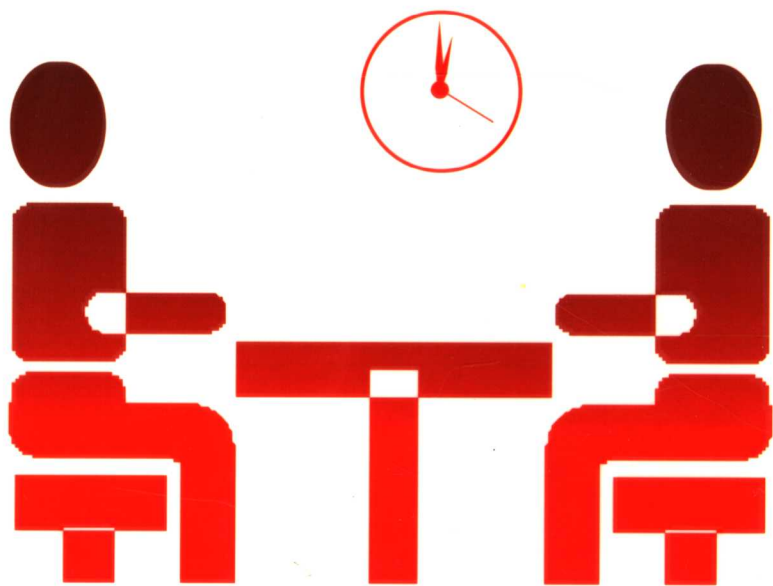


世界500强企业管理丛书

SHIJIE500QIANGQIYE
GUANLIFAZEJINGXUAN

SHIJIE500QIANGQIYE
GUANLIFAZEJINGXUAN



世界500强企业管理 法则精选

500

Shijie500qiangQiye
GuanlifazeJingxuan

邱庆剑 编著

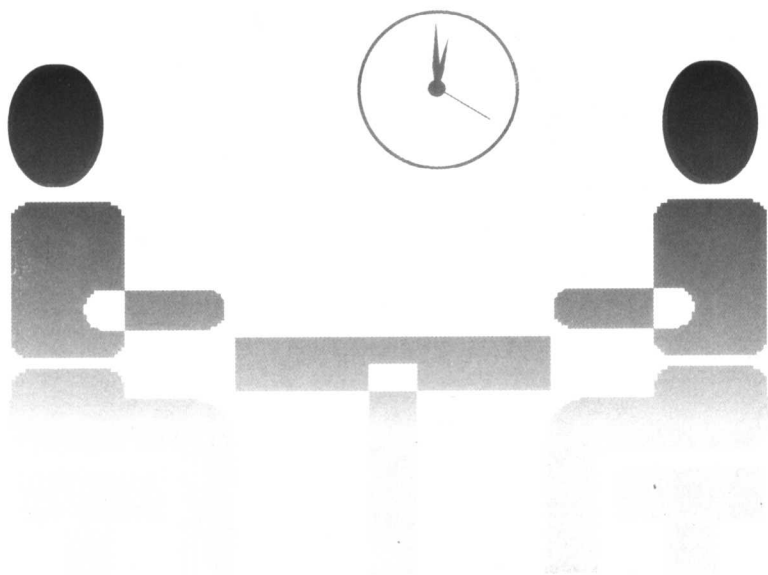


机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

世界500强企业管理丛书

SHIJIE500QIANGQIYE
GUANLIFAZEJINGXUAN

SHIJIE500QIANGQIYE
GUANLIFAZEJINGXUAN



世界500强企业管理 法则精选

Shijie500qiangQiye
GuanlifazeJingxuan

邱庆剑 编著

 机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

本套丛书采撷了世界 500 强企业的管理精华,希望能给国内的企业管理者一个开拓管理视野,全面了解世界 500 强企业的窗口。

本书是该套丛书中的一本,提出了 136 个管理法则,分为战略法则、变革法则、品牌法则、营销法则、人力资源法则、团队管理法则、文化建设法则、管理艺术法则和理财法则 9 个方面,几乎涵盖了企业经营管理的各个方面,是企业经营者、管理者及经营类师生的一部参考书。

