



# 金手指

JIN SHOUZHI  
DIANZI

主编 蓝轲

KU



# 点子库

北方妇女儿童出版社

管理就是控制的游戏  
要么控制别人  
要么被别人控制  
解开管理的奥秘  
就等于操纵了整个控制系统

管理奇



JIN SHOUZHI

金点子

管理奇点子

主编：蓝 轲

GUANLI  
QIDIANZI

北方妇女儿童出版社

图书在版编目(CIP)数据

金手指点子库 / 蓝轲编. — 长春: 北方妇女儿童出版社, 2004.4  
ISBN 7 5385 2448-7

I. 金...      II. 蓝...      III. 生活—知识—普及读物  
IV. TS976 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 124619 号

· 责任编辑 王保华 冯 强

## 金手指点子库      主编: 蓝 轲

---

出 版 者    北方妇女儿童出版社  
地 址    长春市人民大街 124 号  
电 话    0431-5629184  
印 刷    北京业和印务有限公司  
经 销    新华书店经销  
开 本    32(850 × 1168 毫米)  
印 张    52  
版 次    2004 年 1 月第 1 版  
书 号    ISBN 7-5385-2448-7/G · 1586

---

全套定价: 90.00 元(全 10 册)

(如发现本书有印刷质量问题, 印刷厂负责调换)

# 前言

沧海横流，方显英雄本色。伴随着中国加入世贸组织的步伐，中国的企业和企业家已登上了世界经济的舞台。中国的企业面临着前所未有的发展机遇和严峻的挑战。与此同时，越来越多的国外企业进入中国，带着各自民族特有的理性与智慧，在这片古老的土地上展开战略竞争。相比之下，我国的企业既缺乏资金，更缺乏管理。众所周知，没有世界一流的管理，就没有世界一流的企业。毋庸置疑，如何应对严峻竞争形势的挑战是关乎中国企业成长壮大的重大课题。惠普、微软、英特尔、通用、沃尔玛、丰田、海尔、联想等全球最成功的企业管理典范为我们提供了可供借鉴的管理奇方。为此，我们将他们先进的管理方法、管理理念和管理模式进行了概括和总结，希望通过我们的努力能为中国的企业精英们提供一些与时俱进、可供借鉴参考的思想、观点，以期出“奇”制胜，“点”石成金。我们坚信：只要不断学习他人的长处，克服自身的缺点，就能在与狼共舞中成为“狼”而不被活活吃掉，并永远立于不败之地。

本书本着融知识性、实用性、可读性于一体的原则，将管理奇点子分为信息管理、品牌管理、文化管理、团队管理、项目管理、知识管理、绩效管理、客户关系管理、全面质量管理、供应链管理等11个方面，既有传统的基本管理范畴，又包括具有时代特色的全新的管理领域。

目前我国的企业正在实施“引进来，走出去”的战略，开始真正面对国际市场的无情竞争，这就需要企业苦练内功以增强自身的竞争力，从而成为行业的精英和时代的典范。如果本书的编写能对您管理企业有所裨益，那将是我们所期盼的。

**编者**

## 信息管理奇点子



世界每天产生的信息数以万计，在这些信息中选取最适合企业发展的信息，成为企业生存与发展的一条基本经验。剔除垃圾信息，对信息进行专门化管理成为众多企业的一条生财之道。光大公司从纷繁芜杂的信息中获取了节省 2500 万美元的商机。诸如此类，都是平时企业建立信息收集、储存、分类、甄别以及使用的管理机制，这样使企业能够随时抓住稍纵即逝的商机。

