

全美顶尖的30所商学院中有29所采用

黄永军 编著

管理大师面对面

12位世界经济领袖的思想读本

FACE TO FACE
WITH
MANAGEMENT MASTERS

市场成败的衡量标准往往不是谁做得最好，甚至不是谁做得最快，而是谁做得最及时、最恰当……

图书在版编目(CIP)数据

与管理大师面对面/黄永军编著. - 北京:线装书局,2003

ISBN 7-80106-301-5

I.与… II.黄… III.①企业管理-经验-世界
②企业家-生平事迹-世界 IV.F279.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 089568 号

与管理大师面对面

编 著 黄永军

责任编辑 王长林

监 印 李国利

封面设计 耀午工作室

出版发行 线装书局

社 址 北京朝阳区春秀路太平庄 10 号

邮 编 100027

电话传真 64153263

经 销 新华书店

印 刷 北京京宇印刷厂

开 本 1/16(787mm×1092mm)

字 数 320 千字

印 张 24.5

版 次 2003 年 12 月第 1 版 2003 年 12 月第 1 次印刷

印 数 1-5000 册

书 号 ISBN 7-80106-301-5/F·23

定 价 39.80 元

前 言

在市场竞争日趋激烈的今天，成功这个话题已被越来越多的人挂在嘴上，每个人都渴望成功，每个人都羡慕那些走过辉煌人生，名垂青史的人。在经济发展日新月异的今天，成功的企业家越来越被人们所关注，所有历史上那些曾经创造历史奇迹的著名企业家们仿佛都染上了神秘的色彩。似乎他们都有别人永远也猜不透的秘诀，来铸就了他们一生的璀璨夺目。于是，人们纷纷去寻找他们的秘诀究竟是什么？希望能从中挖掘一座宝藏，让自己也能早日走进成功的殿堂。

成功究竟靠的是什麼？究竟是什麼造就了历史上那么多名人的骄人业绩。那就请您翻开这本书，细细的去体味一下每位企业家的奋斗历程，去咀嚼他们的成功哲理，去探索他们的成功奥秘吧。成为成功的企业家，是许多人人生的梦想。造就成功的企业家也对社会的发展有着积极的意义。著名经济学家熊彼特也曾经指出，企业家是经济发展的发动机，是经济发展的源泉。当代世界经济的历史一再表明，企业家是经济发展中的一种特殊的人力资本，一个国家的发展有赖于一大批企业家。一个缺乏企业家的国家，必然经济落后、社会发展停滞不前。因而对企业家人力资源进行开发、管理，对于促进一个国家经济的发展具有十分重要的作用和意义。在当前新经济时代，

随着高技术产业群的兴起，高新技术已向其他领域广泛渗透，传统产业出现质的飞跃。新兴工业化国家和地区产业结构逐步优化，企业的资本格局随之出现相应变化。人才，作为人力资本的主要组成部分，作用日趋突出，地位相对上升。企业家是人力资本所有者的首要代表，是最大限度发挥各类人才功用的关键人物。所以，无论从个人，还是从社会，我们都应该去好好分析历史上的人。研究历史是为了指引未来，希望通过这本书的分析，可以让人们从几位外国企业家的风采中有所领悟，为个人梦想，为社会的希望打开一扇成功之门。每一位企业家，都有自己独特的经历，他们的时代背景，事业领域，经营范围，发展模式都各不相同。每个人给人的启示也是丰富而深刻的。然而作为成功的企业家这一共同点，他们在成功之路上都有一些不谋而合的经验之谈，所以，如果读者读过这本书后能体会几许企业家成功之道的共性所在，相信就已经受益匪浅了：在用人策略方面：企业家们都愿意雇用最优秀的人才，如果发现人才就会想尽一切办法去笼络。比如善于挖掘聪明人的比尔·盖茨、善于笼络人的洛克菲勒。而高明的企业家都懂得采用适当的措施使每位员工可以充分发挥自己的潜力。例如：松下的人用之道出神入化。有远见的企业家会在招聘时就留意用人，会招聘面向未来的人才，比如亲自招聘的戴尔，招来员工后还会对员工进行持续的培训，使之不断的与时代共进。

