

ZONG CAI YUAN SHENG DAI



# 总裁原声带 (二)

## ——强者竞争论

中

CEO IN CHINA

国

总 裁

主编 / 钟林祖

中国商业出版社

主编 \ 钟林祖

强者竞争论

总裁原声带



裁

中国商业出版社

# 目录

## 第一篇 参加经济“奥运会”

——总裁解读竞争之道——

### 小天鹅副总徐源谈 竞争的真谛

#### 一、以洗为主，同心多圆 / 4

- 专业兼并
- 放弃狂想
- 八个字值二十万
- 保持清醒
- 输出管理
- 增强企业防风险能力

#### 二、面对竞争 / 7

- 竞争的实质
- 有情竞争
- 推行战略联盟
- 争取消费者的信任

# 目录

## 三、用户第一，服务第二 / 9

- 追求用户第一
- 研究顾客的顾客
- 运用四面镜子
- 铁打的江山，流水的兵

## 四、用人“赛马制” / 12

- 平稳过渡
- 实行“赛马制”
- 避免人才退化
- 分配机制的公正

## 格兰仕总裁梁庆德谈 竞争之道

### 一、面对忧患 / 16

- 发现新大陆
- 进军微波炉市场
- 严峻的形势
- 天灾人祸
- 残酷的竞争
- 喜忧掺半
- 迅速占领市场

### 二、面对竞争 / 20

- 遭遇“八国联军”
- 降价销售
- 决不失去国内市场
- 微波炉大战



# 目录

## 三、以顾客为中心 / 23

- 努力让顾客感动
- 技术是企业的生命
- 向顾客提供高质量的产品
- 五定五包
- 别具一格的售前服务
- 完善的售后服务

## 四、特有的企业文化 / 30

- “人气”是企业最大的财富
- “人气”与“士气”
- “人气”的基础是爱厂
- 八个反对

## 五、面对新一轮的竞争 / 34

- 狠抓“三个中心”
- 强化“九个环节”

## 联想总裁柳传志谈

## 融汇性竞争

### 一、民族的志气 / 42

- 面临大兵压境
- 拒绝浮躁
- 从科研入手
- 进军国际市场

### 二、创业桥头堡 / 47

- 20万元能做什么
- 西文汉化问题

# 目录

- 原始的资本积累

## 三、市场战略 / 48

- 准确的市场定位
- 推出联想汉字系统
- 小步快跑的经营策略

## 四、创业成果 / 49

- 提高了企业实力
- 积累了市场经验
- 奠定了产业化基础

## 五、借船出海 / 50

- 与美国 AST 公司合作
- 改善企业经营格局
- 把战争引向“敌占区”
- 优势互补

## 六、融汇性竞争 / 54

- 你中有我，我中有你
- 东方不亮西方亮
- 瞎子背瘸子

## 七、压力与竞争 / 55

- 与国际性大公司的可比因素
- 没有大量的资金优势
- 比人才、比管理

# 目录

## 乐凯总经理杜昌焄谈 竞争与发展

### 一、竞争与发展 / 58

- 在竞争中成长
- 顶着压力上
- 品牌的文化内涵
- 正视现实
- 在严峻的竞争中发展自己的品牌

### 二、技术与市场 / 60

- 技术与创新是基础
- 瞄准国际先进水平
- 不断推出新产品
- 质量营销
- 重新塑造企业形象

### 三、分家单过 / 63

- 国企的大管家
- 分灶吃饭
- 股份制改造

### 四、中国企业的三病 / 66

- 企业病
- 大企业病
- 国有企业病

### 五、允许越位 / 69

- 不允许不到位
- 进行结构调整

# 目录

- 责任到位
- 裁员不是新闻

## 四通总裁段永基谈 国际性竞争

### 一、审时度势 / 74

- 生产通用电子产品
- 致力于国民经济信息化的改造
- 应用软件的开发
- 与巨人同行

### 二、参加国际性竞争 / 76

- 挑战与机会
- 进入国际竞争的大环境
- 面对世界级选手
- 获得“资格认证”
- 立足全球

### 三、告别狭隘的民族意识 / 82

- 高科技产业中不提民族工业
- 正确评价中国市场
- 不能盲目排外

### 四、领导者的作用 / 85

- 江山代有才人出
- 做华盛顿不做秦始皇
- 最早提出“二次创业”



