



成功CEO丛书

SUCCESSFUL CAREER OF TOP CEO

世界著名CEO 成功历程

露西·佩蒂 编著

机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



成功CEO丛书

SUCCESSFUL CAREER OF TOP CEO

世界著名 CEO 成功历程

露西·佩蒂 编著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

EBAP/06

本书精选了 18 位世界顶尖级 CEO, 详细地介绍了他们一步一步地走向成功的历程, 在精彩的记叙中展现他们思想的光芒, 从而使企业管理人员以及有志于 CEO 职位的读者更真切地体味到他们开创成功过程中的艰辛与智慧。

图书在版编目(CIP)数据

世界著名 CEO 成功历程/露西·佩蒂编著. —北京:
机械工业出版社, 2003. 7

(成功 CEO 丛书)

ISBN 7-111-12415-4

I. 世… II. 露… III. 企业家-生平事迹-世界
IV. K815.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 047129 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑: 王 政

封面设计: 门乃婷 责任印制: 付方敏

北京铭成印刷有限公司印刷·新华书店北京发行所发行

2003 年 7 月第 1 版第 1 次印刷

1000mm×1400mm B5·10 印张·231 千字

0 001—5 000 册

定价: 22.00 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)68993821、88379646

封面无防伪标均为盗版

序：世界顶尖 CEO——企业家学习的楷模

在经济全球化与一体化趋势日益加强的当今世界，越来越多的企业将发展的触角延伸到各个角落，它们希望在与其它企业的竞争中占据有利位置。正因为如此，企业与企业之间的竞争愈演愈烈，不断上演着一幕幕悲喜剧——一些企业不断吸纳新知，不断状大，而另一些则在为数不清的财务包袱执着地奔波，不断地背起另外一摊摊包袱。而经营管理者素质和能力的高低直接影响着企业的发展状况。所以企业经营者应根据时代发展的节拍，相应地提升自身素质。只有这样，企业才会不断发展壮大。

正是在激烈的国际竞争中，一大批优秀的 CEO 脱颖而出。他们操控着自己的企业冲破发展的瓶颈，开创出辉煌业绩；带领企业穿越经营败局，进一步走向强大。他们在引领企业发展的同时，也在引领着时代潮流。

被誉为全球第一 CEO 的杰克·韦尔奇，在经营通用公司的 20 年中，通过创新与变革，上演企业复兴神话，使其市值增长 30 倍，企业排名升至世界第二位。

全球第一女 CEO 卡莉·费奥莉娜在困境中挑战自己，不断挖掘自己的潜能。她执掌惠普帅印，以战略家的眼光和胆识，成功收购康柏，上演了美国技术产业史上最大的并购案。

IBM 公司 CEO 路易斯·郭士纳，当“蓝色巨人”IBM 就要倒下的时候，他勇挑重担。他数十年如一日，执着追求，在独特的经营模式下，IBM 不但恢复了生机而且其发展势头更加强劲。

诺基亚公司 CEO 卓玛·奥利拉，以敏锐的目光，时刻把握市场变化趋势，及时调整公司发展战略，终将诺基亚——一个只

世界著名 CEO 成功历程

有 500 人的森工企业，发展为当今世界三大通信设备生产厂商之一的跨国公司。

.....

我们的世界因为这些 CEO 的出现而变得更加精彩，不过，他们的成功并不是偶然的，而是运用自己的经营智慧才得以实现的。这些成功的 CEO，他们本人都具备超越常人的素质与能力，具有出奇制胜的经营谋略，以及卓有成效的管理模式，所以才能灵活自如地应付风云多变的市场，才能在商海泛舟而游刃有余。没有这些因素的综合，他们是无法引领企业不断发展壮大，更无法引领时代潮流的。

加入 WTO 以后，中国市场更加广阔，这对于我国的每位企业家来说，既是一个良好的发展机遇，又是一个相当严峻的挑战。而企业家们能否经受得住商海巨大风浪的袭击，关键取决于他们是否具备战胜各种对手的能力，是否善于汲取他人乃至对手的先进管理经验，从而不断地提高自己，增加企业的竞争力。在这种情况下，世界著名的 CEO 们便成了我国企业家学习的楷模。

