



中国名牌企业管理圣经

海尔管理



第三卷

中国名牌企业管理圣经

海尔管理

目 录

第一篇 海尔战略管理

第一章 探寻企业坐标.....	(3)
第一节 海尔经典	(4)
一、海尔集团的名牌战略与市场拓展	(4)
二、市场开拓	(8)
三、海尔文化.....	(12)
第二节 海尔启示	(29)
一、海尔业务流程再造对我国企业的启示	(29)
二、摩托罗拉寻呼机的目标选择与定位	(32)
三、可口可乐的奥运“妙招”	(36)
第三节 对接哈佛	(41)
一、经营战略目标管理	(41)
二、战略管理过程	(45)
三、竞争战略	(53)
第四节 国际链接	(54)
一、GE 公司重新定义公司战略	(54)
二、哈雷—戴维逊：被超越的摩托大亨	(57)

第二章 打造品牌丰碑	(63)
第一节 海尔经典	(64)
一、文化的设计者和承包人	(64)
二、简单的口号 深刻的内涵	(69)
三、1%的差异意味着什么	(70)
四、高质量的内涵	(73)
五、品牌是帆	(77)
六、海尔的品牌文化战略	(79)
第二节 海尔启示	(83)
一、自我否定赢得肯定	(83)
二、如何提升国内企业品牌的竞争力	(84)
三、国产家电业必须走名牌战略之路	(87)
四、创立名牌:质量是核心 服务是护翼	(91)
五、名牌活力靠技术 形象靠宣传	(92)
六、冠生园集团的名牌战略	(93)
第三节 对接哈佛	(99)
一、通用的竞争战略管理	(99)
二、通用竞争战略的实施	(114)
第四节 国际链接	(116)
一、迪士尼的策略	(116)
二、广播卫星上的品牌竞争	(122)
 第三章 东方亮了再亮西方	 (129)
第一节 海尔经典	(130)
一、整体兼并红星电器公司	(130)
二、强强联手——西湖电子	(134)
三、鸡蛋与篮子	(136)
四、专业化与多元化	(136)
五、多元化的历程与特点	(139)
六、扩张的战略	(144)
第二节 海尔启示	(147)

一、海尔的企业战略	(147)
二、中国企业多元化经营成败因素分析	(154)
第三节 对接哈佛	(157)
一、企业经营战略的多元化管理	(157)
二、中小企业的战略选择	(197)
第四节 国际链接	(202)
一、透视百事可乐的战略协同	(202)
二、戴姆勒—奔驰公司的创举	(206)
 第四章 国门之内无名牌	(213)
第一节 海尔经典	(214)
一、国际市场的入场券	(214)
二、国际化的营销策略	(215)
三、“先难后易”和“先易后难”	(217)
四、企业文化的国际化	(221)
第二节 海尔启示	(230)
一、家电业应对 WTO 的策略	(230)
二、如何成为“狼”	(231)
三、企业国际化与闯“关”	(234)
四、中国企业的国际化经营	(237)
第三节 对接哈佛	(241)
一、日产汽车：国际化多边投资战略	(241)
二、墨西哥施展世界战略的布署	(241)
三、为明日架桥：瞬息万变的多边战	(243)
四、向具有民族特色的国际化战略发展	(244)
五、韩国钢管：合作投资战略	(245)
第四节 国际链接	(247)
一、丰田汽车进入美国市场的历程	(247)
二、芯片市场的三国演义	(252)

第二篇 海尔人力资源管理

第一章 日清日高	(259)
第一节 海尔经典	(260)
一、纪律胜于一切	(260)
二、把简单的事做好就是不简单	(263)
三、从泰勒制到 OEC	(264)
四、从 1% 的差异看员工素质	(272)
第二节 海尔启示	(273)
一、以人为本的内涵	(273)
二、注重员工自我实现	(276)
三、注重员工充分参与	(276)
四、要重视和发挥企业文化的凝聚力	(277)
五、中国宝洁：用人惟新，终身培训	(278)
第三节 对接哈佛	(286)
一、公司各类人员评价要素的基本特征	(286)
二、公司各类人员的评价标准和标准编制的一般程序	(291)
三、标准的计量	(299)
四、人员评价与能力发掘	(302)
第四节 国际链接	(305)
一、艾科公司的人力资源开发	(305)
二、摩托罗拉公司的百年大计	(308)
三、松下幸之助的培训之道	(315)
 第二章 赛马不相马	 (323)
第一节 海尔经典	(324)
一、政策杠杆撬起人的潜能	(324)
二、人力资本——竞争优势之源	(325)

