

| 时贵仁 编著

商业决策攻略

SHANG YE JUE CE GONG LUE

商业决策攻略

时贵仁 编著



©时贵仁 2015

图书在版编目 (CIP) 数据

商业决策攻略/时贵仁编著. —沈阳: 辽宁人民出版社, 2015.4

ISBN 978-7-205-08159-1

I. ①商… II. ①时… III. ①商业经营—经营决策—研究 IV. ①F715.1

中国版本图书馆CIP数据核字 (2014) 第289835号

出版发行: 辽宁人民出版社

地址: 沈阳市和平区十一纬路 25 号 邮编: 110003

<http://www.lnpublish.com.cn>

印刷: 朝阳铁路印务有限公司

幅面尺寸: 170mm × 240mm

印 张: 18.25

字 数: 300千字

出版时间: 2015年4月第1版

印刷时间: 2015年4月第1次印刷

责任编辑: 阎伟萍

装帧设计: 杨 勇 高政华

责任校对: 王珂洁

书 号: ISBN 978-7-205-08159-1

定 价: 37.00元

总 序

杨路平

哲学社会科学是人们认识和改造世界、推动社会进步的强大思想武器。哲学社会科学的发展水平已成为衡量一个国家发展程度和综合国力的重要标志，是国家文化软实力的重要组成部分。我们党历来高度重视哲学社会科学，不同历史时期，不同历史阶段，我们党始终把哲学社会科学作为推进革命、建设、改革与发展的重要力量。党的十六大以来，我们党高瞻远瞩，从中国特色社会主义发展全局的战略高度，谋划部署了哲学社会科学事业，颁布了《关于进一步繁荣发展哲学社会科学的意见》，启动实施了马克思主义理论研究和建设工程，极大地推动了哲学社会科学的繁荣发展。建设具有中国特色、中国风格、中国气派的哲学社会科学学科体系是当代哲学社会科学工作者的历史担当。

推动辽宁省哲学社会科学事业发展，需要加大对社会科学工作的支持力度，需要鼓励潜心研究、扎实做学问的社会科学工作者从事精神产品生产，需要积极营造哲学社会科学繁荣发展的良好氛围。为实现这一目标，从2012年开始，辽宁省社会科学界联合会在辽宁人民出版社的大力支持下，每年资助出版具有一定学术价值、应用价值与科学普及价值的图书。这些图书涵盖了经济、政治、社会、教育、管理、美学、历史等多个学科领域，既有研究列宁工人阶级执政党建设问题，又有研究转型期群体性事件；既有教育政策问题，又有涉猎食品安全问题；既有历史学，又有考古学、美学；既有管理学，又有社会学。这些图书体现了辽宁省哲学社会科学工作者多年来潜心研究，不断探索的求实精神。这次呈现给大家的这些优秀作品，对于繁荣学术、建设学科、培养人才、服务社会，宣传和推介辽宁哲学社会科学优秀成果，鼓励社会科学工作者潜心研究辽宁经济社会发展

的重大理论和实际问题，鼓励专家学者服务社会，不断提高辽宁哲学社会科学在国内外的影响力具有十分重要的意义。

相信辽宁省社科联资助出版优秀社会科学图书工作，会进一步激发辽宁省社会科学工作者从事理论研究、学术研究、政策研究的热情和积极性，会进一步引导社会科学工作者深入学习研究宣传马克思主义中国化最新理论成果，加强辽宁全面振兴的重大理论和实际问题研究。同时，我们也相信今后会有一大批全面阐释社会主义经济建设、政治建设、文化建设、社会建设、生态文明建设和党的建设优秀成果面世，为建设具有中国特色、中国风格、中国气派的哲学社会科学做出贡献。

2014年9月

前 言

面对经济全球化加速发展的大趋势，要想在世界政治经济大变革的局面下发展并谋求实现新的超越，决策是关键，它决定着经济发展的未来走向。“决策”一词指的是，为了达到某个目标所采取的一定的科学方法和手段，并从几个方案中选择一个最佳方案去分析判断的过程。所谓管理是指通过分析、比较，在若干种可供选择的方案中选定最优方案的过程。经济发展离不开管理与决策，一项伟大的决策会影响和撼动全球经济。例如，2008年全球经济经历了一段不平凡的时期，由于美国房产次贷危机引发了美国金融动荡，导致世界性金融危机，并且危及世界经济的全面增长，波及世界实体经济的危机全面爆发。如何能够在经济逆境中摆脱风险、走出困境，这就是本书所探讨的经济决策问题。

