

ZHONGXIAODQIYECONGSHANGGUANLIANLIJIFENXI

中小企业 工商管理案例及分析

本书编委会/编

企业管理出版社

中小企业工商管理 案例及分析

本书编委会



企业管理出版社

图书在版编目(CIP)数据

中小企业工商管理案例及分析/《中小企业工商管理案例及分析》编委会编. —北京:企业管理出版社, 1999. 6

ISBN 7-80147-230-6

I. 中… II. 中… III. ①中小企业—工商行政管理—案例—分析②中小企业—企业管理—经验—研究—世界 IV. F276.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (1999)第 28132 号

中小企业工商管理案例及分析

本书编委会 编

企业管理出版社出版

发行电话:68414644

(社址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号 100044)

*

新华书店北京发行所发行

北京朝阳印刷厂印刷

*

850×1168 毫米 32 开 18.59 印张 465.7 千字

1999 年 8 月 第 1 版 1999 年 8 月第 1 次印刷

印数:10000 册

ISBN 7-80147-230-6/F·228 定价:35.00 元

編 委 会 名 单

主 编：尚淑红 天 舒

副主编：傅凤喜 陆大平

编 委 （以姓氏笔划为序）

王生卫 天 舒 李一宁

李小圣 李 枫 陆大平

何帅领 虎业友 尚淑红

胡普刚 傅凤喜

前 言

根据国家经贸委的部署,全国将对 1000 多万户的中小企业的工商管理人员进行系统的现代企业经营管理知识培训。为此,国家经贸委已组织国内一流专家学者,针对中小企业的实际,精心编写了一套工商管理基本知识培训教材。这套教材共 12 册,已经由中国经济出版社、企业管理出版社和中国人民大学出版社陆续出版,正在发行。为了配合这套教材的教学和学习,国家经贸委的有关领导又组织中国企业管理协会和中国人民大学等单位具有丰富实践经验和教学经验的学者,精心编写了这本《中小企业工商管理案例及分析》。本书具有如下特点:

1. 紧密结合培训教材。该书围绕着十二本培训教材设置十二章内容,特别是将十二本教材中的精华内容通过案例体现出来。

2. 精心选编中外具有特色的企业案例,对广大中小企业经营管理者来说,每一案例都具有极强的启迪性和实际应用价值。

3. 作者对每一案例都作了画龙点睛式的简要的分析和评述,以便广大企业经营者学习和掌握。

本书不仅是参加国家经贸委所举办的全国中小企业工商管理培训学员的一本极好的教材辅导书,同时,也是广大中小企业经营管理者极为实用的学习资料,它将会给广大中小企业的经营管理指点迷津,成为中小企业经营管理者的良师益友。

本书编写组

1999.8

目 录

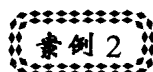
第一章 中小企业制度与市场经济案例及分析



案例 1

市场经济下的制度创新

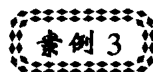
——上海主人印刷厂的股份合作制改造 (1)



案例 2

黄浦江畔的曙光

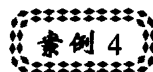
——上海纺织控股集团的制度创新 (7)



案例 3

产权改革,再创辉煌

——江苏板神有限责任公司改制 (12)



案例 4

筑渠放水,轻装上阵

——雄鹰集团公司的体制创新 (16)



案例 5

直面竞争,锐意进取

——科龙公司决战国际老牌公司 (20)

案例 6**超越自我, 宝刀不老**

——全聚德在市场经济中重振雄风 (24)

案例 7**引入市场机制, 关注市场需求**

——新飞电器腾飞的奥秘 (28)

案例 8**跳跃式发展经营**

——“东方通信”的崛起之路 (32)

案例 9**积极抢占市场, 树立良好形象**

——上海珍宝饰品厂面向市场经济 (36)

案例 10**面对竞争, 合资企业也需改革**

——中外合资卡斯柯公司的北移战略 (41)

案例 11**不分析市场的草率决策**

——海盐衬衫厂由兴而衰的教训 (45)

