

经典的管理案例
绝妙的经营秘诀

Wonderful Management In Simple Stories

小故事



妙管理

改变世界著名企业的管理思想

陈书凯 编著

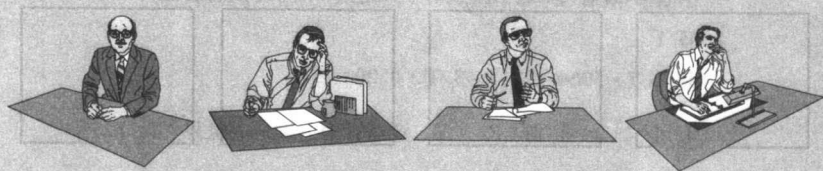


中国纺织出版社

经典的管理案例
绝妙的经营秘诀

Wonderful Management In Simple Stories

小故事



一妙管理

改变世界著名企业的管理思想

陈书凯 编著

 中国纺织出版社

内 容 提 要

本书在认真分析企业所面临的各种管理问题的基础上,精选了全球知名企业的经营管理案例,并从管理智慧与管理方法、人力资源管理、产品与营销管理三个方面加以归类整理,编写而成。这本书以案例或故事的形式阐述了一些基本的管理理念。这些管理理念和管理思想多是世界著名企业的宝贵管理经验。“榜样的力量是无穷的”,这些案例或故事能给每一位读者带来有益的管理启示,并能从中找到解决管理问题的方式。

图书在版编目(CIP)数据

小故事 妙管理/陈书凯编著. —北京:中国纺织出版社,

2005. 1

ISBN 7 - 5064 - 3215 - 3/F · 0520

I. 小... II. 陈... III. 企业管理 - 案例 - 世界 IV. F279. 1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 122703 号

策划编辑:于飞翔 责任编辑:曲小月

特约编辑:瞿 静 责任印制:刘 强

中国纺织出版社出版发行

地址:北京东直门南大街 6 号 邮政编码:100027

电话:010 - 64160816 传真:010 - 64168226

http://www. c - textiep. com

E - mail: faxing@c - textilep. com

北京市通县电子外文印刷厂印刷 各地新华书店经销

2005 年 1 月第一版第一次印刷

开本:880 × 1230 1/32 印张:8. 25

字数:150 千字 定价:19. 80 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社市场营销部调换

序 言

当今世界，全球经济渐趋一体化。随着中国加入世贸组织，国内国外逐渐形成统一的大市场，每一个企业都面临着巨大的竞争压力。如何能在激烈的市场竞争中立于不败之地，如何能在的汹涌的市场大潮中脱颖而出，成为各企业必须面临的重大问题。

另外，随着市场经济体制的深入和发展，各种各样的新兴行业也如雨后天春笋般涌现出来。他们初露头角，涉世不深，同样面临着生存和发展问题。这些问题集中表现为：企业人才利用率低，经营模式陈旧，生产效益低下，产品质量不高，最终的结果就是失去了竞争力。这些问题如何解决？怎样才能能在竞争中立于不败之地？

追本溯源，最根本的途径是抓好管理。向管理要人才，向管理要创新，向管理要效益，向管理要质量，向管理要竞争力。

然而，如何高效地管理？如何解决管理中出现的一些疑难问题？复杂高深的管理理论，早早沉积书架，没有人愿意再回过头去研究那些条条框框，况且作为一名管理者一定比普通员工要忙碌得多，他们很难抽出时间去琢磨那些理论，即使琢磨透了，也不一定能派上用场，因

为实际情况的变化要快得多、复杂得多。有没有更好的办法解决这一实际问题呢？

在认真分析企业所面临的各种管理问题的基础上，我们精选了全球知名企业的经营管理案例，并从管理谋略、用人技巧、经营方略三个方面加以归类整理，集结成册，编写成这本《小故事妙管理》。本书以案例或故事的形式阐述了一些基本的管理理念。这些管理理念和管理思想多是世界著名企业的宝贵管理经验。俗话说，“榜样的力量是无穷的”，希望这些案例或故事能给每一位读者带来有益的管理启示，并希望每个人都能从中找到解决管理问题的方式。

