

CEO Basics
CEO's Theory & Practice

首席执行官理论与实务

CEO

基点

罗树清 著



中国经济出版社

www.economyph.com

7.22.00
L-932
L
CEO Basics
CEO's Theory & Practice

首席执行官理论与实务

CEO 基点

罗树清 著

中国经济出版社

www.economyph.com

图书在版编目 (CIP) 数据

CEO基点: 首席执行官理论与实务/罗树清著.——北京: 中国经济出版社, 2002.5

ISBN 7-5017-5599-X

I.C... II.罗... III.企业领导学 IV.F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核这 (2002) 第 022079 号

责任编辑: 刘一玲

电 话: 68359417

封面设计: 北京中子画艺术设计有限公司

*

中国经济出版社出版发行

(北京市百万庄北街 3 号)

邮编: 100037

各地新华书店经销

北京国彩印刷有限公司印刷

*

开本: 787 × 1092 毫米 1/32 2.25 印张 50 千字

2002 年 5 月第 1 版 2002 年 5 月第 1 次印刷

印数 1-10000 册

ISBN7-5017-5599-X/F·4490

定价: 18.00 元



作者简介

罗树清，毕业于东北大学。工作期间先后接受中共中央党校、国家行政学院、清华大学的系统培训。曾赴加拿大、韩国、香港学习公司管理与运作实务。

曾担任过市长、市委书记、省经济体制改革委员会主任、省长助理，现任集团公司总裁。

曾在国家重要报刊发表过数十篇论文，并著有《求索——我的经济理论与实践》、《罗树清摄影作品集》。本书是作者亲身实践与多年研究成果的结晶。

内容简介

本书图文并茂,极具可读性。作者以亲身管理公司的丰富实践经验,结合以深入的理论研究而写成。作者用独特的手法和新鲜的视野,以一个个相对独立的小单元为基础,有经验、有案例、有故事、有点评、有理论,深入浅出,评述 CEO 要做的和应当做好的事情,应当具备的条件和素质,从而构成 CEO 完整的基点。

本书适合于各类公司中、高层管理者阅读,可作为 MBA 及其他管理工程类学生参考书,也可作为公司管理培训教材。

CEO 基点

CEO Basics

目 录

01 引言

04 我的公司

05 创造价值

05 现代公司——不同于传统企业

06 传统企业

06 现代公司

08 案例：思科公司的电子温馨系统

09 快——速度决定公司的命运

09 新经济条件下——速度

10 案例：烧饼店的故事

11 乐于变革

12 审视我的公司——现代化的差距

13 审视我的员工——情报格差

13 逆境生存能力

14 公司理念与文化

Contents

CEO 基点

CEO Basics

16 谋划战略

16 竞争战略

17 案例：格兰仕——比较优势战略

19 案例：西南航空公司——差异化战略

22 案例：帕迪店——细分市场战略

23 案例：春都——多元化战略

25 品牌战略

25 公司在哪里竞争

26 微软的竞争战略

27 公司战略调整

32 核心竞争力

33 基于资产的竞争力

33 基于能力的竞争力

34 案例：福特公司的核心竞争力

——资源集中于核心业务

35 案例：IBM 的核心竞争力

——整合社会资源的能力

CEO 基点

CEO Basics

37 核心竞争力在竞争中形成

38 公司内部的竞争氛围

38 竞争才有动力

40 创新管理

40 管理是实践

40 管理无定式

41 卓别林与爱因斯坦

41 管理科学与管理艺术

43 没有永恒的管理模式

43 案例：松下危机——传统管理方式面临挑战

44 案例：海尔的成功——创新管理

46 创新就要冲破

46 案例：亚马逊——规则的破坏者

48 新经济——管理要创新

49 案例：FM (Fedecal Mogul) 公司的流程再造

50 新经济——公司要创新

51 崭新的公司——学习型组织

52 公司不是建筑物

CEO 基点

CEO Basics

- 52 风筝原理
- 54 **CEO 是公司的旗帜**
- 54 人格的力量——心理学试验
- 55 人格的影响力
- 55 人格的魅力
- 56 人格的负面影响
- 56 CEO 的追求
- 57 $(N+1) \times 1 >> N+1$
- 57 成功在于痴迷
- 58 审时度势
- 58 铲除官僚
- 59 杰克·韦尔奇眼中的 CEO
- 60 CEO 的工作方式
- 60 交流与沟通
- 61 CEO ——你一直在学习
- 62 天道酬勤 天人合一
- 62 中国有无尽的 CEO 资源
- 65 主要参考文献

