

CCTV

电视经济节目丛书

中央电视台经济部编

一流企业 名人风采

商界名家

主编 王少华

- 企业经营成功，秘诀何在？
- 市场谋略取胜，如何运筹？
- 商界风云人物，何等风采？
- 开辟财源致富，“道”在哪里？
- 向你讲述50位企业家的故事……

CCTVECONOMIC DEPT.

中国经济出版社

CCTV

中央电视台经济频道
中央电视台经济频道

一流企业 名人风采

商界名家

主编 王少华

- 企业经营成功，秘诀何在？
- 市场谋略取胜，如何运筹？
- 商界风云人物，何等风采？
- 开辟财源致富，“道”在哪里？
- 向你讲述50位企业家的故事……

中国经济出版社

CCTV ECONOMIC DEPT.

图书在版编目(CIP)数据

商界名家/中央电视台经济部编. - 北京:中国经济出版社,1999.1

(电视经济节目丛书)

ISBN 7-5017-4509-9

I. 商… II. 中… III. ①企业管理-经验-汇编②企业家-生平事迹-中国 IV. F270

中国版本图书馆CIP数据核字(98)第23210号

本书编委 王少华 郑 蔚 娄玉舟 李 伟

责任编辑 张勇忠(010-68319287/68324790)

封面设计 谋 田

版式设计 仓 石

图片制作 谋 田

出 版 中国经济出版社北京百万庄北街3号(邮编100037)

销 售 新华书店北京发行所发行 各地新华书店经销

印 刷 北京京海印刷厂

版 次 1999年1月北京第1版第1次印刷

开 本 880×1230毫米 1/32 印张14.75

字 数 45万字

印 数 1—5000

书 号 ISBN 7-5017-4509-9/F·3425

定 价 35.00元

序

明志

这是一部展示商界人物、传播成功谋略的书。

运用电视纪录片的形式,反映中国由计划经济走向市场经济的过程,反映中国企业的经营之道和企业家风采,是中央电视台二频道经济节目的任务和职责。从《企业家》栏目到《经营有道》栏目,又改版为《商界名家》,电视工作者以高度的责任心和精湛的技艺,多角度、多侧面地展现着中国企业的总体风貌,讴歌了企业经营者艰苦创业、无私奉献的精神,同时揭示出,在市场经济的大格局中,企业创立、生存和发展的战略决策以及在市场竞争中的大智大谋,对于当今的企业经营者,颇具启示意义。

经济建设是民生之源,立国之本。“农不出则乏其食,工不出则乏其事,商不出则三宝绝,虞不出则财匱少。财匱少而山泽不辟矣。”财匱少,往大处说,全世界的人都瞧你不起,曾有过“东亚病夫”的恶谥,屡遭列强欺凌;往小处说,也是国计民生之大恙,民不聊生,社稷安存!“夫腹饥不得食,肤寒不得衣,虽慈母不能保其子,君安能以有其民哉!”富民强国,古今同理。人类生存

的要义,是创造财富,满足社会物质需求。“礼生于有而废于无”,如果把“礼”看作是上层建筑,物质的富有才是唯一的基础。“有”从何来,“农而食之,虞而出之,工而成之,商而通之”,说的就是企业的功能。办企业,经营管理企业,“人各任其能,竭其力,以得所欲”。安邦定国,民族昌盛,人民安居乐业,无不赖于经济的发达,物质财富的充实。

改革开放使中国的经济迅速崛起,“圣王在上,而民不冻饥者,非能耕而食之,织而衣之也,为开其资财之道也”。国家比以前富强了,人民的生活水平大大提高,这是改革开放“开其资财之道”的伟大成就。这里的“道”的含义,显然是市场经济体系的建立和企业经营机制的转变。以往僵化的计划经济体制被打破,企业被推向了市场,“各劝其业,乐其事,若水之趋下,日夜无休时,不召而自来,不求而民出之”。事实正是,谁按市场规律办企业,谁就赢得了成功。书中收进的四十多部电视专题片作品,涉及经济领域的各个行业,作为成功案例的剖析,均具有一定的典型意义,其中对于谋略和“道”,足资借鉴,以至于可以模仿操作,举一反三。当然,道和谋取之于人,又可用之于人。人才是企业经营之道和市场谋略的第一因素。因此,企业家们在这些作品中是主体是灵魂。从中又可见出,中国的企业家群体,是中国经济建设的主力军,是支撑中国经济大厦的栋梁。

