

中国总裁 经营理念通鉴

总顾问：于光远
主 编：徐建培

CEO IN CHINA

◎新疆人民出版社

F270/1332

T245627

中国总裁经营理念通鉴

徐建培 主编

(上卷)

徐州师大图书馆



22672276

新疆人民出版社

出版前言

通过一年时间的努力，在数十位总裁的大力支持下，本书终于和大家见面了。

早在上世纪初，列宁就说过，没有革命的理论，便没有革命的运动。俄国革命的胜利，因为列宁不仅是革命的领导者，同时也是革命的思想者。中国革命的胜利以及中国改革开放的成功，都因为有关于中国革命的毛泽东思想和关于中国改革开放的邓小平理论。

搞企业也是一样，尤其是大型企业。

纵观中国的大型企业，无论是国企还是民企，只要是成功的，其总裁大都是企业理论家。这些企业理论家与学院理论家有很大的不同，他们的理论来自第一线，是对其亲身经历的企业发展风雨的理论概括。这些理论概括，虽然不那么引经据典，但其准确性、深刻性、实用性，真是令人叹为观止，为学院理论家所大不及。

比如方正创始人王选的“成功失败论”，讲成功是失败之母，分析大成功的企业最可能导致大失败。荣事达集团总裁陈荣珍的“零缺陷管理理论”，海尔集团总裁张瑞敏的“企业斜坡球体理论”，小天鹅集团总裁朱德坤的“末日管理理论”，邯钢集团总裁刘汉章的“牛鼻子理论”，万通集团总裁冯仑的“守正出奇论”，联想集团总裁柳传志的“光脚的不怕穿鞋的理论”，科利华集团总裁宋朝弟的“新量子力学·大跃进理论”，搜狐集团总裁张朝阳的“阶梯融资论”等等，无不充满着总裁的精明与睿智，魄力与胆识。

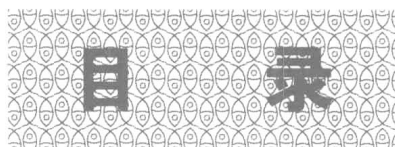
《中国总裁经营理论通鉴》无疑是一部值得珍藏的好书，这无论对国有的、民营的大中型企业，甚至是对于想要发展成为大企业的小企业，都是一部十分难得的教科书。

《中国总裁经营理论通鉴》是一部中国企业界的 MBA，一个大课

堂。好吧，你拥有本书，就将几十位总裁请到你们企业，今后的成功，就看你自己的啦。

编者于北京

二〇〇〇年九月二日



第一部分 商兵韬略论

【总裁理论】

大跃进战略·新量子理论

科利华集团总裁宋朝弟

时代变了	(3)
人是弱物质	(5)
你“投机”了吗	(6)
不用试必成	(7)
“泡沫”是新的商业模式	(8)
遇到困难就躲	(9)
螺丝钉与大学教授	(9)
按部就班办不成企业	(10)
起跳前的准备动作	(11)
买软件赠微机	(12)
落榜赔款	(12)
赔款率高了怎么办	(14)
餐券总比软件好卖	(14)

数字只是为了讲故事	(15)
谢晋拍广告	(16)
有牛奶的地方一定要有《学习的革命》	(16)
盗版商发蒙了 15 天	(17)
负面声音正面促进	(17)

多元化战略

TCL 集团总裁李东生

李东生的 IT 情结	(20)
“势”比人强	(21)
留住火种	(22)
买开思并不是特别成功	(23)
PC 尚处在洗牌阶段	(24)
TCL 劣势分析	(25)
学费是最大的投资	(26)
知己知彼	(27)
中国没有进入“后 PC 时代”	(28)
边走边看信息家电	(28)
TCL 不反对维纳斯计划	(29)
想要快必须用“乘法”做	(30)
比注资更难的是输出管理	(31)
任何投资都有风险	(32)
彩电经验	(32)

阶梯融资战略

搜狐公司总裁张朝阳

网站也有乱评比	(34)
搜狐真的不愁钱?	(35)
他们拿来的不光是钱	(36)
大胆拿来小心用	(38)
ICP 这个词用得不够准确	(39)
我们是在做商业	(40)
最好国际化一点	(41)
上市之事莫急	(41)

