



世界500强企业

总裁工作手册



◇红日 编著◇

World's 500 Big Enterprises

Presidents' Working Handbook

中国国际广播出版社



世界500强企业 总裁工作手册



◇红日 编著◇

World's 500 Big Enterprises
Presidents'
Working Handbook

中国国际广播出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

世界 500 强企业总裁工作手册/红日编著. —北京:
中国国际广播出版社, 2005. 8

ISBN 7-5078-2558-2

I. 世... II. 红... III. 企业管理—经验—世界
IV. F279.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 062322 号

世界 500 强企业总裁工作手册

编 著 者: 红日

责任编辑: 李晓玲

版式设计: 红日创作室

出版发行: 中国国际广播出版社 (83139468 83139489)

社 址: 北京市复兴门外大街 2 号 (国家广电总局内)

邮 编: 100866

经 销: 新华书店

印 刷: 中国电影出版社印刷厂

开 本: 787×1092 毫米 1/16

印 张: 25.75

字 数: 488 千字

版 次: 2005 年 8 月 北京第 1 版

印 次: 2005 年 8 月 第 1 版

书 号: ISBN 7-5078-2558-2/F·316

定 价: 49.80 元

国际广播图书版权所有 盗版必究
(如果发现印装质量问题, 本社负责调换)

商界赞美诗——致总裁

你选择了你的员工，
你的员工选择了你，
这是一种缘分。
你要把他们视为兄弟姐妹，
爱护他们，
尊重他们，
团结他们，
让他们感受到大家庭的温暖。

你要对他们严格要求，
你迁就他们、姑息他们、容忍他们、原谅他们，
其实都会害了他们。
你要给他们成长和锻炼的机会，
他们成长了，
你也是受益人，
不要害怕他们成为优秀的员工而离开你。

你要培养他们，
让他们学会独立工作。
你不能事事代劳，
不能让他们养成依赖的习惯。
你要教育他们，
该嘉奖时绝不吝啬，
该惩罚时绝不手软。
你更要从思想上引导他们，
不要让他们成为迷途的羔羊。

商界赞美诗——致员工

你的老板并没有聘用你，
也没有雇用你，
他只是给了你，
一个舞台，
一份工作，
一个生存的空间，
本来是他自己事业的一部分。
你是他的事业伙伴，
是他的家庭成员，
而绝对不是他的打工仔。

尽善尽美地完成任务，
这是老板的需求，
是你所在的组织的需求，
也是你自己的需求，

因为你是为你自己工作。
你应该郑重承诺：努力工作！
你应该以良心和人格去付诸行动。

你要善待你的老板，
理解他，
敬爱他，
支持他，
信任他，
和他站在同一立场，
和他保持同一方向，
像对待你的兄长那样。

你要自信，
你要勇敢面对自己的失误，
切勿为自己寻找借口和理由。
你要用最完美的业绩，
去让你的老板感到欣慰，
让你和你的老板共有的事业蒸蒸日上。

前 言

美国著名的《财富》杂志，每年排列出世界 500 强工业企业。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 强企业总裁工作手册》。

因为总裁是企业经营管理的总指挥，他的能力直接影响着企业的生存与发展。新世纪的总裁必须能预测企业未来的发展方向，制定适合自己的发展战略。世界 500 强企业的总裁，最低限度应具备两个条件：一是有科学合理而严格的管理手段；二是有灵活机动、层出不穷的妙手高招。在当今经济全球化的大背景下，不论是发达国家还是发展中国家，其企业所面临的竞争因素是多方面的，诸如管理的竞争、人才的竞争、市场的竞争、资金的竞争、技术的竞争，等等，但最终的决定因素还是管理的竞争。那些管理水平差、技术含量低、员工素质低、抗风险能力弱的企业要么被收购吞并，要么自然灭亡。“适者生存，优胜劣汰”这一自然生存法则，随时随地都在发挥着作用。因此，世界 500 强企业的总裁不但要有聪明才智，善于决断，具有组织和把握大局的能力，而且要立足于时代管理创新的前沿，做企业经营的行家里手、管理大师。

为了帮助人们掌握世界先进的管理方法，更新企业高层管理人员的思维方式和知识结构，使企业建立起适应全新经济环境的经营管理理念，解决企业经营管理中的实际难题，于是，我们编著了《世界 500 强企业总裁工作手册》。此书紧跟时代步伐，与时俱进，全面地介绍了作为一名总裁应该处理的一系列事务，其目的不仅是帮助总裁解决许多日常工作中所遇到的问题和困难，更是为了使他们迈向职业生涯的更高台阶。本书具有以下几大特色：

