

经理人员实用管理操作模式

E有效管理者

EFFECTIVE MANAGEMENT EXECUTIVES

竞争优势

ADVANTAGES IN COMPETITION

你不要试图变得更好，而要试图
变得不同。

——阿尔·里斯

中国对外经济贸易出版社

EFFECTIVE MANAGEMENT EXECUTIVES

图书在版编目(CIP)数据

有效管理者/李航主编. —北京:中国对外经济贸易出版社,
1998.10

ISBN 7-80004-700-8

I. 有… II. 李… III. 企业管理-经验 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(98)第 28719 号

有效管理者

主 编 李 航
副主编 马泽峰

*

中国对外经济贸易出版社
(北京安定门外大街东后巷 28 号)
邮政编码:100710
新华书店北京发行所发行

中牟胶印厂印刷

*

880×1230 毫米 1/32 开

123.75 印张 3760 千字

1998 年 10 月第 1 版

1998 年 10 月第 1 次印刷

印数:1-5000 套

ISBN 7-80004-700-8
F·443

定价:216.00 元

(全套六册,每册 36.00 元)

EFFECTIVE MANAGEMENT EXECUTIVES

他必须赋予或者能够发展培养出特定才干的人；他必须具备足够的意志力；他必须具备足够的勇气；他必须具有弹性韧度；他必须具有耐性；他必须严于律己，时时自省；他必须能和部属彻底沟通；他必须接受专业知识；他必须知人善任，鼓励属下；他必须充分了解人群心态。这样的人才能成为有效管理者。

——蒙提·费尼斯顿

EFFECTIVE MANAGEMENT EXECUTIVES

成就欲强的人成不了有效管理者；关系欲强的管理者成不了有效管理者；个人权力欲强、自我节制差的管理者也不是有效的管理者。权力欲强且有节制的管理者才能成为有效管理者。

——哈佛大学戴维·麦克利兰

前 言

这是一个伟大的，充满奇迹的时代，这个时代也充满了动荡与挑战。

过去的一年中，全球经济一体化进程加快，跨国大公司又开始新一轮兼并浪潮，同时世界经济格局发生了深刻的变化，亚洲经济在经历了持续的高增长后，面临着新的挫折与考验，并给全球经济带来了强烈冲击。

与此同时，这一年多来，中国的政治、经济形势也发生了巨大的变化，中国高层领导对国内政治、经济体制改革的决心之大，行动之果决，已引起了国际社会的广泛关注。

此书就诞生在这个大变革、大动荡、大挑战的世纪关口。

回首本世纪以来人类社会的发展进程，一次次变革引领着 20 世纪的人类迈上新的阶梯。在经济社会中，经营管理领域的大师们，无论是昔日商界巨擘约翰·洛克菲勒、亨利·福特，还是今日的世界首富比尔·盖茨，他们传奇般的成功之路必然在本世纪的历史上留下深深的足迹。他们不仅用自己的智慧创造了巨大的财富，而且给本世纪人类的生活方式与观念带来了深远的影响。

试想如果亨利·福特没有建成第一条汽车生产线，汽车成为我们的代步工具也许要经过更为漫长的过程。

特德·特纳不惜倾家荡产，异想天开地首创了通过卫星全天候地向全球播送电视新闻，他的冒险精神创造了 CNN——美国有线新闻电视网今日的辉煌。

名震全球的“经营之神”松下幸之助，不仅亲手缔造并发展了松下

电器公司,更将经营活动上升到哲学的高度,以自己的精神与信念影响了无数人。

在这一串经营管理大师的名单上,还有许多夺目的名字——井植薰、李·艾科卡、李嘉诚、堤义明、卡耐基……他们给我们留下了诸多典范经验。

伴随着经营管理实践的发展,对其内在规律与方法论的探索同样也没有停步,管理学界的精英们,泰罗、彼得·德鲁克、亨利·法约尔、迪克·卡尔森……为经营管理理论研究做出了开拓性的贡献。

本书涵盖了历年来全球经济界的典型范例,并密切关注企业界的最新潮流动态。

围绕每一个直接切入经营管理领域难点与热点的“焦点话题”,我们安排了具有参考性与指导性的各个栏目。

“管理实践”展示了杰出企业家走向成功的途径与经历;“精英论坛”荟萃了全球顶尖经营管理者现身说法和管理学家的精辟论断;而“一分钟经理”则为业界人士提供了可供操作的经营管理行为指南。

