

主编：胡学海

企业家决策成功 300 例 企业家决策成功 300 例 企业家决策

企业家决策成功



例



编写者

胡学海 韦玉琳 薛 雪

殷颖菲 华洋羽 晓 洁

马 俊 步 页 林中燕

谨以此书献给当代的企业家和未来的
企业家！

——作者

目 录

创 业 决 策

留心：发财的门路处处有·····	(3)
从别人手上接过一座小旅店，开始了“旅店帝国” 的行程·····	(3)
一句话触发灵机：搞假发！从此发迹·····	(5)
照相业不兴旺，就改行，开发“美容城”·····	(7)
淘金不成，却在地面上找到了“金矿”·····	(9)
旅途中逮住一个信息，回国开起一家公司·····	(11)
目光投向潜在市场·····	(13)
“新加坡也会高楼处处，大厦林立·····”·····	(13)
“办个筷子工厂，打进亚洲这个巨大市场”·····	(15)
他以低价买下的地皮，3年后身价倍增·····	(16)
“凡是白人能够使用和享受的东西，黑人也 一定不甘落后”·····	(18)
伊黛的第一批胸罩在纽约上市时，如平地惊雷·····	(19)
倾心于处女地·····	(21)

望着朋友春风得意的笑脸，他灵机一动：办婴儿	
酒家.....	(21)
一次倒霉的旅行，使他独树一帜，办起了“假日	
客栈”	(23)
当人们不满意程式化的电影院时，他们办起了	
“餐厅影院”	(24)
为对付鼠窃狗偷之徒，他突发奇想：办租“贼”	
公司.....	(26)
小小咖啡馆，摇身一变为英国保险业诞生地.....	(27)
 绝招：不同凡响.....	(29)
“一路行来一路乐”，岂不美哉.....	(29)
他们的公司出售智慧和才能.....	(30)
“死玫瑰商店”——以礼貌的方式为失恋者行	
使报复.....	(32)
给现代都市添个新景——断崖攀登场.....	(33)
浪漫口号下的崭新服务：“替您寻找初恋时	
的情人”	(34)
 于无声处听惊雷.....	(37)
人说他的公司“四不像”。他说，只要能为农	
民闯出一条致富路，管它像啥.....	(37)
借用繁华商店门前空地设摊，经营繁华商店	
不经营的商品.....	(39)
他发现水比黄金更赚钱，便由找金子改为挖	
水渠.....	(40)
噢，给你一碗热面条.....	(41)
“垃圾王国”能开拓的事业，正方兴未艾	(43)

偏向险道寻坦途.....	(45)
只有那些未被认识的地方，才是企业家发展的	
天堂，他决定：“到月球去探险”	(45)
“我正骑在虎背上，但我一定能下来！”	(47)
他找到了一把金钥匙：“到其他人认为将一无所	
获的地方去赚钱”	(48)
企业发展，关键是善于把握，借，不失为一条	
创业的捷径.....	(50)
把握了风险转化为平稳的可能性，他毅然决定：	
选择最危险的航线.....	(51)
多次历险，终于“翻开了人生崭新的、决定性	
的一页”	(52)
他，在洛杉矶奥运会危急时刻挺身而出.....	(54)

使产品沁入人心决策

打出你的金字招牌.....	(59)
“稳得福”——上海的“全聚德”——一个引人	
注目的形象符号.....	(59)
“SONY”（索尼）：好听、易记、象征兄弟情谊，	
一举三得.....	(61)
抹去零乱老牌号，统一使用新商标：“柯尼卡”	
.....	(63)
“埃克森”，以其代价最高的改名而载入史册.....	(64)
用一个世纪的心血树立一个驰名商标——	
价值连城.....	(65)
抓住一个誉满全球的名字，同自己的产品挂钩.....	(67)

“这么热销，完全是托了好名字的福啊”	(68)
质量 —— 产品的生命线	(71)
药品，必须百分之百合格、百分之百全优	(71)
重视千分之一的问题，换来百分之百的合格品	(73)
使足吃奶劲儿打出的这一拳——称雄树威的拳	
头工程	(74)
本田的诀窍：集世界名牌产品之所长	(75)
“我的面包同我们祖先吃的完全一样”	(77)
每天只制造有限的产品——宁缺毋滥	(78)
看准行情 即时创新	(80)
利用儿童逆反心理，推出风靡全球的丑陋玩具	(80)
三次市场调查，推出家庭主妇“OK”的调料	
——“色拉米斯”	(81)
将足球鞋的重量减去一半	(83)
“椰菜娃娃”——以温馨贴心取悦消费者	(85)
在“特色”上做文章，使自己的戒指与众不同	(86)
订价的策略	(89)
“五角九”——“让一分利给顾客”	(89)
面对全国涨价风潮，他们的决策是：不涨制胜	(91)
“好，我明白了，卖价就定为 2.95 万美元”	(93)
价格战——争夺生存权和发展权之战	(94)
“不用问价钱，全部一便士”	(95)
“树起招兵旗，自有吃粮人”	(97)
以优质服务吸引顾客	(99)