一、高效实用。一般管理类图书多以理论介绍为主，此书则紧扣总裁工作的实务，在讲解理论的同时，把理论和实践紧密地结合起来，以求全方位地提高总裁的管理素养。

二、全面充实。此书从总裁形象塑造、权力运用、用人艺术、薪酬设计、员工

培训、营销策略等，对总裁日常工作方方面面的介绍，内容系统全面，是中国总裁必备的工具书。

在编写过程中，我们本着通俗易懂、可操作性强的原则，力求内容丰富多彩、重点突出，使企业的高层管理者在使用中得心应手。

目 录

目

录

第一章 “世界 500 强” 坚决不用的人

- 没有创意的人 /3
- 不敢大胆去尝试的人 /4
- 刚愎自用的人 /6
- 缺乏协作精神的人 /7
- 粗鲁无礼貌的人 /8
- 不忠诚的人 /9
- 没有良好人品的人 /11
- 泄露公司商业秘密的人 /14
- 不能荣辱与共的人 /15
- 嫉妒心较强的人 /16
- 诋毁别人成绩的人 /17
- 躺在自己文凭上的人 /18
- 精神萎靡不振的人 /20
- 不能胜任工作的人 /21
- 悲观消极的人 /22
- 毫无立场的势利人 /23
- 自我设限不求发展的人 /24
- 适应力差的人 /25
- 浪费金钱像流水的人 /26
- 不愿沟通自我封闭的人 /27
- “事不关己，高高挂起”的人 /29
- 百无一用的“白纸人” /30
- 不懂得搜集信息的人 /31
- 不识时务的人 /33

第二章 “世界 500 强”最需要的人

- 目标远大永不满足的人 /37
- 积极行动的人 /38
- 发挥自己专长的人 /39
- 尽职尽责工作的人 /40
- 富有创意的人 /41
- 诚实可靠的人 /42
- 有团队精神的人 /43
- 敢于与对手合作的人 /45
- 严格守时的人 /46
- 踏实工作的人 /48
- 感恩忠诚的人 /49
- 不断学习的人 /50
- 服从拒绝借口的人 /52
- 敢冒巨大风险的人 /53
- 善解人意的人 /55
- 适应环境变化的人 /56
- 调整自己心态的人 /57
- 细致观察发现问题的人 /58
- 公私分明的人 /59
- 完成工作的人 /60
- 自动自发工作的人 /61
- 保守公司机密的人 /62

第三章 特定职位的执行能力

- 执行是企业领导者的工作 /65
- 领导者的行为将决定其他人的行为 /67
- 让每一个组织都具有执行的责任感 /68
- 能够领导下属完成任务的管理者 /69
- 量才任用发挥其执行力的管理者 /70

- 能够跟踪计划的管理者 /71
- 运营计划把战略变成行动的指南 /71
- 执行必须渗透到企业文化当中 /72
- 有效执行从明确的目标开始 /73
- 明确实施目标的优先顺序 /74
- 设立切实可行的目标 /75
- 建立跟进计划 /76
- 制定行动计划 /77
- 奖励最具执行力的员工 /78
- 奖罚分明才能有效执行 /79
- 引进具有执行力的人才 /80
- 提拔具有务实精神的人才 /82
- 选拔人才时要考虑职位的要求 /83
- 把恰当的人放在恰当的位置上 /84
- 适当的人才才能创出伟大事业 /85

第四章 “世界 500 强” 薪酬设计方案

- 通用薪酬模型 /89
- 销售人员薪酬模型 /91
- 生产人员薪酬模型 /92
- 管理人员薪酬模型 /93
- 钟点人员薪酬模型 /94
- 科技人员薪酬模型 /95
- 项目经理的薪酬模型 /96
- 特殊人员薪酬模型 /97
- 经营者年薪薪酬模型 /99
- 薪酬总额的预算 /100
- 层级关系图的设计 /102
- 薪酬比例的设计 /108
- 基本工资的设计 /109
- 年资工资的设计 /111
- 涨幅工资的设计 /113

