

The World's Top 500 Companies



金鸣 张敏 / 主编

TOP
500

世界500强企业

LICAISHOUYE
ZHIDAO

理财守业之道

薪酬 ◎ 理财 ◎ 守业



北京出版社出版集团

北京出版社

The World's Top 500 Companies



TOP 500

世界500强企业 理财守业之道

薪酬◎理财◎守业

主编 金 鸣 张 敏

编委 王志刚 叶婕妤 林永帅 何金聪

何小亚 黄 玲 俞 志 奚基跃

北京出版社出版集团
北 京 出 版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

理财守业之道 / 金鸣, 张敏主编. —北京: 北京出版社, 2005

(世界 500 强企业丛书)

ISBN 7-200-06327-4

I. 理... II. ①金... ②张... III. 企业管理: 财务管理—经验—世界
IV. F279.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 148565 号

世界 500 强企业
理财守业之道
LICAI SHOUYE ZHI DAO
金鸣 张敏 主编

*

北京出版社出版集团 出版
北 京 出 版 社
(北京北三环中路 6 号)
邮政编码: 100011

网 址: www.bph.com.cn
北京出版社出版集团总发行
新 华 书 店 经 销
北京秋豪印刷有限责任公司印刷

*

787 × 1094 16 开本 20.125 印张 205 千字
2006 年 1 月第 1 版 2006 年 1 月第 1 次印刷
印数 1—12 000

ISBN 7-200-06327-4
F · 320 定价: 28.00 元

质量投诉电话: 010-58572393

前 言

美国著名的《财富》杂志，每年都要排列出世界 500 强企业。世界各国的企业都把能跨进这个行列看成是一种殊荣，看成是自己的成功，更多的企业则看成是自己长期奋斗的目标。同样地，中国的企业也需要吸取世界企业的经验。世界企业在长期发展过程中，创造了现代企业的规范、制度、机构、观念和共同体。他们在经营管理、研究开发、人才引进、技术创新、企业文化等方面，都为我们提供了良好的借鉴。于是，我们编著了《世界 500 强企业团队精神之道》、《世界 500 强企业领导班子之道》、《世界 500 强企业成功管理之道》、《世界 500 强企业品牌创新之道》、《世界 500 强企业理财守业之道》等顶尖企业丛书。

本丛书以世界 500 强企业为主线，一、人才是世界 500 强企业成长壮大的资本，越来越多的世界 500 强企业重视到了这一点，例如，杜邦透明的人力管理模式、充满人情味的本田公司、韦尔奇与下属共筑通用公司的辉煌等；二、世界 500 强企业的新信条是，“少投入，多回报，速度快”。企业要走在竞争的前列，必须学会与时俱进。例如，三洋创造成功商品的五个要点、可口可乐新配方上市、尤尼莱佛公司打造食品行业的航母等；三、世界 500 强企业要获得迅速发展，除了产品能够满足客户的需要之外，同样也要满足客户的利益。例如，贝索斯和他的亚马逊网上书店、惠特曼掀起互

联网拍卖飓风、强生公司将责任负担到底等；四、世界500强企业将产品在无形之中大大地提高了它的竞争力。例如，世界服装品牌皮尔·卡丹的诞生、目光长远的雀巢食品公司、用户愿望高于一切的大众汽车公司等；五、世界500强企业制定出正确可行的发展战略目标，就是人们所要追求的创业精神。例如，目光专注的埃尔夫·阿奎坦公司、一个多样化的GE公司、赚钱最多的企业——三星公司等。本丛书中的世界500强企业反映了经济全球化的大背景下企业面临所的运行速度和运行规律。

本丛书力求突出以下特点：

1. 理论性与实践性相结合。本丛书融理论性与实践性为一体，既介绍世界500强企业管理的理论方法，又全面描述世界500强企业管理实务，将理论方法、实务、案例纳入一个完整的体系框架之中。