在审时度势方面：凡是有卓越成就的企业家，一定就有独到的眼光和远见卓识。他们总是能敏锐的把握时代，环境的变化，审时度势，及时应对。有的更可以乘时代变革之风，扶摇直上。比如：看准时机，一举成功的孙正义，经济转型时期适

应时代发展的沃尔顿，还有把握时机，趁火打劫的大佬摩根，他们都是把握机遇的好手。

在团队管理方面：作一个成功的企业家，一定要是一位成功的领导者，在他的手下，一定要有一支强有力的团队组织，这是每个企业家成功的保障。那么在员工团队管理上，每位企业家就要根据本企业特点采取最恰如其分的办法进行管理，比如孙正义的小组管理和戴尔的一致策略就很有独特之处。然而要达到的目的都是一样的，那就是，使团队可以群策群力、集合众智、无往不利。而且，作为一位领导要在团队中树立威信，除了有工作业绩之外，还要懂得关心热爱员工，与员工保持沟通。

在开拓创新方面：无论是历史，还是现在，创新都成了一条致胜经验。因为时代在不停的发展，人们的需求也是无止境的，所以，停止了创新，就是等待死亡。那么创新就要敢于打破传统，向权威挑战，这是需要胆识的。我们可以从皮尔·卡丹那里看到精彩的创新之作。创新不仅是产品，还有管理体制，企业模式，经营策略都要随时代而更新。而且，还要像戴尔那样善于利用偶发灵感，寻找创新的突破口。

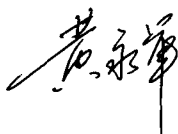
在面对挫折方面：做任何事情都不可能永远不失败。从没有失败过企业家，也一定不是真正成功的企业家。真正成功的企业家都是，胜不骄，败不馁的。对待失败要有勇气面对，相信：“不经历风雨，不会见彩虹。”松下千磨万砺才成“经营之神”。孙正义在网络经济泡沫破碎后依然对自己信心十足。戴尔从失败中总结经验，不犯第二次同样的错误，这些才是对待失败的正确态度。

在企业文化方面：自从松下精神名扬四海后，企业文化就成了

一个新兴名词逐渐被企业家熟悉并重视。一个成功的企业都要有一个作为企业支柱的企业文化，作为立业之本。松下不朽精神，沃尔顿的活力四射都是企业发展不可或缺的动力。而健康有效的企业文化很大一方面要来自于企业家的个人理念。在勤俭创业方面：真正白手起家的企业家都深深明白创业的艰难，财富的宝贵，所以尽管所有的企业家都是大富翁，但很多人一生都过着勤俭的生活。这种勤俭已成为一种信念。而对于有些企业家来说，这种信念又是企业成功必要条件。比如：沃尔顿的勤俭持家成就了他的薄利多销，洛克菲勒的勤俭成就了他的事业。勤俭还包括勤奋的一方面，所有的企业家无一不是勤奋一生，所以，成功别的秘诀不说，至少没有捷径可走，勤奋必不可少。在重视信息方面：信息是现代的时髦名词，但对信息的重视从很早就开始了。摩根探取军事情报，沃尔顿为信息不惜买卫星，这些都毋庸置疑的标明了信息对企业发展的战略作用。

浅浅地一点归纳，让读者对成功者之路略见一斑，然而这只是抛砖引玉，更绚烂多彩的企业家奋斗图景都在这本不成熟的书里，相信大家读后会得到更发人深省的领悟。不当之处，也请多多指教。

成功属于每一个为成功而奋斗不止的人！



2003 年 11 月 18 日于北大未名湖畔

目 录

站在市场第一线

——山姆·沃尔顿的攻守平衡原理

山姆·沃尔顿说：“我们并肩合作，这就是秘诀。我们为每一位顾客降低生活开支。我们要给世界一个机会，来看一看通过节约的方式改善所有人的生活是个什么样子。”

市场决定一切。一个惯于到市场去作战的人，一定会有巨额利润回报。山姆·沃尔顿在市场上淘金，凭的是他一系列智谋。

不惧怕艰难的开端 (4)