### 点子 A：善捕善用

点子链接一：信息先机 一抓就灵.....1

点子链接二：从“投诉”中抓住商机.....2

### 点子 B：用情报挣大钱

点子链接：和“芭比”小姐谈“恋爱”....4

### 点子 C：做个有心人

点子链接一：兵贵神速.....6

点子链接二：钟表上的秘密.....7



## 品牌管理奇点子

经济发展的历史向我们展现了如下事实：农业时代人们竞争的是土地，工业时代人们竞争的是机器，而今天信息时代人们竞争的则是品牌。要想占领市场，首先就要创出品牌。品牌最初可能依托于某种产品，但随着产品的成熟，消费者更加理性，当他们不再单纯地选择某种产品时，品牌便产生了独立的价值，这种价值在于他能产生极强的社会感染力，它体现着价值，能促进企业快速成长。



### ■ 点子 A：揭开名牌的面纱

点子链接：名牌效应.....9

### ■ 点子 B：用心打造名牌

点子链接一：名牌生金.....12

点子链接二：“四大支柱”树品牌.....14

# 目录

## ■ 点子C：为名牌镀金

点子链接一：“我是IBM！”.....17

点子链接二：保卫“少林”.....18

## 企业文化管理奇点子

众多企业家在经营企业中，越来越认识到企业文化的层次决定着企业管理水平的层次。要在某一行业中独占鳌头，就必须占领文化制高点。在改革开放的今天，中国企业要在与狼共舞中不被吃掉，一方面要汲取国外优秀的企业文化，另一方面也要结合中国企业本身的实际，实现中国企业文化的本土化创新。



## ■ 点子A：文化激活休克鱼

点子链接一：微软 给员工戴上“金手铐”.....19

点子链接二：大宇 建立家族利益共同体.....26

点子链接三：打不倒的金字招牌.....28

## ■ 点子B：用文化来导航

点子链接一：汇仁 仁者爱人.....32

点子链接二：联想 用“大船文化”敲开明天.....34

点子链接三：招行 领跑e银行.....37

## 管理创新奇点子

创新，是企业管理现代化的灵魂。纵观当代企业，只有不断创新才能在竞争中处于主动，立于不败之地。许多企业之所以失败，就是因为他们看不到这一点。



## ■ 点子A：战略创新

点子链接一：雀巢 勇开先河成巨人.....40

点子链接二：微软 市场创新成霸业.....43

## ■ 点子B：管理模式创新

点子链接一：荣事达 零缺陷求完美.....48

点子链接二：春兰 矩阵管理成方圆.....50

## ■ 点子C：技术管理创新

点子链接：汇仁 科技创新拓新路.....52

## ■ 点子D: 营销体制创新

点子链接: 三九集团 哑铃管理辟市场...54

## 客户关系管理奇点子

在“产品”导向时代转变为“客户”导向时代的今天,客户的选择决定着一个企业的命运,因此,客户已成为当今企业最主要的资源之一。通过有效管理,保留现有的客户,不断发展新的客户,成为企业发展最重要的一项基础工作。



## ■ 点子A: 为顾客提供增值服务

点子链接一: 留住客户的胡萝卜汁.....58  
点子链接二: 在银行读故事.....59

## ■ 点子B: 真诚到永远

点子链接一: 海尔 星级服务.....61  
点子链接二: 惠普 全天候金牌服务.....64

## ■ 点子C: 以变应变 全面升级

点子链接: 用友——用户的朋友.....66

## ■ 点子D: 链接高科技 服务高水平

点子链接: 联邦快递的客户关系管理体系.....69

## 团队管理奇点子

用盖茨的话来讲,微软靠约有20个人的精英团队来维系。企业作战不能靠单打独斗,而应形成强有力的团队。唯有高效能的精英团队,才能推动企业不断向前!