图书在版编目 (CIP) 数据

世界 500 强企业管理法则精选/邱庆剑编著. —北京:机械工业出版社, 2005. 12

(世界 500 强企业管理丛书)

ISBN 7-111-18235-9

I. 世... II. 邱... III. 企业管理—世界 IV. F279.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 157310 号

机械工业出版社 (北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

策划编辑:任淑杰 责任编辑:任淑杰

责任校对:侯玲 封面设计:安雅飞扬 责任印制:杨曦

北京机工印刷厂印刷

2006 年 1 月第 1 版 第 1 次印刷

1000mm × 1400mm B5 · 10.75 印张 · 1 插页 · 315 千字

0001—5000 册

定价:32.80 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

本社购书热线电话 (010) 68326294

封面无防伪标均为盗版

邱庆剑，中国注册会计师，咨询专家，主要研究方向为财务控制、税收筹划和人力资源管理，长期为企业提供财税、人力资源、市场营销等方面的服务。先后在国营企业、外资企业、民营企业担任财务总监、人力资源总监、市场总监和总经理职务。现为某集团公司财控中心总经理。出版有《忠诚胜于能力》、《决不安于现状》、《财富数学》等畅销书，以及《改变世界的管理方法》、《人力资源管理工具箱》等多部管理著作。

序

世界 500 强企业在成就自己的同时，也为人类社会作出了卓越的贡献。在过去几十年里，世界经济发生了翻天覆地的变化，人类文明突飞猛进地发展，在很大程度上就要归功于大企业。比如，大企业凭借技术和经济优势将科技转化为生产力，又推动科技的发展，才让飞机、电话、计算机、网络等这些前人视为梦想的东西走进寻常百姓的生活。

同时，以世界 500 强为代表的企业，也为我们留下了无数的管理知识和管理经验。虽然，我们不能否定管理学家们的重要作用，但企业在催生管理知识方面所起的作用，绝对不亚于管理学家。几乎所有的新管理，都滋生于企业实践，管理学们总结之后，又到企业中去检验，然后再总结。管理知识指导了企业经营，同时，企业管理实践也推动着管理知识的更新和升级，企业家和管理学家形成了良好的互动关系。

把企业做进 500 强，已经是很多中国企业家的一个梦想。当然，并不是说世界 500 强企业里没有中国企业，但进入 2004 年世界 500 强的中国企业，大部分原来都不是真正意义上的企业，而只是国家的一个机构，比如中国电信、中国工商银行，这些企业是国有资产，其积累过程有着更多的行政因素，市场因素相对较少。真正值得企业家骄傲的是通过纯市场化的经营挺进 500 强行列。

要进入 500 强，就得学习 500 强企业的先进管理。中国曾经是世界一流的强国，但如今，我们却只能算一个学习者，在企业管理方面尤其无法例外。我们搞市场经济才二十多年，和西方国家一百多年的市场经济历史相比，还只能算刚刚起步。但学习者自有学习者的优势，我们可以直接学习西方国家经过一百多年来积累的经验。

向世界 500 强企业学习什么呢？在世界 500 强企业中，有的是抓住特殊机遇快速发展起来的，比如微软；有的则是经过上百年苦心经营平稳发展起来的，比如沃尔玛。无论是“跑”进 500 强的企业，还是“走”进 500 强的企业，能够进去，都有其成功之处。

我们认为，学习这些企业的管理法则，应该比学习一些高深的管理理论更有效：首先，这些管理法则是经过实践检验，证明行之有效的；其次，这些管理法则不断地被其他企业学习、借鉴、提炼和升华，被证明具有通用性，是可以广泛推行的；再次，从实践中总结出来的管理法则，更容易被企业实践工作的管理者吸收。更为重要的是这些法则，都是以 500 强为代表的企业管理中的精髓。