绩效工资的设计 /116

加班工资的设计 /119

福利薪酬的设计 /121

用现金支付 /122

计时工资制 /123

计效工资制 /124

微软的股权分配 /128

第五章 “世界500强”培训最佳方法

在职培训 /133

外向培训 /135

职前培训 /140

角色扮演培训法 /149

游戏与模拟培训法 /154

商业博弈培训法 /156

成就动机训练培训法 /157

程序教学培训法 (PI) /158

讲授培训法 /161

考察培训法 /165

工作教练培训法 /166

实验室培训法 /168

多媒体教学法 /171

网络培训技术 /173

领导者的培训 /176

企业普通员工的培训 /179

主管的培训 /192

新员工的培训 /201

骨干员工的培训 /210

第六章 简单管理增加团队凝聚力

管理越简单越好 /217

管得少就是管得好	/219
外行管理内行的启示	/221
管理能力提高速成法	/223
建立公司内部控制制度	/227
有效执行各项管理制度	/229
二十种常用的激励方法	/230
根据个性类型激励员工	/232
物质激励与精神激励相结合	/233
用集体荣誉激励员工	/234
团队协作的八种技巧	/235
找机会让大家聚在一起	/239
发挥智囊团的作用	/240
培养员工的向心力	/241
将公司力量集中起来	/242
接受员工的提案	/243
增加异性共同工作的机会	/244
美孚公司的团队化过程	/245
感染他人积极工作	/247

第七章 创新品牌扩大利润

不要甘于屈居第二	/251
独特的创意比雄厚的资金更重要	/252
掌握科技变革从中获利	/254
激发创新的六种方法	/256
不断推出新产品	/258
创新经商七招	/260
产品创新的五大技巧	/261
如何打造企业的拳头产品	/263
品牌管理三策略	/264
品牌重在以品质取胜	/267
在产品定位上要不断地寻找空缺	/270
三洋创造成功商品的五个要点	/274

- 三洋公司的品牌打造 /277
- 不断通向超过的谢夫隆集团 /281
- 发挥员工的创造性开创新的业务 /283
- 可口可乐新配方上市 /286
- 化工领域内呼风唤雨的赫司特公司 /287
- 尤尼莱佛公司打造食品行业的航母 /290

第八章 培养推销强将拓宽销售渠道

- 全世界最成功的人是推销员 /295
- 选用合适的推销员 /297
- 重视产品营销 /298
- 推销员的良好形象 /299
- 推销员必备的基本知识 /300
- 接近顾客的四阶段 /302
- 推销员推介自己的方法 /303
- 使用简单通俗的话语 /304
- 了解有关客户的资料及细节 /305
- 体谅客户的情绪和面子 /308
- 商品展示要掌握分寸 /310
- 推销时机的选择至关重要 /311
- 送货上门要注意的 15 个细节 /312
- 让顾客觉得物有所值 /314
- 一次示范胜过一千句话 /315
- 在销售中制造一种紧迫感 /316
- 真诚对待精明的顾客 /319
- 不要先挂电话 /320
- 生意谈妥后要记得问候客户 /321
- 签约之后不要马上离开 /322

第九章 招揽顾客生意兴隆

- 微笑是对顾客最好的欢迎 /327

礼貌待客赢得回头客	/328
如何与不同顾客打交道	/329
顾客购物的十大心理	/333
直接刺激顾客的“五觉”	/334
诱导顾客购买最佳方法	/336
领会顾客的购买信号	/338
了解顾客的购买习惯	/339
根据顾客心理进行诱导	/340
攻心为上方能吸引顾客	/342
唤起顾客的购买欲望	/343
投其所好打动顾客	/344
坦诚介绍商品的优缺点	/345
趁热打铁彻底俘获顾客	/346
帮助顾客下决心	/347
回答顾客问题的五个步骤	/349
为顾客提供更多服务	/350
可口可乐里的别针	/351
波音公司向市场全球化发展	/352
贝索斯和他的亚马逊网上书店	/353
惠特曼掀起互联网拍卖飓风	/356

第十章 投资理财不断强化企业

投资前做好准备工作	/361
千方百计提高毛利额	/361
投资应该注意的事项	/362
利用借贷投资	/366
股票投资的经验之谈	/367
不要吝惜对员工的投资	/369
借助外力盘活资金	/369
在企业内部筹集资金	/371
凭借信用“谋借”资金	/372
“借鸡生蛋”的筹资方法	/374

- 向银行争取贷款 /374
- 把钱用到点子上 /376
- 以销售带动资金运转 /377
- 刺激资金的良好运转 /378
- 加速资金周转的方法 /380
- 降低成本提高经济效益 /382
- 成本核算的最佳方法 /383
- 缩减经费要循序渐进 /385
- 培训有利于降低成本 /386
- 如何有效控制成本 /387
- 注重开源节流的细节 /388
- 生产成本环环紧扣的奥秘 /390
- 注重降低隐藏成本 /391
- 合法避税新方法 /393
- 公司纳税须知 /394
- 节税与赚钱的双赢策略 /395
- 合理避税要拓开商路 /396

Chapter/1

“世界 500 强”坚决不用的人



World 's 500 Big
Enter Prises Presidents'
Working Handbook

