



经营的智慧

目 录



- 一、科学的战略等于成功的一半 (缘)
- 金玉良言 (缘)
- 战略谋划对企业的吸引力 (缘)
- 霍尔兹沃恩：靠战略谋划走出低谷
..... (苑)
- 二、高瞻远瞩的战略眼光 (员)
- 金玉良言 (员)
- 战略谋划的着眼点是未来 (员)
- 休斯：超人一等的战略眼光 (员)
- 三、战略需要全局观念 (员)
- 金玉良言 (员)
- 战略谋划是企业发展的蓝图 (员)
- 郭鹤年：深谋远虑，放眼全局 (员)
- 四、战略的平衡价值 (员)

●金玉良言 (圆)

战略平衡是企业的指南针 (圆)

菲亚特：可行的战略是成功的秘诀

..... (圆)

五、战略转移的必要 (圆)

●金玉良言 (圆)

战略谋划是个动态过程 (圆)

松下：战略转移，走为上计 (圆)



一、正确决策是成功的基石 (猿)

●金玉良言 (猿)

信息是决策成败的焦点 (猿)

雅玛哈：决策失误的发展悲剧

二、知己知彼是决策的前提 (猿)

●金玉良言 (猿)

决策中的全面分析 (猿)

百事可乐：慎重决策中崛起的饮料巨头.....

..... (猿)

三、集思广义是决策的灵魂 (源)

●金玉良言 (源)

让全体员工参与决策 (源)

吉德拉：用集体智慧挽救菲亚特 ... (源)

四、放眼未来是决策的头号目标 (源)

●金玉良言 (源)

决策切忌短期行为 (源)

东北钢琴厂：吞食目光短浅的苦果

..... (源)

五、打破常规是决策的新境界 (源)

●金玉良言 (源)

“换位思考”调整方案 (源)

万宝路：新决策结出的新果实 (源)



一、高瞻远瞩，放眼未来 (缘)

●金玉良言 (缘)

成为有远见卓识的战略家 (缘)

新安化工：深谋远虑创大业 (缘)

二、用激励拨动心弦 (远)

●金玉良言 (远)

奖励：一种有形的力量 (远)

亨利·福特：巧提薪水造富翁 (远)

三、知人善任，因材适用 (远源)

●金玉良言 (远源)

人才：领导者的方略之本 (远源)

邵逸夫：不拘一格降人材 (远源)

四、领导者的顾客观念 (苑)

●金玉良言 (苑)

顾客至上：领导方略的重要内容 ... (苑)

罗斯顿：我感觉机会来了 (苑)

五、树立品牌，抓好组织 (苑源)

●金玉良言 (苑源)

品牌和制度一样重要 (苑源)

范思哲：远见铸就时装帝国 (苑源)



一、给人才搭建一个舞台 (愿源)

●金玉良言 (愿)

优化环境，事行乘势 (愿)

三星：优秀人才的汇聚中心 (愿)

二、让人才健康成长 (愿)

●金玉良言 (愿)

培训是用人的前提 (愿)

西门子：给人才插上翅膀 (愿)

三、让人才充分燃烧自己 (愿)

●金玉良言 (愿)

人尽其才，物尽其用 (愿)

布伦南：让真正的金子闪光 (愿)

四、信任是授权的前提 (愿)

●金玉良言 (愿)

让下级自己做主 (愿)

希尔顿：给下属一片驰骋的天地 ... (愿)

五、放飞人的精神 (愿)

●金玉良言 (愿)

动机是行为的原因 (愿)

商用机器公司：巧用“批评”激励人

..... (愿)

缘 员工激励篇

一、激励是对需要的弘扬 (缘)

●金玉良言 (缘)

需要是激励生效的保证 (缘)

三九集团：赵新先巧走利益之“棋”
..... (缘)

二、目标是激励的第一选择 (缘)

●金玉良言 (缘)

让目标成为每个人的追求 (缘)

吴仁宝：“亿元”目标励民志 (缘)

三、职位激励的价值 (缘)

●金玉良言 (缘)

成就感是人的最高需要 (缘)

蔡伟素：创造通力集团职位模式
..... (缘)

四、给情感开个账户 (缘)

●金玉良言 (缘)