商兵韬略论

新飞集团总裁刘炳银

市场经济的游击战、阵地战和攻坚战	(43)
打蛇打七寸	(45)
实事求是企业的尚方宝剑	(49)
绿色新飞	(50)
性格即命运	(52)

思维·境界·目标三维论

长虹集团总裁倪润峰

企业家定位：一门心思搞企业	(55)
独生子女政策	(59)
三大理念和马赛克图案	(60)
有限市场和危机论	(62)
三维中的自我管理	(65)
做国际好汉	(66)
“双刃剑”效应	(67)

战略整合论

杉杉集团总裁郑永刚

杉杉起步	(75)
营销战略	(84)
CI 战略	(88)
结构调整战略	(94)
新世纪战略步骤	(98)

创维全球梦

创维集团董事长黄宏生

全球降价 18%	(102)
WTO 与中国彩电业	(103)
品牌全球化,市场多元化	(104)
全球策略与“农村包围城市”	(104)
电视产业必须寻求数码突围	(106)

战略战术论

双星集团总裁汪海

冲破堡垒	(107)
构筑市场支点	(113)
“闯遍全国闯国外”	(113)
“闯市场要有胆量”	(114)
“到国际市场争雄”	(116)
“在市场中升华”	(117)
造“立体”大市场	(117)
双星文学奖和名牌希望工程	(118)
汪海语录	(120)
破“新三铁”	(122)

善弈者谋势

中国轻骑集团总裁张家岭

逆境中,行业优势亏减反强	(129)
不做游泳池里的巨人	(130)
管理中鼓励“一人说了算”	(131)
有钱大家赚,经营大文章	(132)
蓄势待发,迎接新世纪的挑战	(133)

宇宙流

恒基伟业公司副总裁孙陶然

重新解读高科技	(135)
顿悟成熟	(136)
“我们就是要用牛刀杀鸡”	(137)
宇宙流:完胜之路	(138)

猫科动物战略论

东信集团总经理施继兴

猫科动物与犬科动物的变数	(140)
双赢性竞争	(140)
市场是国家的“第二版图”	(141)
信息等级与市场开发	(141)

公关也是生产力	(142)
公关是一种投资,是银行	(143)

战略制胜论

板倒井集团总裁尹在鲁

白酒行业仍有机会	(144)
广告效应和川鲁大战	(145)
别搞“叫卖”式的营销	(146)
在市场间隙外做文章	(147)
产品、产业双重多元化	(148)
拥有市场比拥有工厂更重要	(148)

全方位思维论

万科公司总裁王石

何为新兴企业	(150)
多元化还是专业化	(151)
民营企业也有两权分离的必要	(151)
资金风险、暴利风险、扩张风险	(153)
向国营企业学习	(154)
万科请人来兼并	(156)

商事为诚论

康尔寿公司总裁邓述才

减肥品市场有的可靠	(158)
口碑销售	(159)
“赠送”营销	(160)
不贷款发展	(162)

立足市场

原北汽集团总经理马守平

企业发展要符合市场要求	(164)
企业必须理顺与市场的关系	(165)
关键是要有一个好的领导班子	(168)

走向思想经营

大创意公司总经理赵云喜

走向设计的企业家·····	(169)
生产经营设计·····	(172)
资本经营设计·····	(173)
品牌经营设计·····	(176)
思想经营设计·····	(179)

审视企业战略

丰收公司总经理陈惠湘

“巨人”危机的启示·····	(191)
无战略现象:当一天和尚撞一天钟·····	(194)
冒进战略:到外国买一家钢铁厂·····	(198)

