

世界 500强CEO 经营谋略

葛成恩 编著

- 
- 企业巨擘的营销智慧
 - 商界精英的制胜法宝
 - 从零到亿的神奇变化
 - 首席执行官的战略对话

山西经济出版社

世界 500强CEO 经营谋略

葛威恩 编著

20.15(93)

010001

610

山西经济出版社



责 编:宁志荣
复 审:贾 娟
终 审:张继红

图书在版编目(CIP)数据

世界 500 强 CEO 经营谋略 / 葛成恩编著. —太原:山西
经济出版社, 2003.3

ISBN 7-80636-595-8

I. 世… II. 葛… III. 企业管理-经验-世界
IV. F279.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 102146 号

世界 500 强 CEO 经营谋略

葛成恩 编著

*

山西经济出版社出版发行

030012 太原市建设南路 15 号 0351-4922102

<http://www.sxep.com.cn> E-mail: sxep@sx.cei.gov.cn

新华书店经销 太原市新华胶印厂印刷

*

开本: 850×1168 1/32 印张: 13.75 字数: 290 千字

2003 年 3 月第 1 版 2003 年 3 月太原第 1 次印刷

印数: 1-5000 册

*

ISBN 7-80636-595-8

F·597 定价: 25.00 元

目 录

移动通信, 谁主沉浮

世界通信业的巨无霸——摩托罗拉

——摩托罗拉 CEO 克里斯托夫·高尔文·····	(3)
“2+3+3”战略·····	(3)
“移动新生态”·····	(5)
成为地地道道的中国公司·····	(6)
渠道竞争优势·····	(8)
中国移动通信行业的竞争·····	(10)
本土化人才·····	(13)
魔鬼在细节之中·····	(17)
CEO 简介·····	(20)

促进移动性和互联网的结合

——诺基亚公司 CEO 约玛·奥利拉·····	(21)
国外制造商期待双赢·····	(21)
科技以人为本·····	(25)
诺基亚的本地化·····	(27)
诺基亚的管理风格·····	(30)
CEO 简介·····	(32)

以爱立信 以信致远

——爱立信 CEO 柯德川·····	(33)
--------------------	------

CDMA 的未来	(33)
中国一枝独秀	(37)
手机业务外包	(39)
3G 变局	(43)
中国入世与移动通信业	(47)
逆境中求生存	(50)
CEO 简介	(54)

IT 跨国公司在中国合纵连横

真正扎根中国

——微软公司 CEO 史蒂夫·鲍尔默	(57)
以中国为家	(57)
互联网的未来 .net 计划	(60)
微软的合纵连横	(67)
CEO 简介	(70)

只有偏执狂才能生存

——英特尔公司 CEO 克格瑞·贝瑞特	(72)
英特尔转型	(72)
后互联网时代的变革	(77)
摩尔定律的魅力	(79)
精确复制	(82)
我们饥肠辘辘	(84)
电子商务	(87)
CEO 简介	(89)

数字世界执牛耳者

——思科系统公司 CEO 约翰·钱伯斯	(90)
收购为王	(90)

网络寒冬的生存术	(95)
信息、交互、协作以及转换	(97)
互联网产业的下一个大机会	(105)
CEO 简介	(110)

惠普能持续成功吗

——惠普 CEO 卡莉·菲奥里纳	(111)
制造业的电子化	(111)
合并的挑战和机遇	(113)
玻璃屋顶	(116)
赶超而不是与 IBM 同质化	(119)
开放系统的重要性	(121)
当别人正在飞速发展,你是否还能耐心等待	(124)
CEO 简介	(128)

蓝色巨人——IBM

——国际商用机器公司(IBM)CEO 山姆·帕米萨诺	(129)
服务制胜	(129)
直接客户量	(134)
Linux 系统的未来	(136)
CEO 简介	(141)

我领导戴尔

——戴尔公司 CEO 迈克尔·戴尔	(143)
戴尔的模式是无法模仿的	(143)
在亚太地区抢占市场份额	(147)
戴尔的创业激情	(150)
多元化与并购	(152)
戴尔的道路及股价	(155)

CEO 简介	(160)
--------------	-------

第一情结

——甲骨文公司 CEO 拉里·埃里森	(161)
击垮微软	(161)
中国是潜力无限的市场	(164)
第一情结	(168)
悉尼帆船赛冠军	(170)
IT 业的强劲动力在于管理	(173)
CEO 简介	(176)

汽车业最后的疯狂

大众与中国一起成长

——大众汽车 CEO 毕睿德	(181)
大众可以陪伴你一生	(181)
中国制造	(185)
大众的全球采购体系	(189)
一升车与本特利	(192)
续约中国市场	(194)
CEO 简介	(196)