重视决策与管理，改革开放、走向市场经济是发展中国家发展经济的必由之路。经济全球化是当代世界经济的重要趋势，各国各地区通过对外贸易、资本流动、技术转移、提供服务形成了全球范围内的相互依存、相互联系的有机经济整体。经济全球化追求生产要素在全球范围内的最佳配置，从根本上说是生产力和国际分工的密切结合与高度发展，是生产的全球化与社会化。市场经济在不断地发展，市场环境变幻莫测，特别是在经济危机和金融危机同时发生的情况下，决策对经济发展的意义就更加重要了。一个明智的决策是跨越民族和国家疆界的产物，它可以改变一个企业、一个国家，甚至整个世界。

俗话说，“一着不慎，满盘皆输；一着占先，全盘皆活。”它喻示了一个道理，决策的正确与否往往会对一件事情的成功与失败起到决定性的作用。科学的决策能使企业充满活力，兴旺发达，而错误的决策会使企业陷入被动，濒临险境。纵观世界，成功决策的案例有之，同时也不乏失败的教训。本书以世界上著名的经济决策为题材，向企业家、经济学者和广大读者介绍了经济决策的作用和影响。

通过详细的案例分析以及决策提示，使读者对于商业决策同时拥有感性与理性的认识。书中处处体现出一项好的决策可以改变世界经济的面貌，决定经济发展趋势，影响世界的未来。

本书的出版得到了辽宁省社会科学界联合会的资助，在此致以衷心的感谢。在编写过程中，笔者尽管参阅了大量的国内外专家学者的文献和相关资料，但由于时间仓促，水平有限，难免存在疏漏和不足之处，望读者提出宝贵意见。

时贵仁

2014年8月于沈阳

目 录

总 序 / 杨路平 001

前 言 / 001

绪论 / 001

第一章 争创行业领导者 / 007

一、广告的魅力 / 008

二、开拓未来的创造性思维 / 011

三、将目标定位于最广泛的消费群体 / 015

四、做创新理念的伯乐 / 018

五、用最简单的方法解决问题 / 022

六、节约成本 联手合作 / 025

七、预测未来 把握时机 / 028

八、制定合理的产品目标 / 031

第二章 做到一“名”惊人 / 037

一、将志向融入品牌 / 038

二、一个不同的名字 一个不同的未来 / 040

三、名称承载企业荣耀 / 044

第三章 卓越的营销造就品牌的奇迹 / 049

一、学会如何命名 / 050

二、博采众家之长 / 052

三、让消费者欣赏你的产品 / 056

- 四、灵感源于生活 / 061
- 五、面向不同的需求 / 065
- 六、尊重消费者 / 068
- 七、准确的产品定位 / 070
- 八、响亮的宣传口号 / 073
- 九、赠品促销策略 / 075
- 十、为品牌培养“粉丝” / 078
- 十一、价廉物美 / 080
- 十二、排名也是一种营销 / 083

第四章 第六感带来的幸运 / 085

- 一、迎合消费者的偏好 / 088
- 二、重视新发明的价值 / 092
- 三、及时调整经营方向 / 094

第五章 厚德载物 / 096

- 一、道德的力量 / 097
- 二、信誉至上 / 099
- 三、统一意志 / 103
- 四、信守承诺 塑造品牌 / 106
- 五、承担责任 分享成果 / 108
- 六、敢于尝试 / 111
- 七、积极应对危机 / 114

第六章 追求先进的经营模式 / 117

- 一、和气生财 / 118
- 二、印加人的管理课程 / 121
- 三、用数字管理公司 / 124
- 四、“联邦非中心化”企业模式 / 127
- 五、精简机构 / 131
- 六、简化销售渠道 / 134
- 七、学会管理品牌 / 137
- 八、用科技领先潮流 / 140