三、“毛头小子”战略	(326)
四、人人是人才	(329)
第二节 海尔启示	(331)
一、公平、公正、公开	(331)
二、收与放的艺术	(333)
三、美的集团：勇于创新的人力资源管理	(336)
第三节 对接哈佛	(347)
一、公司人力规划	(347)
二、公司职工的挑选	(351)
三、公司职工的培训	(357)
第四节 国际链接	(370)
一、微软——严格选聘聪明人	(370)
二、全方位人才培养	(371)
三、活力源自流动	(386)

第三章 三工并存 动态转换

第一节 海尔经典	(392)
一、海豚式升迁	(392)
二、给每个人发展空间	(393)
三、使权力分散化	(394)
四、受控 竞争 轮岗	(396)
五、动态激励	(398)
六、与员工绩效相挂钩的多种形式并存的工资制度	(399)
七、爱立信的考核指标	(402)
八、点数工资	(403)
九、岗位招聘与内在激励	(404)
十、全方位的爱心工程	(405)
第二节 海尔启示	(406)
一、三角集团：筑台阶，放苹果人才激励机制	(406)
二、员工激励机制系统化	(416)
三、组织目标与个人目标相结合	(416)
四、使用人才和培养人才相统一	(417)
五、竞争与合作相统一	(418)

第三节 对接哈佛	(419)
一、员工激励管理	(419)
二、能力开发系统内容	(432)
三、企业内教育培训	(433)
四、“自我申告”制度	(441)
五、职务轮换制度	(444)
第四节 国际链接	(448)
一、期权激励 调动员工积极性	(448)
二、让员工也做股东	(451)
三、科学的激励原则	(453)
四、迪士尼公司员工的意见沟通制度	(456)

第三篇 海尔品牌质量管理

第一章 强劲的品牌之路	(461)
第一节 海尔经典	(462)
一、输出品牌 克隆海尔	(462)
二、形象家族	(468)
三、广告：从实到虚	(469)
第二节 海尔启示	(471)
一、对砸碎冰箱的反思	(471)
二、三阶梯品牌忠诚	(473)
三、联合利华：以中国品牌攻占中国市场	(476)
四、上海：“冠生园”的品牌之战	(477)
第三节 对接哈佛	(480)
一、产品与产品组合决策	(480)
二、产品大类决策	(491)
三、品牌决策	(497)
第四节 国际链接	(504)
一、松下电器的名牌营销之路	(504)

二、福特汽车公司的名牌战略	(505)
三、统一集团的多元化战略	(506)
四、金利来:男人的世界	(507)

第二章 打价值战而不是价格战..... (513)

第一节 海尔经典..... (514)

一、全面质量管理工作	(514)
二、高标准严要求的成果	(517)

第二节 海尔启示..... (519)

一、如何理解高质量的内涵	(519)
二、人的质量决定产品的质量	(523)

第三节 对接哈佛..... (526)

一、产品价值的附加值决策分析	(526)
二、产品生命周期与市场营销战略	(532)
三、产品的最优组合——生产决策分析	(540)

第四节 国际链接..... (545)

一、怡通洁具公司生产质量管理	(545)
二、案例分析	(561)

第三章 产品有缺陷等于废品..... (577)

第一节 海尔经典..... (578)

一、全面质量管理	(578)
二、6S 现场管理办法.....	(581)
三、实施 6 σ 计划,追求完美质量	(582)

第二节 海尔启示..... (585)

一、优秀的产品是用优秀的设备做出来的	(585)
二、惠普的质量改善目标	(589)
三、双汇集团:把握质量管理的真谛	(591)

第三节 对接哈佛..... (601)

一、产品及其质量改进策略	(601)
二、新产品的商品化	(624)
三、新产品的市场扩散与采用	(631)

第四节 国际链接	(638)
一、英国卢卡斯公司和克莱斯勒公司在精益生产上的得失 ...	(638)
二、美国 Red 公司罐头产品组合方案	(641)

第四章 市场链与 OEC

第一节 海尔经典	(646)
一、OEC 管理模式	(646)
二、OEC 的源头——斜坡球体定律	(648)
三、OEC 在延伸	(649)
四、市场链	(651)
第二节 海尔启示	(664)
一、完全竞争条件下企业的产量决策	(665)
二、完全垄断条件下企业的价格和产量决策	(673)
三、垄断性竞争条件下企业的价格和产量决策	(675)
四、寡头垄断条件下企业的价格和产量决策	(677)
第三节 对接哈佛	(679)
一、摩托罗拉公司的质量计划	(679)
二、惠普公司提高科研能力带动产品质量	(681)
三、波音公司靠产品和质量取胜	(682)
第四节 国际链接	(683)
思科公司的奇迹	(683)

