

经营艺术精萃

胡火旺 李全仪 龚丹胜 编

JING YING YI SHU JING CUI

武汉测绘科

出版社

作百家经营之神
方成功之道

国优秀企业成功
之大成

本书将成为一把打开致富
城堡的钥匙为您的事业
腾飞的主点



前 言

改革、开放、搞活，这是历史的大趋势，这是时代的最强音。面对竞争激烈、五彩斑斓的商品市场，怎样使产品独领风骚？如何使企业立于不败？这是萦绕在每一位企业家、经营者头脑中必答的难题。

基于这一认识，我们编写了本书。本书力求炼百家经营之神，荟万方成功之道。它集世界各国近百家优秀企业成功经验之大成，分为领导艺术、预测与决策、公共关系、企业文化、生产管理、市场营销六大部分，成为一本不同一般教科书的“活”教材。不同的人，在同一个实例中，会得到完全不同的答案。

本书把各种实例变成丰富、生动、有趣的故事，易于理解与接受，使人读后可从中吸取智慧的营养、领会精辟的见解、开拓广阔的视野、启迪制胜的思路。

无论您是处于事业的顶峰，还是在低谷，本书都将给您意想不到的收益。

无论您是国营企业、集体企业、还是个体的经营者，本书都将成为一把您打开致富城堡的钥匙，为您架设崛起腾飞桥梁的支点。

目 录

领 导 艺 术

“鲰鱼效应”与用人之道.....	(1)
名字上的投资.....	(2)
博采众“意”的柯达领袖.....	(3)
小缝隙中钻出的大角色.....	(4)
不拘一格“选”人才.....	(5)
福特家族的“兴衰史”.....	(7)
17圈和1 万美元.....	(8)
曲大家的“臭美”.....	(9)
不谋全局 不足谋一域.....	(10)
“汽车大王”的创业史.....	(11)
在拥抱中诞生的世界性大企业.....	(12)
李氏“三星”称雄天下.....	(14)
经营之神——土光敏夫.....	(15)
“吝啬鬼”开创的“世界”.....	(17)
亚柯卡力挽狂澜.....	(18)
柯达的“拴”人之道.....	(20)
“烤肉铺”和“啤酒联欢会”.....	(21)
把硬币撒满一地的老板.....	(22)
半夜里送炸面圈的董事长.....	(23)
松下幸之助和“杯茶”精神.....	(24)

“我最懂得尊重的含义”	(25)
土光的坦诚	(26)
赞美助她成功	(27)
大个子杰姆成功记	(28)
索尼“鼻祖”的“继承人”	(29)
重建企业之王——坪内寿夫	(30)
爱迪生的魅力	(32)
欢迎打“小报告”	(33)
神奇的“集体宿舍”	(34)
向职位挑战	(36)

预测与决策

截然不同的两份电报	(37)
醉翁之意不在酒	(38)
宾馆房间展销会	(39)
从人口普查中诞生的“尿布大王”	(40)
南方大厦“临时抱佛脚”	(41)
“可怕的日本人”	(43)
“杏花村”的教训与经验	(44)
“天源酱园”争占半边天	(45)
靠“核灾”发横财	(46)
“橡胶大王”陈嘉庚	(47)
“以卵击石”的七喜饮料	(48)
“野马”奔驰的学问	(49)
挤进“铜墙铁壁”	(51)
在胖女士身上做出“胖”生意	(52)

从电视上走下来的“变形金刚”	(53)
独辟蹊径的“复印机之王”	(54)
“慢条斯理”的决策	(55)
叹为观止的山顶旅馆	(56)
吉列刀片与第一次世界大战	(56)
新发明产品的商店	(57)
小心，别犯忌！	(58)
福尔摩斯自叹弗如	(59)
马岛战争与马肉生意	(60)
成功之后的惋惜	(61)
听闲话带来的好运	(62)
高瞻远瞩的“三洋”	(62)
先声夺人“鞋”驰市场	(64)
奇特的“初恋公司”	(65)
死玫瑰商店	(66)
结婚旅馆	(67)
“反弹琵琶”多生财	(68)
把握亚运机遇的“旗帜”	(69)
明察暗访 出奇制胜	(70)
灵活竞争走“夹缝”	(72)
“逼”出来的泡泡糖	(73)
小小牙刷天地宽	(73)
神奇的间谍手册	(75)
捷足先登的“雪地鞋”	(76)
由劫机到见机行事	(77)
指南针和地毯	(77)
有“钱途”的小革新	(78)

新产品+“F”=俏货.....	(79)
新产品构思有妙法.....	(80)
小手绢和“卡拉OK”.....	(81)
巧取信息.....	(82)