我们编写的《成功 CEO 丛书》，包括《世界著名 CEO 成功历程》、《世界著名 CEO 成功谋略》、《世界著名 CEO 成功模式》、《世界著名 CEO 成功素质》四本，从不同的角度对成功 CEO 进行剖析，具有很强的导向性，可以有效地帮助企业 CEO 及立志在 CEO 职位上有所作为者早日实现自己的宏伟蓝图，使他们积累足够多的成功资本，在轻松惬意中汲取成功 CEO 的闪光智慧。

《CEO 成功历程》精选了 18 位世界顶尖级 CEO，详细地介绍了他们一步一步地走向成功的历程，在精彩记叙中展现他们思想的光芒，从而使读者更真切地体味到他们开创成功过程中的艰辛

与智慧。

《世界著名 CEO 成功谋略》精选了成功 CEO 的 40 余种谋略。谋略的运用因人而异、因事而定，故每一位成功 CEO 都会在竞争中采用独特有效的经营管理谋略，确保企业稳中求胜，一步步走向成功。

《世界著名 CEO 成功模式》精选了成功 CEO 的多种经营模式，以便让立志有所作为者从他人成功的模式中总结出成功的规律，在借鉴中提高与完善自我，使自己的企业在正确模式的指导下，快速进入发展的快车道。

《世界著名 CEO 成功素质》准确地挖掘出了成功 CEO 必备的各种素质，这不仅可以使读者认识到成功需要哪些素质，还可以从中体味到如何培养这些素质，从而更快地迈向成功。