我们诚挚地希望本书列举的商业案例及推荐的商界巨子,不仅能扩大读者的视野,感受大时代的冲击与碰撞,更重要的,在回顾和正视他们的经验、教训之后,能为广大企业家的企业管理活动和商业经营行为提供具体的参考与借鉴。

正如李·艾科卡所说,“管理就是各种价值观念和判断的准则,当然,你还得保持自己的风格。”这部书为各级管理者提供了步入成功的多种途径,相信读者会从中找到一套最佳的行之有效的管理方法,并对管理科学产生全新的认识。

站在世纪之交的路口上,身处经济格局的大变革中,让我们共同感受世界经营管理大师的智慧与信念,去赢得事业的优势与成功。

编者

1998年10月

目 录

焦点话题——走在对手和市场的前面

·推荐人物 - 成功典范·

- 蔡万霖:超人一等的经营 (3)

·管理实践·

- 英特尔公司保持优势的对策 (12)
- 索尼是如何保持奇迹的 (14)
- 美国的“小巨人公司” (19)
- 微型电脑的霸主 (22)
- 以小利润闯大市场 (24)
- 大胆争取最大的贡献 (25)
- 犹太商人的称雄术 (26)
- 成功的钻石生意 (30)
- 先下一步棋 (30)
- “领先一步”——“精工舍”的准则 (31)
- 决不惧怕与“巨人”决斗 (32)
- 美日汽车之战 (33)
- 波音与空中客车之战 (37)
- 摩托罗拉公司的制胜绝招 (38)
- 牧田与布莱克之争 (41)
- 美孚石油与洛克菲勒 (41)

·精英论坛·

- 我的四大原则..... 罗杰·艾丽斯(49)
经营航运业的心得 包玉刚(49)
不存在魔术般的成功..... 雪·威尔德(55)
市场决策与竞争思维 (56)
企业不败:打破 12 个神话 (59)
定位市场领袖的强项 (62)

·一分钟经理·

- 第一位企业的包围战术 (65)
保持第一位的最佳途径 (65)
制定企业经营战略的关键 (66)

焦点话题——坐二望一:次位企业的出路

·推荐公司 - 成功典范·

- 美国柯达公司:独特的“老二”竞争术 (73)

·管理实践·

- 耐克公司何以后来者居上 (75)
日本电脑进军美国 (82)
索尼公司的间隙理论 (83)
日本精工与瑞士的钟表大战 (84)
快译通的“老二哲学” (88)
巴卡伊挑战杜邦 (89)
猴子与大象之战 (92)
“永远不要跑第一,只需争老二”..... (94)

·精英论坛·

- 针对第一法则..... 阿尔·里斯(96)
心胸要宽广 井植薰(99)

我的“成功十训”…………… 萨姆·沃尔顿(99)
“亚军”企业的市场竞争策略…………… (100)

·一分钟经理·

次位企业的竞争姿态…………… (104)
怎样“有效占位”…………… (105)

焦点话题——你是最先知道的吗

·推荐人物—成功典范·

阿曼德·哈默:把握信息,占得先机…………… (109)

·管理实践·

环球情报起家…………… (125)
了解情报无处不在…………… (125)
滴水不漏的日本商业情报网…………… (126)
地毯式倾销一举获胜…………… (127)
美国商业情报的新视角…………… (128)
三星的情报搜集能力…………… (131)
钢的时代已经来临…………… (133)
哈曼的信息意识…………… (134)
重松富生巧用信息的“发迹”…………… (134)
旅行中的发现…………… (135)
克莱斯勒起死回生了…………… (136)
信息情报与索尼的发展…………… (137)
“能预知行情的大师”…………… (138)
一条信息赚回 2500 万美元…………… (139)
IBM 和三菱的谍报战…………… (140)
盯住美国人的日本商社…………… (141)
Interlink:情报战场新添利器…………… (141)
日本高度情报化的政策措施…………… (144)

应运而生的汽车侦探	(151)
富士通巧获 IBM 情报	(152)
见缝插针的情报战	(152)
情报使英特尔公司获利	(153)
假聘获技术	(153)
日本企业的情报工作	(154)
美国间谍乘虚而入	(154)
巧克力间谍大战	(155)
世界经济间谍大战的“魔影”	(156)
无所不在的经济间谍	(159)
知己知彼	(162)
购买同行对手的股票	(162)