从小到大，薄利多销 (7)

以“顾客至上”是永恒正确的 (11)

热爱员工，把众心就变成一心 (17)

掌握做生意的“活力四射”原则 (21)

信息投资要有大动作 (24)

抓住机遇，改变经营模式 (27)

勤俭是做人之本 (30)

做大自己的学问
——迈克尔·戴尔的目标法则

迈克尔·戴尔说：“我想应该直接从消费者那里反馈信息，然后按消费者的要求定做产品，并且省掉经销商的费用，这样就能把更好的技术和价值提供给客户，这就是我们的模式，它推动了我们的公司业务的发展。”

做大自己的商道，手法多样。其中以制定长远的目标法则为第一。迈克尔·戴尔是一个策划目标法则的高手，他的强项在于在市场的进度中推广自己的公司品牌。

两大要诀：直线营销，链式供应 (37)

在败中求胜是大赢家 (42)

把客户的需求作为第一 (46)

开拓扩展市场的进度 (50)

制定目标策略 (54)

招募人才是做大之本 (57)

管理决定效率

——杰克·韦尔奇的超有驾御力

杰克·韦尔奇说：“我们能做的一切，就在于把宝押在我们选择人身上，所以我的全部工作，就是选择合适的人才”。

管理是一个公司成功的法则，没有管理的公司，一定是一片混乱，杰克·韦尔奇是一名杰出的管理大师，因为他知道管理与效益之间的密切关系。

群策群力是合众之智 (66)

重视文化的潜在效应 (69)

运作持续发展的计划 (74)

打出人性管理的牌 (77)

吸纳众长，方可补己之短 (81)

以变应变不会有死路 (84)

操控市场是永争第一的精神 (87)

抓管理要抓到位 (90)

大自信决定大收获

——卡莉·费奥瑞娜的“跳远战术”

卡莉·费奥瑞娜说：“人类进步从来不是愤世嫉俗者和怀疑者带来的。这一动力来自相信凡事皆有可能的人。”

大自信才能有大出路。没有大自信的人，一定做不了大生意。卡莉·费奥瑞娜则是一名凭大自信打开大商局的精明商人，在她的经商辞典中始终有“大自信”三字支撑着。

做事一定要眼光独到	(98)
排除困难，生意就会旺起来	(103)
坚持是成事的重要环节	(107)
开创完美局面的计划	(110)
把大家的心合在一起	(113)
文化是企业的支柱	(117)
找到成功经营的方略	(121)
借助时势，营造商势	(124)

赢局是一场智慧赌注

——卡耐基的强势谋略

卡耐基说：“如果把我的厂房设备、材料全部烧毁，但只要保住我的全班人马，几年以后，我仍将是一个钢铁大王。”

敢于制造赢局的人，一定是智慧与赌注并存。卡耐基的本领之一就是在任何场合都能为自己谋划赢局，令人叹服。

- 看准目标把事情做下去…………… (132)
- 善用他人补救自己的不足 …………… (136)
- 坚持求知，成功目标在即 …………… (140)
- 做人先于经商之道…………… (145)

称霸天下的王者之气

——比尔·盖茨的控制式策略

拉尔夫·纳德说：“与约翰·洛克菲勒不同，盖茨清楚地认识到，他的垄断行为没有界限。除了反垄断法，他已天下无敌。”

经商必须要有霸王之气，才能保持在市场之

中不败。比尔·盖茨善于掌控控制式的竞争性策略，让对手在各种场合都无利可获。这是他经商的本领。

用聪明之人谋天下	(153)
把机遇转化成财富	(157)
团队精神至关重要	(163)
用人以“能”字为第一	(167)
只要去做，不管有什么回报	(171)
分散投资是保险之法	(175)
优胜劣汰是商场的行规	(179)
做生意的长线技巧	(183)

给财富之袋贴上“锦囊”两字

——保罗·高尔文构造的团队精神

保罗·高尔文说：“这些伟大成功后面的动力是员工们的意志力量，是他们全身心的投入才取得这样的成绩。为赢得员工的心，我们必须告诉他们，我们追求些什么和我们正在怎样干。我们的远见必须是激动人心的，被人理解的，也是大家所注视的。”