“临渊羡鱼，不如退而结网。”编者真诚地希望本丛书能够帮助广大企业经营管理者达成人生的宏愿，成就辉煌事业。

编 者

2003 年 5 月

Contents 目录

序：世界顶尖 CEO——企业家学习的楷模

1

前通用电气公司 CEO 杰克·韦尔奇/1

用自信掌握自己的命运/2

创新与变革/4

用新观念上演复兴神话/13

六西格玛质量行动/21

让公司变成一个整体/28

2

惠普公司 CEO 卡莉·费奥莉娜/35

从基层到领导/36

成功经营朗讯公司/39

执掌惠普帅印/43

收购康柏/47

打造新惠普/61

3

IMB 公司 CEO 路易斯·郭士纳/66

垂危的 IBM/67

全方位的改进与变革/69

重组与并购/74

实施战略转移/78

重整企业文化/81

原通用汽车公司 CEO 罗杰·史密斯 /87

收拾烂摊子 /88

与对方合作 /91

实施内部调整方略 /94

挽救凯迪拉克 /96

“土星计划” /99

用收购扩大竞争 /102

5

美国在线—时代华纳联合 CEO 史

蒂夫·凯斯 /105

确立新媒体大厦 /106

用独特铸就辉煌 /109

用挑战精神击败微软 /113

“扩大竞争力”策略 /116

紧紧贴近顾客 /118

6

诺基亚公司 CEO 卓玛·奥利拉 /121

加强企业内部建设 /122

积极研发占领市场 /126

用灵活多变克敌致胜 /130

继续深化中国市场 /134

Contents 目录

7

通用电气公司 CEO 杰夫瑞·伊梅尔特/139

全方位的评价/140

简洁的管理术/141

股价掩盖下的业绩/142

通用的业务组合/144

“六西格玛”与客户双赢/145



新闻集团 CEO 鲁伯特·默多克/149

收购与扩张/150

走出风险危机/154

把握前进的方向/159

将战火烧到中国/165

9

柏克夏·哈萨威公司 CEO 沃伦·巴菲特/168

探索致富之路/169

只投资有收益的行业/174

重视管理层的品质/177

经营中的投资原则/179

10

施乐公司 CEO 大卫·科恩斯 /182

正确地定位自己 /183

员工是企业的命脉 /186

做出特色来 /190

向多元化拓展 /192

让每一位顾客都满意 /194

11

**大陆航空公司 CEO 戈登·贝
休恩** /198

航线改革 /199

调动起员工积极性 /201

用高质量的服务赢得顾客 /204

健全的制度造就稳定的发展 /207

12

**柯达公司 CEO 乔治·费舍
尔** /210

充分发挥每个员工的作用 /211

回报与付出挂钩 /214

集中力量发展影像业 /215

迈向新时代 /217

Contents 目录

13

空中客车公司 CEO 诺尔·弗加

德/221

集中优势实行一体化/222

打破波音的垄断/226

东亚战略/229

14

百事可乐公司 CEO 唐沛德/233

用年轻挑战权威/234

开辟新的战场/236

将产品多元化/239

15

玫琳凯化妆品公司 CEO 玫琳

凯·艾施/243

用智慧细心经营/244

人是最重要的/246

去美国开分店/250

运用最好的销售方式/255

多给女性一些机会/258

迪斯尼公司 CEO 迈克尔·艾斯纳/262

拯救迪斯尼/263

扩大利用品牌效应/269

九十年代的曲折/272

合并“大都会”/275

17

QVC 公司 CEO 巴里·迪

勒/279

在 ABC 中显露锋芒/280

入主派拉蒙/282

福克斯的杰作/286

踏上 QVC 的征程/292

18

美国证券交易所 CEO 萨尔

托·索达诺/298

掀起变革浪潮/299

不求最大,但求最佳/303

放眼中国市场/305

1 历程

前通用电气公司 CEO 杰克·韦尔奇

“掌握你的命运吧，要不然它就被别人掌握了。”

少年时代的韦尔奇普普通通，只是热衷竞赛，坚定自信，渴望成功。但就是这个少年，带领着通用电气公司，取得了令世人瞩目的成就。

作为前通用电气的 CEO，韦尔奇被誉为全球第一 CEO。在经营通用电气公司的 20 年间，使其市值增长了 30 倍，企业排名升至世界第二位。

用自信掌握自己的命运

一个人可以一时自信，但他很难一生都自信。假如他真的能一生自信，成功就会光顾他。

韦尔奇就是这样一个人，从少年时代开始，就开始用自信掌握自己的命运，直至人生的迟暮。

◎自信少年的今天

作为通用电气的 CEO，韦尔奇被誉为全球第一 CEO。在经营通用公司的 20 年中，使其市值增长了 30 多倍，企业排名升至世界第二位。

韦尔奇所推行的“六西格玛”标准和全球化的电子商务，几乎重新定义了现代企业。

在韦尔奇管理通用电气公司的过程中，他开创了著名的“管理层理论”。他把企业官僚视为无可救药的“神经病患者”而加以废除；他为通用电气公司员工提供了公平、开放的环境，为公司的发展设计了合理的蓝图并取得了巨大的成功。他还领导公司从经营制造业转向经营高速发展的高技术产业和服务业。

在韦尔奇 20 年的 CEO 生涯中，他有过成功的喜悦，也经历了失败的打击。不过，他所开创的业绩足以赢得人们对他的关注与赞扬。

◎老师眼中的韦尔奇

韦尔奇用他非凡的才能，创造了 20 世纪的商业奇迹。韦尔奇

早年可能从未想过后来他会去经营“通用电气帝国”。不过，当年在麻州大学担任韦尔奇班主任的威廉，却认为少年时代的韦尔奇就有干大事的征兆。他说：“从他的双眼可以洞悉，他总是很自信，他痛恨失败，即使在足球比赛中也一样。”

◎移民家庭

富豪家庭容易造就商业巨才，而韦尔奇并非出身豪门望族，不过，他拥有一个温暖的家庭，自小就享受到了无尽的关爱。韦尔奇的祖父母、外祖父母都是爱尔兰移民，他们和韦尔奇的父母都没有高中毕业。起初他们家极为贫穷，直到韦尔奇降生后9年，他们一家才有了自己的房子。