第四篇 海尔创新管理

第一章 永远比对手快一步

第一节 海尔经典	(692)
一、自主技术创新机制	(692)
二、IBM 公司的研究和开发	(694)
三、索尼公司的技术创新机制	(697)

四、海信的科研开发机制	(698)
五、先有市场,后有工厂	(700)
六、打 飞 靶	(702)
七、超前意识	(704)
八、海尔创新新视点	(705)
第二节 海尔启示	(715)
一、知识创新可以提高企业的竞争实力	(715)
二、知识创新为企业的长期持续发展提供动力	(716)
三、企业必须进行知识创新	(716)
四、自主创新是企业的根本	(717)
五、全面出击:荣事达的营销管理创新战略	(718)
第三节 对接哈佛	(729)
一、创新与变革的管理	(729)
二、创新与变革的不同观点	(739)
第四节 国际链接	(743)
一、康柏的创新	(743)
二、技术创新是企业的灵魂	(748)

第二章 打造个性新经济

第一节 海尔经典	(752)
一、推出 B2B 个性化产品营销模式	(752)
二、海尔首推网络家电概念	(758)
第二节 海尔启示	(761)
一、从学生到老师	(761)
二、进军电子商务是企业必由之路	(763)
三、娃哈哈集团的营销创举	(764)
第三节 对接哈佛	(776)
一、新兴行业的竞争新策略	(776)
二、成熟行业的竞争新策略	(779)
三、衰退行业的竞争新策略	(787)
第四节 国际链接	(800)
一、郎讯公司出手不凡	(800)
二、索尼公司的创新神话	(804)

第三章 重做蛋糕	(811)
第一节 海尔经典	(812)
一、张瑞敏剖析新经济	(812)
二、挥师移动通讯	(813)
三、实施走出去战略	(815)
第二节 海尔启示	(823)
一、“创新为魂 人才为本”	(823)
二、领悟个性化的理念创新	(826)
第三节 对接哈佛	(832)
一、柯达:创造好产品	(832)
二、IBM 公司:IBM/360 战略	(835)
第四节 国际链接	(840)
一、微软的卷土重来	(840)
二、牛肉饼大王的经营之道	(849)
 第四章 靠零缺陷走向世界	 (855)
第一节 海尔经典	(856)
一、海尔已“提前入世”	(856)
二、张瑞敏纵论中国企业面对加入 WTO	(860)
三、中国企业如何变成“狼”	(862)
四、海尔的管理思想具有超前性	(865)
五、“小小神童”的奇迹	(865)
第二节 海尔启示	(867)
一、否定自己 创造顾客	(867)
二、创新无止境	(869)
三、向国际级企业标准看齐	(871)
四、上海华联超市的营销奇招	(872)
第三节 对接哈佛	(884)
一、高密度竞争——位次竞争战略的形成	(884)
二、位次竞争战略	(885)
三、后发企业的竞争战略	(888)
第四节 国际链接	(893)

一、进攻战略——瞄准出头鸟	(893)
二、防御战略——迎接挑战者	(904)

第五篇 海尔营销管理

第一章 细分与创造市场	(917)
第一节 海尔经典	(918)
一、精细划分市场	(918)
二、以市场为导向的产品创新	(920)
三、多渠道发展,两条腿走路	(926)
四、以社会为导向的促销策略	(933)
第二节 海尔启示	(938)
一、海尔开拓市场的法宝	(938)
二、海尔占领市场的杀手铜	(942)
三、海尔创造市场新概念	(949)
四、海尔市场定位的超前意识	(956)
第三节 对接哈佛	(965)
一、市场细分	(965)
二、目标市场选择	(971)
三、消费者市场购买模式分析	(977)
四、消费者购买行为类型与决策过程	(982)
五、产业市场购买模式分析	(990)
第四节 国际链接	(997)
一、可口可乐公司以新的细分市场取胜	(997)
二、保时捷细分市场策略	(999)
 第二章 管理制胜	 (1005)
第一节 海尔经典	(1006)
一、做别人做不到的	(1006)

二、一个名牌的诞生	(1008)
三、否定自己 创造顾客	(1010)
四、管理之道 在于做人	(1012)
第二节 海尔启示	(1015)
一、海尔管理的四个阶段	(1017)
二、关于斜坡球体论	(1018)
三、关于 OEC 管理法	(1012)
四、海尔管理模式的启示	(1042)
第三节 对接哈佛	(1045)
一、市场营销管理过程	(1045)
二、市场机会的寻找与识别	(1050)
三、市场机会的分析与评价	(1056)
四、市场营销计划的制定	(1063)
第四节 国际链接	(1068)
一、管理托起英特尔	(1068)
二、爱立信的管理新策略	(1074)

