

世界500强企业成功秘诀

世界著名企业 管理模式

世界著名企业研究组 编著

组织决策



珠海出版社

80549

G714:F270
46

世界著名企业管理模式

组织决策

世界著名企业管理研究组编著

珠海出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

世界著名企业管理模式/世界著名企业研究组编著. - 珠海:
珠海出版社, 2002. 2

ISBN7 - 80607 - 893 - 2

I. 世… II. 世… III. 世界经济 - 管理 - 当代

IV. F112

世界著名企业管理模式

编 著:世界著名企业研究组

责任编辑:雷良波

封面设计:高 力

出版发行:珠海出版社

社 址:珠海市香州兴业路 52 号 32 幢 A 座二层

联系电话:0756 - 2515348

邮政编码:519000

印 刷:郑州文华印刷厂

开 本:880 × 1230mm 1/32

印 张:104 字数:2400 千字

版 次:2002 年 3 月第一版

2002 年 3 月第一次印刷

ISBN7 - 80607 - 893 - 2/F · 28

定 价:200.00 元(全八册)

前 言

在企业管理的过程中,人们可能会用 99% 的时间去思考,而仅用 1% 的时间去决策,但能够决定企业管理全局的恰恰是这 1% 的决策。从这个角度来说,我们的企业管理人员不仅要学会思考,更重要的是要学会决策。《世界著名企业管理模式·组织决策》正是这样一本帮助企业管理人员学习经营策略,正确组织决策的参考书。

在这本书中,我们收集了近百家世界著名企业的经营决策事例,并遵循企业管理者的决策思想原则,追踪他们进行组织决策的思想轨迹,深入分析他们经营决策的动机和环境,从而展示了企业经营管理者在组织决策中丰富的内心世界和管理经验,是一本较有深度的有关企业决策的入门书。

阅读本书你将会了解到,所谓经营大师,通常都是善于领先时代,适应潮流者。本书所介绍的企业都是在世界的经济潮流中敢于为天下先的经营者。他们不拘泥于既定的方针,不因循守旧,而是不断学习,不断变革;他们往往善于思考,善于总结,能够透过经营中的问题和现象而深入到事物的本质。松下幸之助是这样的人,福特是这样的人,克洛克也是这样的人。

在企业的决策过程中,大胆与稳健历来是一对矛盾,要在两者中找一种动态的平衡,非高超的企业管理者不可。本书以麦当劳、丰田、柯达等著名公司数十年甚至百年的发展历史为例,指出只有着眼于长期的目标,积极采取多元化经营战略,才能

知常达变,与时俱进,将公司发展壮大。本书还指出,所谓决策,重要的前提是审时度势。企业的成功需要天时、地利、人和,而天时可能是最重要的条件之一。有时企业的难得机遇只有一次,这就要求企业经营者具有大胆的气魄和锐利的眼光。本书所列举的三星、AT&T、IBM、理光等公司都是善于抓住时机发展企业的领导者。在事例中我们看到,每个企业都具有某个危急时刻,或面临破产边缘,或产品销路不畅,或企业人事变革,或决策出现重大失误。此时就需要企业领导人能够力挽狂澜,果断采取措施。而那些敢于负责,敢于接受挑战的企业家就是榜样。

目 录

第一章 灵活而有效的经营策略 (1)

所谓经营大师,通常都是善于领先时代,适应潮流者。本章所介绍的企业都是在世界的经济潮流中敢于为天下先的经营者。他们不拘泥于既定的方针,不因循守旧,而是不断学习,不断变革,他们是企业经营中的骄子,值得我们仔细研究。

市场起决定性因素

——康柏公司如何克服人们的偏见

“商品不满意可以退货”

——沃尔玛公司的集团经营策略

以最低价格成交

——松下电器巧妙的价格策略

为离家在外的人提供他所需要的服务

——马里奥特公司的灵活经营策略

四处开花,花开即落

——EPI 的狂热症

无论哪行都商机无限

——李嘉诚投资决策成功的战略

技术带来发展机会

——安进公司发展策略

待人以诚,必有后报

——德国大众公司谈判谋略

釜底抽薪施加影响

——哈默石油公司赢得合作的技巧

下放权力效益大增

——詹森维尔公司的分散管理模式

“小”字辈也不可以轻视

——吉列公司的“不嘲笑”策略

计划是成功的基础

——微软公司的不断学习策略

卖掉企业,甩掉包袱

——国际著名企业灵活的赎卖政策

做生意恰似一场赌博

——地产大王特朗普的市场判断原则

挑剔的顾客最可贵

——松下电器公司满足顾客要求的服务策略

知者避危于无形

——佳能公司的长短计划设计战略

以款新质优和价格相宜取胜

——精工公司的三大成功策略

引进先进技术大有必要

——松下电器公司成功的引进策略

一鸣惊人,永志不忘

——法国姬仙·蒂娜公司的商标设计策略

一字值千金

——埃克森石油公司独一无二的改名策略

一分钟看成八万分钟

- 日立公司的节约运动
- 经营企业要“不动如山”
- 松下公司放弃大型计算机研究的背后
- 业务情况要及时通报
- 英特尔公司的通报会议制
- 要敢于大胆尝试
- 希尔顿购买小旅馆的策略
- 重点放在精简机构
- 国际大企业提高效率的方法
- 肯德基炸鸡经营作风
- 快餐业的特许经营策略
- 雷·克罗克和麦克唐纳公司
- 给予特许权的经营方法
- 避免集权主义的产生
- 壳牌公司的分权与制衡机制
- 只要有 60% 的可能就放手一搏
- 松下人才投资的重要标准
- 及时了解瞬息万变的经济行情
- “最佳”公司的“租比买好”策略
- 以“自然的独占事业”来服务
- 美国电话电报公司的垄断经销策略