公 共 关 系

“嘉利”的凌厉攻势.....	(83)
(前)苏联国土上第一个合法的外国资本家.....	(84)
总统出马 招徕游客.....	(85)
火柴盒上的“名片”.....	(86)
万家乐新春巧征联.....	(87)
丝绸厂舞蹈队“跳”出了“黄金”.....	(87)
有朋自“客”中来 不亦乐乎.....	(88)
“三浦百惠”旅馆.....	(89)
谁是第500亿个汉堡包“吃主”.....	(91)
——“飞”惊人的“光环”.....	(91)
翱翔字内的“鸿翔”服装.....	(93)
“导购大姐”的魅力.....	(93)
亚都加湿器“智取”天津.....	(94)
广东企业的“公关”效应.....	(96)
仿古硬币与保险合同.....	(97)
“取悦公众”还是“诅咒公众”.....	(97)
抵制“雀巢”的风波.....	(98)
扬名天下来于以诚待客.....	(99)
“我们赢得了政府的支持”.....	(100)
里根为长城饭店“做广告”.....	(101)

美国钢铁公司的“三寸之舌”	(102)
“宝丰”借诗书大展宏图	(103)
汽车城拍电影	(104)
风马牛也相及	(105)
抢购李维牛仔褲的风潮	(106)
香雪海“一路平安”	(107)
让金杯“熠熠闪光”	(107)
谁喝得最多谁就是冠军	(108)
“华宝”善解人意	(109)
“太阳与月亮的对话”	(109)
走进“吉尼斯”的过水面包圈早餐	(110)
寻“鞋”启示	(111)
船王的“闪电外交”	(112)
起死回生的“琼华”领带	(113)
“一万个证人”的广告	(114)
花钱买批评	(115)
他给小朋友带来了五颜六色的邮票	(116)
“三星”巧征联	(117)
四分钱巧做广告	(117)
“小”国旗飘扬在“大”广场	(118)
妙哉，TT礼品服务	(119)

企 业 文 化

站着开会	(121)
丰田的“小气”	(122)
松下“大方”	(122)

索尼的“表率”	(123)
“小型巨人”的“脾气”	(124)
精益求精的丰田	(125)
汽车之王——丰田英二的成功秘诀	(125)
冒险的“CNN”	(127)
惠普之道	(128)
“拉链大王”的经营哲学	(130)
穷则变 变则通 通则久	(131)
米西令的神秘企业	(132)
出“新”致胜	(134)
太阳公司与“蒲公英”	(135)
敢为“天下先”	(136)
善出“奇兵”的可口可乐	(137)
青出于蓝而胜于蓝	(138)
涓涓细流汇成江海	(139)
置之死地而后生	(140)
敢于“走钢丝”的企业	(141)
响亮的口号“Q.S.C.”	(141)
“我貌不瘦来于必肥天下”	(143)
“西南霸天”的“三爱”	(143)
“鉴真”号客轮的“三笑”	(144)
侯老板的“三心”	(145)
竞争中的无形资产——企业形象	(146)
生活文化企业——三得利	(148)
幽默与兴隆	(149)
“猜猜谁来吃晚餐”	(150)
妙联传天下	(152)

雕塑的功能·····	(153)
绍兴的咸亨酒店·····	(154)
“我是在传播古老的东方文化”·····	(154)
一曲乡音一宗买卖·····	(155)
无礼寸步难行·····	(156)
日本企业的“矛盾游戏”·····	(157)
企业家的礼仪文化·····	(158)
提供鸡鸣、狗叫、敲钟声的日本电台·····	(159)
强买过煎面包的风波·····	(160)
太原的企业升旗仪式·····	(161)

生 产 管 理

锯掉经理的椅背·····	(162)
“牌子”与“饭碗”·····	(163)
谁制作坑人鞋 谁就当买鞋客·····	(164)
优劣的报应·····	(165)
“砸”出来的金牌·····	(166)
从钢印上追查事故的根源·····	(167)
惠普公司敞开办公·····	(167)
别出心裁的“一日厂长”制·····	(168)
日本株式会社的1个C和5个S·····	(169)
公司也管“家务事”·····	(170)
到“醉心”餐馆找媳妇·····	(171)
“龙头大哥”的“理想管理制”·····	(173)
“一等品工资制”显神威·····	(174)
三个奇特的经营不等式·····	(175)

“杭罐”被兼并后·····	(176)
特殊休假制·····	(177)
“不冒险就是最大的风险”·····	(178)
卖快餐先得上“大学”·····	(179)
东方不亮西方亮·····	(180)
日立的“生产技术顾问队”·····	(181)
科研别动队·····	(182)
餐馆式的升降机组·····	(183)
“老国”嫁“老乡”·····	(184)
永远可以见到“阳光”的旅馆·····	(185)
停业一天与佩带“黑袖纱”·····	(186)
让人才在日常业务中诞生·····	(187)
松下公司的“经营大学”·····	(188)
日立集团的“教育投资”·····	(188)
“东洋”公司因“龄”施教·····	(189)
从“年功序列工资制”到“能力主义工资制”·····	(190)
“主意俱乐部”·····	(192)
“奇怪”的经理·····	(193)