## ■ 点子A: 有福同享 有难同当

点子链接一: 沃尔玛 合伙团队.....73  
点子链接二: 汇仁 用心办讲习所.....77  
点子链接三: 诺基亚 危机激潜能.....80

## ■ 点子B: 无限沟通

点子链接一: 英特尔 会议系团队.....83  
点子链接二: 惠普 以人为本.....86  
点子链接三: 三角集团 筑台阶,放苹果.....89



# 目录

## 全面质量管理奇点子



质量历来都被认为是企业的生命，立足之本。1961年，美国费根堡姆首先提出全面质量管理的观点。随着企业产销的国际化、经营的多元化和世界高新技术的兴起，特别是以计算机为核心的信息技术的发展，为企业实施全面质量管理提供了先进的工具和手段。

### ■ 点子A：质量制胜

点子链接一：通用秘密武器——六西格玛  
.....92

点子链接二：海尔——砸出的品牌.....97

## 绩效管理奇点子



追求绩效是每个企业天经地义的事情，如何让员工自觉地追求绩效，摩托罗拉想出了绩效目标的奇招；海尔建立人人关心市场，人人为绩效的机制，即把员工的报酬完全同市场相联，也推动了海尔的发展。

### ■ 点子A：以绩效求实效

点子链接一：摩托罗拉 以绩效成就世界通讯三巨头之一.....100

点子链接二：海尔 源涌河满.....104

## 供应链管理奇点子



Internet 出现之前，痴迷于供应链的人们只想着改善预测客户需求的能力，并使他们的供应链变得更为顺畅。但是Internet价格低廉、无往不至的特点，加上简单、全球通用的通信标准，使空间一下子开阔了很多。B2B(Business to Business)为什么发展这么迅速？就因为有这么一个理念：使每个和你做生意的公司都能够连接进入一个快乐的大家庭。

### ■ 点子A：打造与市场连接的奇链

点子链接一：高速运转的供应链体系..107

点子链接二：高露洁 供应到全球.....109



## 项目管理奇点子

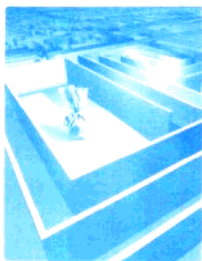


项目管理是20世纪50年代后期发展起来的一种计划管理方法，它一出现就举世瞩目。1975年美国杜邦公司把这种方法应用于设备维修，使维修时间由125小时锐减为7小时；1985年美国人在北极星导弹设计中，应用项目管理技术，竟把设计时间缩短了两年。长天企业充分利用现代科学技术为项目管理插上了知识管理的翅膀。

### ■ 点子A：推陈出新

点子链接：长天企业 为项目管理插翅膀  
.....113

## 知识管理奇点子



一直以来，知识工作者都被看作是企业的财富，而知识管理却常常受到忽视。随着知识经济的到来，知识管理将遍及社会各个领域，它将使大到一国，小到企业、机构和个人摆脱传统资源或资本的限制，帮助认识“谁”和“什么”是一个单位真正的资源，以获得新的竞争优势。

### ■ 点子A：知识 = 力量

点子链接：小矮人们的考验.....119

### ■ 点子B：为知识创造飞翔空间

点子链接一：索尼 自由创新.....123

点子链接二：丰田 追求卓越.....136

### ■ 点子C：孕育知识管理的沃土

点子链接一：松下 造物先造人.....139

点子链接二：清华紫光 去除管理聚人心  
.....150

点子链接三：小天鹅 “企” = “人” + “止”  
.....158



# 信息管理奇点子

## 点子A：善捕善用

点子链接一：信息先机 一抓就灵



### 点子场景

1983年当美国《幸福》杂志再次公布全美500家大公司的排名时，人们惊奇的发现，年轻的苹果计算机公司青云直上，一举越到第29位，营业额达9.8亿美元，职工人数为4,600人。美国企业界开始对它刮目相看。创造这一惊人奇迹的是21岁的史蒂夫·乔布斯和史蒂芬·沃兹奈克。



### 点子档案

20世纪80年代，美国的许多计算机生产厂家包括IBM，都把研制和生产的重点放在大型计算机上。1974年乔布斯和沃兹奈克在了解到大型计算机的销售信息后，果断转向研制个人计算机。在既缺乏资金又没有工作场所的情况下，他们克服种种困难，终于在1976年研制成功一台家用电脑，命名为“苹果一号”。当他们把这台电脑拿到俱乐部去展示时，立刻吸引了不少电脑迷。这些电脑迷们一下子就订购了