发展企业、创造财富、振兴民族经济,需要企业家,需要高层次的经济管理人才,“盖有非常之功,必待非常之人”。倪润峰、张瑞敏、柳传志、赵新先、宗庆后、张思民等等,就是当代的“非常之人”,他们的风采,他们的气质和在市场竞争中的大智大谋,既给人们树立了榜样形象,又给人以深刻的启迪。他们对人生价值的追求,高尚的社会责任感,每每敲击着人们的心弦,感天泣地,不啻人生的楷模。“高山仰止,景行行止”,赞成功企业家可也。

行业不同,“道”亦不同;人各有志,性情各异,所以计谋策略亦大相径庭。企业进入了市场,犹如兵战,“兵有长短,敌我一也”,故而扬长避短或佯暴所短阴养所长,均应取决于利弊得失之间。所谓因时因地制宜,就是灵活运用已有经验,而不可“胶柱”。若以为篇中确有他山之石,企业同仁不妨取以攻玉,或可助你成功。

述往事,颂贤能,思来者,通其道也。

是为序。

目 录

1 序..... 明志

编 者 序

1 倪润峰气贯长虹..... 编导：王伟/摄像：赵雳
11 张瑞敏的海尔梦..... 编导：王伟/摄像：赵雳
21 药王赵新先..... 编导：岳仲明 付文阁/摄像：岳仲明
27 博士的自白..... 编导：娄玉舟/摄像：刘俊杰
32 柳传志给世界以联想..... 编导：娄玉舟/摄像：阎晓健

- 41 仿真专家游景玉…………… 编导:岳仲明 付文阁/摄像:岳仲明
46 院士商人刘新垣…………… 编导:张恺/摄像:张恺
50 儒商李经谋…………… 编导:付文阁 岳仲明/摄像:岳仲明
54 附:专家、观众谈“学者企业家”系列片

第四部分

- 62 海洋之子——张思民…………… 编导:王伟/摄像:赵雳
67 刘瑞旗与他的品牌战略…………… 编导:李志勇/摄像:刘勇
74 001号合资者伍淑清…………… 编导:娄玉舟 刘颖悟/摄像:李志勇
79 生命的质量——南存辉和正泰集团…………… 编导:李伟/摄像:高战
87 胡志标与“爱多”现象…………… 编导:徐畅/摄像:徐畅
96 “工人”厂长——记昆烟厂长郑天一…………… 编导:徐畅/摄像:李志勇
100 长白山之子——东宝集团李一奎…………… 编导/摄像:徐畅
104 心系维桑…………… 编导:徐畅

第五部分

- 108 逐鹿中原——高凤来、万隆帐前谈兵
…………… 编导:付文阁/摄像:朱科雷
118 摩托老总出手过着…………… 编导:岳仲明/摄像:岳仲明
128 王清华的哑铃战略
…………… 编导:刘颖悟 刘洪金/摄像:何清波 刘洪金 刘颖悟
138 肖振友与他的“黄金”产业
…………… 编导:王立昕 刘颖悟/摄像:王立昕
147 走出沂蒙山…………… 编导:付文阁/摄像:孙义 郑凯
155 情缘体育(上集)…………… 编导:付文阁 王立昕/摄像:王立昕
162 情缘体育(下集)…………… 编导:王立昕 付文阁/摄像:王立昕
171 来自中国VCD市场的报告…………… 编导:徐畅/摄像:户航