第七章 决策前的准备 / 143

一、找关键人物解决问题 / 144

二、听取精英的建议 / 146

三、缓步前行 / 149

四、学会总结经验教训 / 151

五、任人唯贤 / 155

第八章 构建竞争优势 / 157

一、最大限度激发员工的潜能 / 159

二、敢于放手一搏 / 163

三、大胆尝试 / 166

四、拓展消费群体 / 170

五、品牌无处不在 / 174

六、重视团队力量 / 176

七、科技产生效率 / 178

八、永不停息 / 182

九、精益求精 / 184

十、一切从简 / 187

十一、创建区域特色 / 189

十二、“行动学习法”原则 / 191

十三、加盟式经营 / 195

第九章 闪光的思想照亮未来 / 197

一、生活中的灵感 / 198

二、兴趣带来创业激情 / 199

三、历史赠予的启示 / 203

四、灵活多变的经营方式 / 205

五、用行动验证设想 / 208

六、不要随波逐流 / 211

七、改革加创新 / 214

第十章 挖掘人才潜能 / 217

一、留住人才 / 218

二、给创造力留下空间 / 220

三、培养未来人才 / 221

- 四、深入基层 / 224
- 五、培养管理人才 / 226
- 六、管理的民主化和人性化 / 230
- 七、学会与客户交流 / 233
- 八、精选继任者 / 236
- 九、善于发现人才 / 240

第十一章 经验与教训 / 244

- 经验与教训之一 / 244
- 经验与教训之二 / 245
- 经验与教训之三 / 246
- 经验与教训之四 / 248
- 经验与教训之五 / 249
- 经验与教训之六 / 252
- 经验与教训之七 / 253
- 经验与教训之八 / 254
- 经验与教训之九 / 255
- 经验与教训之十 / 256
- 经验与教训之十一 / 257
- 经验与教训之十二 / 258
- 经验与教训之十三 / 260
- 经验与教训之十四 / 261
- 经验与教训之十五 / 262
- 经验与教训之十六 / 263
- 经验与教训之十七 / 264
- 经验与教训之十八 / 265
- 经验与教训之十九 / 267
- 经验与教训之二十 / 270

参考文献 / 273

后 记 / 277

| 绪 论 |

约翰·肯尼迪曾说：“对于旁观者来说，一个决策的精髓部分总是很难被理解，有时对于决策者本人来说也是如此。即使是那些与决策本身密切相关的当局者也会感到迷惑。在做决策的过程中，总会经历一段黑暗而又摸不清头绪的艰难历程。”

难以理解之处在于决策的本质内涵以及做出决策的过程。因此，有一门专门的学科——决策科学，专门研究管理制定决策的相关内容。决策科学是一门研究科学决策的理论、原则、程序和方法的新兴综合性学科，它产生于20世纪50年代的美国，其创始人是美国的诺贝尔奖获得者赫尔伯特·西蒙。进入三四十年代后，社会经济和科学技术迅猛发展，社会活动日益复杂、多变，影响面也越来越大，决策科学化问题日益凸显。随着自然科学、社会科学研究的不断发展，尤其是50年代以后电子计算机和现代通讯技术的迅速普及，决策科学所需要的知识和手段日趋成熟，最后终于从潜科学群中脱颖而出。它主要的理论依据来源于早期企业家们的一些思想，他们相信在特定环境下，人的行为是符合一定逻辑的，因此是可以预见的。一些基本理念，诸如弗里德里克·泰勒和计算机先锋人物查理斯·鲍勃格的理念，都传递出他们相信决策过程可以理性化和系统化。基于这个前提，人们设计出一些模型用来解释商业活动；同时，人们认为这些模型可以解释决策制定的整个过程。

人们笃信“决策理论”。的确，多数管理书籍和思想都涉及如何帮助管理者制定更好的决策。例如，战略性管理是一个帮助制定战略性决策的模式。不过这一模式需要大量的数据。结果那些满腔热忱的管理者们变得更加热衷于收集数据，而不是努力成为优秀的决策者。为了确保最终的决策会百分百地奏效，搜集的数据会越来越多，这导致决策的制定被一再推迟，由分析造成的停滞不前成为家常便饭。其他具有代表性的理论，如完全理性决策论，认为人是坚持寻求最大价值的经济人。经济人具有最大限度的理性，能为实现组织和个人目标而作出最优的

选择。其在决策上的表现是：决策前要全盘考虑一切行动，以及这些行动可能产生的影响；决策者根据自身的价值标准，选择最大价值的行动为对策。这种理论只是假设人在完全理性下所作出的决策，而不是在实际决策中的状态。

