

<<精细化管理>>

图书基本信息

书名：<<精细化管理>>

13位ISBN编号：9787501176083

10位ISBN编号：7501176086

出版时间：2006-8

出版时间：新华出版

作者：陶永进

页数：224

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## &lt;&lt;精细化管理&gt;&gt;

## 内容概要

著名经济学家吴敬琏先生在考察了浙江宁波的民营企业家之后曾说：民营企业应该走“精细化”发展的路子。

中国房地产界的领头羊万科集团的董事长王石先生说：万科的下一个十年要致力于“精细化”。精细化不是什么新东西，作为一种追求精益求精的努力，自古以来那些做事认真的人就已经在做了。

但作为现代工业化时代的一个管理概念，最早是由日本的企业在20世纪50年代提出的。

1950年，有一位名叫丰田英二的日本工程师，赴美国对底特律福特公司的罗杰工厂研究了3个月。

丰田英二学习福特的汽车生产和管理方法，并且努力在此基础上改进提高。

他以避免浪费为着眼点，设法在生产过程中以消灭任何无用的动作、避免无用的努力、消除无用的材料，努力建立这样一种企业：消灭不能给产品或服务的最终用户带来好处的所有活动；同时，要持续不断地寻找并贯彻改进的方法。

日本企业以精益相号召，切实改进了产品质量，推动了日本经济增长，使日本很快超过德国，成为世界第二经济大国。

这使得“装在汽车轮子上”的美国的汽车制造商也不得不放下架子。

前往日本丰田等汽车生产商那里去取经。

之后，精益企业和精益生产方法，随着日本经济的崛起而走向全世界。

在我国，随着WTO的加入，中国企业不得不与世界跨国大公司同台竞技。

而目前，中国管理学界的基本情况是：经济学家不少，管理学家不多；管理哲学弥厚，管理学则浅(哲学层面的管理气氛浓厚，科学层面的管理则言而难践)。

管理学是科学，也是艺术；作为科学，我们多取法于西洋；作为艺术，往往又言而不言。

“悟”是不便于传授和复制的，全面普及更难。

全面质量管理、ISO9000、流程再造、零库存管理、无边界管理、SCM(现代物流与供应链管理)、CRM(客户关系管理)、ERP(企业资源管理).....：我们始终一个阶段、一个阶段地向当年的流行照虎画猫，有的完全失败，有的学了皮毛未及实质，有的颇得要领但苦于管理基础不配套。

我们不可能借用某一种管理理论，全面地、实质性地解决我们的管理问题，也不可能照葫芦画瓢以求达到行业的顶峰。

乡间小道可以直接跨越到高速公路，然而管理的阶段不可跨越。

我们得一步步来，每一步可以快一些，但步子是不能省略的。

我们很难改变人的思维，但可以借助职业化训练改变人的行为，通过调整行为来达到逐步调整思维的目的。

我们不能省略管理的各个环节全面量化的阶段，管理依赖规则，规则需要具体化、标准化、数据化，格式化的规则才可以训练，训练提升素质才是改善和完善管理的必由之路。

精细化管理，中国企业界已经在尝试。

我在前一本书《细节决定成败》一书中，提出了重视细节的理念，受到了社会的普遍欢迎和热烈反响。

我们是把精细化管理作为一种管理系统提出来的，我们设法使之与已知的一些科学管理理论接口，努力与我们过去粗放的管理相克，试图给出一些基本规则和操作思路。

精者，去粗也，不断提炼，精心筛选，从而找到解决问题的最佳方案；细者，入微也，究其根由，由粗及细，从而找到事物内在联系和规律性。

也可以这么说，“细”是精细化的必经的途径，“精”是精细化的自然结果。

在我看来，精细化是我国企业(包括有管理属性的公共机构和政府)必须迈过的一道坎，不管是哪种行业，不论是哪家企业(也许，政府保护的高度垄断的行业和企业除外)，离开了精细化，要想在日趋激烈的国际化竞争中立于不败之地，无异于缘木求鱼。