- 189 雪域商家…………… 编导:李伟/摄像:杨小肃
- 201 姚绍斌和“八峰”模式…………… 编导:徐畅/摄像:岳仲明
- 210 马国刚的致富三部曲…………… 编导:岳仲明 徐畅/摄像:岳仲明
- 215 李振远的路…………… 编导:王玮/摄像:赵雳
- 223 牧人的草原情…………… 编导:赵雳 王玮/摄像:赵雳
- 227 铁汉荣文彬…………… 编导:王玮 赵雳/摄像:赵雳
- 232 曾代宏的市场方略…………… 编导:王秀云/摄像:彭山 张忠
- 240 翁成明靠山吃山…………… 编导:王秀云/摄像:彭山 张忠



- 245 宗庆后其人…………… 编导:王玮/摄像:赵雳
- 254 带着希望飞…………… 编导:李伟/摄像:王立昕
- 263 金振华的汽车梦…………… 编导:岳仲明/摄像:岳仲明
- 271 雅戈尔之梦…………… 编导:刘颖悟/摄像:陈罡
- 281 海外赤子——李贵辉…………… 编导:李志勇/摄像:刘陵
- 291 十年一剑…………… 编导:张恺/摄像:张恺
- 299 十亿资产哪里来…………… 编导:王立昕 刘颖悟/摄像:王立昕
- 304 绝处逢生的“太阳”…………… 编导:王玮 赵雳/摄像:赵雳
- 308 “三株”营销的“金字塔”…………… 编导:李伟/摄像:吴铁婴
- 311 霜色正浓…………… 编导:李伟 白起虹 杨小肃/摄像:杨小肃 白起虹
- 319 卢志民和“红嘴现象”
…………… 编导:白殿君 付文阁 王喜久 陈莹/摄像:刘大中 刘雪峰



倪润峰气贯长虹



他是一家老军工企业的厂长，他是一个现代企业集团的董事长，他拥有中国最大的彩电基地，他被誉为中国的彩电大王，他为振兴民族工业喊出了“产业报国，以民族昌盛为己任”的时代最强音。

新闻联播：国务院总理李鹏今天在中南海与出席国家试点企业集团工作会议

代表座谈时说：“试点企业集团在国有经济和整个国民经济中处于举足轻重的地位。”李鹏总理认真听取了长虹等八个企业的负责人有关企业生产经营、改革和下一步打算的汇报，他指出：“试点企业集团，要带头贯彻党中央、国务院关于抓大的方针、政策，在国民经济发展和结构调整中，发挥更大的作用。”

目前国有大型企业正逐渐走向成熟，与国外的实力日趋接近，但是，我们民族工业要进入世界工业 500 强，还面临着不少的问题，还需要进一步的改革发展。作为竞争型的产品，在彩电行业，四川的长虹电子集团是国有企业一个成功的典范。十几年来，在领头人倪润峰的带领下，在“产业报国，以振兴民族工业为己任”的宗旨下，长虹从一个老军工企业成长为中国彩电行业的龙头企业。

四川长虹电子集团公司董事长兼总经理倪润峰：可以这么讲，每次的市场机会，长虹都是捕捉到的，而且都是从始至终把它全部捕捉到的，这是一个方面；第二方面，要知道自己的力量，要补充自己的力量，所以长虹不时地引进新的技术，消化吸收人家的东西，而不是夜郎自大，闭门造车；第三是长虹用了一批年轻人，而不是绝对的论资排辈。

经济学专家魏杰：要总结经验就是他是真正企业家，掌握了企业的命运，那么像倪润峰这样的一大批真正的企业家，掌握了命运，所以他创造了一个新的体制，创造了一个新的管理（模式），同时，体制与管理的联合性创造了一个很大的市场。

经济学专家金碚：长虹在 80 年代开发了彩色电视机这个产品，而且比较快地实现生产能力的扩张，使它的生产达到了一定规模，对它的产品质量和成本都达到了经济规模，质量上也有了比较大的提高，迅速地接近了国际质量水平。