市 场 营 销

公开透明 散装现卖·····	(194)
太阳牌锅巴巧涨价·····	(195)
公司总裁到厕所进餐·····	(196)
一小时的大生意·····	(197)
追赶时髦的商品·····	(197)
英国的便士商店·····	(199)

“领养”布娃娃·····	(199)
大雨中的“时装表演”·····	(200)
被摔破的中国茅台·····	(201)
自我曝光的“美津浓”·····	(201)
被卖掉了的地址姓名·····	(202)
打开“幸福大门”的钥匙·····	(203)
台北的高级书店·····	(204)
溺水的妙龄女郎·····	(204)
让来客自己定价·····	(205)
星期一 用什么筷子·····	(206)
巧用“舆论推销术”·····	(208)
广告公司免费出借名跑车·····	(209)
金鱼缸里卖手表·····	(210)
高价的妙用·····	(210)
“唔平赔五倍”·····	(211)
出奇制富·····	(213)
“编织”出的市场·····	(214)
用故事刺激购买欲·····	(215)
全方位服务的“亚都信誉卡”·····	(215)
促销之“谜”·····	(216)
诱你偷看的“不准偷看！”·····	(217)
聪敏的降价销售法·····	(218)
断崖攀登练习场·····	(218)
印在衣服上的“菜单”·····	(219)
名正则“卖”顺·····	(220)
奶瓶上的订货卡·····	(222)
“拼板房屋”推销记·····	(222)

奇特的招聘广告.....	(223)
最后的广告费.....	(224)
做到天上去的广告.....	(225)
“一毛不拔”与“第一厚皮”.....	(226)
令人垂涎的强力胶水广告.....	(226)
“神”表天降.....	(227)
孩子成了“义务广告员”.....	(227)
“寻人启事”.....	(228)
六大报纸大开天窗.....	(229)
广告妙语.....	(229)
不足方寸的广告——火花.....	(230)
别具一格的电话号码.....	(231)
诀窍在哪里.....	(232)
火烧希特勒屁股的广告.....	(233)
于连撒尿撒出了啤酒.....	(233)
世界十大名酒店的“一招鲜”.....	(234)
小书店里的“专职教授”.....	(235)
雨中送伞的“越后屋”.....	(235)
“蛇目”修理出的天下.....	(236)
书店买进了“复印机”.....	(236)
抓住“背后的客人”.....	(237)
“终身保修”带来“终身效益”.....	(238)
免费带来的高效.....	(239)
用附加服务“服”顾客心.....	(240)
“终身服务”招来“终身顾客”.....	(240)
银行的商战奇招.....	(242)
形形色色的生意经.....	(243)

维也登的稀缺战略.....	(243)
电扇“美容” 市场走俏.....	(245)
搬家公司在黑夜发财.....	(246)
别出心裁的“笑话台”	(246)
“娃哈哈”为何笑哈哈.....	(247)
组合皮鞋任君选.....	(249)
令人青睐的“一条龙”商品.....	(249)
不妨“化整为零”	(250)
“回扣”餐馆.....	(251)
招牌趣谈.....	(251)
商标撷趣.....	(252)
奇特的“主题”商店	(253)
“本公司无条件以旧换新”	(254)
独次销售术.....	(255)
限制是为了扩大.....	(255)

领导艺术

“鲰鱼效应”与用人之道

日本三泽之家公司用人有一绝招。该公司经过长期考察，发现许多企业基本上由以下三种人组成：一是不可缺少的干才，二是以公司为家辛勤工作的人才，三是终日东游西荡，拖企业后腿的蠢才或废才。如何使第三种人不增加呢？三泽之家公司老板兼总经理三泽千代治的办法是利用“鲰鱼效应”。

原来，挪威人捕沙丁鱼，总是将鱼放入鱼槽运回码头。抵港时，如果鱼仍然活着，卖价要比死鱼高出许多。因此，渔民们千方百计地让鱼活着返港。但除了一艘渔船总能带着活鱼返港外，其它各艘渔船的种种努力均告失败。而带活鱼返港的这艘船的船长从不公开自己成功的秘密，更不让人参观他的鱼槽。直到他死后，渔民打开鱼槽，才看到里面不过是多了一条鲰鱼而已。

为什么放进一条鲰鱼，就能使其它鱼都活着呢？原来，鲰鱼放进鱼槽后，由于环境陌生，自然会四处游动，到处挑起摩擦。而大量的沙丁鱼发现多了一个“异己分子”，自然也会紧张起来，加速游动，从而使鱼槽不断增氧，这样一