2. 知识性与趣味性相结合。本丛书立足于全面展现世界500强企业管理的基本知识方法，并注重形式的活泼和内容的可读性。

3. 针对性与可操作性相结合。本丛书自始至终贯穿大量实际应用的内容并采用世界500强企业管理案例，特别注意与我国企业的具体人力资源管理实际对接，为企业人力资源管理提供可操作的管理技术和技巧，具有实用性。

4. 学术性与创新性相结合。本丛书借鉴世界500强企业成功管理最新的学术成果，反映了世界500强企业管理研究的最新进展。在消化吸收发达国家世界500强企业经验的同时，尽可能地与中国本土文化衔接起来，并创造性地加以整合，观点新颖、富有创新性。

从以上特点来看，本丛书适合于现代企业管理者，人事部经理及管理人员，劳动人事部门干部案头查询以及广大经济管理专业的师生参考。



目 录

上篇 薪酬

薪酬管理是世界 500 强企业人力资源管理的核心内容,也是高级管理者最关注的领域之一。薪酬不仅具有一些简单的和传统的功能,而且被赋予了許多全新的内涵,薪酬管理已经与企业发展和人力资源开发战略紧密地联系在一起。

第一部分 薪酬模型	(3)
通用薪酬模型	(4)
销售人员薪酬模型	(6)
生产人员薪酬模型	(7)
管理人员薪酬模型	(8)
钟点人员薪酬模型	(9)
科技人员薪酬模型	(10)
项目经理薪酬模型	(12)
特殊人员薪酬模型	(13)
经营者年薪薪酬模型	(14)
第二部分 薪酬设计	(17)
薪酬总额的预算	(18)

层级关系表的设计	(19)
薪酬比例的设计	(26)
基本工资的设计	(27)
年龄工资的设计	(29)
涨幅工资的设计	(30)
绩效工资的设计	(33)
加班工资的设计	(37)
福利薪酬的设计	(39)
 第三部分 薪酬支付	 (41)
薪酬支付的时间和地点	(42)
保密与公开的薪酬制度	(44)
用现金支付	(45)
计时工资制	(46)
计件工资制	(48)
 第四部分 奖励与福利	 (53)
奖金制度	(54)
津贴和分红制度	(62)
绩效工资制度	(68)
股权制	(71)
年薪制	(75)
奖励的典范——IBM 公司	(84)
福利类型	(85)
福利制度	(88)
微软的股权分配	(93)



中篇 理财

在现代的商业模式中,财务制度的管理,即现金流动量是确保企业是否能够正常运营的关键。世界 500 强企业之一的海尔公司的总裁张瑞敏,把这一点当作是保持企业正常呼吸的关键。确实,张瑞敏所说的一点都没有错。如果将一个企业看作是一个人的话,那么财务管理制度的混乱,无疑就是使得呼吸系统感染上病毒的细菌,会严重地影响到人的身体机能和健康。

第一部分 管理好企业财务 (97)

世界 500 强企业通用的十大理财原则 (98)

公司财务预算技巧 (100)

清晰管理往来业务账 (102)

及时与财务人员沟通 (103)

选用合格的财务主管 (105)

聘请一个好的会计人员 (107)

层层把好用钱关 (108)

第二部分 加速资金流动 (111)

成功收账的九大要领 (112)

借助外力盘活资金 (115)

在公司内部筹集资金 (117)

凭借信用“谋借”资金 (119)

“借鸡生蛋”的筹资方法 (120)

向银行争取贷款 (121)

如何获得银行的青睐	(123)
讨还债务有技巧	(125)
掌握借贷主动权	(126)
处理债务问题	(128)
搞好与债主的关系	(129)
把钱用到点子上	(130)
以销售带动资金运转	(132)
刺激资金的良好运转	(133)
加速资金周转的方法	(134)
 第三部分 降低成本，提高经济效益	 (138)
降低成本，提高经济效益	(140)
成本核算的最佳方法	(141)
注意节约开销	(142)
缩减经费要循序渐进	(144)
培训有利于降低成本	(146)
压缩成本的新方法	(147)
如何有效控制成本	(149)
注重开源节流的细节	(150)
用现代管理降低公司成本	(152)
办公室里“勤俭持家”	(153)
节省下的钱就是赚来的	(155)
生产成本环环紧扣的奥秘	(156)
注重降低隐藏成本	(158)
 第四部分 采购与进货的顶尖方法	 (161)
认真选用采购人员	(162)