车到山前必有路 有路必有丰田车

——丰田汽车社长张富士夫	(198)
世界品质的 T-1 型车	(198)
全球化与本地化的辩证关系	(201)
汽车制造业进入竞合时代	(204)
丰田成本控制法	(206)
CEO 简介	(213)

我们一直在努力

——戴姆勒—克莱斯勒汽车 CEO 于尔根·施伦普	(215)
厢式旅行车	(215)
汽车召回与安全系统改进	(218)
中国市场值得期待	(223)
CEO 简介	(228)

成为一个伟大的公司

——福特汽车 CEO 威廉·福特	(229)
我们的财富就是历史和汽车	(229)
起个大早,赶个晚集	(232)
汽车召回与重振福特	(237)
整合汽车制造业与中国汽车	(240)
CEO 简介	(245)

我们动力十足

——通用汽车 CEO 里克·瓦格纳	(246)
氢经济	(246)
通用汽车世界	(248)
WTO 与中国的汽车制造业	(251)
让美国继续转动起来	(256)
CEO 简介	(261)

家庭轿车之王

——菲亚特汽车 CEO 保罗·格雷思科	(262)
世界车型	(262)
家庭轿车之王	(266)
四个最低	(271)

意大利名牌	(274)
CEO 简介	(280)

电子业的未来在中国

在世界上代表日本

——索尼公司 CEO 出井伸之	(285)
精益制造与豚鼠	(285)
欣赏音乐与影像的工具	(288)
产业竞合与弹性联合	(290)
数字梦想	(294)
CEO 简介	(299)

超·制造业

——松下电气 CEO 中村邦夫	(300)
超·制造业	(300)
无所不在的网络	(305)
70 分人才	(310)
CEO 简介	(314)

续写韦尔奇的传奇

——通用电气 CEO 杰夫·伊梅尔特	(315)
迅速适应新角色	(315)
GE 两大法宝:价值观和营运系统	(318)
全球化与中国	(322)
六西格玛与无边界管理	(328)
CEO 简介	(334)

除了妻儿以外改变一切

——三星电子 CEO 李健熙	(336)
----------------------	-------

当地完结型的模式	(337)
新经营与第一主义	(341)
“U”形曲线	(343)
人才本地化与海归派	(348)
CEO 简介	(350)

谁赢得中国, 谁就主导世界

创新是我们成功的基石

——宝洁公司 CEO 雷富礼	(353)
早期责任	(354)
购并伊卡璐	(357)
决定成功的关键在于先进技术	(360)
互联网时代的宝洁	(363)
CEO 简介	(369)

真正本地化的跨国公司

——联合利华 CEO 裴聚禄	(370)
有家就有联合利华	(370)
品牌本地化特色	(373)
联合利华与茶文化	(376)
互联网如何改变传统产业	(378)
CEO 简介	(381)

为您创造航空旅行的新境界

——波音公司 CEO 菲利浦·康迪	(382)
增加价值与携手合作	(382)
一体化的空管系统与共同的信息系统	(386)
管理者驿站	(389)
717 与 737	(390)

CEO 简介	(397)
致力于推动中国影像业不断成长	
——柯达公司 CEO 邓凯达	(399)
与乐凯的分分合合	(399)
渠道为王	(403)
数码影像业的未来	(407)
如果你不能做赢家,你就不要做这个行业	(412)
CEO 简介	(419)
跨世纪的媒体帝国	
——美国在线时代华纳集团 CEO 理查德·帕森斯	
.....	(420)
赢利模式	(420)
新经济与旧经济	(423)
整合之痛	(425)
CEO 简介	(430)

移 动 通 信
谁 主 沉 浮

世界通信业的巨无霸——摩托罗拉

——摩托罗拉 CEO 克里斯托夫·高尔文

具有 70 多年历史的摩托罗拉是靠汽车、收音机起家的。作为现代移动通信技术公认的领导者,摩托罗拉在移动通信技术发展历程中曾建立起许多里程碑。1955 年,摩托罗拉研制成功了世界上第一台寻呼机。1971 年,第一台登月通讯设备使用的就是摩托罗拉的无线接收机。1983 年,摩托罗拉第一次在美国演示成功蜂窝电话技术。1996 年,又第一个开发出可以演示中文的移动电话。长达半个世纪的技术领先使摩托罗拉几乎成为移动通信的代言人。

20 世纪 90 年代末期,在新兴的数字手机市场上,摩托罗拉的 CDMA 输给了诺基亚的 GSM 手机,从手机老大的宝座上跌了下来。此时,46 岁的克里斯托夫·高尔文出任 CEO,一度使企业走出了困境。就是这位克里斯托夫·高尔文,在 20 世纪末,带领摩托罗拉这个世界电信的巨无霸,成功地使企业走出困境,对摩托罗拉进行了一次企业思维、产品战略和自身定位的“软着陆”。与此同时,高尔文的举动也受到了华尔街的青睐。一年后,摩托罗拉的股票从 37 美元升到 139 美元。

“2 + 3 + 3”战略

记者:高尔文先生,最近摩托罗拉宣布了在中国市场的“2 + 3 + 3”战略,你能具体说明一下这三个数字的意思吗?