虽然管理学是一门新兴学科，但管理并不是什么新鲜事物。拿破仑在部署兵力时便借助于管理手段。古老的埃及人在修建金字塔时同样运用了管理学知识。建造巴比伦空中花园的园丁们也不是简单地聚在一起盲目行事，他们是被有秩序地统一管理着。《圣经》是管理与决策现成的来源。南加利福尼亚大学教授华伦·班尼斯曾说：“摩西通过将人类分成几十个人，几百个人，几千个人一组，第一个建立起了等级制度，即一条传达命令的链条。”诺亚，一个项目的管理者，他在紧迫而又不可更改的期限内做出了许多重要的后备决策。

当你查阅更多伟大的管理决策时，你会发现许多这样的例子。如果没有管理者，一些有历史价值的建筑也不会产生。文艺复兴时期的意大利艺术家们既是富有创造性的天才，也是精明的管理者，懂得充分利用委托的价值。建造伦敦圣保罗大教堂的工人们也不是自发聚到一起的，他们是经过招聘并被统一管理的。同样，一些建筑也不可避免地成为管理不善的实例证明。如果比萨斜塔建造得完美笔直，就会失去原有特色，从而必将失去大批游客。比萨大教堂钟楼的建造始于1173年8月，工程曾两次长时间中断，历时约200年才完工。作为比萨大教堂的钟楼，1173年8月9日开始建造时的设计是垂直竖立的，原设计为8层，高54.8米。但是到了1185年，当钟楼建到第4层时发现由于地基不均匀和土层松软，导致钟楼已经倾斜偏向东南方，工程因此一直暂停到1231年才重新开工，建造者采取各种措施修正倾斜，刻意将钟楼上层搭建成反方向的倾斜，以便弥补已经发生的重心偏离。1278年进展到第7层的时候，塔身已不再呈直线，而是为凹形。它的建造完全遵循了最初的设计，但它的设计者至今未知。对于这样一个特殊的建筑，我们应该感谢那名13世纪的意大利建筑监督人，换言之，一名管理者。

实际上，在商业运行中决策与管理是密切相关的。决策通常关系到人（人力资源）、资金（预算）、买卖（营销）、如何运行（运作）或未来要做的事情（决策和规划）。最显著的例外是情感上的决策，尽管有些可怜的人归咎于合作伙伴的选择。丹尼尔·雷恩，俄克拉荷马大学教授，南方管理学会主席和美国管理学会管理分会主席，《管理改革者》的作者，他曾引用过科学管理倡导者弗兰克·吉尔布雷斯的一个决策。吉尔布雷斯与玛丽·穆勒结为夫妻并决定生12个孩子，

因《儿女一箩筐》一书成名的吉尔布雷斯家族早期便提倡“工作得更灵活，而不是更卖力”。吉尔布雷斯夫妇认为，要取得作业的高效率，以实现高工资与低劳动成本相结合的目的，就必须做到：第一，要规定明确的高标准的作业量。第二，要有标准的作业条件。第三，完成任务者付给高工资。第四，完不成任务者要承担损失。他们将自己倡导的理论付诸实践，并根据自己的理论持家，这一点与迈克尔·波特和汤姆·皮特很相似。迈克尔·波特生了5个孩子为了验证“物理分析模型”，汤姆·皮特则将自己的7（seven）个孩子分别冠以s开头的名字。

尽管管理是一项科学，但有趣的是与群众有关的决策通常不能给人留下深刻的印象。的确，最受好评的两个决策者亨利·福特和比尔·盖茨都不是因擅长人力资源管理而著名。管理者不都是十全十美的，当然管理也就不可能完美无缺。事实上，管理是集调研、论证、实践、组织、实施、指挥为一体的综合性的，操作性很强的一门学科。管理者经常因决策失误而丢尽脸面，然而这却是工作的一部分。大型公司都拥有完善的市场、客户、竞争对手信息收集与归纳体系，这给决策者提供了很全面的参考依据。每一个决策出台前都要经过反复推演和实验，最终作出安全、正确的决策。但是即使管理者用最新的回归分析软件验证了所有数据，最后仍可能弄糟一项决策。每个成功的决策背后都存在上百次的失败。任何一个决策失误都可能会给企业的发展带来重大影响，甚至决定企业的兴衰。而卓有成效的管理者，做的是有效的决策。他们的决策，是一套系统化的程序，有明确的要素和一定可行的步骤。