案例 12**关注市场环境是企业生存之本**

——美国 A.C. 吉尔伯特公司破产的教训 (47)

第二章 中小企业的资源 配置案例及分析

案例 1

参股控股, 友好联袂

——深圳万科公司参股上海中华公司 (52)

案例 2

盘活存量资产, 走发展新路

——北汽福田车辆股份有限公司崛起 (56)

案例 3

公开拍卖, 渤啤改入“澳籍”

——天津渤海啤酒厂破产清算 (58)

案例 4

盘活国家股的新模式

——“恒通”控股“棱光”的启示 (62)

案例 5

开创收购新概念

——“康恩贝”收购“凤凰” (66)

案例 6

出嫁创收益, 老厂焕新春

——岳阳电厂“嫁”给华能国电 (70)

- 案例 7** 走兼并捷径, 扩生产规模
——北京丽源公司兼并表壳一厂 (75)
- 案例 8** 资产重组, 多方融资
——鲁北化工盘活存量资产 (80)
- 案例 9** 产权转让, 双方得利
——恒运公司受让三企业产权 (85)
- 案例 10** 策略联盟, 超常发展
——TCL 王牌公司的成功奥秘 (89)

第三章 中小企业生产与作业管理案例及分析

- 案例 1** 实施“零工程”, 实现零突破
——小天鹅公司生产作业管理方法的创新 (93)
- 案例 2** 走向精益, 求得最优值
——英国卢卡斯公司的精益生产模式 (97)

案例 3 迎接管理整体化的挑战

——上海市某纺织机械厂使用管理信息系统…………… (101)

案例 4 引进 MRP 系统,提高管理水平

——北京某机器厂 MRP 的应用情况…………… (107)

案例 5 推行准时化生产,提高企业整体素质

——JIT 在某变速箱厂的应用…………… (110)

案例 6 领先技术,追求精益

——爱森纳赫汽车厂的网络式生产…………… (116)

案例 7 质量是生命,管理是保证

——上海康培尔服装有限公司的成功经验…………… (120)

案例 8 争创一流,开拓市场

——江苏泰兴啤酒厂的兴起…………… (125)

案例 9 挡不住的“椰风”

——椰风集团实施人本策略…………… (128)

案例 10 大胆决策,周密部署

——春兰公司的“三级跳”…………… (132)

案例 11**别让陈旧思想束缚手脚**

——马里水暖设备供应公司效益下滑的启示…………… (135)

第四章 中小企业技术创新案例及分析

案例 1**拥有一颗奔腾的“芯”**

——美国英特尔公司的“超越”经营术…………… (142)

案例 2**不断翻新,领先潮流**

——美国吉列公司的技术创新…………… (145)

案例 3**技术创新是企业的灵魂**

——日学公司对新型黑板的开发…………… (148)

案例 4**数字网络,独领风骚**

——美国 VF 公司的快速反馈系统…………… (151)

案例 5**“企业怪物”,横扫天下**

——任天堂公司的成功之路…………… (154)

- 案例 6 靠技术取胜的典范**
——日本尼康公司的经营神话…………… (158)
- 案例 7 依托技术开辟新天地**
——美国 YAHOO 公司发散技术创新 …… (162)
- 案例 8 异军突起的信息科技**
——美国联邦快递公司的竞争取胜术…………… (164)
- 案例 9 以科技为先导,成霸王之事业**
——日本“精工公司”的成功之路…………… (167)
- 案例 10 创意的技术,广阔的市场**
——日本奥林巴斯光学工业的经营原则…………… (170)
- 案例 11 与客户同步,注重品质开发**
——台湾美静公司的成功秘诀…………… (173)
- 案例 12 不断革新,迎接挑战**
——美国奥迪斯公司创建电梯业…………… (177)
- 案例 13 科学预见与技术创新的统一**
——CT 技术诞生的启示 …… (181)

案例 14**挑战陋习,义利双收**

——伊黛·罗森泽尔的“胸罩革命” (184)