第二章 宏观而明确的经营思想 (47)

一个出色的经营者通常是一个丰富的思想家。他能够将经营中的问题进行深入思考,并总结出自己的经验和原则。松下幸之助是这样的人,希尔顿也是这样的人,而我们要成为出色的企业家也必须养成思考和总结

的习惯。

“使尿水变红”才能获得成功

——松下幸之助关于企业成功的诠释

用众人的智慧赢得胜利

——希尔顿饭店的“团队精神”

尊重理论、创新和时间

——本田技研公司的“三尊重”经营思想

“将计算机还给人民”

——微软公司的操作系统革命

不断开发员工潜能

——福特公司的人员激励制

完成大业的先导是理想

——希尔顿饭店的“梦想投资”

“不能怜悯自己”

——福特公司坚定的创业精神

把利润和生产率紧密相连

——艾弗森提高工人工作效率的秘诀

营销目标要进行战略转变

——百事可乐采取的目标市场方针

梦想可以成真

——在梦想主题上建立的迪斯尼公司

企业管理者要有感恩心态

——松下电器公司的内部沟通制

随时准备着

——亨氏“一分一厘做文章”的经营思想

重要的是好读好记

——索尼公司企业名称的标志功能

肯用心思去思考未来

——李嘉诚的四大经营秘诀

“格罗夫定律”

——英特尔公司的合成组织模式

凡是有人的地方就有经营

——松下幸之助的“融通无碍”经营术

谈判要掌握主动权

——李嘉诚商业谈判的七大技巧

提高利润率可以赚钱

——大荣公司“精神大厦”的三根支柱

核心思想没有一项是相同的

——国际知名企业经营思想的特色

一步主动则步步主动

——长江实业收购成功的八大要术

第三章 合理而具体的经营原则

(85)

凡是存在的就是合理的。企业经营绝没有现成的模式可搬,而是要靠实践来证实。企业家的经营法则来自于具体的实践中,因而更具有操作性和指导性。本章所例举的“石头桥也要敲打几遍”,“招牌决不能容忍破坏”,“不要漏掉每一美元收入”等则是其中最通俗易懂的内容。

“石头桥也要敲打几遍”

——三星公司合理经营的原则

不能在“守一而终”

——精工与吉列集团的经营多元化道路

要走在时局变化之前

——李氏企业灵活的经营之道

营造家庭气氛

——麦克唐纳公司的高标准经营策略

永远保留昔日美德

——班尼百货公司的 HCSC 徽章制度

多角经营策略不是唯一模式

——世界 500 强企业的多样化与专业化经营策略

“摸着石头过河”

——和黄集团创业五谋略

时间差是利润之源

——川银藏的“乌龟三原则”

招牌决不能容忍破坏

——松下幸之助对企业信誉的深刻认识

服务的九大策略

——希尔顿饭店的多元化服务原则

不要漏掉每一美元收入

——希尔顿饭店的理财制度

寻找多学科开放性的规律

——英特尔公司的“摩尔定律”

要成为汽车时代的主宰

——福特经营的“黄金原则”

军商通用的奇袭原则

——海湾石油公司建立竞争优势的快速战略

经营企业必须遵守的三原则

——IBM 的“卓越企业伦理”

企业的活力要永远保持

——松下电器保持活力的两条方针

专而精才能拓展经营市场

——斯特普尔斯公司的专营策略

不能让别人先于自己

——微软公司的步步争先策略

一定要保证高利润增长

——通用电器公司的“三段式”战略计划

用智慧创造财富

——兰德公司的独特建制和经营策略

要适应社会各阶层的要求

——克拉克·拜兹的综合型经营艺术

要善于抓住成功的突破点

——微软公司开发 BASIC 语言的成功经验

永远保持一流的质量

——波音公司的质量制度

企业家的两大责任

——松下电器的“产业报国”战略

“敏、信、创、勤”

——李嘉诚成功的四字要诀

发放企业内诺贝尔奖

——3M 企业的内部科研学习制度

生意是为社会大众贡献的服务

——松下经商战略三十条

经商不要忘记三条诀窍

——长实集团获得投资回报的成功经验

灵活性、预见性和实用性

——杜邦公司的经营决策法

嗅觉敏锐才能旗开得胜

——李氏企业的竞争制胜之术

不搞个人说了算

——壳牌公司的决策管理制度

以产品的高质量建立信誉

——“惠普之道”给我们带来的启示

第四章 大胆而稳健的发展政策

(143)