为此，我们从世界 500 强企业里选取一些有代表性的企业，分析这些企业管理的精髓所在，并从浩如烟海的管理案例中梳理出具有广泛适用性的、放之四海而皆准的管理法则，供中国企业经营者和管理者使用。经过一年多时间的努力，终于形成了这部书稿，虽然可能存在挂一漏万，但作为我国第一本针对世界品牌企业的管理法则精选集，它肯定对我国的企业管理具有借鉴意义。本书共提出了 136 个管理法则，分为战略、变革、品牌、营销、人力资源、团队管理、文化建设、管理艺术和理财九个方面，几乎涵盖了企业经营管理的各方面。

在该书的编写过程中，有多位同志在为我们做了大量的基础工作，在此表示感谢，他们是：吴伦、邱庆剑、刘先明、陈德勇、肖世进、罗艳、陈天保、王星钊、李翔、李旭、黄晓玲、刘本安、蔡谷华、胡晓、谭璇、朱维、陈明莉、李桃桃、谭乐乐、雷红梅、伍婕、周开志。

欢迎您对本书提出宝贵的意见和建议，我们的信箱 qiuqingjian@163.com。

邱庆剑

目 录

序

第1章 世界500强企业战略管理法则

法则1 蚂蚁傍大象	3
微软(Microsoft, 美国企业, 主营计算机软件)	
法则2 顺势而为	5
麦当劳(McDonald's, 美国企业, 主营饮食服务)	
法则3 寻求政府的支持	7
杜邦(DuPont, 美国企业, 主营化学品)	
法则4 引进短缺元素	9
松下(Matsushita Electric Industrial, 日本企业, 主营电子、电气设备)	
法则5 抬高门槛	11
可口可乐(Coca-Cola, 美国企业, 主营饮料)	
法则6 战略新定位	13
英特尔(Intel, 美国企业, 主营半导体)	
法则7 知难而上	16
丰田汽车(Toyota Motor, 日本企业, 主营汽车与零件)	
法则8 向竞争对手学习	18
沃尔玛(Wal-Mart Stores, 美国企业, 主营商品零售)	
法则9 充分认识竞争品牌	20
施乐公司(Xerox, 美国企业, 主营办公设备)	
法则10 扩大竞争优势	22

沃尔玛(Wal-Mart Stores, 美国企业, 主营商品零售)	
法则 11 合作求共生	26
飞利浦(Royal Philips Electronics, 荷兰企业, 主营电子、电气设备)	
索尼(Sony, 日本企业, 主营电子、电气设备)	
法则 12 业务聚焦	29
诺基亚(Nokia, 芬兰企业, 主营网络通信设备)	
法则 13 放弃旧优势	32
杜邦(DuPont, 美国企业, 主营化学品)	
法则 14 帮助竞争对手	34
微软(Microsoft, 美国企业, 主营计算机软件)	
法则 15 把握趋势	37
福特汽车(Ford Motor, 美国企业, 主营汽车与零件)	

第2章 世界500强企业变革管理法则

法则 1 首先变革观念	43
通用电气(General Electric, 美国企业, 多元化经营公司)	
法则 2 舍旧迎新	46
惠普(Hewlett-Packard, 美国企业, 主营计算机及其他办公设备)	
法则 3 化解变革阻力	49
英特尔(Intel, 美国企业, 主营半导体)	
法则 4 以人事改革为核心	52
可口可乐(Coca-Cola, 美国企业, 主营饮料)	
法则 5 把握问题关键	54
本田汽车(Honda Motor, 日本企业, 主营汽车与零件)	
法则 6 主动变革	56
三星集团(Samsung, 韩国企业, 主营电子电器设备、贸易、保险等)	
法则 7 组织重建	59
克莱斯勒(DaimlerChrysler, 美国企业, 主营汽车与零件)	
法则 8 全面再造	62
波音(Boeing, 美国企业, 主营航空国防产品)	
法则 9 更换核心人物	66

IBM(Intl. Business Machines,美国企业,主营计算机办公设备)	
法则 10 技术创新带动管理创新	68
通用汽车(General Motors,美国企业,主营汽车与零件)	
法则 11 领先两步法则	71
英特尔(Intel,美国企业,主营半导体)	
法则 12 利用员工智慧	73
丰田汽车(Toyota Motor,日本企业,主营汽车与零件)	
法则 13 把握“意外”	75
IBM(Intl. Business Machines,美国企业,主营计算机办公设备)	

