

工欲善其事 必先利其器

最佳管理
工具读本

赢在管理

成就卓越管理的20个必备工具

解读经典管理模式
推介实用管理工具

○ 郭世闻 编著

Win On Management

地震出版社

工欲善其事 必先利其器

赢在管理

成就卓越管理的20个必备工具

解读经典管理模式
推介实用管理工具

○ 郭世闻 编著

地震出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

赢在管理：成就卓越管理的 20 个必备工具/郭世闻编著.

—北京：地震出版社，2005.6

ISBN 7-5028-2674-2

I. 赢… II. 郭… III. 企业管理—方法 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 041880 号

地震版 XT200400180

赢在管理：成就卓越管理的 20 个必备工具

郭世闻 编著

责任编辑：宋炳忠

责任校对：李 珏 樊 钰

出版发行：地震出版社

北京民族学院南路 9 号

邮编：100081

发行部：68423031 68467993

传真：88421706

门市部：68467991

传真：68467991

总编室：68462709 68423029

传真：68467972

E-mail: seis@ht.rol.cn.net

经销：全国各地新华书店

印刷：北京市顺义向阳胶印厂

版 (印) 次：2005 年 6 月第一版 2005 年 6 月第一次印刷

开本：787×1092 1/16

字数：313 千字

印张：18.5

印数：00001—15000

书号：ISBN 7-5028-2674-2/F·241 (3304)

定价：35.00 元

版权所有 翻印必究

(图书出现印装问题，本社负责调换)

前言

企业成功的关键在于科学的管理，科学的管理需要高素质的管理人才，因此，具备先进的管理思想和掌握科学的管理方法的人才备受青睐。

对很多人，尤其是中高层管理者来说，由于竞争日益激烈，管理要求越来越高，他们迫切地感受到学习管理的重要性和紧迫性，但由于业务繁忙，不可能进行系统的学习，也没有时间和精力对各种管理书籍进行大量广泛阅读，即使有时间和精力，市面上的很多管理类书籍不是过于深奥，就是实用性不够，因此，他们迫切需要的是那种简单而实用的管理工具，通过这些管理工具，能快速地掌握当前最重要、最前沿的管理理论和管理方法。

基于此，本书收集了在世界知名企业比较流行或运用得比较成功的20种管理工具，力求以最简练的文字予以介绍，让广大的管理人士或有意成为管理者的人在最短的时间内学到最实用的管理工具。

书中精心挑选提炼了20个最实用、最前沿、也是最具影响力的管理工具，这20个管理工具囊括了管理所涉及的各个方面，凝聚了当前流行管理理论的精髓，集中体现了管理大师们超凡的经营智慧和管理艺术。这些工具也是经过诸多成功企业和顶尖企业家、经理人的实践验证，被证明是能决定企业成败，影响管理者工作成效，有助于各企业领导及管理者更好地迎接挑战的最先进的工具。



为了便于读者快速准确地查找到适合自己的管理方法，本书按照管理程序，分为五个部分，分别是“企业分析诊断工具”、“打造企业核心竞争力工具”、“提升企业内部驱动力工具”、“增强市场掌控力工具”、“追求卓越管理工具”。读者可以根据需要选择不同的工具。并且，本书还对每一种工具的介绍分了四大模块，分别是“工具来源”、“工具详解”、“应用提示”和“实用范例”，为突出实用性、可操作性，每种工具主要介绍其应用，而对工具的背景和发展过程只作简单介绍。

书中详细地介绍了何时运用何种工具，让管理者对每一种工具的用途一目了然。并且，可以在遇到类似情景时，直接选用适合自己的管理工具。

管理工具可以让经理人的工作轻松一些，相信本书极强的实用性和便利性会让其成为众多管理者的案头书，特别是对于那些急需提高管理技能，而又苦于没有足够的时间去系统地接受相关培训的管理者来说，这本书更是雪中送炭。希望这些管理工具能更好地协助管理者经营企业，不断使自己和自己的企业获得提升。并且，真正地让管理变得轻松起来，让管理不再成为问题！

编 者

2005年5月

目录

第一部分

诊断分析，提高战略决策力

了解企业自身的情况，是管理者进行有效管理和决策的必要前提，因此，对企业进行诊断分析，就成了管理者首先需要面对的问题。那么，如何对企业进行分析？怎样分析才能更为有效？下面为你介绍五种管理工具，以帮助你选择适合自己企业的战略决策，提高战略决策的准确度。