韦尔奇家对面是一座小型工厂。他的父亲经常告诉他说：“人们总是希望自己的邻居是一座工厂。在周末的时候邻居总是不在，会很安静。”父亲的这番话他听了无数遍，但是，他没有读懂其中的滋味。直到长大以后，他才明白父亲的话旨在增加自己对生活的信心。

父母是孩子的第一任老师，父母的言行对孩子的未来影响很大。韦尔奇母亲给儿子的不是过分的溺爱，也不是简单的说教和粗暴的斥责。她总是把最真切的爱倾注到韦尔奇身上，让他读懂成功和失败，给他巨大的精神动力。是母亲的人格魅力影响了韦尔奇的一生，如果没有自小的家庭熏陶，很可能就没有韦尔奇后来的成功。

◎闪亮的学生时代

世界上许多知名的企业家在学校就非常优秀，韦尔奇也是其

世界著名 CEO 成功历程

中的一位。提及他早年的学习情况时，韦尔奇说：“麻州大学给了我很多的机会，我是整个家庭中第一个上大学的人。老实说，当时我根本不知道自己将来要做什么。那时我选择了化学，于是一头扎了进去，并且将化学与工程结合在一起。”

“我希望有好表现，也希望取得学位，但对于将要发生的事，我却一点概念都没有”。其实，在那时，韦尔奇的母亲却希望儿子有朝一日成为一名医师或神父。

“但是我心里有数，不管干什么，要做就做最好的，既然现在是学生，那就做最优秀的学生。当时我也根本不知道这种思想对我后来事业的影响，但现在可以这样说，没有这种思想就没有现在的我。”

在大学时代，韦尔奇的学习成绩非常出色。他一直都是院长名册中的荣誉生，而且学校还给了他继续深造的机会。韦尔奇因而顺利地进入了研究所。

“一位教授对我说，‘你应该进研究所’。我最后到以工程系闻名的伊利诺伊大学去攻读化学工程博士学位。”在学习的过程中，韦尔奇是个佼佼者，也正是这些知识的依托，使他在之后创造出了令人羡慕的成就。

自信、勇敢地面对现实，痛恨失败是韦尔奇母亲给他上的人生第一课。在以后的漫漫人生路上，他始终以此为信条，朝着既定的方向，不断地努力，不断地超越，不断地开创辉煌。

创新与变革

他知道，通用面临着一次抉择。他的抉择将给通用带来又一

次阵痛,给公司成员带来震惊和强烈的不安。但是,正如在激烈的海战中一样,不忍痛弃掉破损的炮台,整个战舰将因此受累,陷入更大的危险之中。

◎初接通用

通用公司拥有着 115 年的悠久历史,是全美企业界的典范,韦尔奇在 1980 年接手通用。在此之前的 1979 年,通用公司有 250 亿美元的销售收入,高达 15 亿美元的利润,其领导层的管理方法还作为一个精典实例被收录于全美各大经济院校使用的各种畅销的管理学教材中。

然而,韦尔奇出任通用 CEO 之后,却忧心忡忡。

从美国当时的经济环境来看,20 世纪 70 年代通用的资产负债还是良性发展的。虽然当时美国的制造业利润正日益下降,通用电气公司仍有高达 80% 的利润来自于其传统的电机和电子制造业。那时,投资者只知道通用公司的资本运作很好,盈利率很高,但是他们无法了解通用公司在制造什么以及将来会涉足哪个领域。因而,许多投资者大都持观望态度。

外界的许多资金不能被有效利用,这对公司的发展来说,是一种损失。为了解决这个问题,韦尔奇陷入了沉思。他决定对通用公司进行一次大规模的改革。

◎酝酿改革

1981 年 10 月,在接任董事长和 CEO 6 个月后,韦尔奇果断地向公司上下讲解了他建立新通用的变革计划。按照他的观点,如果改革成功,公司内不会再有拖沓的官僚作风和不实的预算及