50台。为了生产这50台电脑，他们又跟几家电子供应商谈妥，以30天的期限向电子供应商们赊购了2.5亿美元，结果在29天内就装配了100台。他们用50台电脑换了现金，偿还了供应商的借款。

1977年“苹果计算机公司”正式宣告成立后，他们进一步研制和改良家用电脑，迎合了美国大众的需要，销路非常好，到1981年苹果计算机公司生产的个人计算机占据了美国市场上个人计算机总销售量的11%。《硅谷热》对此评价说：“一家公司只用了5年时间就有资格进入美国最大的500家企业公司之列，这还是历史上第一次。”



2



### 点子解读

乔布斯和沃兹奈克在了解大型计算机的销路信息后，果断的改变自己的研究思路，使苹果电脑最终战胜了IBM，用5年时间跑步进入美国500强行列。

## 点子链接二：从“投诉”中抓住商机



### 点子场景

市场上我们经常听到客户这样的声音：“有小包装的吗？”“样式怎么这么单调？”等等，我们往往断然地回答：“没有！”“本来就这样的嘛”等。客户无奈，殊不知我们就这样轻易地拒绝了商机与财富，不是吗？

## 点子档案

某商场老板在一次偶然的的机会听到了两位客户抱怨卫生纸卷太大，他感到很奇怪：“卷大、量多不好吗？”问过之后才明白，原来这两位客户是一个低档宾馆的采购人员，由于宾馆投宿客人素质较低，每天放到卫生间里可用几天的卫生纸，往往当天就没了，造成了宾馆管理成本的上升。这位商场老板了解情况后，立即从造纸厂订购了大量小卷卫生纸，并派人到各个低档宾馆去推销，结果受到普遍的欢迎。客户对产品的不满往往蕴含着巨大的商机，正确地分析客户的不满可以使商家更容易抓住商机，提高业绩。

1999年5月，在杭州西子红百货公司鞋帽商场，一名叫庄伟的胖青年，提出一个特殊要求：能否给他做一双多功能室内拖鞋，既可以走路，又可以擦地，因为他身子太胖，弯腰实在吃力。听了庄伟的要求，售货员认为有点过分，自然没有答应。正巧金华鞋厂老板在场，却认为这个要求虽然苛刻了一点，但毕竟是客户正当而又必要的购买需求。有需求，就是市场的呼唤，企业有什么理由拒绝呢？结果没过几天，一种鞋底上有圈圈状的纱线，能牢牢抓住地板上灰尘的拖鞋便制作了出来，庄伟大受感动，同时这种拖鞋在市场上推出后也大受欢迎。



## 点子解读

我们常常忽略顾客投诉这类有价值且免费的信息，其实它反映了企业产品或服务所不能满足的客户需要，这是一种潜在的现实需求，注意研究这些需求，可以帮助企业发现或开拓新的商机。某公司一位部门经理通过研究发现其部门居然有50%的产品创新来源于客户投诉或不满。



## 点子B：用情报挣大钱

点子链接：和“芭比”小姐谈“恋爱”



### 点子场景

美国印第安纳州的mattel玩具厂，专门生产一种叫“芭比”(maybie)的玩具。“芭比”以她可爱温柔的形象，在她诞生以来的二十几年里，已和世界2亿消费者谈上了“恋爱”。如将“芭比”排成长队，可环绕地球4周半，“芭比”小姐为何受到世界公众的青睐呢？“芭比”自然有其自己独特的“恋爱术”。

### 点子档案

4

美国著名时装设计家奥特卡·特拉·兰他是一位掌握着时代需求信息的专家。他对“芭比”很感兴趣，为了让“芭比”根植于亿万消费者的心中，他专门为“芭比”设计了最新款式、最新潮流的服装。在



