

寓言故事+经典案例+简单道理

与其啃一本艰深枯燥的管理书  
不如看一看管理的简单道理

邱庆剑 著

广东省出版集团  
广东经济出版社

# 管理的 简单道理

GUANLI DE JIANDANDAOLI



寓言故事+经典案例+简单道理

与其啃一本艰深枯燥的管理书  
不如看一看管理的简单道理

邱庆剑 著

广东省出版集团  
广东经济出版社

盘点世界百年管理史

汇集管理之经典案例

分析成功失败的原因

道出管理的简单道理

# 管理的 简单道理

GUANLI DE JIANDANDAOLI

## 图书在版编目 (CIP) 数据

管理的简单道理/邱庆剑著. —广州: 广东经济出版社,  
2004.5

ISBN 7-80677-744-X

I. 管… II. 邱… III. 企业管理-通俗读物  
IV. F274-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 035972 号

|          |                               |
|----------|-------------------------------|
| 出版<br>发行 | 广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼) |
| 经销       | 广东新华发行集团                      |
| 印刷       | 肇庆市科建印刷有限公司 (肇庆市星湖大道)         |
| 开本       | 787 毫米×960 毫米 1/16            |
| 印张       | 15 2 插页                       |
| 字数       | 194 000 字                     |
| 版次       | 2004 年 5 月第 1 版               |
| 印次       | 2004 年 5 月第 1 次               |
| 印数       | 1~6 000 册                     |
| 书号       | ISBN 7-80677-744-X / F·1063   |
| 定价       | 29.80 元                       |

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

电话: [020] 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市东湖西路邮局 29 号信箱 邮政编码: 510100

(广东经世图书发行中心)

本社网址: [www.sun-book.com](http://www.sun-book.com)

• 版权所有 翻印必究 •

## 简单的才是实用的

近年来掀起一股“简单热潮”，人们主张生活简单、爱情简单、事业简单……以谈论简单为主题的图书更是畅销不衰。

我在从事企业顾问工作期间，常常有客户对我说：

“对不起，您能说得再简单一些吗？”

我们提供给客户的解决方案，通常都包含着很多管理界最新、最前沿的理论，这些理论，对于从事企业经营的管理者来说，有时候显得有些艰深。这在很大程度上影响了我们所提方案的实施效果。

在一次又一次听到“能说得再简单一些吗？”之后，我意识到，我所面对的并不是管理理论家，而是管理实际工作者，我必须用他们能够理解和接受的方式来表达我的思想，为他们提供最简单而又最实用的东西。而且，我意识到，企业管理者的主要精力是从事实际工作，他们没有精力去研究复杂艰深的理论，他们要的是简明扼要的、能够直接帮助他们改善管理的东西。

我开始有意识地用一些通俗的故事、经典的事例，来替代咨询方案中的深奥理论，替代演讲中的说教，替代给客户所做培训教案中的枯燥教条。这一改变，立即受到了众多客户的好评。有一位高级经理这样对我说：

“听你说一个简单的故事，胜过我读一本经典管理著作！”

在我的故事和管理事例积累到一定程度时，我萌

## 序言

生了将它们结集出版的想法。于是有了这本书。

这本书比所有的管理书籍都更简单，简单到你很难找到纯理论的东西，你能看到的，只是一些有趣的故事和通俗的管理事例。这些故事，有很多是我自己的原创作品，另外一些是日常闲谈中收集到的——属于坊间流传最广的故事中的一部分。而那些管理事例，则来自于过去 100 年中世界众多企业的管理实践。这本书包括四个部分：企业战略篇、人力资源篇、市场营销篇和基础管理篇，包括了我 1999 年至今 5 年咨询实践中所领悟到的 60 个管理的简单道理。

简单的才是最实用的。在一个寓言故事中，一头年迈的骆驼成功地穿越了被称为死亡之海的千里沙漠后，很多动物都向他请教成功经验，老骆驼只简单地说了句：“认准目标，坚持一步一步往前走，这就是我的经验。”多么简单的经验啊，但在这个世界上，还有比这更实用的经验吗？没有了。在本书写作过程中，我得到了众多友人的帮助。朱维、陈明莉、黄雪丽、刘先明、罗艳、李小梅、甘泉、邱庆路、欧志龙、李锋、黄小玲、陈德勇等为本书的整理付出了艰辛劳动。在此，一并表示感谢！