第3章 世界500强企业品牌管理法则

法则 1 塑造独特个性	79
迪斯尼(Walt Disney,美国企业,主营娱乐业)	
法则 2 金字塔法则	82
雀巢(Nestle,瑞士企业,主营食品)	
法则 3 表里如一	84
麦当劳(McDonald's,美国企业,主营饮食服务)	
法则 4 保卫核心品牌	86
宝洁(Procter & Gamble,美国企业,主营家居个人用品)	
法则 5 实施专业化管理	88
IBM(Intl. Business Machines,美国企业,主营计算机办公设备)	
法则 6 营造声势	90
微软(Microsoft,美国企业,主营计算机软件)	
法则 7 整合传播	92
福特汽车(Ford Motor,美国企业,主营汽车与零件)	
法则 8 品牌经营至上	94
可口可乐(Coca-Cola,美国企业,主营饮料)	

第4章 世界500强企业市场营销法则

法则 1 服务制胜	99
沃尔玛(Wal-Mart Stores,美国企业,主营商品零售)	

法则 2 微笑服务	102
希尔顿集团(Hilton Group, 美国企业, 主营酒店)	
法则 3 及时反应	105
波音(Boeing, 美国企业, 主营航空和国防产品)	
法则 4 顾客价值最大化	107
施乐(Xerox, 美国企业, 主营办公设备)	
法则 5 量身订做	110
戴尔(Dell, 美国企业, 主营计算机办公设备)	
法则 6 顾客驱动	112
IBM(Intl. Business Machines, 美国企业, 主营计算机办公设备)	
法则 7 以攻为守	114
柯达(Eastman Kodak, 美国企业, 主营科研、摄影器材)	
法则 8 坦诚面对危机	116
可口可乐(Coca-Cola, 美国企业, 主营饮料)	
法则 9 利润第二	118
福特汽车(Ford Motor, 美国企业, 主营汽车与零件)	
法则 10 急流勇退	120
松下电器(Matsushita Electric Industrial, 日本企业, 主营电子电气设备)	
法则 11 正面争夺	122
百事(PepsiCo, 美国企业, 主营饮料食品)	
法则 12 感动顾客	125
IBM(Intl. Business Machines, 美国企业, 主营计算机办公设备)	
法则 13 超前优势	127
英特尔(Intel, 美国企业, 主营半导体)	
法则 14 “我是标准”	130
微软(Microsoft, 美国企业, 主营计算机软件)	
法则 15 重拳反击	132
本田汽车(Honda Motor, 日本企业, 主营汽车与零件)	
法则 16 后发制人	134
松下电器(Matsushita Electric Industrial, 日本企业, 主营电子电气设备)	
法则 17 快速把握机会	136

微软 (Microsoft, 美国企业, 主营计算机软件)	
法则 18 捧杀对手	138
松下电器 (Matsushita Electric Industrial, 日本企业, 主营电子电气设备)	
法则 19 征服“带头牛”	141
索尼 (Sony, 日本企业, 主营电子电气设备)	
法则 20 目标顾客分析	144
摩托罗拉 (Motorola, 美国企业, 主营网络通信设备)	
法则 21 价值认同	147
索尼 (Sony, 日本企业, 主营电子电气设备)	
法则 22 标准化营销	149
麦当劳 (McDonald's, 美国企业, 主营饮食服务)	
法则 23 口碑效应	151
西门子 (Siemens, 德国企业, 主营电子电气设备)	
法则 24 诚信营销	154
摩托罗拉 (Motorola, 美国企业, 主营网络通信设备)	
法则 25 自揭短处	156
本田汽车 (Honda Motor, 日本企业, 主营汽车与零件)	
法则 26 无处不在	158
可口可乐 (Coca-Cola, 美国企业, 主营饮料)	
法则 27 突出惟一性	160
宝洁 (Procter & Gamble, 美国企业, 主营家居个人用品)	
法则 28 信心扩散	163
宝马 (BMW, 德国企业, 主营汽车与零件)	
法则 29 主动提升质量	165
埃克森美孚 (Exxon Mobil, 美国企业, 主营炼油)	
法则 30 天天平价	167
沃尔玛 (Wal-Mart Stores, 美国, 主营商品零售)	
法则 31 信息调查先行	169
丰田汽车 (Toyota Motor, 日本企业, 主营汽车与零件)	