【案例经典】

一 中兴通讯的战略设计·····	(203)
二 康佳:跨地区经营的典范·····	(205)
三 美尔姿羽绒服:应能领导世界潮流·····	(207)
四 格兰仕:把所有“鸡蛋”放在微波炉里·····	(209)
五 武钢的战略与结构·····	(210)
六 联想的产业发展战略·····	(212)
七 海信的标杆瞄准策略·····	(214)
八 森达成功研究·····	(216)
九 海尔集团的跨国发展战略·····	(218)
十 金城集团的海外发展·····	(225)
十一 康佳的开放型渐进式战略·····	(228)
十二 联想国际化的成功因素·····	(230)
十三 海尔:中国企业多元化经营的成功典型·····	(233)
十四 四通的多元化经营之路·····	(237)
十五 长虹稳居第一后开始多元化·····	(242)
十六 TCL:新行业选择策略·····	(245)
十七 澳柯玛:惊喜与担忧·····	(247)
十八 春兰:无关多元化·····	(249)
十九 顺美公司发展战略·····	(250)

二十 金伦大厦发展战略	(254)
二十一 长治洗衣机厂经营战略	(258)
二十二 吉林丝绸厂营销战略	(260)

第二部分 守正出奇论

【总裁理论】

守正出奇论

万通集团董事局主席冯仑

追求“守正出奇”	(265)
企业“人格”的起点是股权真实明晰	(265)
明晰产权完全是出于功利上的需要	(266)
“国有”“民营”间只剩下监管手段和资源分配的不平等	(267)
拷贝“国有企业”	(268)
从“反省”到“感恩”	(269)
企业需要有健康的核心的价值观	(270)

系统创新论

百龙集团总裁孙寅贵

远离矿泉壶时代	(272)
机制创新:没有任期的目标	(276)
管理创新:把管理升华为精神	(281)
产品创新:三十年质量承诺再造梦想	(286)
企业改造:改变“百龙”的一剂猛药	(289)

鼓励创新

啤酒集团公司董事长宋文俊

鼓励创新和谨慎的冒险	(291)
上下同欲者胜	(292)

君子和而不同	(293)
文化管理是最高境界	(293)
产品质量零缺陷	(294)
用人引进“赛马制”	(294)
步步为营求发展	(295)

老字号创新

全聚德集团董事长姜俊贤

为什么要搞集团	(297)
改革不可能一步到位	(298)
老店也要被特许	(299)
烤鸭店和麦当劳不一样	(300)

创新生命力

德力西集团董事局主席胡成中

从作坊式生产到股份制集团	(303)
股份合作制源于群众的创造	(304)
走多元化道路	(305)
创有生命力的品牌	(306)
规范宏观、放活微观	(306)
只看市场,不看同行	(307)
重塑温州企业和企业家形象	(308)

创新与传统

东阿阿胶公司董事长刘维志

中药西做:创新需要突破传统	(310)
闯关生物工程:胆大还要心细	(311)
一时赚钱,不如长久获利	(312)
创新成功是责任感最大的回报	(313)

持续创新论

海尔集团总裁张瑞敏

加强以技术中心为核心的技术创新工作	(316)
提高企业综合实力	(319)

形成技术创新为先导的不断上升的三角结构	(320)
合理有效的运行机制	(321)

超前意识

赛特集团董事长杨壮生

转变观念,实干扭亏	(324)
写字楼独领风骚	(325)
超前意识	(326)
寻找新增长点	(327)
个人下,企业上	(328)
经营理念,中西合璧	(329)
优质服务,不断创新	(330)

鼓励创新

网易公司总裁丁磊

回家的感觉很好	(332)
网络业,新世纪的曙光	(332)
电子商务:拍卖先行	(333)
关于创新	(334)
免费是为了培育网络市场	(335)
网易、新浪、搜狐、电子商务见分晓	(336)
风险投资有可能扼杀企业	(337)
远远没有成功	(338)
因特网界的技术天才	(339)

执著创新

《中国合作新报》总编辑丁望

远望三五年,意识创新	(341)
市场在这里,定位创新	(342)
我要打好球,内容创新	(343)
要钱也要命,机制创新	(344)

审视企业创新

丰收公司总经理陈惠湘

组织创新:企业要成为赚钱的机器	(346)
市场创新:企业是策划出来的吗?	(349)
中国企业的“爱迪生现象”	(353)
宝钢集团副总裁徐乐江:开拓创新	(357)
江南造船集团总工艺师戴林:创新发展论	(360)
四通集团总裁段永基:企业创新	(363)
联想集团副总裁李勤:技术创新和制度创新	(367)
三晶集团总裁张力:技术创新中的资源配置与整合	(371)
兖州煤矿集团总工范国强:创新开发论	(374)
吉林化工集团总工朱德兴:创新发展论	(376)
鞍山钢铁副总工迟行政:技术创新论	(379)