·精英论坛·

仔细收集资料	王永庆(163)
竞争情报在企业经营决策中的地位	(163)
信息战创造的奇迹	(168)
用眼睛去发现	(170)

·一分钟经理·

企业搜集的信息种类	(175)
什么是信息源	(178)
情报搜集方法	(179)
信息收集的步骤	(181)
信息收集的基本原则	(182)

焦点话题——参与世界性竞争

·推荐公司 - 成功典范·

韩国三星集团:迈向世界型企业	(185)
----------------	-------

·管理实践·

- 汉高公司:国际化经营体制 (193)
- 外国公司怎样进入日本 (195)
- 日本跨国公司的进入方式 (204)
- “现代土建”打开世界大门 (209)
- “世界企业总裁”的“三大支柱” (210)
- 日本佳能怎样进军国际市场 (211)
- 外商开辟中国市场策略拾零 (214)
- 日本企业对美直接投资居世界各国之首
..... (215)
- 日本企业进攻美国市场的策略 (218)
- 四海为家的竞争要诀 (221)
- 日产汽车:国际化多边投资战略 (222)
- 重视“商誉”的MSTS公司 (226)
- 韩国电子业积极扩张海外 (227)
- 金星会社:进军美国市场 (229)

·精英论坛·

- 如何在变幻莫测的时代搞经营 约翰·布鲁斯·费里(241)
- 世界性的经营眼光 松下幸之助(245)
- 企业如何走向世界 (247)
- 跨国经营成功之关键 (250)
- 发展跨国公司的国际经验 (252)
- 日本海外企业的发展与经营 (256)
- 到海外投资 (265)
- 日本企业国际化特点 (266)
- 跨国经营战略的国际比较 (268)
- 日本电子产业国际化战略 (274)

·一分钟经理·

- 怎样避免海外经商失误 (279)

焦点话题——连锁：走规模经营之路

·推荐人物——成功典范·

康拉德·希尔顿：成功的人不退休 (283)

·管理实践·

西尔斯的百年发展大计 (295)

全美第四大零售连锁店 (296)

日本西友公司连锁商品管理 (296)

·精英论坛·

世界零售业中的发展趋势 (303)

仓储式连锁经营的趋势 (307)

连锁经营的魅力 (310)

家庭市场公司的特许连锁经营 (311)

日本中小零售企业连锁经营 (315)

连锁店在美国 (316)

·一分钟经理·

连锁商业的三个原则 (319)

如何了解真实情况 (320)

焦点话题——兼并：迅速扩张自身实力

·推荐人物——成功典范·

李嘉诚：前进的阶梯——购并企业 (323)

·管理实践·

大胆实行吞并战术 (330)

兼并劲敌 (330)

摩根收购西海岸铁路纪实·····	(331)
品牌之争·····	(336)
金宇中的兼并发展模式·····	(338)
阿瑟贝尔公司与吉尼斯公司之争·····	(339)
剃人头者人亦剃其头·····	(343)
石油鼻祖的业务范围·····	(360)
汽车牛耳,三分天下·····	(361)
“大鱼吃小鱼”·····	(361)
雄踞世界食品之王·····	(362)
洛杉矶的明星·····	(362)
势不可挡的兼并·····	(363)
“三合一”·····	(363)
行业“大哥大”·····	(364)
食品公司之最·····	(364)
联合公司的扩充·····	(365)

·精英论坛·

保持进取·····	理查·杜布森(366)
西方大公司兼并与规模效益·····	(366)
香港上市公司的兼并·····	(370)
美国的公司购并·····	(375)
欧共体对企业兼并的管理·····	(379)
企业兼并理论综述·····	(384)
第五次兼并浪潮·····	(388)

·一分钟经理·

收购的规划策略·····	(392)
西方企业兼并程序·····	(394)
收购程序及处理·····	(395)
收购战术·····	(398)
收购双方谈判中的技巧·····	(399)
跨国收购的目的及应注意的问题·····	(399)
被收购公司的反收购防卫策略·····	(400)

敌意收购,排除障碍	(402)
公开收购——赢得主控权	(402)
成功企业兼并的条件	(403)
企业兼并的策划技巧	(404)
企业兼并的中介组织	(406)
反兼并策划要点	(407)