财富的获得是一项缜密的计划。保罗·高尔文力图通过构造团队精神为自己打出一片成功的天下，这是因为他精通协作原理。

坚守公正竞争的商道	(190)
创新产业是长盛不衰之理	(193)
给企业形象定位	(198)
一步一步强化自己的竞争优势	(203)
赢得人心是走向成功的保证	(207)

品牌的力量是无形的资产

——皮尔·卡丹的扩大手段

皮尔·卡丹说：“我能够喝我自己生产的酒，到我自己的剧院看演出，在我自己的餐馆里就餐，在我自己的饭店里睡觉，穿我自己生产的服装，用我自己品牌的香水……”

品牌就是效益。聪明的商人总是以塑造公司品牌为第一。皮尔·卡丹的经商意识就是把自己的品牌推广到世界的每一个角落。

绝不被传统束缚手脚	(213)
充分发挥过人的胆识	(217)

勤奋是成大事的基本功.....	(220)
眼界开阔就能看见商机.....	(224)
把心灵体现与艺术人生结合在一起	(228)
自信是战胜失败的关键.....	(231)
好人缘至关重要	(234)
时时展现出大师风范	(237)

时刻操作大商道

——摩根的经营机遇术

**摩根说：“如果政府和法律不做，我自己来！
用以推动的不是什么法律，而是金钱！金钱！”**

大生意与小生意的区别在于商道之不同。大商道自然是大手笔。摩根经商的精彩手笔就是在冒险中寻找机遇，并把机遇变成财富资本。

拿出冒险投机的秘诀.....	(245)
一生诚信是做人品质.....	(248)
用点子让自己如虎添翼.....	(252)
巧设信托，创新管理体制	(255)
靠绝对实力去说话	(261)
了解时机旨在趁火打劫.....	(265)

一手调资有道，一手联合募购 (269)

市场是最大的蛋糕

——克罗克的“通吃技巧”

雷·克罗克的座右铭说：“在世界上，毅力是无可代替的；才能无法代替它，有才能却失败就是庸才；天才无法代替它，没有报偿的天才只是个笑柄；教育无法代替它，世界上到处是受过教育的废物；只有毅力和决心才是无所不能的。”

天上不会掉下来蛋糕，只有到市场中去挖掘，克罗克经营麦当劳的战术就是做大顾客心中的蛋糕。

发现机会，就要利用机会 (276)

两种方略：特许经营和特色管理 (285)

提升质量管理的战术 (288)

一流服务可确保胜局 (289)

无所不能才是强者 (290)

爆发才智是大师的强项

——安迪·格鲁夫的绝地反弹法

安迪·格鲁夫说：“我不在乎别人觉得我这个人怎么样，给别人留下什么不好的印象，我也不觉得烦恼。我也不太在乎那些外表的形式，怎么说话，怎么交谈，这些形式上的东西我也不太在乎，我觉得更重要的是实质内容。”

才智的力量是无限的，因为才智能够决定一个人的强与弱。安迪·格鲁夫总是把自己变成一个才智型的商人，所以处处出人意料，高人一等。

经营靠的是奇才	(296)
策划“筑巢战术”	(299)
创新者先人一手	(302)
主动进攻得先机	(305)
掌控“天下运营术”	(309)
把手伸到远处去	(312)

把财富命运掌握在自己手上

——孙正义的正反结合计

孙正义说：“一流攻守群，道天地将法，智信

仁勇严，顶情略七斗，风林火山海。”

财富的命运不在别人身上，而在你自己手上。
不相信这一点的人，一定是无所事事。孙正义的
强项正在于掌握自己的财富命运，并显示出强烈的
自信原则和灵活策略。

激情是成功之梦的依托	(321)
心明眼亮就不糊涂	(325)
深思熟虑，找到自己的生意经	(329)
走出一条自己的新路	(333)
善于自创经营兵法	(337)
商业头脑是成功的聚宝盆	(341)
只有自信才可立住脚	(344)
大胆背后，必须缜密计算	(348)
把“小组制度”规划得恰到好处	(352)

后 记	(355)
-----------	-------