由重视细节到倡导精细化管理，是我致力于提高中国管理水平的自然结果。

我把精细化管理当成一项事业，希望能通过自己的努力，推动中国精细化管理事业的发展。

## <<精细化管理>>

当然，我更希望有众多的同仁参与到此项事业中来，一起研究精细化管理、实践精细化管理、完善精细化管理，直到精细化管理已经成为人们的习惯，而不是像现在这样被当作目标提及。

## <<精细化管理>>

### 作者简介

陶永进 工商管理硕士。

曾经一度下海，服务过多家知名企业。

历任清华同方江西销售中心总经理、北京清华泰豪智能科技有限公司总经理助理、清华泰豪科技集团信息系统事业部副总经理、湖南君成投资发展有限公司总经理等职务。

现在江西财经大学工商管理学院任教，教授企业e化管理、网络技术与电子商务、网络营销、生产运作管理、现代企业管理、小企业管理等课程，并担任江西财经大学工商管理学院企业咨询培训中心主任、顶固企业研究所所长、江西致远投资公司高级管理顾问、北京博士德文化发展有限公司高级管理顾问、北京汪中求细节管理咨询公司高级培训师、咨询师等职务。

曾经服务过的客户有中国人民银行、凤凰光学、江西省工商局等企事业单位。

在多年的企业管理实践和理论研究过程中，将精细化管理与小公司的经营实践相结合，探索出了一套提升小公司竞争实力的理论与方法，推出本书：《精细化管理——把小公司做强》。

## &lt;&lt;精细化管理&gt;&gt;

## 书籍目录

前言第1章 精细化管理的缺位——小公司不能做强的七种现象老板素质制约企业进步 / 2企业角色混乱模糊 / 5营销战略昏招频出 / 9用炒作代替管理 / 12财务概念扭曲 / 16一味模仿, 缺乏创新 / 20不知人, 不善任 / 24第2章 老板素质——小公司做强的核心动力做企业就是做人 / 28胸襟有多宽, 企业便有多大 / 31养成好学的习惯 / 35要有独到的眼光 / 38善于做出正确的决策 / 43太上, 不知有之 / 47培养细节精神 / 53卓越的公关能力 / 56第3章 适合的发展战略——小公司腾飞的翅膀用足企业自身的优势 / 60组建互补联合体 / 63用专业的眼光细分市场 / 67变竞争为竞合 / 71结成策略联盟 / 74做适应环境变化的“变色鱼” / 78时间优势成就竞争优势 / 84第4章 抓住商机——小公司迅速发展的关键锻造见微知著的洞察力 / 88寻找热点、焦点中的商机 / 91发掘隐藏的市场机会 / 94创造局部优势 / 98随机应变, 化“危”为“机” / 102第5章 实施系统性管理——小公司提升竞争力的保证制度重于人情 / 108适时修补运营系统的“短板” / 113不断寻找新的标杆 / 116三分计划, 七分执行 / 120第6章 消耗最小化, 效益最大化——小公司强健体魄的基本要求优化企业流程 / 124减少额外成本 / 129杜绝无形的成本浪费 / 133从战略的角度关注成本 / 137专精化经营 / 142第7章 持续创新——小公司的立足之本做一路领先的“新锐鱼” / 146创新每一个服务环节 / 150不断开发新的销售渠道 / 153用创新打造竞争优势 / 157注重培育企业的创新文化 / 160第8章 经营人心——小公司持续发展的基础上下同心同欲 / 166最重要的资源是人才 / 170找到打开员工心锁的钥匙 / 174善于任用每一位员工 / 178上者用人之智 / 181实现压力与激励的完美结合 / 185弘扬团队精神 / 189实施灵活、人性化的绩效管理 / 192第9章 深耕精细化管理——小公司必须树立的七大观念“以顾客为导向”的市场观念 / 198“永远都在创业”的经营观念 / 202“管理也能创造效益”的效益观念 / 206“质量就是企业的生命”的质量观念 / 210“居安思危, 未雨绸缪”的危机观念 / 213“品牌是企业的基因”的品牌观念 / 217“做强才能做大”的企业发展观念 / 221