来，沙丁鱼就一条条活蹦乱跳地回到渔港。对此，三泽千代治解释说：“其实用人也是同样的道理。一个公司，如果人员长期固定，就缺乏了新鲜感和活力，容易产生惰性。因此，有必要找些外来的“鲰鱼”加入公司，制造一种紧张气氛，这样，企业自然而然就生机勃勃了”。

三泽之家公司根据“鲰鱼效应”原理，重点从外部“中途聘用”一些精明能干，思维敏捷的25至35岁的生力军。这些“鲰鱼”，对原有人员就会起到促进作用。为了充分发挥这种促进效应，公司甚至着意聘请常务董事一级的“大鲰鱼”，让全公司上下的“沙丁鱼”都有“触电”的感觉，这样何愁整个公司不生机勃勃呢？

名字上的投资

名字上也可以进行投资吗？这似乎令人不可思议，而美国钢铁大王卡尼基还是孩子时，就懂得了这种投资所显现出的神奇威力。有一天，他捉养了一只母兔，不久母兔又生下一窝小兔，小小的卡尼基却为无力喂养他们而苦恼。突然他心生一计，向他的伙伴们许诺，谁弄来草喂小兔，就用谁的名字为小兔命名。这样一来，孩子们踊跃割草，卡尼基再也不为人单力薄、割草困难而苦恼了。

卡尼基后来经商时常常运用这种特殊的“投资战术”，迎合了他的许多同道者们的对尊重与名望的心理需要。一次，他打算将钢铁卖给汤姆生当经理的铁路公司，于是在匹茨堡建成了一个钢铁厂，并命名为“汤姆生炼钢厂”。汤

姆生闻听后自然十分高兴，也就从该厂欣然地买进了大批钢铁。

这种巧妙的投资策略使投资本身具有了微妙而又奇特的“吸附作用”，使外力与己力在一定程度上变为一种合力，从而扩大自己的力量，获得事业上的巨大成功。

博采众“意”的柯达领袖

任何世界性的大企业都十分注重从各级员工中收集并听取他们的正确意见。

时至今日，柯达已当之无愧地屹立于世界驰名商标之列，然而它仍然没有放弃博采众“意”这一传统的完善与发展企业本身的明智之举。当年柯达的总裁伊士曼设立“建议箱制度”时，他成为这一做法的“第一个吃螃蟹者”。

伊士曼认为公司的许多战略设想乃至实际问题并不可能由决策部门一家负责，公司里的任何人，不论是“蓝领”还是“白领”，都可以把自己对公司某一环节或全面的战略性的改进意见投入建议箱，公司指定专门的经理负责处理这些建议，对可行性的合理建议逐一采纳，并视其对公司产生的实际效果的大小进行相应的物质或精神上的“报酬”。被采纳的意见如果可以替公司省钱，公司将提取头两年节省金额的15%作为奖金，如果开发一种新产品上市，奖金则是第一年销售额的3%，如果未被采纳，伊士曼也会让提建议者收到公司的书面解释函，鼓励每一个提建议的员工，并且将所有建议记入本人的考核表格作为提升的依据之一。

这种制度从1898年诞生以来，就显示出其强大的“生命力”和卓越的成效。第一个给公司提建议的是一个普通工人，他提议车间的软片室的玻璃应派人经常擦洗，为此他获得了20美元。八十多年来，70多万条建议的采纳使柯达公司的收支帐上付出了2000万美元，然而它的收益却是无法估量的。这些建议废除了工作中大量的繁文缛节，更新了许多陈旧设备，堵塞了工作中无数的漏洞。更为重要的是这一措施的施行无形中使公司上下员工增强了亲密感，加大了凝聚力，缓和了劳资矛盾，使公司在某种意义上成为所有人共同依赖的大家庭，而不是某一两个人可以随意兑换的“私房钱”。这种效益又怎能用金钱去衡量呢？

近几年来，柯达公司的员工更能在自己与这一制度的亲密联系上找到一种主人翁的意识与责任感。仅1983、1984两年就有1/3以上的员工提过建议，公司由此节省了1850万美元的资金，而付出的代价却只是375万美元的奖金。

小缝隙中钻出的大角色

企业本身就像一个有机体，只要根据自身条件，挖掘内部潜力，顺应市场行情，也能由弱变强、由小变大，最终成为从小缝隙中钻出的大角色。

日本电产公司就是一只驶进“大海”，到达胜利彼岸的“小船”。公司初创时，只有2000万元的微薄资本和3个人的有限人力。然而，在短短的十几年时间里，它充分发挥“船小好掉头”的优势，在许多著名大电机公司的“重重压