借用情感的力量 (缘)

阿瑟·利维：用情感铺就成功之道

..... (员怨)

五、激励团队的拼搏精神 (员怨)

●金玉良言 (员怨)

营造一种归属感 (员怨)

台塑：运动会凝聚团队精神 (员怨)

远 风险经营篇

一、风险是成功之途的推动力 (员怨)

●金玉良言 (员怨)

风险之中孕商机 (员怨)

摩根：冒险大发黄金财 (员怨)

二、理性的冒险 (员怨)

●金玉良言 (员怨)

冒险中的自信与勇气 (员怨)

大宇：冒险购买创大业 (员怨)

三、冒险亦需抓机遇 (员怨)

●金玉良言 (员怨)

冒险与创业是一对孪生子 (员怨)

现代：冒险谱写的汽车发展史 (苑)

四、用冒险精神创新 (苑)

● 金玉良言 (苑)

创新就是一种冒险 (苑)

沃尔特：冒险精神创建动画王国
..... (苑)

五、冒险是企业家的一种选择 (苑)

● 金玉良言 (苑)

投机加冒险是企业超常发展的选择
..... (苑)

奥纳西斯：冒险投机成就的一代船王
..... (苑)



一、精打细算是理财的基础 (苑)

● 金玉良言 (苑)

合理地使用每一分钱 (苑)

丰田：拒绝浪费，俭省生财 (苑)

二、低成本赢得高利润 (苑)

●金玉良言 (员缘)

成本核算是理财的关键 (员缘)

默多克：成本控制打出的漂亮战

..... (员园)

三、让资金在流动中增值 (员源)

●金玉良言 (员源)

加速资本的流动过程 (员源)

春兰：资本运营带来的快速发展

..... (员缘)

四、理性投资是理财的灵魂 (员愿)

●金玉良言 (员愿)

理性投资的价值 (员愿)

盖蒂：善于投资带来巨额财富

五、借贷经营是企业扩张的手段 (员缘)

●金玉良言 (员缘)

借贷使利润最大化 (员缘)

吉姆士·林：借贷致富的理财高手

..... (员园)



- 一、兼并就是一种投资 (152)
- 金玉良言 (152)
- 兼并是资本经营的重要途径 (152)
- 裁蘊: 兼并港资企业成“黑马” ... (152)
- 二、收购是企业的再生缘 (153)
- 金玉良言 (153)
- 收购的基本方式 (153)
- “中信”: 壮大规模的系列大收购 (153)
- (153)
- 三、抢占市场, 有利竞争 (154)
- 金玉良言 (154)
- 合并是当今企业扩张的潮流 (154)
- 第一劝业银行: 合并结出的硕果 (154)
- (154)
- 四、控股制胜 (155)
- 金玉良言 (155)
- 控股是建立现代企业的必经之路 (155)
- (155)
- 李嘉诚: 控股巧战胜“大象” (155)
- 五、合作是摆脱困境的最佳选择 (156)

●金玉良言 (圆猿)

合作是扩大市场规模的必然 (圆猿)

小天鹅：合并巧立玉“荷花” (圆源)



一、善于竞争是致胜的法宝 (圆园)

●金玉良言 (圆园)

有效占位的艺术 (圆园)

快译通：竞争中的“老二哲学”

..... (圆源)

二、信息是竞争的鼠标 (圆元)

●金玉良言 (圆元)

竞争中的信息价值 (圆元)

王光英：信息追踪赚大钱 (圆元)

三、双赢是竞争的最佳选择 (圆元)

●金玉良言 (圆元)

团结就是力量 (圆元)

丰田：与竞争对手跳探戈 (圆元)

四、兼并联联合追求规模优势 (圆元)

- 金玉良言 (圆 苑)
 - 企业兼并理论综述 (圆 苑 苑)
 - 金宇中：兼并使大宇快速腾飞 (圆 苑 苑)
- 五、东方不亮西方亮 (圆 苑 苑)
 - 金玉良言 (圆 苑 苑)
 - 战略转向：不败的竞争利器 (圆 苑 苑)
 - 杜邦：辐射式经营成巨树 (圆 苑 苑)
- 六、参与世界性竞争 (圆 苑 苑)
 - 金玉良言 (圆 苑 苑)
 - 利用国际化增加竞争优势 (圆 苑 苑)
 - 隅隅 三大支柱撑起的世界战略 (圆 苑 苑)