长虹地处西南盆地的四川绵阳，由于不占天时、地利，被认为是“先天不足”。然而在短短的十余年中，这个老军工企业，连续两年名列中国电子行业百强第一名，彩电销量连续八年居全国同行首位。1996 年，长虹产值达 166 亿元，彩电产量 480 万台，销售收入 115.4 亿元，实现利税 25 亿元。目前长虹已发展成为拥有七个事业部、五家合资控股公司、九家参股公司并集设计开发、生产制造、经营管理为一体的紧密型电子企业集团。

长虹广场，是长虹 1996 年花了数千万元建设的，如今已成为长虹的标志。而 12 年前，就在同一个地方，当年仅 41 岁的倪润峰走马上任长虹机器厂厂长时，面对的是国内白热化的彩电市场竞争、员工对扩大彩电生产规

模的种种疑虑、国家银根紧缩使长虹出现 2000 多万元资金缺口的现实,这就使当年电子部最年轻的厂长走上了一条不平凡的路。

倪润峰:如果说把这个项目搞起来,通过进一步的提高产品质量、提高技术档次增加市场份额,那么企业还有生路,所以要坚持把它搞下去。

四川长虹电子集团公司原财务处处长高越强:倪总和我们一起跑钱,到成都,到处去求爷爷告奶奶。然后,我们又通过电子工业部的进出口公司,把我们军工用的设备、民品可用的备也挤进去。那个是什么意思呢?就是你给他一部分佣金、预(付)款,给他拨一点钱以后,他负责给你进口,外汇还有别的什么他都负责,到时候你跟他清算就完了。货到厂,你验收合格才付款,我们采取这个渠道。

倪润峰:也就是北京跑钱、成都跑钱,就算感动上帝,解决了两个 500 万的银行贷款,企业再从其他方面筹措一点,自己可以拿出一百万,把这个大楼搞起来。

1986 年竣工的彩电大楼,引进了电子部定点厂家的最后一条生产线,当年产量 14 万台,倪润峰抓住 80 年代中期彩电市场供不应求的难得机遇,开始了滚雪球般的资本积累。

从单一的军品生产到军民结合,从生产型企业向生产经营型过渡,从找政府到找市场,长虹人在风云变幻的市场中那惊险的跳跃,实在不亚于柯受良驾车飞越黄河“壶口”的动人心魄。如果说飞越黄河成功主要得益于好的起跳点,那么长虹腾飞的助燃剂无疑是企业决策者经营思路的准确定位。

倪润峰:由于彩色电视机的深度、市场的广度,也就是现在的市场和潜在的市场都非常大,这是一个很好的产品,那么,在我的钱还不是太多的时候,我搞那么多的产品系列,绝对各个都是蜻蜓点水,不可能在市场上有竞争力,打个比方:我只有 100 块的工资,我养了 10 个儿子,每个儿子就十几块,一个月的生活费,现在的物价,十块钱的生活费买米还不够呢!这 10 个儿子吃不饱,穿不暖,没有受教育的机会,各个在市场上很难和人家竞争,就是出去打架,由于长得黄皮拉瘦,也没办法取胜人家。所以看起来,我有 10 个儿子,顶不上一个儿子,那就是长虹要搞的“独生子女政策”。

为了防止众多项目的“消化不良”和每个项目的“营养不良”,倪润峰决定先把彩电这个“儿子”养大养壮,全力以赴上规模,上档次。10 多年来,长

虹电视机在型号、款式、功能等方面年年出新,品种越来越多,销售面越来越广。目前长虹公司拥有国内先进水平生产线40余条,被誉为中国“彩电大王”。

记者:10年前,很多厂家有一个广告语:“立足全国,走向世界”,而您为什么当时却提出“根据地”的策略?