第三章 先谋势后谋利

第一节 海尔经典	(1080)
一、由蓝线(Blue Line)到海尔(Haier)	(1080)
二、吃“休克鱼” 组建规模企业	(1082)
三、谋求全球市场	(1085)
第二节 海尔启示	(1088)
一、品牌重于产品	(1088)
二、海尔必须成为“狼”	(1091)
三、信息经济	(1092)
四、利用信息技术进行产业方向转移	(1094)
第三节 对接哈佛	(1099)
一、市场营销思想的发展	(1099)
二、市场营销战略与战术	(1117)
第四节 国际链接	(1143)
一、“鳄鱼冰屋”的战略失误	(1143)
二、慕雷凿石有限公司的管理析解	(1146)

第六篇 海尔文化管理

第一章 海尔理念	(1155)
第一节 海尔经典	(1156)
一、文化:海尔的基石	(1156)
二、“创新为魂,人才为本”	(1158)
三、海尔文化六点	(1161)
四、海尔文化的战略大系统	(1164)
第二节 海尔启示	(1168)
一、海尔的生存理念	(1168)
二、海尔的用人理念	(1168)
三、海尔的质量理念	(1169)
四、海尔的营销理念	(1170)
五、海尔的竞争理念	(1170)
六、海尔的市场理念	(1171)
七、海尔的售后服务理念	(1172)
八、海尔的资本运营理念	(1172)
九、海尔的技术改造理念	(1173)
十、海尔的技术创新理念	(1173)
十一、海尔的职能工作服务理念	(1174)
十二、海尔的企业运行模式理念	(1174)
第三节 对接哈佛	(1175)
一、知识资本的构成及作用	(1175)
二、知识资本为企业服务	(1180)
三、品牌的营销魅力	(1182)
四、顾客就是上帝	(1184)
五、顾客的信赖是财富	(1186)
第四节 国际链接	(1188)
一、汇丰银行的本地化之路	(1188)
二、索尼及索尼理念	(1197)

第二章 文化是魂	(1203)
第一节 海尔经典	(1204)
一、财富的三种主要来源	(1204)
二、资本与知识的易位	(1205)
三、人本企业的主要特征	(1206)
四、言传	(1207)
五、符号沟通	(1209)
六、身体力行	(1211)
七、低头的谷穗	(1214)
八、谈玄论道	(1215)
九、“觉悟”	(1217)
十、再赢一次	(1219)
十一、“意外的满足”	(1221)
十二、监督机制	(1225)
第二节 海尔启示	(1228)
一、文化的创造者	(1228)
二、企业文化力量指数	(1232)
三、“儒商”与“商儒”	(1233)
四、永远不衰的灵魂	(1236)
第三节 对接哈佛	(1239)
一、人力资产概论	(1239)
二、文化教育评估	(1244)
三、自身投资	(1245)
四、相关的文化使企业更值钱	(1247)
五、冲破桎梏围困	(1251)
六、保持强劲的企业核心能力	(1255)
第四节 国际链接	(1260)
一、美国运通胜券在握	(1260)
二、施乐公司的危机	(1271)
 第三章 人本文化新战略	 (1277)
第一节 海尔经典	(1278)
一、人力资源与企业文化	(1278)

二、我是海尔我微笑	(1280)
三、跨文化人力资源	(1281)
四、海尔科技文化析	(1283)
五、新产品开发机制	(1283)
六、自主技术创新机制	(1284)
七、科技创新组织体系	(1285)
八、科研、设计手段和资金支持	(1287)
九、科技创新的动力	(1288)
十、整体性优势	(1289)
十一、海尔的可借鉴性	(1290)
第二节 海尔启示	(1292)
一、组织目标与个人目标相结合	(1292)
二、使用人才和培养人才相统一	(1293)
三、竞争与合作相统一	(1294)
四、美国 WATE 公司的企业文化重塑	(1294)
第三节 对接哈佛	(1298)
一、员工交流与沟通	(1298)
二、员工关系与管理技能	(1307)
三、员工参与是企业活力之源	(1315)
四、建立良好的团队	(1327)
第四节 国际链接	(1338)
一、美国柯达公司的建议制度与科学管理	(1338)
二、索尼永远是最新的	(1342)
三、希尔顿的微笑	(1346)

第七篇 海尔的服务管理

第一章 服务战略	(1353)
第一节 海尔经典	(1354)
一、海尔的服务型经营	(1354)
二、以服务赢得市场	(1356)