【案例经典】

一 联想集团追求创新,创高科技名牌实例	(382)
二 TCL在变革与创新中塑造新型的国企实例	(401)
三 三九集团制度创新实例	(418)
四 宝钢集团体制创新实例	(432)
五 齐鲁石化以兼并为前提的国企制度创新实例	(454)
六 格力公司的技术创新实例	(475)
七 “小天鹅”的营销创新实例	(478)
八 宝钢的管理创新	(484)
九 德力西集团的全方位创新	(488)

【他山之石】

一 科技使西门子不败	(493)
二 充满爱心的雀巢食品公司	(495)
三 技术领先的东芝公司	(497)
四 人与技术完美结合的夏普公司	(498)
五 用自己的牌子打开局面的索尼公司	(501)
六 奉献高质量产品的日本电气装备公司	(503)
七 拥有先进技术的爱理德·西格诺公司	(505)

八 不断变通的创造机会的亿万富翁	(507)
九 追求创新的埃尔夫·阿奎坦集团	(509)
十 不断追求高技术的摩托罗拉公司	(510)
十一 不断革新的奥迪斯公司	(513)
十二 用高科技设计产品的精工公司	(516)
十三 不断创新的杜邦公司	(518)
十四 依靠强大技术致胜的联合技术公司	(520)
十五 开展“海陆空”科技立体战的川崎重工	(522)
十六 创新的沃土 3M 公司	(524)
十七 雷西恩公司与微波炉开发计划	(526)
十八 ABB 集团依靠技术取胜	(527)

第三部分 零缺陷管理论

【总裁理论】

和商·零缺陷论

荣事达集团总裁陈荣珍

道德秩序的和商理念	(533)
零缺陷管理	(537)
驾驶员守则	(542)

末日管理论

小天鹅集团总裁朱德坤

产品·市场·机遇	(555)
末日管理	(560)
无库房效应	(565)
凝聚力工程	(567)

企业斜坡球体论

海尔集团总裁张瑞敏

名牌无国界·····	(570)
企业斜坡球体定律·····	(573)
永恒变化的市场·····	(575)
算数与算账·····	(577)
广告辩证法·····	(578)
吃“休克鱼”·····	(579)
柔软胜刚强·····	(580)

箍桶论

春兰集团总裁陶建幸

避其锋锐·····	(583)
箍桶论·····	(584)
营销机制革命·····	(588)
资产重组·····	(589)
技术进步·····	(592)
人本论·····	(593)
冲破极限·····	(598)

三元动态平衡论

原嘉陵集团总裁郝振堃

水积鱼聚、木茂鸟集·····	(601)
不需要检查的管理·····	(602)
质保“五连环”·····	(604)
论广告·····	(606)
谈义利·····	(608)
讲功利和奉献·····	(610)
企业家和三元动态平衡·····	(612)
生命和事业·····	(614)

管理优化论

春都集团总裁高凤来

企业家·····	(619)
----------	-------

管理优化	(622)
文化竞争	(628)
战略扩张	(631)
创造市场	(633)

内涵管理论

三株集团总裁吴炳新

吴炳新其人	(636)
企业内涵管理	(638)
管理的五个“软件”	(642)
管理的八个“硬件”	(649)

管理三要素

联想集团总裁柳传志

搭班子	(660)
定战略	(662)
带队伍	(666)
如何撤换干部	(667)
不管事的管理	(668)

“牛鼻子”理论

邯钢集团总经理刘汉章

模拟市场核算,成本否决法	(670)
不当卖狗皮膏药的	(671)
邯钢正在读大学	(672)
钢铁不挣钱,准备辟新领域	(672)

管理以人为本

新兴公司总经理于新才

感情冲击	(674)
从长江黄河到太平洋	(675)
打造“航空母舰”	(676)
阵痛	(677)
严格管理	(678)