倪润峰:《孙子兵法》有句话叫知己知彼,就彩电这个行业来讲,长虹是后来者。地方确实很偏僻,交通也不方便,相比之下长虹走向世界,走向全国都很困难。但是并不是说没有作为。读一下《三国演义》,研究一下隆中对策,能够找到一点出路。我先当个蜀王,行不行?然后以此为根据地,再走向全国,是这么一个思路。

立足四川,占领西南,挺进全国,走向世界。倪润峰步步为营,以过硬的产品和服务,一个县、一个地区地开拓市场,并且拓展一片,巩固一片,很快占领了四川80%以上的市场。目前长虹占中国彩电市场27%的份额,并出口俄罗斯、印尼、新加坡等多个国家和地区,成为中国最大的彩电生产基地。

如果说“根据地”策略是长虹实行军转民、走向大市场的基本策略,“独生子”策略是面对激烈市场竞争自身发展中的现实选择,那么“制高点”策略无疑是长虹以品牌为核心的综合性经营谋略。在长虹的3个厂区,最醒目的标语莫过于竖立于厂房的“长虹目标,世界名牌”八个大字,长虹主动实施名牌战略的经营思想,就是以这样直观的方式,时刻提醒着它的每一位员工。

新闻联播:一个月前,中国最大的电视机生产企业长虹电器有限公司宣布,所有现供市场17到29英寸彩电全部大幅降价销售。在长虹降价的一个月中,据对全国60个城市、150家商场的统计,长虹的销售量占包括进口彩电在内的总销量的61.32%。

长虹率先掀起的'96降价风潮对彩电行业、生产企业和市场的影响至今并未完全平息。不论当初降价策略的目的是广告效应,扩大市场份额,还是寻求联合、兼并竞争对手的机会,倪润峰总显得那么胸有成竹。

国家统计局中怡康咨询有限公司总经理宛森林:根据我们对全国35座大中城市、100家大型市场的调查,到1997年的5月份,长虹彩电的市场份额比1996年3月份降价前提高了9个百分点,同时进口品牌的彩电市场份额下降

了6.36个百分点,这一点说明长虹彩电通过降价,确实达到了与进口品牌彩电相抗衡的目的。

倪润峰:降价以后,长虹为了追求它应该得到的利益,加强了内部的管理,加强了市场建设、网络建设,也加强了技术开发,所以可以说长虹在彩电这个行业上又进入了一个新的领域。

宛森林:目前国内彩电的生产能力是4460万台,实际上市场需要根据我们预测,一年也就是1800万台,这样就形成了供远大于求的局面。进口品牌的彩电在中国生产,这样产品的本地化,就冲销了国产品牌彩电的价格优势,从这两方面看,说明国产品牌彩电面临的市场竞争还是非常激烈的。

金碚:以后彩电竞争的态势就会形成一个市场集中度比较高的寡头竞争的一种局面,竞争会进行得更加激烈,那么更多的竞争是实力竞争、资本竞争,归根到底是技术创新的竞争。

面对日趋白热化的市场,倪润峰认为只有自己打倒自己,不断地否定自己,只有迅速扩大规模,提高技术含量,紧紧抓住市场这一关键环节,长虹才能长胜不衰。

世界知名的大企业,不但研究产业、科技和市场发展战略,而且还十分关注政治、体制、军事、文化、外交等综合性战略问题。在当今高速发展的现代化社会当中,谁拥有信息,谁就能占据主动。而信息,也是形成企业经营战略决策的支撑,谁拥有信息,谁就能把握市场,这也是倪润峰招招领先、出奇制胜的法宝。

倪润峰:你要想在市场当中,去捕捉市场的变化,你才能够适应这个市场,你才能够取胜,但是这些变化,是通过大量的信息反映的,那么这些信息分布在不同的媒体里,有的是报纸、有的是电视、有的是广播,更主要的是报纸。

长虹电子集团公司办公室副主任赵攀:你比如说综合信息、政策法规信息、电子信息,包括海外的一些市场信息等等。我们收集的信息编辑成两本刊物,一本是《快讯》,另一本是《信息专刊》。《快讯》主要是公司内部的一些信息,《信息专刊》就是一些综合信息,公司外面的信息,这两本刊物,我们每天都有,送给总经理、副总经理、董事,还有相关职能部门的领导。