与其去听专家们高谈阔论的演讲，不如听一个简单故事；与其去啃一本大部头的管理书，不如看一个关于管理的简单道理。感谢你选择这本书！同时，我希望这本书能够为企业管理注入一份活力，希望这本书能够给你的工作带来帮助。

秋庆剑

2004 年 4 月

序 言：简单的才是实用的/ 1

## 第一部分 企业战略篇

简单道理 1：从你熟悉的地方出发/ 2

一个土豆成就一个富翁

简单道理 2：以小搏大，蚂蚁也能打败大象/ 6

哈勒尔：让宝洁走开

简单道理 3：另辟蹊径，更易超越/ 9

精工舍颠覆钟表王国

简单道理 4：虚拟经营：自己只做最擅长的/13

耐克：把硬骨头丢给别人

简单道理 5：你可以没有蛋，但你必须能够借到一

只鸡/16

吉姆斯·林：用别人的钱发家

简单道理 6：什么也不决策，有时是最好的决策/20

西武集团：十年“忍”成正果

简单道理 7：专业化并不逊色于多元化/24

变卖诺基亚家产的“败家子”

简单道理 8：换一种方式，突破贸易壁垒/29

分期分批逃跑的皮鞋

简单道理 9: 把握看似没有关系的关系/32

踩着格兰特将军的节奏卖猪肉

简单道理 10: 止损等于创收, 该收手时就收手/35

瑞菱强吞讯科而噎死

简单道理 11: 不要把战线拉得太长/39

大字神话的破灭

简单道理 12: 放弃比执著更可贵/45

新力公司抱残守缺

简单道理 13: 精心选择合作伙伴/48

松下牵手飞利浦

简单道理 14: 看重实力, 不要看重规模/51

格兰特公司的没落

简单道理 15: 机会到处都有, 关键是要抓得住/54

施乐复印机的诞生

简单道理 16: 走一条与众不同的路, 不要重复别人/58

亚马逊网上书店的诞生

## 第二部分 人力资源篇

简单道理 17: 综合素质胜过工作经验/64

比尔·盖茨启用“门外汉”

简单道理 18: 才干, 是用人的唯一标准/68

西华公司: 市井之中寻奇才

简单道理 19: 把合适的人才用在合适的位置/75

福布斯的用人之道

简单道理 20: 重用对手弃用的人才/79

克莱斯勒和福特的人才争夺

简单道理 21: 选人等于投资, 谨慎是第一原则/83

杰克·韦尔奇如何挑选接班人

简单道理 22: 你可以不懂技术, 但你必须会用有技术的人/88

“时装大王”用人之道

简单道理 23: 找一个和自己不一样的人/93

谁是杰克·韦尔奇的伯乐

简单道理 24: 有高素质的员工, 才有顾客的满意/97

收门票的人也得先进迪斯尼大学

简单道理 25: 宁用带刺的人才, 也不用听话的奴才/99

小沃森留下伯肯斯托克

简单道理 26: 留下人才就留下了希望/103

杰克·韦尔奇差点离开 GE

### 第三部分 市场营销篇

简单道理 27: 市场定位决定成败/108

万宝路接受变性手术

简单道理 28: 冷门, 才是畅通无阻的地方/112

西尔斯: 到农村淘金去

简单道理 29: 品牌是永远不会丢失的武器/115

你知道了可口可乐秘方也没用

简单道理 30: 人人都会用, 才最有市场/117

柯达视天下人为傻瓜

- 简单道理 31: 客户永远都是对的/120  
    奔驰不怕挑剔
- 简单道理 32: 成功不能简单复制/125  
    迪斯尼受挫巴黎
- 简单道理 33: 不要忽视公众意识/129  
    雀巢的灾难
- 简单道理 34: 同样一个商机, 可以从不同角度去把握/134  
    戴安娜王妃的商业贡献
- 简单道理 35: 想尽一切办法满足顾客的需求/138  
    一架波音引来九架波音
- 简单道理 36: 给产品取个好名字/142  
    第一杯可口可乐的诞生
- 简单道理 37: 量力而行中的“力”, 包括外力/146  
    约翰逊化妆品公司替对手打广告
- 简单道理 38: 不要回避自己的失败/149  
    波音: 宣传灾难赢得信誉
- 简单道理 39: 创造需求, 才会有市场/152  
    把梳子卖给和尚
- 简单道理 40: 真诚地对待消费者/155  
    亨利公司自曝家丑
- 简单道理 41: 重视危机管理/158  
    可口可乐污染事件
- 简单道理 42: 世界上唯一不变的就是“变”/161  
    福特的黑色情结
- 简单道理 43: 服务胜过营销/164  
    开架飞机去修奔驰车