工具 1 价值链分析

——最有效的内部分析工具

☆ 工具来源	3
☆ 工具详解	4
内部分析的有效工具	4
价值链分析的特点	5
价值链分析的内容	6
价值链分析的内涵	7



☆ 应用提示	8
专家提示	9
☆ 实用范例	10
英国 Kwik Save 超级市场价值链分析	10

工具 2 五种产业力量模型

——五种产业竞争力量

☆ 工具来源	12
☆ 工具详解	13
分析竞争来源的简便模型	13
“相时而动”——五种力量模型的扩展	15
☆ 应用提示	16
正视五种力量的影响	16
选择好的产业	17
☆ 实用范例	18
东阿阿胶 5 种产业竞争力量分析	18

工具 3 SWOT 分析法

——企业综合分析的顾问

☆ 工具来源	21
☆ 工具详解	22
简单快捷的定性方式——初级 SWOT 分析	23
详细深入的情况调查——高级 SWOT 分析	24
☆ 应用提示	28
☆ 实用范例	31
某培训机构 SWOT 分析	31

工具 4 三种基本竞争战略模型

——发展企业竞争优势的捷径

☆ 工具来源	33
☆ 工具详解	34
成本领先战略	35
差异化战略	36
专一化战略	36
明确竞争战略	37
战略风险	38
正确理解竞争战略模型	39
☆ 应用提示	39
从实际出发, 选择竞争战略	39
☆ 实用范例	41
基本竞争战略经典案例分析	41

赢
在

3

管
理

工具 5 竞争战略的三角模型

——战略选择新观念

☆ 工具来源	43
☆ 工具详解	44
三种解决方案	45
☆ 应用提示	45
与波特竞争战略的关系	45
☆ 实用范例	46
最佳产品定位经典案例	46
客户解决方案定位经典案例	47
系统锁定的战略定位经典案例	48



第二部分

识别优势，打造核心竞争力

核心竞争力是企业长远发展的根本保障，管理者分析诊断出企业的具体情况之后，制定出了企业的发展战略和目标，那么，下一步就应该识别企业的竞争优势，打造企业的核心竞争力。在此，本书为你提供如下 3 种工具，帮你发展企业自身的核心能力。

工具 6 识别与培育企业核心竞争力

——发展企业的“绩优股”

☆ 工具来源	51
☆ 工具详解	52
何谓核心竞争力	52
核心竞争力的 3 大要素	53
识别企业核心竞争力	54
☆ 应用提示	57
内部途径	58
外部途径	59
☆ 实用范例	60
我国石化企业核心竞争力分析	60

工具 7 企业资源计划 (ERP)

——对企业现有资源进行合理整合的工具

☆ 工具来源	66
--------------	----

☆ 工具详解	67
何谓企业资源计划 (ERP)	67
ERP 的实施过程	68
ERP 的主要功能模块	73
☆ 应用提示	82
结合国情应用 ERP	82
☆ 实用范例	83
上海贝尔 ERP 构建方法	83

工具 8 业务流程重组 (BPR)

——一个根本改善企业运作流程的工具

☆ 工具来源	86
☆ 工具详解	87
BPR 的要点及目的	87
企业流程再造框架的构成	87
企业流程的系统描述	89
BPR 对企业管理各方面的意义	89
☆ 应用提示	91
企业流程再造原则	91
识别再造的机会	92
组建流程再造团队	94
明确流程再造的使命和目标	96
企业流程再设计	96
☆ 实用范例	99
浙江联通重组公司流程	99

第三部分

自身管理，提升企业内驱力

企业的发展受多种因素的影响，其中，最根本的原因来自企业内部。只有具备强大的内部驱动力的企业，才能保持长远的可持续发展态势。因此，加强企业自身管理，提升内部驱动力就成了许多管理者的明智选择。

工具9 学习型组织创建模型

——企业及时应对变化的管理工具

☆ 工具来源	105
☆ 工具详解	106
学习型组织是适应知识经济发展的现代管理理论	106
五项修炼详解	107
☆ 应用提示	110
我国创建学习型组织活动的开展	110
认识五项修炼的不同层次	111
☆ 实用范例	113
胜利油田物探公司学习型企业创建之路	113