尽可能为顾客提供方便，钱就会滚滚而来·····	(99)
要赢得“上帝”垂青，必须多为“上帝”行善事·····	(101)
东方饭店的“第一道门”设在曼谷机场·····	(102)
老希尔顿的经营诀窍：“你今天对客人微笑了没有”·····	(104)
“本公司售出的商品负责永久维修”·····	(106)
乘坐“21 世纪的梦”——搬家的艺术享受·····	(107)
服务——“奔驰”撒向世界的巨网·····	(108)
紧急动员，按惯例两年供货的飞机两个月完成·····	(110)

巧夺市场决策

形形色色的销售诀窍·····	(115)
烘云托月：借别人之“名”，推销自己的产品·····	(115)
借梯上楼：利用别人打出来的天下攀援而上·····	(117)
福特汽车海上旅游：把推销寓于游乐之中·····	(118)
施小惠而作投石问路，于轻松愉悦之中巧做生意·····	(120)
在声情并重之间，揪住了顾客最关心的问题·····	(121)
松田圣子的“免战牌”——饥饿的市场更抢食·····	(122)
“疯狂大减价”掀起疯狂购物潮·····	(123)
广告的创意和策划·····	(126)
让天下男人都知道安全刮胡刀，都想使用它·····	(126)
用在体育明星身上的投资，每一分钱都值得·····	(128)
电扇，在不息的运转中增强消费者的信任·····	(129)
电话号码“40000”——出租汽车大王的攻心	

战.....	(131)
小施法术，卖不动的斑痕苹果顿成抢手货.....	(133)
诚招天下客	(135)
千千万万封“求爱信”，引来顾客万万千	(135)
洋大亨远涉重洋来中国，亲自表演“增光剂”	(137)
一次次上门现身说法，终于感动“上帝”	(138)
坚持两句格言：“顾客总是对的；与人方便， 自己方便”	(140)
“白手套奖”：表明“本店是全国最清洁卫生 的商店”	(141)
信息就是资源	(143)
成立信息小分队，“刺探”与本厂生产、销售 有关的情报.....	(143)
信息—联想—决策，一笔生意净获 900 万美元.....	(144)
早得信息早决策，一步顺了步步顺.....	(145)
酒桶、新政、禁酒令.....多种信息导致哈默 成功.....	(146)
金角银边巧运筹	(149)
依据农民需求的变化，不断调整公司经营策略.....	(149)
生产连擦皮鞋的人都买得起的汽车.....	(150)
这里是女人世界，它的服务对象都是女人.....	(151)
使风格高雅的时装面向人数众多的消费者.....	(153)
与其巴结顺境企业，不如光顾处境不妙企业.....	(155)
竞争中善出奇谋	(157)

“请苏联总理喝一杯百事可乐”	(157)
替酱油建立一个新形象——西方调味品	(159)
以少乱多，国产灯泡挫败了美国灯泡	(160)
利用小公司灵活多变的特点，与大公司展开 “游击战”	(161)
使巧计，葫芦牌牙刷被挤出宁波市场	(162)
“尽快发明一种别人容易模仿的产品”	(164)
让市场跟着企业走	(166)
市场先导战：开发市场，生产新品	(166)
半空中洗温泉浴是什么滋味？你一定想尝尝	(167)
让商业知道：西安有家工厂生产锅巴，质量顶 呱呱	(169)
“紫色棉被”的神奇传说，引发了紫色棉被的 热销	(171)
透过一番议论，开发了一个潜在市场	(172)

使企业起死回生决策

失利原因寻根	(177)
打进去，摸个仔细，然后对症下药	(177)
销路不通——导致公司陷入绝境的根本原因	(179)
在总结多次失利的原因之后，果断决策，重新 起飞	(181)
决胜对策寻找	(183)
转产电子表，重振“钟表王国”霸业	(183)
研制电子新产品，冲出一条血路	(185)