四川长虹电子集团公司采购处处长黄东进:海湾战争打起来的时候,别人在家里想着另外的事情,他立即想到我们后面的塑料要出问题了,所以他就马上组织采购部门要求进口,多进口一些塑料,储存起来,等到别人反应过来的时

候,甚至于香港有一些经营塑料的人开始想卡中国的时候,我们的塑料到了家里了。

1989年,当18英寸的彩电成了市场的抢手货时,14英寸彩电在城市滞销。然而就在同年的10月,国家提高皮棉收购价,倪润峰抓住了这一机会,购买了彩管厂大量积压的14英寸彩管,并改建生产线大量生产。第二年,当兄弟厂家已在18英寸的市场上争得精疲力竭的时候,倪润峰已在乡村战役中大获丰收。

倪润峰:一般来讲,中央下来一个什么样的政策,一般隔四个月、五个月,市场上肯定反映出来。我有时候在各种各样的信息当中,哪些信息是主要的,哪些信息是站得住脚,下边的市场规律是什么,有的时候你不能只站在一个厂长的角度,或者一个总经理的角度来看,有的时候你超脱一点,你站在国务院的角度你该怎么。

“事事先想一步,招招先行一步”的“先”字诀,使倪润峰牢牢地掌握了市场的主动权。市场是有限的,也是无情的,企业经营者只有紧紧抓住市场这第一生存空间,才能寻求企业最大的生存空间。倪润峰正是主动实施了以市场为中心的发展战略,才使得长虹一步步走向成功。

新闻资料:由香港《亚洲周刊》举办的第三届(1996年度)“企业家成就奖”,1月4日在香港港丽大酒店举行。该奖项是以《亚洲周刊》1996年度国际华商500名排行榜资料,按各企业规模、效益及增长作为评选原则,选出了五名获奖者。其中,四川长虹电子集团的董事长倪润峰是该奖项的大陆区唯一得主。

倪润峰获全国劳动模范、中国经营管理大师、中国商界十大风云人物、全国优秀企业家等二十多种荣誉称号。

“没有倪润峰就没有长虹的今天”,这是长虹员工的心声;“不了解倪润峰就不可能了解长虹”,这是采访记者的共识;而一位经济学家更直白地表述:国有企业要走出困境,必须让真正的企业家来掌握企业的命运。

倪润峰:企业的主要经营者要摆正自己的位置,要摆在企业的第一线,市场的第一线,管理者的身份的第一线上去,这样,兢兢业业才能够把这个管理的职责搞好。

魏杰:他总想着未来市场的企业,他所谈的市场往往是三年后的市场,而不是当时的市场,当时的市场是一般人都能看到的,他关键是对未来市场的分析,这套分析方法他是非常清楚的。

金碚:他首先对他这个行业的状况,他的行业彩电的发展的脉络非常清楚,就是说每种产品他大概有多少时间的生命期,他非常了解。

长虹电子集团南昌分公司销售员郭殿华:农民每年玉米收成怎么样,玉米每一斤多少钱,农民手里到底有多少钱,农民兄弟在想什么,倪总他都很清楚。

倪润峰的妻子阎华:就是他的身体不好,而且每天三个单元的工作时间,我觉得压力确实太大。有的时候就觉得,为什么非要自己给自己施加压力。

倪润峰:我和你讲啊,有的时候就感到很孤独,当焦头烂额的时候,自己的孤独感也是很强,是很强。

记者:倪总,在这十多年当中,您觉得最大的压力是什么?