焦点话题——东方不亮西方亮

·推荐公司—成功典范·

泰国正大集团:向多元化发展	(411)
---------------------	-------

·管理实践·

从刀片到多样化之路	(416)
代表华人企业的制造业集团	(419)
“光芒与阴影”交织下的后起财阀	(425)
通用走向混合联合企业	(430)
烟草行业多样化运动	(431)
九龙仓:从“船业帝国”到“全方位舰队”	(434)
“卡西欧”在重重困难中猛进	(439)
杜邦的辐射式经营	(440)
1993年,重大调整	(442)
米勒酿造公司的发展历程	(443)
统一的多行业拓展	(445)
偶然迈入机场服务领域	(451)
无意中进入了金融和旅游业	(452)

·精英论坛·

谈企业的多样化经营	高清愿(454)
多样化经营	彼得·德鲁克(457)
以技术为基础的多样化竞争战略	彼得·德鲁克(462)

战略转向:企业不败的利器	(466)
·一分钟经理·	
希尔顿的七条管理原则	(470)
多元经营的准备工作	(470)
焦点话题——竞争中没有永远的敌人	
·推荐公司 - 成功典范·	
泰国联合集团:结成战略联盟,共同发展	(473)
·管理实践·	
与竞争对手为伍的电子巨人	(478)
从合作走向成功	(480)
联合推销变冤家为伙伴	(481)
日本企业 OEM 合纵连横术	(481)
丰田公司:敢与竞争对手联合	(483)
90 年代的东芝战略	(485)
·精英论坛·	
为双方利益着想	松下幸之助(491)
日本企业经济起飞时的营销策略	(492)
跨国公司在全球性行业的竞争战略	(498)
战略联盟与企业组织创新	(503)
与“狼”共舞的同盟竞争战略	(508)
企业联盟使日本节节领先	(509)
联合竞争方式	(512)
·一分钟经理·	
联合竞争战略方式	(515)
协调行动的领域	(515)

焦点话题——竞争姿态决定企业前途

·推荐公司 - 成功典范·

日本立石电机公司:颇有成效的经营术 (519)

·管理实践·

丰田汽车公司的改革新战略..... (530)

风格即人——管理行家恩里克..... (535)

市场如同战场..... (538)

古尔德设计赚威廉..... (540)

“百事”,新一代的选择 (541)

沃尔特·迪斯尼的选择 (545)

揣摩对手..... (547)

美日超级计算机争锋记..... (548)

王安胜了..... (550)

未战先算..... (551)

高清晰度电视的国际竞争..... (553)

就地融资..... (555)

郑裕彤的生意经..... (556)

“可口可乐”跨世纪的政治商战..... (557)

售价 1 美元的大酒店..... (558)

远交近攻 拓展制胜..... (559)

·精英论坛·

“水坝式”经营法..... 松下幸之助(562)

把握经营重心 大卫·奥尔(563)

了解战略规划不是什么 彼得·德鲁克(564)

为什么企业一分家就不老呢..... 酒井邦恭(567)

守市与创市..... (568)

迎接挑战者..... (570)

日本式交易关系的特点..... (587)

美国企业的经营战略形式·····	(592)
日本经营模式的特点·····	(595)
柔道战略:以弱胜强的法宝·····	(596)
“36计”商战谋略新篇·····	(599)
日本中小企业经营的特点·····	(602)
不同市场类型下的竞争战略·····	(606)
·一分钟经理·	
后发企业的基本战略·····	(611)
发展型战略的类型与适用条件·····	(611)
集中型发展战略·····	(612)
纵向一体化战略·····	(612)
横向一体化战略·····	(613)
同心多样化战略·····	(614)
复合多样化战略·····	(615)
发展型战略适用条件·····	(616)
发展型战略的利弊·····	(618)
新兴行业中企业竞争战略·····	(618)
平庸企业的竞争战略·····	(621)
从成熟到壮大·····	(622)
行业衰退≠事业失败·····	(623)
成熟行业中企业战略选择应注意的问题·····	(624)
避开对手,不战而胜·····	(625)
使竞争对手难于反击的战略·····	(627)
处于分散行业企业应注意的问题·····	(628)
集中一点战略·····	(629)
寻找空白战略·····	(630)
经营特色战略·····	(631)