第5章 世界500强企业人力资源管理法则

- 法则1 精挑细选 173
宝洁(Procter & Gamble, 美国企业, 主营家居个人用品)
- 法则2 抛开个人恩怨 175
埃克森美孚(Exxon Mobil, 美国企业, 主营炼油)
- 法则3 全员猎头 178
微软(Microsoft, 美国企业, 主营计算机软件)
- 法则4 内部优先 180
索尼(Sony, 日本企业, 主营电子电气设备)
- 法则5 适才适用 182
松下(Matsushita Electric Industrial, 日本企业, 主营电子电气设备)
- 法则6 “与我不同” 184
通用电气(General Electric, 美国企业, 多元化经营公司)
- 法则7 以德为先 187
摩托罗拉(Motorola, 美国企业, 主营网络通信设备)
- 法则8 相马不如试马 189
三星集团(Samsung, 韩国企业, 主营电子电器设备、贸易、保险等)
- 法则9 “比我更强” 191
摩根大通(J. P. Morgan Chase, 美国企业, 主营金融业务)
- 法则10 充分信任 193
惠普(Hewlett-Packard, 美国企业, 主营计算机办公设备)
- 法则11 另类另用 195
索尼(Sony, 日本企业, 主营电子电气设备)
- 法则12 信息开放 197
沃尔玛(Wal-Mart Stores, 美国企业, 主营商品零售)
- 法则13 造就人才 199
丰田汽车(Toyota Motor, 日本企业, 主营汽车与零件)
- 法则14 短中取长 202
福特汽车(Ford Motor, 美国企业, 主营汽车与零件)
- 法则15 长远规划 204

戴尔(Dell,美国企业,主营计算机办公设备)	
法则 16 人才延续性	206
摩托罗拉(Motorola,美国企业,主营网络通信设备)	
法则 17 求同存异	208
麦当劳(McDonald's,美国企业,主营饮食服务)	
法则 18 员工满意第一	210
沃尔玛(Wal-Mart Stores,美国企业,主营商品零售)	
法则 19 员工参与	212
通用电气(General Electric,美国企业,多元化经营公司)	
法则 20 权力重心下移	215
松下电器(Matsushita Electric Industrial,日本企业,主营电子电气设备)	
法则 21 人才引导	217
三洋电机(Sanyo Electric,日本企业,主营电子电气设备)	
法则 22 文化融合	219
英特尔(Intel,美国企业,主营半导体)	
法则 23 体现优劣级差	221
通用电气(General Electric,美国企业,多元化经营公司)	
法则 24 确保员工利益	223
松下电器(Matsushita Electric Industrial,日本企业,主营电子电器设备)	
法则 25 情感管理	225
摩托罗拉(Motorola,美国企业,主营网络通信设备)	
法则 26 走动管理	227
麦当劳(McDonald's,美国企业,主营饮食服务)	
法则 27 平等相待	230
索尼(Sony,日本企业,主营电子电气设备)	
法则 28 双行道法则	232
松下电器(Matsushita Electric Industrial,日本企业,主营电子电气设备)	
法则 29 情绪释放	234
索尼(Sony,日本企业,主营电子电气设备)	
法则 30 原谅代替追究	236
摩托罗拉(Motorola,美国企业,主营网络通信设备)	