如何制定进货计划	(162)
成功进货新技法	(165)
商家进货必须遵循的原则	(166)
如何掌握进货的要领	(167)
如何确定进货的数量	(168)
如何设定货品的价格	(169)
如何依靠信息进货	(170)
进货杀价的语言秘诀	(170)
成功进货的十大经验	(173)

下篇 守业

世界 500 强企业认为，这是一个瞬息万变的社会，处处蕴含着商机，但也隐藏着无数的陷阱。商业竞争残酷无情，守不住业必遭淘汰，与其坐以待毙，不如迎头赶上，创造辉煌。要成功地守住并扩展你的事业，你必须处理好各种关系以保持“人和”的局面；你要有与时俱进的头脑，善于搜集和利用信息，抓住机遇拓展业务；你还必须不断创新、不断学习，知道如何竞争、规避风险、应付危机，凡此种种。

第一部分 寻找自身的生存空间	(177)
市场领先比技术领先更重要	(178)
不做第一，就做唯一	(179)
“另类”也可以成为第一	(181)
慎重思考谋发展	(183)
要想赚大钱就要会学习	(184)
树立正确的竞争观念	(185)
超越竞争对手的三大战略	(186)

与消费者的观念竞争	(188)
利基营销的竞争优势	(189)
竞争赢利的“五借”法则	(191)
对市场保持敏感的触觉	(192)
灵活应用竞争手段	(193)
品种竞争取胜的四大秘诀	(194)
计划是商战制胜的前提	(196)
公司网络化成“巨公司”	(197)
领先者应学会制定行业标准	(199)
针对“第一”制定营销策略	(200)
实现多角化经营	(202)
从单一经营到多元化经营	(204)
开发长销商品	(205)
建立长远的服务策略	(206)
实行多种售货方式	(207)
巧妙利用淡旺季	(209)

第二部分 抓住机遇谈判桌上出奇招

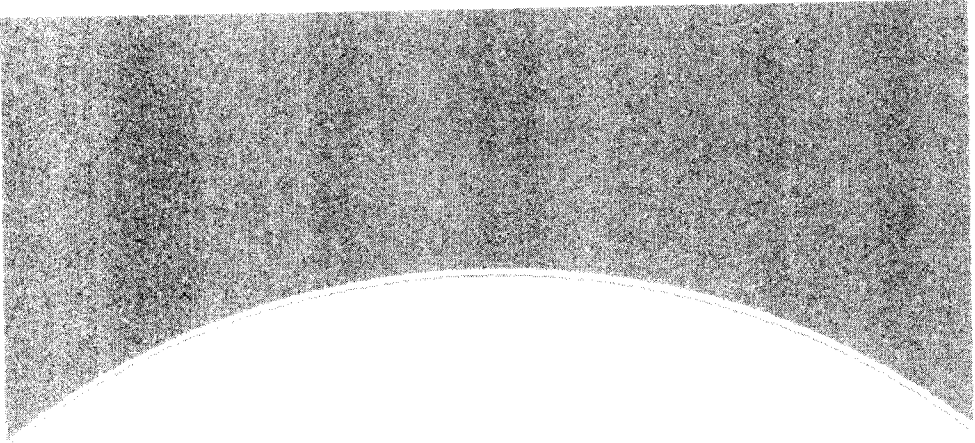
捕捉利基市场机会	(212)
做大生意的三种战略	(213)
抓住机遇乘势发展	(215)
慧眼捕捉商机	(216)
寻找市场“空点”	(217)
创造顾客的需要	(219)
价值必须得到消费者的认可	(220)
如何在谈判中占上风	(222)
商务谈判致胜的原则	(224)
谈判中的策略和技巧	(225)