简单道理 44: 信用是一笔财富/168

钱一定要还

## 第四部分 基础管理篇

简单道理 45: 员工第一, 客户第二/172

给员工带条鳄鱼回去

简单道理 46: 学习力: 核心竞争力之核心/175

在摩托罗拉大学毕业才能成为摩托罗拉人

简单道理 47: 与其集资, 不如集智/178

把玻璃擦干净

简单道理 48: 大权独揽, 小权分散/182

杜邦的三驾马车

简单道理 49: 让别人去实现你的意志/186

戴尔的钥匙

简单道理 50: 沟通胜过执行/190

一场本来可以避免的空难

简单道理 51: 实施科学管理, 向管理要效益/194

生铁堆里站起来的管理之父

简单道理 52: 革新, 企业蜕变的唯一途径/198

三招拯救菲亚特汽车

简单道理 53: 高工资带来高利润/202

福特的“5 美元工作日”

简单道理 54: 创新是永恒的课题/207

丰田式生产打败福特式生产

简单道理 55: 建立良好的上下沟通渠道/210

直接和杰克·韦尔奇交流

简单道理 56: 决策也需要把握时机/214

洛克菲勒果断决策挽救公司

简单道理 57: 关心员工的家人, 胜过关心员工/217

把一个红包分成几个红包

简单道理 58: 实施走动管理, 消灭官僚作风/220

麦当劳的椅子

简单道理 59: 整体思考, 别忽略细节/223

亨利·福特拆了门让车开出去

简单道理 60: 管理水平要和市场同步成长/228

坐直升机的奥斯伯乐

# 企 业 战 略 篇

## 第一部分



## 从你熟悉的地方出发

一个土豆成就一个富翁



### 轻描淡写

有这样一个故事：

在一片森林里，住着各种动物。

由于是原始森林，没有道路，地形又相当复杂，经常有动物迷失方向，找不到回家的路。为此，狮子大王下令，修建了一座收容所，专门收留找不到家的动物。

但有一种昆虫，从来没有出现过迷路的情形。

它们是蚂蚁。

动物们为此都感到十分奇怪。蚂蚁个子矮小，无法登高远望，经常在草丛中来草丛中去，连天空都看不到，更别说靠太阳帮助识别方向了，它们凭什么不迷路呢？

有一天，狮子大王请了一只德高望重、在森林里生活了许多年的蚂蚁到收容所里来介绍经验。

“其实啊，”蚂蚁的话很简短，“我也没有什么经验可介绍的，我不过是每次都从熟悉的地方出发罢了。”

收容所里的动物不知道此话何意，要求蚂蚁作进一步的讲解。

蚂蚁不善言辞，东拉西扯老半天，总算表达出来了。它所说的话概括起来是：我每次都是先熟悉了周围的环境才动身，在熟悉之前，我是绝不会贸然出发的；因为很熟悉，所以每次总能找到回来的路，虽然，我所走的路并不比你们少，可我从来没有迷过路。

这个故事用在企业扩张经营上，具有十分重要的启发意义。

当我们分析企业扩张案例时，我们发现，失败的扩张和成功的

扩张，基本上是各占一半。

在成功的扩张中，经营者总是“从熟悉的地方出发”，即在实施扩张时，他们对原来所从事的行业，已经十分了解，而且，他们总是先向相关行业扩张，过去的经验可以利用，或者过去的经验可以延伸到新的领域中去。

相反，在失败的扩张中，我们看到，经营者个个都更像是意象派诗人，充满激情，思维跳跃，本行业的水深水浅都还没有摸透，就向其他行业进军了，而所进军的行业，又多是真正意义上的隔行如隔山。我们不否认，管理者无需什么行业都熟悉，但你必须能够找到熟悉的人，这些“诗人”们却不，他们自认为“天下我第一，没有吃不下的”，结果，吃是吃了，却不消化。

### ● 经典事例

美国有一个叫辛普洛特的人，他把土豆经营得风生水起，并由此致富。

在第二次世界大战开战后，辛普洛特获知作战部队需要大量的脱水蔬菜，他认准这是一个绝佳的发财机会，于是，他买下了当时美国最大的一家蔬菜脱水工厂，专门加工脱水土豆供应军队，掘到了属于自己的第一桶金。