引言

在公司运作中无法离开 CEO 的背景下，最佳的 CEO 如果感到自己抽身比插手更有利时，就会转身走开。可是，公司有三个方面的事情是别人无法代替 CEO 的，即：公司战略的谋划、公司核心竞争力的积累及公司团队的统领。如果 CEO 幻想将这些事情也让别人替代，那就会失去 CEO 的地位和作用，公司就会群龙无首、一盘散沙，公司也就面临灭顶之灾。

CEO 是公司的一面旗帜，本书就上述三个方面展开说下去，用简明的语言提供实用的建议和更有价值的信息，帮助您走向成功！

CEO Basics

CEO's Theory & Practice

CEO 基点

我的公司

我的公司

公司的董事会——实际是股东们选择我为公司的CEO，我就要撑起公司这面旗帜，率领这个团队奔向理想的目标。

公司是一个大家庭，公司里有的是投资人代表——董事，其余则为雇员。这不是传统的企业，这里没有干部和工人之分。CEO也是雇员，我要为董事会负责，我要为股东提升公司的价值，赚取好的回报。

公司是创造价值的经济组织，而不是政治组织，也不是社会组织。公司只有规模的大小，对社会贡献的大小，对股东回报大小之分，而没有出身成份之分，更没有高低贵贱，公司都享受国民待遇。

创造价值

投资人对公司的期望及要求就是创造价值。公司的价值是市场价值 (Market Value)，要把价值的增长作为公司的首要目标。

传统企业只是以利润回报对股东负责，而新经济时代，股东不仅要利润，同时还要求股东权益最大化。

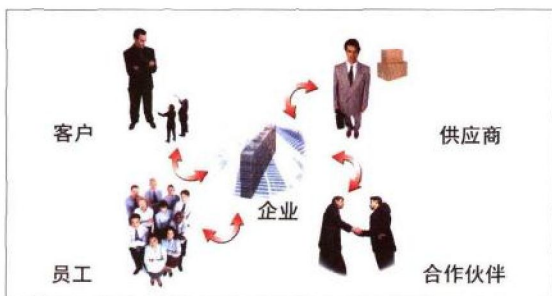


现代公司 ——不同于传统企业

商务规则已经改变，这种改变向已有的认识和观念做出巨大的挑战。新的规则改变着公司创造价值的方式。新的规则打破以往形成的有关客户、供应商、商业伙伴之间的伦理和规则。

传统企业

企业如同一堵墙，阻隔着客户、供应商、合作伙伴及企业员工。



现代公司

公司已成为信息中心，将客户、供应商、合作伙伴及公司员工紧紧地联系在一起，公司大部分信息成为共享信息。



原GE的CEO杰克·韦尔奇说：“进入90年代，我们的梦想是希望让通用电气公司成为一个没有边界的公司，并且拆毁所有阻碍我们内部信息上下沟通的每一个部门，以及我们和客户之间的高耸围墙……而一个无边界的公司也必须夷平它的壁垒，好让那些主要供应商可以加入整个作业的流程中，携手为‘满足客户’这个共同的目的而拼搏。”

21世纪的CEO必须认识到，今后的公司不是卖产品、卖服务，而是卖“满意度”。公司要赢得顾客，就必须建立与顾客信息交流的互动体系。

点评

传统企业与客户（分销商或零售商）之间经常是对抗多于合作，一些企业谋求把成本降低或利润增加，建立在损害供应链上其他成员的利益上。他们不知道将自己的成本简单地转移到上游或下游，并不能增加自己的竞争力，因为到时候所有成本都要由市场转嫁给最终消费者。时至今日，我国许多企业仍然采取这样手段，不知不觉地损害合作伙伴的利益。

而今天领导潮流的现代公司，是力图通过增加整个供应链提供给消费者的价值，减少整个供应链的成本，来增强整个供应链的竞争力。现在真正的竞争力不是在公司之间，而是在供应链之间。

案例**思科公司的电子温馨系统**

该系统创造以客户为中心，通过网络鼓励员工冒险，鼓励公司与外部单位共同获得知识财富。

客户：网络时代的顾客期望值不断提高，因此必须能够快速响应顾客的需求并让渡价值。

伙伴：互联网的开放性促进了各种形式的企业联盟。

员工：互联网带来的重要变革就是要求公司与员工共享信息，在这样的公司里，员工有权做出最符合顾客利益的决策，而其先决条件就是员工能访问信息库。

信息访问：过去的企业认为信息和内部系统是不能无条件共享的战略资源，今天则需要在安全要求和开放的信息访问需求之间求得平衡。