## &lt;&lt;精细化管理&gt;&gt;

## 章节摘录

今天,在这个市场日趋国际化的微利时代,最容易“受伤”的往往是中小企业。当市场景气时,大企业将自己的生产经营触角强行延伸到中小企业的传统领域;当市场不景气时,大企业又常常随意降低采购价格,拖欠货款,向中小企业转嫁困难。

谁能持续获得比同行更高的利润。

谁就是真正的赢者,这是市场的铁律。

对于抵御市场风险能力相对较弱的中小企业,选择一个有效的着力点,找到自己的利润驱动机制,至关重要。

找准定位。

这是小公司在市场激烈变化与产业结构迅速转换的过程中,能否突围并生存下来的关键。

给企业定位,也就是为企业选择客户。

即从产品开发、服务到销售一定要明确本公司是为什么样的客户服务的。

在市场上,不同的客户有着不同的需求。

对同一类产品--如彩电--可能有的人要求它的画面品质特别好,而有的人则觉得能看就行,不同的客户其要求也是不一样的。

就像酒店有着不同的分类一样,有极普通的招待所,有一星、三星级酒店,还有五星级酒店。

正是由于市场上存在着多个层面的不同的需求,因此企业一定要非常清楚自己为哪一层面的客户服务,这样才能提高员工的工作效率以及企业的经营效益。

比如,许多从事房产交易的业务人员花了80%的精力去做一些并不适合自己公司产品定位的客户,最后可能还是做不成;而那些适合公司产品定位的客户只消耗了他20%的精力,这样就造成了资源的极大浪费。

所以选择客户是非常重要的,因为你无法为所有的客户都提供满意的服务,无法提供令所有客户都满意的产品,你只能为适合公司产品定位的客户提供的服务和产品。

市场中的客户身上往往存在着--组矛盾:一方面有非常强的购买欲望,同时却只有极低的购买力,这两者是非常不对称的。

购买力与购买欲望是不一样的,所以企业必须学会选择客户。

弄清楚客户的基本特征,然后针对这种客户去开发产品,去做销售,使自己的资源利用更加有效。

由于小公司的人力资源、管理经验、流动资金,包括企业的文化、品牌知名度等资源都是非常有限的,本来做一件事情就非常困难,若再把有限的资源消耗在没有用的目标上面,就更困难了。

所以有效地进行市场目标的筛选,正确地给企业定位,对资源的合理运用是非常重要的。

小公司在进行企业定位时,不要做热门行业,也不要做前瞻行业。

更不要“误”入夕阳行业。

同时,在定位的策略上,小公司还应该注意以下几点:在产业基础上,应突破传统的以生产为中心的刚性企业经营模式,以柔性、虚拟、合作共享和快速响应原则进行制度创新,以适应市场需求的不断变化。

在经营模式上,可选择性地采用分工协作经营模式、特许经营模式、利基经营模式和虚拟经营模式等。

势单力薄的小公司与强大的对手去硬拼是不可取的,而应该凭借自身的优势,取长补短,巧妙地采取“避”、“借”、“联”的战略,有所为有所不为。

为了避免与大企业进行正面的战略业务方面的冲突。

小公司可以考虑选择做市场拾遗补缺者和上下游利益同盟者。

随着社会产业分工的不断深化,中小企业不再受制于规模经济,除了航空、炼油、供电等垄断性的行业,绝大多数的产业,都能透过“地区规模经济”和“零部件规模经济”取代企业内部的规模经济,使企业内部的分工外部化,变为社会分工。

这种趋势非常有利于中小企业形成集群合作关系。



<<精细化管理>>

媒体关注与评论

面临全球经济一体化的直接压力，缺乏技术优势和资金优势的民营企业就必须实现产业专业化、管理专业化、资本专业化，坚持走“精细化”发展的路子。

——吴敬琏 在长期与短期之间保持平衡是管理的实质。

——（美）杰克·韦尔奇 “我们每创造1美元的GDP所消耗的能源是美国的4.3倍，德国和法国的7.7倍，日本的11.5倍。

而水资源的消耗，我国万元GDP用水量的美国的近10倍，日本的24倍。

“ ——《人民日报》

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>