序 言

一、管理谋略

· 救不了上次救下次·····	3
· 向银行借信用·····	5
· “小狗经济”和“斑马经济”·····	8
· 午餐时间到了·····	10
· 聪明的老板·····	12
· 不赌为赢·····	14
· 买件红衣服穿·····	16
· 撒拉德森的旅馆·····	18
· 小吃一条街·····	20
· 无须寄出的信·····	22
· 克莱斯勒的贷款·····	24
· 不妨换一种方式·····	26
· “新三菱”的缓兵之计·····	28
· 树立品牌意识·····	30
· 惠普的目标管理·····	32
· “本田”家族的成功秘诀·····	35
· 倪润峰的信息·····	38
· “利”与“弊”·····	39
· 最佳倾听者·····	41

· 意外的工作	44
· 充分利用每一份空间	46
· 绝不减员	48
· 倒茶水的老头	50
· 年终分红	53
· 把椅子靠背锯掉	55
· 零售大王的耐心	57
· 懂得向下授权	60
· “奔驰”的成功之路	62
· 里德的管理才能	66
· 三河商法	68
· 柯达建议制度	71
· 鹤立鸡群的西南航空	73
· 关于维拉扎诺大桥的冲突	76
· 耐克与阿迪达斯的角逐	78
· 断臂求生与麦当劳的发展	80
· 五个学者	82

二、用人技巧

· 迪斯尼的工作	87
· 大火后的奇迹	89
· 用别人的优势弥补自己的不足	91
· 小沃森的挽留	93
· 为人才买公司	95

· 不断变化的数字	97
· 公司内部跳槽	99
· 永远敞开的库房	102
· 新厂长的故事	104
· 给他人一点暗示	106
· 船长的智慧	108
· 西门子的用人之道	110
· 西南航空的培训课	113
· 不安全的安全奖	116
· 英特尔的文化	118
· ABC 三级人	120
· 93 分钟造车秘诀	122
· 泰国的“本田人”	124
· 果断的渡边	127
· 李嘉诚的“洋客卿”	130
· 丰田喜一郎慧眼识贤能	132
· 劳·切尔牌钢琴	135
· 罗斯福与租借法案	137
· 福祸相依	139
· 总经理眼中的污点	141
· 梅考克的坐标	145
· 善待为上帝服务的人	147
· 出售住宅	149
· 让员工参与管理	151
· 雨中的激励	153
· 压力与动力	155

· 马太效应	157
· 比尔的回报	159
· 钢铁大王卡内基	161
· 危机管理法	163
· 信任的力量	165
· 比尔·盖茨挖墙脚	168
· 造物之前,先造人才	170
· 不用聪明人	172
· 鲜花疗法	175
· 人情味的原则	178
· 雀巢的自由	180
· 知人善任的可口可乐	183
· 你真的找到最好的医生了?	186
· 留住韦尔奇	188
· 与员工同乐	191
· 推销员与 IBM 创始人	194
· 信任是最好的激励	197

三、经营方略

· 哈默的“金币”酒	203
· 樱花酒店	206
· 领带“金利来”	209
· 畅销全球的微软视窗	211
· “沃可曼”的需求	214

· 康柏降价占领市场	216
· 微软借 IMB 扬名立足	218
· 艾柯卡的宣传策略	221
· “戴尔”的网络销售	223
· 柯达的碟式相机	226
· 专一经营	229
· 强生公司勇于担责	232
· 松下识时务不硬挺	234
· 35 次紧急电话	236
· 急顾客之所急	239
· 诚心换荣誉	242
· 56 对 56	245
· 一美元与八颗牙	247
· 谨慎稳健的船王	250
· 韦尔奇的长远目光	252
· 自揭家丑的亨利	255
· 上岗前的非常考核	257
· 网上书店亚马逊	260
· 以顾客为本	263
· 通用与细节服务	267