大胆与稳健历来是一对矛盾,要在两者中找一种动态的平衡,非高超的企业管理者不可。本章从麦当劳、丰田公司、柯达等著名公司数十年甚至百年的发展历史为例,指出只有着眼于长期的目标,积极采取多元化经营战略,才能知常达变,与时俱进,将公司发展壮大。

“拼着失败也要试试看”

——大荣公司飞速发展的秘密

不留神就会落伍

——微软公司的“统治软件”战略

适应大势坚持不懈

——丰田公司历久不衰的经验

研究经济有助于决策

——杜邦公司的市场预测高招

成为第一家软件公司

——麦绘公司的横向发展策略

向孩子们讨教未来

——微软公司着眼于未来市场的发展战略

反向策略很有效

——世界著名企业的成功赶超决策

良机绝不能轻易错过

目 录

- 希尔顿购买华尔道夫旅馆的策略
- 巧借东风航海出行
- 商用电器公司的“游戏规则”战略
- 全面出击,垄断市场
- 波音公司的包围性策略
- 利润与形象同样重要
- 杜邦家族的“战争与和平”发展方针
- 积极采取多样化经营战略
- 杜邦公司迅速发展的奥秘
- 抓住创业机遇
- 耐克公司的成功始末
- 我们应该只做软件
- 比尔·盖茨确定的微软软件发展策略
- 让国际产品本土化
- 日本麦当劳公司成功发展的策略
- 要着眼发展的长期目标
- 日本企业的利润牺牲策略
- 不分层次,老少皆宜
- 柯达公司扩大销售市场的计策
- 要让大家一起发财
- 古耕虞的双赢合作策略
- 以技术引导销售
- 日立公司的技术第一经营策略
- 组成联盟更利于生存
- 孙正义收买 Comdex 王石高科技公司
- 巧用“门户”大作文章
- Yahoo 找准搜索引擎的大市场
- 进行一场不战之战

- DEC 公司的障眼法战略
- 不断挖掘成功的潜力
- 皇家荷兰石油公司的发展战略
- 因形而作,紧随潮流
- 西门子公司的顺时而变发展战略
- 取长补短,构成新的优势
- 国外著名企业的联合战略
- 使个人电脑普及化
- 康柏公司的电脑降价策略
- 要抓住企业腾飞的时机
- IBM 公司与微软的成功合作
- “大胆创业、小心守成”
- 三菱集团的事业发展方针
- “借鸡下蛋”的联合发展策略
- 比尔·盖茨与苹果公司成功的合作范例
- “借脑生财”才能从中渔利
- 松下电器与飞利浦合作的成功尝试
- 小企业也能大发展
- “分角小商店”的经营方针
- 先赚小钱,再赚大钱
- 麦当劳的汉堡累计战术
- 要具有与众不同的理想信念
- 福特汽车公司艰难的创业史
- “四无一有”也可以成功
- 松下电器公司战胜困难创业的经历
- 战略是制胜的关键
- 美国三大汽车巨头不同的发展战略
- 重视战略事业单位

目 录

- 通用电气的发展策略
- 不断走向更高的目标
- 克莱斯勒公司的经营改革策略
- 视企业荣誉为生命
- 菲利浦公司的超常经营胆略
- 每一件事都要做得漂亮
- 尼克公司的产品多样化策略
- 先人一步,则步步领先
- 西尔斯百货公司的超前决断策略
- 知常达变,与时俱进
- 世界著名企业的经营决策之道
- 登上下沉的船
- 克莱斯勒公司的同舟共济策略
- 行业转移,避免衰退
- 莫里斯公司跨越生命线
- 信任与形象也是财富
- 杜邦公司的与政府合作策略
- 好的规划能改变公司的前途
- IBM 公司永远前进的战略
- 做“合理化先生”
- 东芝公司的“经营干部会”制度
- 与时代发展同步
- “最佳”电器株式会社的灵活果断的经营策略
- 研发求创新
- 台湾宏基集团公司的超速发展

第五章 力挽狂澜的危机决策 (221)

每个企业都具有某个危急时刻,或面临破产边缘;

或产品销路不畅,或企业人事变革,或决策出现重大失误。此时就需要企业领导人能够力挽狂澜,果断采取措施。下面那些敢于负责,敢于接受挑战的企业家就是榜样。

在管理中奉行民主

——CBS 是如何扭亏为赢的

决策者不可居功自傲

——克莱斯勒多次成功的危机决策

面对败局也能果断决策

——克莱斯勒公司的危机改革之道

“职工提案制度”广开言路

——奥林派斯公司走出困境的方法

最大企业并不最强

——通用汽车公司的错误决策体制

安于现状就等于后退

——吉列公司经营策略的重大失误

前门拒狼,后门进虎

——美国钢铁集团错误的高价策略

敢于冒险、善于冒险

——英荷壳牌石油公司的风险规避制度

解除一切抑制因素

——通用电气公司的领头决策

企业决策应该当断就断

——松下公司回避投资风险的重大决策

未雨绸缪避灾祸

——日本麦当劳企业经营的预测术