	找些你喜欢做的工作,让它发挥作用	(157)
第四节	假设你的父母有时是对的	(159)
第五节	不试,便没有未来	(161)
第六节	父母若功成名就,儿女就难为成功者	(162)

第七章 秘诀:如何成功 (164)

第一节	怎样走向成功	(164)
第二节	决心+目标+专心=成功	(169)

第一章

我要15,000张今晚的球票

已故的安迪·沃霍曾保证给我们每个人有十五分钟的名望。1984年春天,这一时刻降临到了我的身上,当时我正带头对付卡尔文·格里菲思,他是明尼苏达州双城棒球队的老板,这项努力在全国范围内被大肆宣传。格里菲思想把他的棒球俱乐部卖给佛罗里达的一些商人,这些商人想把棒球俱乐部迁到坦帕去。而我参与的由双城人组成的另一伙人则竭力想使俱乐部留在原地,让所有权属于当地人,同时尽量注意避免卷入劳心费钱的票价争夺战。

和卡尔文·格里菲思不同,我们有一个秘密武器,那就是比尔·维克。如果你还不知道比尔·维克是谁,我来介绍一下:他就是1951年不幸的圣路易斯·布朗斯俱乐部的老板,曾发起过一场似乎很幼稚的宣传,惹恼了棒球协会,却使球迷们非常喜爱他。因此只要还有棒球比赛,人们就会想起他是那个“让侏儒去击球”的人。

埃迪·盖德尔,高三英尺七英寸,重65磅,是一个普通

的杂耍演员，他给了布朗斯俱乐部一个罕见的荣誉。他是第一个也是唯一可证实的一个出现在甲级棒球联赛上的侏儒。让我来看一下他的赛场记录，当投球手四次失误后，他得到机会进入第一垒，但立即被另一球员所取代。和平时常见的一样，这位球员只跑到了第三垒，结果布朗斯俱乐部队输掉了比赛。但是由维克激起的喝彩声使你感到 he 可以和巴伯·鲁思^①相提并论。

维克还管理着另外五个棒球俱乐部，三个属于甲级，两个是乙级的，赢得了许多锦旗，创造了甲级联赛的观众纪录，他具有宣传的天才，他帮助开创棒球球棒晚会，棒球手套晚会，球迷欣赏晚会，把球员的名字印在制服上，破除记分牌，在里格利球场看台四周围墙上栽上常春藤，扩大甲级联队的阵容，建立不受限制的选拔新队员制度以及诸如组织联队间比赛一类的有待被采纳的建议等等。总之他是一个幻想家，换句话说，他是一个自行其是的人。我与他的第一次联系十分简单，我拿起听筒，给他挂了个电话。他为自己能与任何人平易相处感到自豪，他与大多数俱乐部老板不同，常在看台上走动，乐意与他的顾客闲聊，而不是象斯泰因伯雷默尔那样躲在私人包厢里。他对每件事都要提出自己的意见，并乐意将它奉献给任何愿意倾听的人。

随着明尼阿波利斯和圣·保罗双城形势逐渐明朗化，我发现自己几乎天天在和他通电话。我们要对付的问题是：格里菲思的体育场租契上有一例外条款，即如果三年内双

① Babe Ruth (1895—1948) 美国职业棒球运动员，成绩卓著，为首批入美国棒球荣誉厅的五人之一。

城棒球队观众不能达到420万,就得同意他取消合同。由于球队比赛的表现不佳,前二年的观众如此之少以至在1984年年底的赛季中双城队非得吸引240万观众才能达到420万的总数。当然,如果达到这个人数,格里菲思就得在三年之内继续履行契约,在明尼苏达再呆上三年。

虽然每三年他都有一次离开的机会,但他和我们都明白,一旦他宣布准备离开,已经不满的球迷会对他的比赛记录不佳的球队进行报复,他将被迫忍受另外三年可怕的观众人数下降和财政赤字。