原则问题不让步	(227)
营造友好和睦的气氛	(229)
红白脸齐唱	(230)
既要讲原则，又要讲艺术	(231)
言简意赅，通俗易懂	(233)
如何与大公司谈判	(235)
谈判中如何巧妙提问	(237)
谈判中如何应答	(239)
征服生意对手的黄金法则	(241)
 第三部分 对危机要有充分准备	 (243)
洞察危机的征兆	(244)
陷入危机的原因分析	(245)
对付危机的方法	(246)
及时处理公司危机	(247)
危机隐藏在各行企业之中	(248)
企业最大的危机在于内部	(250)
摆脱公司内部危机	(251)
你有能力挽救败局	(252)
休眠度过经济危机	(254)
努力做到败中取胜	(255)
远离危机的最佳方案	(257)
 第四部分 维护良好的公司形象	 (259)
良好的公司形象是成功的保障	(260)
公司形象的十大作用	(261)
创建企业文化	(263)

一个好名字本身就是一个好广告	(264)
从名牌产品到名牌公司	(266)
保住名牌这张“绿卡”	(267)
创造自己的品牌	(269)
贯彻公司的发展理念	(271)

第五部分 避开商路陷阱，总结经验教训

经商不能没有戒备心	(274)
牢记“兵不厌诈”的道理	(276)
做生意不能依赖“君子协定”	(277)
怎样掌握防诈技巧	(279)
当心“货到地头死”	(283)
如何识别“皮包公司”	(285)
订立合同时应该注意哪些事项	(288)
防骗反骗技巧	(290)
认识自身的优势	(296)
对业务进行回顾与展望	(297)
公司倒闭的原因	(298)
对公司进行诊断	(300)
不要沉浸在过去的成绩上	(302)
用变化的眼光看市场	(303)
接受市场的检验	(304)
不要轻视小疏忽	(305)
尽快补救错误决策	(307)
闻名商界的“三四律”	(308)



上篇 薪酬

薪酬管理是世界 500 强企业人力资源管理的核心内容，也是高级管理者最关注的领域之一。薪酬不仅具有一些简单的和传统的功能，而且被赋予了许多全新的内涵，薪酬管理已经与企业发展和人力资源开发战略紧密地联系在一起。

第一部分

薪酬模型

每个世界 500 强企业都需要一个基础的薪酬模型，这个模型作为全体员工薪酬模型设计的指南针，体现了企业分配的原则和主要内容。

通用薪酬模型

每个世界 500 强企业都有一个基础的薪酬模型，这个模型作为全体员工薪酬模型设计的指南针，体现了企业分配的原则和主要内容。

通用薪酬模型可以直接作为企业大多数人员的薪酬模型，比如实行月薪制的基层和中层管理人员、一般办事人员、文员等。他们的工作内容相对比较稳定，重复性强，以完成定性的工作为主，通用薪酬模型完全可以满足他们的职位评价要求。

某些职位，由于其薪酬受某一项指标的影响特别大，通用薪酬模型已不能满足这些职位的评价要求，这时就需要为这些职位设计新的薪酬模型。但所有特殊人员（岗位）的薪酬模型都是由通用薪酬模型衍生出来的，在制定特殊人员（岗位）的薪酬模型时，应依据并遵从通用薪酬模型。

图 1—1、图 1—2 和图 1—3 分别是几个不同企业的通用薪酬模型的案例。

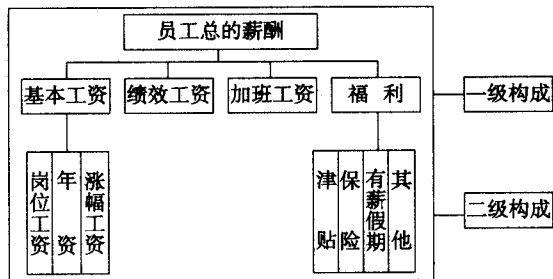


图 1—1 薪酬设计与管理