案例 15**紧紧捕捉稍纵即逝的灵感**

——列娜·海迈尔设计“适体孕妇装” (187)

案例 16**看得准看得稳的独到眼光**

——美国企业家霍姆开发家用冷暖气机 (190)

第五章 中小企业营销管理案例及分析

案例 1**发挥专长,服务客户**

——优利公司的销售策略 (194)

案例 2**围绕市场扩大知名度**

——清河毛纺厂的营销术 (198)

案例 3**寻找“空白”,开拓市场**

——日本尼西奇公司的生意经 (200)

- 案例 4 研究市场, 打开销路**
——北方纸品公司的市场分析…………… (203)
- 案例 5 联营服务, 以质取胜**
——波斯托速印公司建立速印服务网…………… (207)
- 案例 6 剖析产品的“滞”与“俏”**
——北京电线厂的营销组合策略…………… (211)
- 案例 7 “把客人的钱包当作自己的钱包”**
——寇克旅游公司的营销策略…………… (215)
- 案例 8 面向市场, 优化产品结构**
——邢台拖拉机厂开拓国际市场的策略…………… (219)
- 案例 9 善于捕捉市场机会**
——本顿广告公司的开拓市场术…………… (224)
- 案例 10 巧定价格, 与众不同**
——吉诺·鲍洛奇的推销术…………… (227)
- 案例 11 商品专卖, 单一经营**
——马狮公司的单一品牌经营术…………… (231)

案例 12**捕捉机会,调整营销策略**

——“雪豹”开拓市场“三部曲”…………… (233)

案例 13**摆脱传统,在创新中求利润**

——盖天制药公司创新营销术…………… (238)

案例 14**永远站在消费者一边**

——大荣百货的顾客至上营销战略…………… (240)

案例 15**“酒香不怕巷子深”**

——巴罗斯基的广告促销战略…………… (244)

案例 16**融入社区,传播餐馆文化**

——牛肉饼大王的经营之道…………… (248)

案例 17**高定位,高回报**

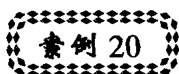
——善作产品定位的拜尔公司…………… (252)

案例 18**全面的调查,成功的保证**

——马德罗拉公司的市场调查策略…………… (255)

案例 19**公关开道,网点促销**

——伯瑞尔公司的美利坚之路…………… (259)



案例 20

旧车跑市场, 二手拾红利

——“丑小鸭”公司的腾飞之路…………… (263)

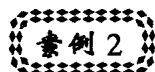
第六章 人力资源开发与 管理案例及分析



案例 1

求贤若渴, 知人善任

——时装大王史瓦滋的发家之道…………… (267)



案例 2

注重参与和沟通

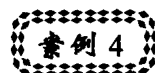
——普拉斯托的管理经验…………… (271)



案例 3

奖励必须公平

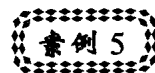
——山花煤矿奖金分配风波的启示…………… (274)



案例 4

成功源于科学的激励方法

——巴斯夫公司激励员工的 5 项原则…………… (277)



案例 5

以激励为主导, 开发人力资源

——上海施乐公司的员工激励模式…………… (281)

案例 6**以“一家人”的方式经营企业**

——玫琳·凯化妆品公司的独特管理原则…………… (286)

案例 7**尊重员工, 尊重人才**

——大龙公司永恒的企业文化…………… (290)

案例 8**恳谈文化, 聚识聚情**

——胜利股份有限公司的参与制…………… (294)

案例 9**“像家人那样”对待雇员**

——默尔·诺曼化妆品公司的高福利政策…………… (298)

案例 10**全员持股, 增强员工凝聚力**

——科用公司激励员工出新招…………… (302)

案例 11**终身雇佣, 员工与企业共存亡**

——日本企业生存和发展的动力…………… (305)

案例 12**尊重员工, 不断创新**

——拍立得公司靠人才创业…………… (309)

案例 13**重在考查实际能力**

——日本企业录用人才之道…………… (313)