工具10 知识管理法

——内部知识系统管理工具

☆ 工具来源	118
☆ 工具详解	119
知识管理的特点	119

知识管理发展的四个阶段	121
☆ 应用提示	123
步骤详解	123
应用指导	124
☆ 实用范例	125
神州数码软件有限公司知识管理建设	126

工具 11 深度汇谈法

——激发团队智慧的工具

☆ 工具来源	128
☆ 工具详解	129
深层次的沟通方法	129
深度汇谈与讨论的细微区别	130
深度汇谈的基本功能	131
怎样做好深度汇谈	133
☆ 应用提示	135
☆ 实用范例	139
某科技公司高层管理会议	140

工具 12 现场管理 5S 法

——场地管理的有效工具

☆ 工具来源	144
☆ 工具详解	145
5S 之间的相互关系	145
大力推行 5S	146
☆ 应用提示	150
开展 5S 活动程序	150

5S 的推行步骤	151
☆ 实用范例	153
5S 推行案例	154

工具 13 平衡记分卡模型

——准确评估组织绩效的管理工具

☆ 工具来源	159
☆ 工具详解	160
平衡记分卡的四个维度	160
平衡记分卡的核心思想和基本流程	164
☆ 应用提示	165
应用平衡记分卡的前提	165
使用指南	166
在企业绩效考核中运用平衡记分卡的障碍	167
☆ 实用范例	168
可口可乐（瑞典）饮料公司平衡记分卡应用案例	169

第四部分

市场分析，增强市场掌控力

通过内部管理，企业提高了内在驱动力，但是，企业价值的获得，最终是通过市场实现的。因此，只有把握住市场的脉搏，才能成为最大的赢家。正确的市场分析工具能帮助管理者拨开重重迷雾，找到企业的市场道路。

工具 14 市场细分分析

——目标市场的选择工具

☆ 工具来源	173
--------------	-----

☆ 工具详解	174
市场细分定位原则	174
市场细分定位的类型	176
市场细分的依据	177
市场细分的程序	182
市场细分的方法	184
☆ 应用提示	185
什么是有效的市场细分	185
市场细分五步走	186
☆ 实用范例	190
容声儿童冰箱的市场细分案例	191

工具 15 最佳产品定位分析

——产品与市场的结合工具

☆ 工具来源	194
☆ 工具详解	195
产品定位的内容	195
产品定位研究模型	195
☆ 应用提示	197
产品定位五步法	197
☆ 实用范例	201
浪潮的网络游戏“传奇” ——浪潮游戏产品定位分析的成功	201

工具 16 产品投资组合分析

——企业价值最大化的组合工具

☆ 工具来源	205
--------------	-----

☆ 工具详解	206
产品投资组合分析矩阵	206
产品投资组合分析模型的应用	207
☆ 应用提示	209
☆ 实用范例	210
在计划会议中使用产品投资组合分析	210

工具 17 市场营销 7P 组合模型

——营销战略的最新选择工具

☆ 工具来源	212
☆ 工具详解	213
营销新概念——4P 模式的新发展	213
7P 组合工具	214
☆ 应用提示	217
应用指导	218
☆ 实用范例	221
宝岛眼镜营销策略案例	221

第五部分 追求卓越，赢在管理

我们前面为你介绍的管理工具能帮助你解决不同的具体问题，是你日常管理的好帮手。但是，在瞬息万变的市场面前，还需不满足现有成就，追求卓越管理，才能让企业保持长足的发展而不会被轻易淘汰。

工具 18 六西格玛 (6σ) 管理法

——不仅是管理，更重要的是赢在理念

☆ 工具来源	231
☆ 工具详解	232
何谓 6σ	232
何谓 6σ 管理	233
6σ 管理的发展	234
实施 6σ 管理的收益	235
我国企业实施 6σ 管理的必然性	236
☆ 应用提示	238
6σ 管理与中国企业	238
如何实施 6σ 管理	239
实施 6σ 的经验教训	240
☆ 实用范例	243
金宝电子的 6σ 之路	243

工具 19 情境领导模型

——实施动态管理，赢在变化

☆ 工具来源	247
☆ 工具详解	248
情境领导模型图简介	248
情境领导产生的背景	249
情境领导的特点	252
☆ 应用提示	253
状态决定行为，领导方式对号入座	253
培养员工的最佳工作状态	256

领导者的个人领导力	256
☆ 实用范例	257
从张工的职场升迁看领导方式的转变	257

工具 20 危机管理法

——轻松应对，赢在主动

☆ 工具来源	262
☆ 工具详解	263
危机的定义和特点	263
危机管理模型	265
危机管理的秘诀	271
建立危机预警机制	273
制定危机管理计划	274
☆ 实用范例	278
力挽狂澜——丰田汽车化解“霸道”广告危机	278