“做生意讲究斗智不争气”——亚伦的 TAXI

- 终于取代马车…………… (187)
- 找教授去，走与科技联姻开发新品之路…………… (188)
- 全力以赴参与国际投标——抢米下锅…………… (190)
- “你发挥你的优势，我发挥我的优势”…………… (191)

决策建议采用…………… (193)

- 让客人花钱种树，旅店美化了环境，又开辟了财源…………… (193)
- 骨头有油水，“只要你敢管，就能赚大钱”…………… (195)
- 员工坦诚直言：电扇应走出黑色…………… (197)
- 广告女士献策：让消费者了解公司的爱心…………… (198)
- “春兰秋菊各一时之秀”，经营方式应因时而异…………… (200)

释放生产潜力…………… (202)

- 一场争论，激发了忧患意识和冲击精神…………… (202)
- “闻氏承包”效应：争分夺秒，珍惜产品…………… (203)
- “三把火”烧掉了通用公司的陈规和混乱…………… (206)
- 重振佐世保：“没有效率和干劲的人要走开”…………… (207)
- “牛仔裤经理”：打开窗子，让公司面向世界…………… (210)
- 裁汰冗员，激发起人们对工作的紧迫感…………… (211)
- 大幅减薪——为企业生存，也为员工未来…………… (213)

因时、因势、因情而变…………… (215)

- 如果在每个球迷手里塞上一面小旗…………… (215)
- 抓住契机：在外地游荡 3 年的“金鱼”又回到首都…………… (216)

“产品既已饱和、过时，为什么非要抱住不放！”	(217)
适应市场：卖石灰的也能卖面	(219)

从夹缝里闯天下	(221)
一个生不逢时的企业，靠走“缝隙”闯出天下	(221)
开发缺口尖端产品，形成“奇货可居”优势	(222)
瞄准市场空档，开发、研制新产品	(224)
在无可奈何时，把目光投向国外，结果，墙内 开花墙外香	(226)
“家家商店卖家电，唯有燕兴名牌多”	(227)

谈判促成决策

有准备的谈判终将成功	(231)
依据正确信息，力挫群雄，领先中标	(231)
不遗余力地刺探对方的经济情报	(232)
做好一切准备，伺机而动，终于如愿以偿	(234)
掌握证据，攻其不备，使对方哑口无言	(237)
抓住对方急于脱手的心理，百般周旋	(239)
赴美谈判从失败到成功，差别只在于懂不懂 英语	(240)
谈判的共同基础：满足需要	(243)
双方都作了较大让步，但对谈判结果都感到 满意	(243)
任何一项协议，都应当有直接的、看得见的好 处	(245)

以优惠条件满足对方，也争得了自身的发展·····	(247)
不拘束于体面，而以相互利益为前提·····	(248)
谈判者一定要记住的教训是：当止即止·····	(250)
让对方感到自己在最后的谈判中取得了胜利·····	(251)
“成功就是正确” ·····	(254)
东奔西跑，迂回游说，终于感动反对者·····	(254)
正确判断——摆脱了外商设下的圈套·····	(256)
“我们不承造廉价的桥，但我们的桥绝对 安全” ·····	(258)
“我们与外国人是平等的贸易伙伴” ·····	(259)
两者之间一旦建立起信赖感，进展就会顺 利得多·····	(261)
灵活多变的谈判策略 ·····	(264)
一切办法都告失败之后的最后一张王牌·····	(264)
巧妙运用私人交往，缓解谈判困难程度·····	(266)
釜底抽薪，造成威胁对方的态势·····	(269)
迫使对方政府介入，进行行政指导·····	(271)
谈判桌外下功夫——“克里斯蒂娜”游艇的 神秘旅行·····	(273)
撤身而退，忽逢柳暗花明幽境·····	(275)
化干戈为玉帛 ·····	(277)
双方的坦率和诚实，使感情发生了惊人的变化·····	(277)
冷处理，使一场行将破裂的谈判获得成功·····	(281)
“既然一只手在与对方握手，另一只手就不该 再朝对方打去” ·····	(283)

将双方摩擦压缩到最低限度·····	(285)
当对方拍案而起时，仍以礼相待·····	(288)
他们作出让步，目的是为了将节目搞得更好·····	(291)