**XIAO GU SHI MIAO
GUAN LI**

管理 谋略

· 救不了上次救下次

一个纸品经营商在一个经常遭受水灾的地区做生意。因为纸重,又不方便在楼上堆货,只好把它们都放在一楼。

问题就这么出现了,每次下大雨,这个商人都很担心,盯着门外的积水看,惟恐大水淹了自己的纸。

一次,这个城市下了一场空前的大雨,河水泛滥,门前一下子变成了条小河,转眼间水就漫过了门槛,这个商人连堵截的沙包都来不及堆,店里的货就已经泡了汤。

所有的人都出动了,试着把损失降到最低。但是,纸吸水,从下往上,一层渗一层,而且外面的水,还不断地往店里灌。

大家正不知所措,却见纸商一个人,冒着雨出去了。大家以为他去搬救兵,几个小时过后,纸商却一个人回来了,这时店里所有的纸都湿透了,成为废品。

纸商收拾完残局,就搬到一个旧公寓的一楼。他依旧做纸张的批发生意,而且一下子进了比以前多两三倍的货。

过了一段时间，这个地区又遭受了水灾，而且比上次更严重，很多人不得不爬上屋顶躲避泛滥的洪水。

纸商站在店门口，看着整条街的大水，只有他店面的这一段地方，居然一点事都没有。

他一下子赚了很多钱，因为几乎所有的纸商的纸都泡了汤，人们急着用纸，印刷厂急着补货，出版社急着出书，大家都拿着现款来找他。

有人问他：“以前怎么看都看不出这里的地势高，你怎么会知道呢？”

这个纸商笑着说：“上次店被水淹，我知道无法挽回，干脆不救了，于是在水里绕全城走了几圈，寻找没有被水淹的地方。于是，我找到了这里。这叫‘救不了上次救下次’，亡羊补牢啊！”

管理启示

在管理中，有的问题出现了一次，就应该立刻找到彻底解决问题的办法。不怕水淹的最好方法就是搬到水淹不到的地方。我们在企业的管理中如果出现了什么问题，也要充分吸收教训。以后一旦发生类似问题，处理起来就会简单轻松得多。

· 向银行借信用

世界船王包玉刚在创业之初因为缺乏资金而无法拓展业务,他想到了向银行借钱。但包玉刚左思右想,也找不到一个财大气粗又能为自己出面担保的人。

不久,他灵机一动,想出了一个好主意。一天,他找到了香港汇丰银行信贷部主管桑达士,对他说:“桑达士先生,我想向日本公司订购一条新船,排水量为 7200 吨,船价为 100 万美元。我已经和日本一家公司谈妥,船造好后租给他们用,期限为 5 年,第一年租金为 75 万美元,我想先向您借 100 万。”

用今天的眼光看,包玉刚开出的条件是相当优厚的,不管哪家银行都会接受。问题是在 20 世纪 50 年代,银行的经营方式还相当保守,愿承担任何风险。

听完包玉刚的请求,桑达士在心里盘算了一下:第一年租金虽然有 75 万美元,但人工、燃料、损耗等费用加起来,也不是个小数目;扣除这些,剩下的并不多;包玉刚买这条船,起码五六年才能收回成本,如果借钱给他,银行就要承担这么长时间的风险。

见桑达士低头沉吟,犹豫不决,包玉刚问道:“这个

条件还不够？”

桑达士为难地说：“包先生，对于船运业，我们银行一向比较谨慎，银行贷款的规矩，包先生你不是不知道。”

包玉刚接着桑达士的话说：“您需要我找一位可靠的担保人，对吧？”

桑达士点点头。包玉刚接着说：“如果有一家日本银行，愿意为我开一张银行信用证明，汇丰银行肯借钱吗？”

桑达士爽快地说：“包先生，只要你把信用证明拿来，我马上给你。”

得到桑达士的口头应允，包玉刚立即动身飞往日本。下了飞机，他便去拜见租户的总经理。

他对那位总经理说：“我向您保证，我一定竭尽全力履行我应负的责任！我会妥善管理船只。做船务和做陆上是不同的，船在海上走，是动的，若不动，你就要赔钱。船在动，管理不善，就会出错。所以责任实在很大。”

包玉刚肯对船只负责到底！那位总经理被说服了。

包玉刚接着向他保证说：“我的船在管理方面绝对妥善，这个您放心。另外，如果我的船失事了，保险赔偿金全部归您，我直接让保险公司把钱汇进您的账户，我一分不要！”

日本租户当然知道，包玉刚放弃保险赔偿金，意味着什么。精明的日本租户考虑再三，终于答应陪包玉刚去找他们的银行经理。最后，包玉刚终于如愿以偿地拿

到了那张帮助他踏上船王之路的银行信用证明。

当包玉刚拿着那张银行信用证明走进汇丰银行桑达士的办公室时，那位金发碧眼的英国绅士惊奇地睁大了眼睛，不敢相信这是事实。当然，包玉刚最后如愿获得他需要的资金。



自从银行诞生以来，银行的一个重要职能就是借贷，人人都可以向银行借钱。但是，向银行借钱必须有担保人，此人须是信誉好的有钱人。作为经营管理者，要善于利用各种能够借钱的条件，使银行的资金能为自己的企业所用，用别人的钱来为自己赚钱。