倪润峰:最大压力是很累,太累了,我个人感到很累,真的,每前进一步都很累,这十多年完全是拼体力、耗时间。

阎华:现在,就是他的腿经常疼,压力那么大,如果身体好还行,还是无所谓,可是……我不说了……

由于超负荷的长期运转,身心极度疲惫的倪润峰,因椎尖盘突出,几乎不能行走。他不得已,于1992年4月被迫住进了成都的一家医院。

长虹电子集团公司总经理助理王君劭:他动完手术之后,他的脊椎液就往外流,那个时候是最疼的时候。

长虹电子集团公司原总经理秘书寇化梦:当时的病房里面,是个套间,他坐在里面,里间是没有电话,当时按他的再三要求,最后经公司里面讨论了,同意给他安一门电话,就把外面的电话接进去。

王君劭:当时他躺在病床上不能动,稍微把头垫上一点,他让我拿厂里的建设规划图、市场销售图就这么用一条绳挂着,他看完一张,我们给他换一张。

1990年的彩电市场极度疲软,重病在身的倪润峰不顾医生的劝阻,艰难地行走了大半个中国。这一走,倪润峰又一次占据了市场的至高点,他从市场疲软中抓住原材料也疲软这一关键,加大规模生产。当国家采取措施兑现了“白条”、“绿条”以后,面对涌向彩电市场的老百姓,众多电视机厂家因市场疲软而停产、限产而拿不出货时,倪润峰的彩电却源源不断地供向市场。

“管事先管人,正人先正己”是倪润峰常念的“管理经”。“管”的内核不在事而在人,“管”的对象不仅仅是别人,更是管理者自己。

倪润峰:什么叫管理,管理是管理者思维的管理,就是说要不断建立新的思

维；第二管理是管理者思想境界的管理，你的思想境界有多高，你可以把这个企业带向一个多高的位置；还有一个管理是管理者不断给自己树立高目标的管理，目标不可能一下提得太高，但是不断地向新的高度去进军，他的目标也就越来越高，这样你的企业才能变成世界一流的企业。

在长虹采访，常听到两句话，一句是“长虹厂没有倪润峰不行”，另一句是“倪润峰当家叫人受不了”。

倪润峰：应该这么说，管理不严不行，制度不严不行，否则那就没有约束力了，一个企业，它是一个集体的行为，它不是个体户和单个人的行为，如何通过一帮人来达到一个新的目标，那就是必须通过这些共同的目的，所以没有一个铁的纪律、一个严格的管理不行。

倪润峰的管理是军事化的管理，也是高度集中的管理。长虹有数十亿的家产，每年有200多亿的进出资金，而他的银行帐户却只有一个，这是倪润峰成功的“一支笔”管理法。

倪润峰：当企业在初期阶段，规模不是太大，一个人的能力和一个人的精力还能顾得过来的时候，这个时候集中式管理是最佳方式，因为他决策来得快，动作也来得快，他可以一杆子捅到底，资本积累也是最快的。

魏杰：我觉得倪润峰这个模式就是决策高度集中。决策高度集中不是经营高度集中。决策高度集中，然后有强有力的管理部门，最后贯彻到经营系统去。应该是这样的考虑，如果说决策不高度集中，这个大集团都没有戏的。没有任何一个世界的大集团决策是分散的。决策高度集中，经营相对分散。

倪润峰坚持的一个原则是“领导体制上的一元化”。下级对上级负责，副职对正职负责，每个领导层只有一个权威，实行纵向制约，倪润峰为长虹建立了一套比较符合现代化生产的企业体制。

倪润峰：但是规模到了一定程度，单靠一个人的精力是不可能的，他必须要考虑分权，国外大公司它的发展过程也是这样的。那么，分权要分得好，分得不好要乱套。

倪润峰的管理思想是以人为中心，他有三个理论：一是太极拳理论，刚柔并举，进退有度；另一个是“投石子”理论，不断地激活池水，使职工有危机感、紧迫感；再一个是“外圆内方”理论，对外游刃有余，对内铁面无私，倪润峰看重的就是管理的科学性和有效性。

新闻资料：四川长虹电子集团“家电城”奠基仪式于8月18日在绵阳高新技术