成功的决策常常就在不易察觉之处。《高科技领袖》的作者皮特·科汉在其书中援引了惠普的案例，讲述了惠普怎样在打印机行业里确立起自己的地位。在20世纪70年代末期，美国华盛顿州温哥华市的惠普分公司身处困境，产品少之又少，于是管理层为了公司的发展，将其合并到另一公司。在改建后的公司里工作的一名工程师发现，如果以一种独特的方式来加热金属，它就会四处喷溅。工程师们意识到这个发现会成为在纸张上喷洒墨水新方式的基础。惠普的一名决策人理查德·哈克伯恩告诉该公司的管理者这个发现将是他拯救温哥华公司的最后机会。10年之后，这个公司成为惠普超过60亿美元收入的来源。

成功可以出自于小房间，同样可以源于显而易见的失误。这些案例中就包括一些在经历了致命的错误，最终挽回局面的重大决策。威特和图书经销商泰德·齐尼1982年将强生制药的泰诺从市场上收回这一决策奉为经典。齐尼说：“他们将顾客的安全置于公司利益之上。”华伦·班尼斯提供了另外一种有趣的观点：

“强生制药的 CEO 吉姆·博克是第一个意识到媒体重要性的公司领导。”当时泰诺被完全置于公众眼下。

同样的事例还有可口可乐新配方的惨败。1985 年，可口可乐公司废除了老配方，并注巨资宣传公司推出的新配方。但可口可乐公司最忠实的顾客对此却不认同。事隔仅仅三个月，可口可乐公司就不得不屈服于消费者的愤怒反应，重新使用老配方，新配方则被放弃。美国《纽约时报》曾称可口可乐修改配方是美国商界一百年来最重大的失误之一。这一修改配方的事件对可口可乐公司来说，是永远无法抹去的痛苦教训。这一经典的错误决策源于草率对待已经获得巨大成功的产品。然而公司很快承认了这一决策的失败，并再次引进了经典可乐配方。许多管理者盲目地忠于原始决策而不愿意做出改变。但创新永远是一个公司发展的动力，可口可乐公司如果永远固守于传统配方，不进行创新，一旦配方被解密后，随之而来的可能是对公司饮料界霸主地位的多方位冲击。如何在保持公司原有品牌特色与开拓创新中寻找平衡，是管理者需要慎重考虑的问题。

在管理者的职业生涯中，他们也许会有那么一两次能够做出伟大的决策。1950 年，弗兰克·麦克纳马拉在纽约一家饭店招待客人，就餐后才发现忘记带钱包了，他非常尴尬，不得不打电话叫妻子带现金来饭店结账。由此，麦克纳马拉产生了设计一种能够证明身份及具有支付功能的卡片的想法。1950 年，他与其商业伙伴在纽约创立了“大莱俱乐部”，即大莱信用卡公司的前身，并发行了世界上第一张以塑料制成的、具有广泛流通性的信用卡——大莱卡。此后，大莱卡开始投放于曼哈顿的 27 家饭店。在一年之内，大莱卡拥有了 42000 个会员，信用卡也应运而生。随后，金融机构纷纷涉足信用卡领域，由此揭开了银行发行信用卡的序幕，银行卡时代宣告到来。

做出正确的决策与决策软件是否正常工作毫无关系。比尔·盖茨放弃对 IBM 个人电脑使用 MS/DOS 操作系统的监管，但仍掌控着其他品牌的电脑使用 MS/DOS 的许可。做出这样的决定，他不需要使用任何的决策软件。当康柏、戴尔、惠普、捷威从 IBM 手中夺走个人电脑市场的时候，比尔·盖茨早已打下了良好的基础并在此之上建立了自己的财富。

伟大的决策有时可能来自生活中的神侃闲聊，也可能是你绝望时尝试的疯狂想法，还可能是源自于集体的力量，有时连策略专家都不得不承认策略往往会被糟乱的现实所破坏。《为未来竞争》的联合作者加里·哈梅尔说：“我是一名战略学教授，但有时我真的是羞于承认。因为有一个不堪的事实，即只有当看到一

个成功的决策时，我们才开始了解它。在商学院里，我们讲解一些成功的决策手段，并将它们作为实例典范粘贴在墙上。有些机敏的学生会提问：‘等一等，这些到底是源于幸运还是深谋远虑？’他们说的有几分是对的。我们并没有创造决策的理论，数十亿美元价值的决策之下没有任何基础。决策是一种幸运的远见，它来自于全然无意的发现。”