法则 31 适度宽容	238
索尼(Sony, 日本企业, 主营电子电气设备)	
法则 32 压力释放	240
微软(Microsoft, 美国企业, 主营计算机软件)	
法则 33 帮助代替处罚	242
通用电气(General Electric, 美国企业, 多元化公司)	
法则 34 留足面子	244
IBM(Intl. Business Machines, 美国企业, 主营计算机办公设备)	
法则 35 批评加抚慰	245
索尼(Sony, 日本企业, 主营电子电气设备)	
法则 36 待遇留人	247
柯达(Eastman Kodak, 美国企业, 主营科研摄影设备)	
法则 37 事业留人	249
微软(Microsoft, 美国企业, 主营计算机软件)	
法则 38 环境留人	252
通用电气(General Electric, 美国企业, 多元化公司)	
法则 39 抛弃个人喜好	254
IBM(Intl. Business Machines, 美国企业, 主营计算机办公设备)	

第 6 章 世界 500 强企业团队管理法则

法则 1 精神凝聚	259
希尔顿集团(Hilton Group, 美国企业, 主营酒店)	
法则 2 协作沟通	261
英特尔(Intel, 美国企业, 主营半导体)	
法则 3 角色定位	262
克莱斯勒(Daimler Chrysler, 美国企业, 主营汽车与零件)	
法则 4 激发个体潜能	265
惠普(Hewlett-Packard, 美国企业, 主营计算机办公设备)	
法则 5 鲛鱼法则	267
本田汽车(Honda Motor, 日本企业, 主营汽车与零件)	

第7章 世界500强企业文化建设法则

- 法则1 文化开放····· 273
 丰田汽车(日本企业,主营汽车与零件)
- 法则2 培育归属感····· 275
 松下电器(Matsushita Electric Industrial,日本企业,主营电子电气设备)
- 法则3 以人为本····· 277
 惠普(Hewlett-Packard,美国企业,主营计算机办公设备)
- 法则4 树立精神领袖····· 279
 沃特迪斯尼(Walt Disney,美国企业,主营娱乐)
- 法则5 塑造价值观····· 281
 英特尔(Intel,美国企业,主营半导体)
- 法则6 文化再造····· 283
 IBM(Intl. Business Machines,美国企业,主营计算机办公设备)

第8章 世界500强企业艺术法则

- 法则1 引导取代监督····· 289
 通用电气(General Electric,美国企业,主营多元化公司)
- 法则2 氛围感染····· 291
 微软(Microsoft,美国企业,主营计算机软件)
- 法则3 目标导向····· 293
 索尼(Sony,日本企业,主营电子电气设备)
- 法则4 参与激励····· 295
 通用汽车(General Motors,美国企业,主营汽车与零件)
- 法则5 机会激励····· 298
 麦当劳(McDonald's,美国企业,主营饮食服务)
- 法则6 期权激励····· 300
 杜邦(DuPont,美国企业,主营化学品)
- 法则7 愿景激励····· 302
 松下电器(Matsushita Electric Industrial,日本企业,主营电子电气设备)
- 法则8 赞扬失败者····· 304

埃克森美孚(Exxon Mobil, 美国企业, 主营炼油)	
法则 9 制度考核	306
通用电气(General Electric, 美国企业, 多元化公司)	
法则 10 授权加信任	308
本田汽车(Honda Motor, 日本企业, 主营汽车与零件)	
法则 11 放权与控制平衡	310
沃尔玛(Wal-Mart Stores, 美国企业, 主营商品零售)	
法则 12 零管理层	312
通用电气(General Electric, 美国企业, 多元化公司)	
法则 13 管理简单化	314
宝洁(Procter & Gamble, 美国企业, 主营家居个人用品)	
法则 14 优化细节	316
丰田汽车(Toyota Motor, 日本企业, 主营汽车与零件)	

第 9 章 世界 500 强企业理财法则

法则 1 借鸡生蛋	321
希尔顿集团(Hilton Group, 美国企业, 主营酒店)	
法则 2 视薪酬为投资	322
福特汽车(Ford Motor, 美国企业, 主营汽车与零件)	
法则 3 低成本法则	324
三洋电机(Sanyo Electric, 日本企业, 主营电子电气设备)	
法则 4 财政集中管理分散	326
杜邦(DuPont, 美国企业, 主营化学品)	
法则 5 利用“外财”	328
沃特迪斯尼(Walt Disney, 美国企业, 主营娱乐业)	

第1章

世界500强企业 战略管理法则