积蓄后劲决策

让“第一生产力”入座·····	(297)
“借脑袋”——吸引成百上千人才为他出谋	
划策·····	(297)
以世界先进技术为目标，进行大规模技术改造·····	(299)
为新产品开发准备人才——远水解了长久渴·····	(301)
花钱买大学生，5000元，10000元一个也可以·····	(303)
技术创造了“昂罗”，“昂罗”使菲亚特重振	
雄风·····	(305)
一把手抓科技，奖励向科技人员倾斜·····	(307)
30周年纪念——为公司发展建立人才基地·····	(308)
改革管理体制·····	(310)
“我们的办法是，转变管理体制，提高劳动效	
率”·····	(310)
停产整顿，给企业注入新的活力·····	(313)
签订全员劳动合同，让干部向“铁交椅”告别·····	(314)
5年的变化如此大，关键是抓了劳动人事制度	
改革·····	(316)
将“TQC”的思想和方法融合在各项专业管理	
中·····	(318)
请专家来设计管理机构，公司迅速发生变化·····	(320)

健全资料档案	(322)
依靠简报,他随时检查整体工作,也时常寻	
找小漏洞.....	(322)
推行升降机管理——从上往下看和从下往上看.....	(325)
飞签背后贴上红、蓝、黑——井植薰的“彩色	
管理”.....	(328)
规范化服务,来自成功的“服务规范”.....	(330)
将问题倒过来考虑,从后一工序向前一	
工序.....	(332)
常跟自己“过不去”	(334)
让每一个职工都学会以用户的目光来审视产品.....	(334)
自我揭短——反时尚的“质量展览会”.....	(335)
自寻烦恼——常跟自己“过不去”.....	(337)
在占领国际市场的同时,着手向国内市场进军.....	(338)
“谁砸工厂的牌子,工厂就砸谁的饭碗”.....	(340)
倒掉110箱酒,敲响了质量意识的警钟.....	(341)
6年6大步,“黎明”获大利而不松劲.....	(343)
优化生态环境	(345)
人改变了环境,环境反过来又改变人.....	(345)
“让‘攀钢’人有个安居乐业的环境”.....	(347)
港方经理将心比心:“把企业办成家的样子”.....	(349)
稳定职工队伍不能只靠政治号召,要办实事.....	(351)
对职工的感情投入,换来了加倍的产出.....	(352)
实现良性循环	(354)
原料基地、设备改造、综合利用——整体优化.....	(354)

鸡生蛋，蛋生鸡，自我积累，自我发展·····	(356)
------------------------	-------

沟通上下决策

正确选拔人才·····	(361)
-------------	-------

“泰德很有能力，确实是合适的厂长人选”····· (361)

“我以万分诚意，请您参加我们的研究阵容”····· (362)

“吉姆是个头脑清醒，又很能干的好人选”····· (364)

歪打正着——在实践中检验了接班人····· (366)

提升“刺头儿”为总经理——盯住长处，扬长

避短····· (367)

设置“董事长特别助理”，选拔高级管理人才····· (369)

打破偏见，就有用不完的人才····· (370)

合理使用人才·····	(372)
-------------	-------

正确使用+合理分配+互相理解=人尽其能····· (372)

将人放在适合于他的能力与特长的岗位上····· (375)

三“强”减去一“强”以求协调，结果更有

生气····· (377)

“指挥一家大企业的人，要发挥人的天才”····· (378)

量才用人——一个青工转变，全厂青年受教育····· (380)

拆除内部的“围墙”·····	(382)
----------------	-------

董事长半夜里送炸酱面圈——从感情上贴近

员工····· (382)

董事长做“旱鸭子戏水”游戏——部下敬而

近之····· (383)

依靠“意见领袖”，平息内部风波····· (385)

“如果你看到别人不笑，你对他笑！”	(386)
“贤内助恳谈会”——让家属了解亲人的工作	(388)
“一日厂长”——让职工通过实践体谅厂长	(390)
请出护士小姐——以友情、和善、关怀的态度 做思想工作	(392)
创造公平的竞争环境	(394)
不非难前额受伤的，而追究背后伤人的	(394)
“你希望别人怎样对待你，你也要那样去对待 别人”	(396)
一流的人才，给一流的高薪	(397)
引进“过失单”制度，但，罚是为了不罚	(399)
按劳动岗位评工——200个工种纳入统一工资 结构	(400)
让职工心坎里的财富“出土”	(402)
“七个脑袋比一个脑袋聪明，一千个脑袋比七 个脑袋更聪明”	(402)
设立建议箱：90年采纳职工建议70万条	(404)
发动职工提建议：一年每人平均99项	(406)
“劳动生产率会议”——职工对公司工作更加 关心	(408)
不靠公司下指令，而由自治业务小组独立工作	(409)
权威式管理改弦易辙，通过职工参与管理改进 工作	(411)
公司没有经理，每一个职工都参与管理	(413)