决策的制定有时是一个不经意的过程，它是大脑皮层的兴奋迅速传递的结果。在决策者的大脑机器里，对信息的吸收及消化、对经验的综合和运用、对未来的估计与推算，都能在瞬间完成，并生成一个明确的指令。在良机稍纵即逝的情况下，他们只有敏锐地捕捉住它，才能将一瞬间的想法转化成一个成功的决策。一旦管理者头脑灵光一闪，一切事情变得乐观起来时，他们基本上不会兴奋得喊出“我发现啦！”在董事会议上突然冒出外语，这在你的职业生涯中并不是什么值得推荐的行为。他们也不会开香槟庆祝，更不会一路哼着《天国的阶梯》，公然地从栏杆扶手上滑进迎宾大厅。管理者们不会为做出正确合理的决策而庆祝有两个原因。

第一，因为这是他们工作的一部分。他们获得酬劳，因此有义务正确行事。企业管理者最重要的任务之一就是制定企业的战略，并付诸行动。根据迪尔伯特的理论，管理者同样有权利训斥那些做出错误决策的人。如果之前你将产品在爱沙尼亚和拉脱维亚的上市弄得一团糟，那么在成功进入芬兰市场之后大肆庆祝就显得有些过分了。

第二，因为通常他们没有意识到自己已经做出了正确的决定。生活最大的遗憾之一便是人们只有在回望时才能看出伟大决策的完美之处。亨利·福特并没有在底特律四处宣告大批量生产时代的到来。西班牙的伊丽莎白女王也没有立即宣扬自己的明智之举——支持哥伦布远航出征。相反，她理智地保持了沉默。当年哥伦布为实现自己航海的计划，到处游说了十几年却一直没有人愿意赞助他。直到1492年，西班牙女王伊丽莎白慧眼识英雄，最终哥伦布的计划才得以实施。从中我们能够总结出这样一条经验，应当关注那些不鼓吹做出完美决策的人。如果伊丽莎白女王发布了即将发现美洲的消息，可以确定的是美洲仍将不为人知。

管理上的决策可能是一种冒险的尝试，事后看来更是如此。决策过程中，由于主、客体等多种不确定因素的存在，一项决策不能达到预期目的的可能性很大。降低决策风险，减少决策失误，一直以来都是人们关注和探讨的问题。英特尔公司放弃了存储器的业务，因此IBM注定获得全球性的成功。米奇，现在是一个

在全球家喻户晓的卡通老鼠的名字，但当时的沃尔特·迪斯尼知道他将从这个卡通老鼠的身上赚得上百万美元吗，他会知道这将会成为一个多么伟大的决策吗？我认为他不会。因为当时沃尔特·迪斯尼的动画公司濒临破产，制作关于米老鼠的动画也只是一个大胆的尝试，那绝不是一个可以一夜暴富的万全之策，仅仅是个行得通的决策而已。

今日的成功源于昨日冒险的决策。伦敦商学院的唐·萨尔认为通用电气公司决定由杰克·韦尔奇接任雷吉·琼斯是个伟大的决策。他说：“今天我们可能已经忘记，这在当时被看作是一项极具风险性的决定。”杰克·韦尔奇初入公司时，只是塑胶事业部的一名初级工程师。一年后，他痛感公司的官僚主义体制令人窒息，欲辞职另谋他就，在他的告别聚会即将举行之际，他年轻的上司鲁本·古托夫极力挽留他，在餐桌上对韦尔奇展开近4个小时的说服攻势，最终使他答应留下来为公司效力，条件是他将不受公司官僚作风的束缚。古托夫此举为通用电气公司留下了通用历史上最伟大的领袖之一。1968年，韦尔奇成为通用电气公司最年轻的总经理。37岁时，韦尔奇成为集团行政主管。1981年，韦尔奇接替雷吉·琼斯就任通用电气公司第8任总裁，年仅45岁的韦尔奇成为通用电气公司历史上最年轻的董事长和首席执行官。韦尔奇初掌通用时，通用旗下仅有照明、发动机和电力3个事业部在市场上保持领先地位。而如今已有12个事业部在其各自的市场上独占鳌头，如果单独排名，通用电气有9个事业部能入选《财富》500强。在韦尔奇执掌通用电气的20多年中，公司一路迅跑，并连续3年在美国《财富》杂志“全美最受推崇公司”评选中名列榜首。这个当初看起来有些冒险的决策为通用电气公司的发展起到了至关重要的作用。