每年的圣诞钟声将近时，“芭比”就穿上设计师给她设计出的各种鲜艳的套装出现在各玩具市场、超级市场。她大眼高鼻小嘴，肤嫩苗条高胸樱唇，有金发的、棕发的，额前一排排刘海。她的年龄一般从6岁到12岁之间不等，穿着各种各样的制服，既漂亮非凡，又保持在大众可以实现的目标之内。这是“芭比”独特的

“恋爱”术之一。

玩具厂注重市场调查，善于抓住消费者的需求心理。他们经常深入到消费者群中，亲自倾听消费者的意见，希望听到各种呼声和反映。通过这些信息，使mattel玩具厂的决策者们紧紧地抓住了消费者的消费心理，把“芭比”打扮成美的象征，使女孩子都希望“长得像我的芭比洋娃娃就好了！”同时使男孩子们对异性的倾慕也投射到“芭比”身上。这是“芭比”独特的“恋爱”术之二。

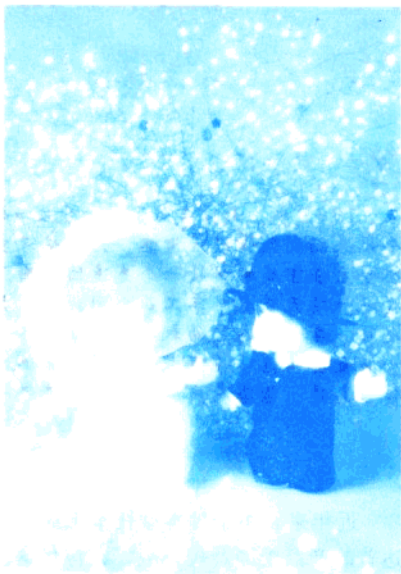
“芭比”正是采用上面两种高招，使其自1959年开始生产以来，在20多年中一直成为千千万万小女孩的梦中

仙子，她的拜场客还有千千万万的小男孩。她的神气端庄、衣着艳丽的金发女郎形象，也吸引了千千万万的少妇老妪和男子汉。难怪每个“芭比”的售价高达几十美元到几百美元。在马里兰州，四个身着名家设计漂亮服装的“芭比”，在一次拍卖中，竟卖得5万美元。买家们等得不耐烦，翘首渴望第二批、第三批名牌“芭比”的面世。



### 点子解读

美国印第安纳州的mattel玩具厂，为了使设计的玩具小姐“芭比”打开市场，专门聘请了美国信息部专家、服装大师奥特卡·特拉·兰他。在他的帮助下，利用他所掌握的时代需求信息，不断对产品进行改进，终于抓住了消费者的心理，打开了市场。



## 点子 C：做个有心人

### 点子链接一：兵贵神速

#### 点子场景

1985年，天津市为了进一步发展对外经济技术协作，决定派出一个代表团到欧洲进行考察。为了使考察顺利进行，天津市技术改造办公室主任丁焕彩带领一个先遣团出国。先遣团在联邦德国期间，计划安排一项天津自行车工业公司提出的关于引进摩托车生产技术的重点项目。在一次偶然的机会，丁焕彩从一位来访的德国朋友那里得到了一条重要消息：慕尼黑市生产名牌纯达普摩托车的工厂因管理不善，债台高筑，宣告破产，正急于出卖整个工厂。

6

#### 点子档案

近年来，由于日本摩托车工业迅猛发展，低价倾销欧洲市场，纯达普的产品受到严峻挑战。在应付这个危机时，纯达普厂经营决策失误，财政出现了困难，处于风雨飘摇之中。但是该厂生产摩托车的主要设备都是80年代初的先进设备，由于厂方急于清理债务，因而售价非常便宜。得到这个信息后，丁焕彩等人喜出望外，立即直奔慕尼黑，并参观了纯达普厂，大致摸清了情况。

按照过去的一般情况，国外因倒闭而出售的工厂都大大低于引进一条生产线的价格。虽然国内已有引进国外生产线的厂家，但不少都是需要在一段时期内用外汇购买国外零部件的。而购买整个纯达普厂，属于一次性外汇投资，市政府果断决定，购买全部纯达普的设备和技術。10月17日组成15人的专家团，11月2日启程赴德国。