20世纪50年代，有人研制出冻炸土豆条。但在当时，许多人都看不起这项发明，有人说土豆中水分太多，冻起来会软乎乎的，这样的东西，怎么炸都不会好吃。但辛普洛特却认准这是一个很有潜力的产品，冒风险也值得，于是，他开始大量生产冻炸土豆条。

不出所料，该产品一上市，便立即受到消费者的热捧，辛普洛特也因此大赚了一笔。

不久，辛普洛特发现，“炸土豆条”并没有把土豆的商业潜力全部挖掘出来，因为，经过炸土豆条精选工序——分类、去皮、切

条和除斑，每个土豆只有一半得到了利用，其余的都被扔掉了。

他想，如果能把剩余部分加以利用，岂不是可以赚更多的钱吗？

他想来想去，想到了做饲料，他把剩余的土豆和着谷物，生产出饲料来销售。

1973年，石油危机爆发，全世界的人都在思考着用什么能源来代替石油。

这和土豆本来是风马牛不相及的，但辛普洛特却从中瞅到了机会，他用土豆生产酒精，再用酒精生产燃料添加剂。这种添加剂可以提高燃烧值和降低汽油污染程度，非常受欢迎。

辛普洛特并没有因此止步，他认为一个土豆的价值是无限的，他又利用土豆加工过程中产生的含糖丰富的废水灌溉农田，以及制造沼气发电。

一个土豆，构成了一个产业帝国，辛普洛特每年销售15亿磅经过加工的土豆，其中一半供应给麦当劳做炸土豆条，其余的综合利用。

他每年从土豆中赚取12亿美元的纯利！

### 简单提示

你也许不知道辛普洛特，但你一定知道麦当劳，在你吃下的每一根土豆条中，都有这个美国佬的利润。

曾几何时，有无数的经营者叫嚷着多元化，叫嚷着跨越式发展，他们忘记了最重要的一点：从熟悉的地方出发。

要想修高楼，首先得打牢地基。

要想打天下，首先得有根据地。

那些失败的经营管理者，他们总是从一个领域到又一个领域，个个领域对他们来说，都是陌生的地方，而他们没有耐心熟悉那里，就开始迈开步子，最终，只落得个找不到回家的路的结局。

辛普洛特把一个土豆玩得得心应手，是因为他熟悉土豆。他也

算是多元化，从食品到能源，到农业，到饲料，但他始终没有脱离他所熟悉的土豆。

一个土豆赚 12 亿美元，这说明无需诗人般地跳跃，一样可以赚大钱。



## 以小搏大，蚂蚁也能打败大象

哈勒尔：让宝洁走开



### 轻描淡写

蚂蚁个头那么小，大象个头那么大，蚂蚁要打败大象，谈何容易？

有一只蚂蚁，它生来就仇视大象，因为大象太大而它太小，它决心要教训教训大象。

有一天，这只蚂蚁躲在大树后，把一条腿伸向大树前的路上。

“你干什么？”一只蟋蟀看见了，问它。

“大象今天要从这儿过，我要绊倒它！”蚂蚁说。

蟋蟀一听，笑得喘不过气来。

“笑什么啊？现在流行‘绊倒大象’这个战略。”蚂蚁很不服气。

“凭你这细腿，也能绊倒大象？当心大象把你踩成肉泥。”

“那你认为我该咋办呢？”蚂蚁看了看自己的腿，的确是太细了点，要动大象的一根毫毛都没有把握。

“我教你一招，你想法爬到大象的身上，钻进它的耳朵，找容易下口的地方拼命咬，我不信大象会不觉得痛。”蟋蟀说。

蚂蚁觉得此计甚妙。于是，它爬上大树，专等大象的到来。

不一会儿，大象果然来了。当它经过大树下时，蚂蚁从树上跳了下去，跳到大象背上，然后钻进它的耳朵里，挑了一个皮薄肉嫩的地方，大口大口地咬起来。

大象没想到蚂蚁来这招，虽然不是很痛，可是痒得受不了。它拼命甩头，可没法把蚂蚁甩出来。它拼命扇动耳朵，可蚂蚁在耳心里，根本扇不到。它又用耳朵去撞树，但没有把蚂蚁撞出来，反而