# 目录

## 东信董事长施继兴谈 创造竞争优势

### 一、挑战市场 / 88

- 中国是最大的通信市场
- 广阔的前景
- 横向比较

### 二、集约经营 / 92

- 购并与组合
- 集团建设
- 资本集中的误区
- 集团建设的目标

### 三、产业思维 / 94

- 资本思维
- 过去是完成任务，现在是实现目标
- 产业资本与金融资本的结合
- 资本增长：新的动力源
- 资本扩张的力度：从20亿到300亿

## 威力总经理许继海谈 家电竞争之路

### 一、家电大战 / 100

- 战争策源地
- 降价也是成功的
- 重视广告宣传
- 生产威力套餐

# 目录

## 二、品牌的延伸 / 102

- 挺进空调领域
- 进入空调大战
- 多功能全方位发展

## 三、改革何处去 / 103

- 人的问题
- 共有经济
- 共产主义成分与资本主义内容

## 四、走出广东 / 104

- 去内地收购企业
- 占有市场

## 科龙董事长王国端谈

## 保持竞争力

### 一、企业领导人的更替 / 108

- 长期行为与短期行为
- 注重团体的作用
- 培养接班人

### 二、保持企业的核心竞争力 / 112

- 保持一致
- 广泛听取意见
- 坚持走专业化道路

### 三、永争第一 / 114

- 拓展企业的生存空间
- 一个企业不能做到绝对垄断

# 目录

- 领导市场比打垮对手更重要

## 四、打组合拳 / 118

- 多品牌经营
- 满足高消费阶层
- 多样化的产品定位
- 收放自如

## 张裕总经理孙利强谈 欢迎竞争

### 一、重塑百年品牌 / 124

- 品牌再造
- 质量是根
- 创新是魂
- 市场是镜

### 二、优势与劣势 / 124

- 市场网络布局合理
- 资金充足
- 原料的重要性

### 三、外资的影响 / 125

- 散兵游勇
- 强大的对手
- 自信的心态

### 四、欢迎竞争 / 126

- 竞争加剧
- 排头兵的高姿态

# 目录

- 决不垄断市场

## 五、将品牌做活 / 127

- 发展的速度
- 观念的转变
- 激活企业
- 建设学习型的组织

## 武汉广场总经理胡冰心谈 攀登卓越

### 一、中国零售业的激荡 / 130

- 外商粉墨登场
- 我们的优势
- 我们的劣势
- 在夹缝中求生存

### 二、十年磨一剑 / 135

- 敲起威风锣鼓
- 实现梦想
- 贯彻理性经营

### 三、在网络中生存 / 139

- 在两张网的纠葛中生存
- 数字模型
- 高通过与少层次…
- 关于集权
- 管理机构扁平化

### 四、特色的货品管理 / 148

# 目录

- 购销分离
- 制度大于总经理
- 特事特办
- 先出人才后出效益

## 第二篇 品牌成名造势之路

——总裁解读品牌造势——

娃哈哈总裁宗庆后谈

### 品牌战略

#### 一、超前的广告意识 / 156

- 广告贵在创新
- “集团轰炸”模式
- 文化与商业的结合
- 独具匠心的广告策划

#### 二、品牌造势 / 158

- 品牌的价值
- 三位一体的品牌策略
- 品牌延伸策略
- 严密的品牌保护措施
- 把握市场生命线
- 大手笔的促销活动



# 目录

- 严格保证质量
- 南征广东
- 免费大品尝
- 要笑大家一起笑

## 三、遭遇商战 / 179

- 商场即战场
- 没有规划的足球比赛
- 地利与人和
- 见好就收
- 遭遇不正当竞争
- 职能部门的干涉
- 在竞争中成长

## 清华紫光总裁张本正谈 金字招牌

### 一、紫光与同方 / 192

- 清华的左膀右臂
- 竞争促进发展
- 各有所长
- 不用自己的短项去碰别人的长项

### 二、清华的金字招牌 / 192

- 硬件上的优势
- 软件和服务前景广阔
- 清华牌子的号召力
- 必须有与金字招牌相匹配的服务质量

# 目录

## 三、科技成果转化 / 193

- 承担着清华大学科研成果转化的重任
- 企业首先要效益
- 科研成果转化不是慈善事业

## 四、股份制改组 / 194

- 取消子公司
- 十年的变化
- 加强企业集团“中央”的力量

## 五、企业文化的作用 / 195

- 传统文化的升华
- 企业文化能抵御外来的侵袭
- 企业员工的共识

## 六、做科技的先行者 / 196

- 对紫光的定位
- 义不容辞的历史责任
- 先从自身的规范做起

## 七、企业的基础 / 197

- 做有根的企业
- 以实业为基础
- 搞风险投资不如做实业更符合国情

## 八、尝试股权激励 / 198

- 企业的双重伤害
- 探讨新的分配方式

# 目录

- 股权分配的优点

## 男士令董事长邹韦谈 品牌与名牌

### 一、品牌的载体 / 202

- 先树品牌
- 用无形资产去操作有形资产
- “男士令”的品牌价值
- “销地产”战略
- 伤其十指不如断其一指

### 二、品牌的拓展和管理 / 203

- 目标市场细化
- 强化人才培养
- 打破产销一体化结构
- 注重竞争手段

### 三、品牌与名牌 / 205

- 品牌不同于名牌
- 企业家一定要有品牌意识
- 关键在定位

### 四、投资方式 / 206

- 宣传与保护
- 向股份制发展
- 市场通行证
- 走“耐克”的道路
- 品牌运营阶段

# 目录

## 恒高总经理赵永祥谈 品牌经营

### 一、诠释“名牌” / 212

- 名牌的提升
- 广告的作用
- 全国性名牌与地方性名牌

### 二、一字万金 / 213

- 6万元买3个字
- 三个一工程
- 选择广泛的载体

### 三、60分万岁 / 216

- 5秒理论
- 黄金时段竞标
- 做足60分的功夫

### 四、中国广告人的胜利 / 217

- 160万元打开北京市场
- 做第一个吃螃蟹的人
- 惊险的一幕

### 五、品牌空壳化 / 220

- 空壳与内核
- 注重文化内涵
- 品牌与市场
- 形象塑造问题