然而，情况突然发生了变化。德方10月19日来电称：伊朗商人已抢先一步签订了购买合同。

10月20日又来电：伊朗商人签合同规定付款期限为24日。10月21日，又得到更为明确的信息：24日下午3时前，伊朗方面若不付款，所签合同失效。

情况变得异常严峻，只有一点微弱的希望，原本11月2日启程改为10月22日，市政府授权专家团有权签署购买合同，有权采取任何随机应变措施。

10月24日，下午三点刚过，伊朗没有付款，所签合同失效。三点过一刻，中国专家代表团到达纯达普厂，德国人对中国方面如此神速而突然地出现甚为吃惊。

经过一番讨价还价，天津专家团以1,600万马克的价格买下了纯达普2,229台设备和全套技术软件。此价比伊朗方面所要付的价格低200万马克，比另一个竞争对手低500万马克，这一切都是因为行动神速才取得的。



### 点子解读

“兵贵神速”，必须建立在信息准确可靠及对市场形势发展变化的充分把握上，不仅要快速应变，而且还要准确、经济，达到预期的目的。

## 点子链接二：钟表上的秘密



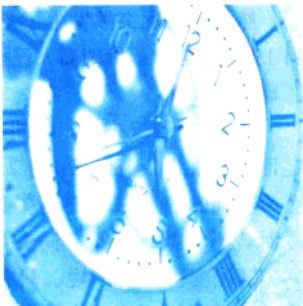
### 点子场景

玛塔·哈莉是第一次世界大战中最成功的间谍之一，她受雇于德国，其间谍代号是H·21。第一次世界大战爆发后，哈莉奉命打入法国刺探军情。起初，法国对入境签证审查很严，哈莉无法入境。哈莉稍



稍动了一下脑筋，荷兰驻法国领事轻松地给哈莉弄到签证，把哈莉送入法国。

哈莉曾是红极一时的舞蹈明星。进入巴黎后，她施展自己的全部伎俩，令昔日曾拜倒在她石榴裙下的法国军政要人再次为她倾倒。当时，已退役的莫尔根将军因战争需要回到陆军部担任要职，时逢老伴刚刚去世，见到哈莉后，顿时神魂颠倒，迫不及待地邀请哈莉住到他那里去。此举正中哈莉下怀，欣然搬入莫尔根家中，睡到了将军的身边。



### 点子档案

哈莉很快就搞清楚了莫尔根将军把机密文件藏到了什么地方——书房的秘密金库。秘密金库的锁使用的是拨号盘，号码拨不对，金库是不会打开的，而知道秘密号码的人只有莫尔根将军一个人。哈莉好几次想试一试运气，但都无法打开，于是只好寻找开锁的号码。

哈莉不可能去询问莫尔根将军，她认为莫尔根年纪大了，不可能把号码记在脑子里，很可能是记录在什么地方。趁将军熟睡之机，哈莉搜遍了一切可能记录号码的地方——抽屉里、写字台上、笔记本中、手帕上……均一无所获。

一天晚上，哈莉用放有安眠药的酒灌醉了莫尔根，悄悄地进入书房，来到金库门边。哈莉看了看手表，“已是下半夜二点钟了，得抓紧！”她双手握住拨号盘，按照从1到9的数字通过逐一组合来转动拨号盘。时间一分钟、一分钟地过去。哈莉累得直不起腰来，十个手指又痛又酸，还是一无所获。眼看天就要亮了。哈莉懊丧地抬起头——忽然，她神差鬼使般地被墙上的挂钟吸引住了——住进将军的寓所已有一段时间了，在她的印象里，那个挂钟好像一直未走动过，始终指在9时35分15秒。她似乎建议过将军把钟修理一下，将军也曾随口答应过，但是……忽然，一道灵光闪过她的脑海——“为什么要‘9’点呢？难道就不能是‘21’点吗？对！就是213515！”