① 经营战略篇

战略是一日的清晨，四季的春天；

战略是大厦的基座，梦想的蓝图。

一个企业有了超前的战略意识，它便看到地平线上的阳光；

一个企业有了成功的战略谋划，它便能走向山巅，拥抱太阳。

一、科学的战略等于成功的一半

●金玉良言

一个企业发展的战略规划是企业的生命线。

——〔日〕太原三郎
经理需要有非凡的胆识，更需要正确的战略意识。

——〔美〕亨特

□战略谋划对企业的吸引力

战

略谋划不仅对企业涉及全局的重大问题具有决定性意义，而且对企业的局部问题和日常性管理工作具有牵动、指导和规范的作用。战略谋划的广泛作用对现代企业家有着强烈的吸引力。具体可以归纳为以下几个方面：

第一，使企业顺利、快速成长。通过制定战略规划可以使企业经营者对企业当前和长远发展的经营环境、经营方向

和经营能力，有一个全面正确的认识，全面了解企业自身的优势和劣势、机会和威胁，做到“知己知彼”，采取相应办法，从而不失时机地把握机会，利用机会，扬长避短，求得生存和发展。

第二，可以提高生产经营的目的性。管理学中有一个公式：工作成绩 越目标 伊效率。西方学者认为“做对的事情”要比“把事情做对”重要。因为“把事情做对”是个效率问题，而从一开始就设立正确目标，“做对的事情”，才是真正的关键。战略规划就像战争中的战略部署，在开战之前，就基本决定了成败。因而中国古代兵书有“运筹帷幄，决胜千里”之说。制定战略规划，就使企业有了发展的总纲，有了奋斗的目标，就可以进行人力、物力、财力以及信息和文化等资源的优化配置，创造相对优势，解决关键问题，以保证生产经营战略目标的实现。

第三，可以增强管理活力，降低经营风险。实行战略管理，就可以围绕企业经营目标进行组织等方面的相应调整，理顺内部的各种关系；还可以顺应外部的环境变化，随时审时度势，正确处理企业目标与国家政策、产品方向与市场需求、生产与销售、竞争与联合等一系列关系。

第四，可以提高企业家素质。实施战略谋划，使企业家能够集中精力于企业环境分析，思考和确定企业经营战略目标、战略思想、战略方针、战略措施等带有全局性的问题，造就一大批企业家和战略人才。

□ 霍尔兹沃恩：靠战略谋划走出低谷

在

所有英国工业界的巨子中，在分析英国工业存在的问题以及寻求其解决方案方面，**邓禄普**公司的总裁特雷弗·霍尔兹沃恩爵士最有发言权。

霍尔兹沃恩是**1924**年进入**邓禄普**公司。他到**邓禄普**公司的动机，一则是新兴工业的挑战；二则**邓禄普**是一家富有魅力的钢铁机械公司。当然，刚进入公司时，他只是一个称职的会计师。

1926年，霍尔兹沃恩从他那有些孤立的位置上被提拔为**邓禄普**公司的常务经理，负责处理当时董事会面临的棘手问题。这是他有生第一次真正独立承担责任，他也证明了自己能胜此任。到高级领导圈子后，他发现自己陷入了关于**邓禄普**公司未来的争论中，并且自己也成了公司引人注目的中心。他被授权专管公司计划，两年后，他进入了**邓禄普**内被称之为“符斯索德”的集团，这个集团包括**缘**名公司副总裁，霍尔兹沃恩专门负责公司的管理和财务。

“符斯索德”集团的首要任务是为公司确定周密的经营战略。于是，这个小集团全力以赴进行计划，包括详细的为**期** **缘**年的预测性计划。

这是一项具有纲领性的决策，牵涉面很广。此集团刚批准了公司有史以来最大的投资项目，即花**缘** **100**万英镑新建一个年产**100**万吨的钢管厂。霍尔兹沃恩极为反对此计划，在**15**人的董事会里只有他一个人反对以厉害著称的公司董事长艾雷克·布鲁克斯。几年后，果然不出霍尔兹沃恩的预