既然他不愿花一笔必需的钱去提高球队水平,只好下决心卖掉。正如我们下决心在1984年赛季使双城队观众达到240万一样,看来他只能卖给这些人:我们。

我们的困难是争取240万观众,这几乎是个不可能达到的目标。维克曾创下保持了15年的甲级联赛观众纪录,在克利夫兰他为一个获得三角锦旗的俱乐部赢得了280万观众。现在离1984年赛季不到一个月了,清楚得很,明尼苏达双城队将不知流落何方。

佛罗里达的那些人深信在明尼阿波利斯或圣·保罗没有什么人能使格里菲思续约,4月底,他们获得了格里菲思的好感,他们使他摆脱了一个长期竞争对手,加伯·墨菲从而达到了这个目的,当时他们花了1,100万美元在俱乐部里买下了墨菲占有的43%的少数股权。

于是格里菲思宣布,只要有谁出资至少5,000万,他就愿意出卖他的多数股权。这正是争夺锦旗的底特律俱乐部的售价。此后,卡尔文就轻松地等待坦帕和明尼苏达两

地为其余的股票而展开的出价之战。

但他没想到双城社区的坚韧性和比尔·维克的长期记忆力。早在25年前，维克作为芝加哥怀特·索克斯俱乐部的老板，曾在美国棒球联盟会议上投票支持过格里菲思的提议：把华盛顿参议院队的特许权转至明尼苏达，作为交换，维克感到格里菲思已同意支持他在新近空出位子的华盛顿区扩大特许权。在维克看来，格里菲思背叛了这一交易，当时他投票赞成了另一伙人，这一背叛行为维克决不会忘记。他在他的自传中，用了整整一章“维克罹难”来描写格里菲思两面派手法。这还牵涉到另一个往日的创伤，那是格里菲思的叔叔，克拉克·格里菲思创下的，据说他曾许诺让维克把对布朗斯俱乐部的特许权转到巴尔的摩，结果也背叛了承诺。

维克告诉我，如果我们能充分吃进双城俱乐部的球赛票以使1984年赛季观众人数能达到240万，那么格里菲思就会无路可走，不得不以我们的价格卖给我们。因为他知道如果俱乐部不能匆匆迁往坦帕，球迷对他威胁要搬迁的愤怒将令他再也不敢这么做。

“卡尔文肯定受不了，”维克说，“我确信一旦他知道你的财政支撑足以吃进全部球赛票时，他将缴械投降。”

或许我能，但这是场大赌博。

格里菲思变得聪明起来，他宣称这240万人必须是真正的球迷，然而就是分发赠券实际上我们也不可能保证会有240万人通过检票口，更糟糕的是，我们从社区中募集的600万美元不一定足以保证有240万观众出席，不管是活生生的

球迷或不是球迷。600万美元只能购进140万张票，那可不够。我们永远不可能确定这个洞究竟有多深，因为除非另100万球迷愿意自己掏腰包买票——这些票还不一定比我们免费的赠券座位好——我们将凑不齐240万张票的数目。

但我相信维克，他和格里菲思家族打交道近四分之一世纪了，一直梦想报仇雪恨。也许在这个世界上没有谁比他更了解他的老对手了。

所以我设法组成一个有影响的声援团体，在整个州内召开记者招待会，成立办公室购买并散发球票。5月的一天我同一组记者核心人员走到设在休伯特·H·汉弗莱体育馆的俱乐部售票点，对一位站在柜台后的年轻女郎宣布说：“我想要15,000张今晚的球赛票。”

打那时起情形迅速好转，我从未真正知道如果我们还需要钱，我是否能再去找我们的支持者募捐。但我们已得到的足以使格里菲思确信竞争在继续，他只能将俱乐部卖给我们，否则就得让他的巨额财产在今后三年内丧失在赤字的海洋之中。最后，他卖给了明尼阿波利斯的银行家卡尔·波莱德，价格总额大大低于底特律俱乐部售出的5,000万美元，也少于一年后克利夫兰俱乐部售出的3,200万美元的价格。

嗣后，波莱德轻而易举地购买了由坦帕集团掌握的少数股份，这样就结束了格里菲思的时代。

维克？他可没从中捞取一分钱，而且自始至终他的名字从未见诸报端，以显示他与那件事的牵连。他，一个多年来被其他老板嘲笑为爱在报上露名的人，并不想把它看作为