高尔文:中国电信市场目前是“5+1”的竞争格局,摩托罗拉在新的竞争环境下提出了未来五年的“2+3+3”战略。“2”是指把中国建设成世界级生产基地和世界级研发基地;第一个“3”是指3个新的业务增长点,除了大力发展无线通信之外,摩托罗拉还将积极发展数字集群通讯系统,半导体和宽带业务;第二个“3”是指3个100亿美元目标,到2006年,在华累计投入总额达到100亿美元,在华年产值将达到100亿美元,累计从中国采购了100亿美元的零配件。

记者:这三个层次结构很清晰。涉及的面几乎囊括了现代通讯领域的所有方面,摩托罗拉是否也有跑马圈地之嫌?比如宽带接入技术,谁都知道是块大蛋糕,但搞不好就成了资金陷阱。

高尔文:摩托罗拉之所以有这样的战略构架,除了对中国市场看好以外,还因为我们有雄厚的资金和世界一流的技术能力。也就是说,我们完全有能力全面铺开。比如你刚才说的宽带,我们在美国占有绝对市场。

记者:摩托罗拉新的“2+3+3”战略和原来的“四大发展战略”的区别在哪里呢?它们之间是什么样的关系?

高尔文:实际上,这两个战略是一个合理的延伸,核心仍是“双赢”“扎根中国”和“做社会好公民”。摩托罗拉将加强与中国通讯产业和中国企业的融合,与中国建立牢不可破的战略合作伙伴关系,做一个地地道道的中国公司。新的战略,将确保摩托罗拉继续在中国的领先地位,继续为中国的移动通信产业的发展和中国的增长贡献力量。

记者:你为什么对中国市场充满信心?

高尔文:在全球经济低迷的形势下,中国仍保持着稳步快速增长,是世界经济发展的聚焦点,中国的通信市场更是全球的亮点,同时中国历来是摩托罗拉在全球的战略重点之一。你知

道,在全球大的移动通信设备供应商里面,摩托罗拉是最早进入中国市场的,摩托罗拉因为投资中国,增强了在国际上的竞争力,摩托罗拉投资中国的信心与决心不会改变。

“移动新生态”

记者:现在大家在强调移动通信和互联网的结合,摩托罗拉在这方面有什么样的看法?

高尔文:GPRS 的推出、CDMA1X 即将上马和中国电信业竞争格局的形成,以及目前手机短消息的流行等,都表明移动互联产业有着极大的发展潜力。同时,运营商增量不增收和 ARP 值(平均每用户收入)的降低,都促使运营商开始提供各种数据增值服务。中国目前是全球最大的手机用户市场,至今已有 1.6 亿的手机用户,设备生产商和移动运营商有强大的实力。移动互联产业正蓬勃发展着。

记者:我听说你们提出了一个“移动新生态”的概念?

高尔文:是的,在移动互联时代,整个移动产业和互联网产业最终融合,形成新的“移动互联生态环境”,以满足用户丰富多彩的应用需求,“移动新生态”已经到来。在新的生态系统中,运营商和设备供应商在话音时代的原有作用都有新的提高,通过各厂商的精诚合作,使运营商为手机用户提供移动互联的丰富多彩的服务内容。作为最大的移动设备供应商之一,摩托罗拉倡导“移动新生态”的建立,扮好新生态里新的角色,与多方合作共同推动移动互联产业的进步。

记者:这对于摩托罗拉充满了机遇。

高尔文:互联网与移动通信行业的融合,将为互联网、应用平台商、软件开发商提供全新的历史机遇。中国企业中约 98%

的企业是中小型的,以摩托罗拉为代表的新一代设备供应商将对实现中小型企业电子化办公及移动办公起到突破性的作用。手机的身份惟一及定位的特征将使电子商务的“人性化服务”最终梦想成真。

记者:你已经为此做好了准备?

高尔文:摩托罗拉已经在“移动新生态”当中迈出了坚实的步伐。自去年以来,公司已相继推出了五款 GPRS 手机;近期的 i250(2.5G)和 i300(3G)手机芯片组平台,为手机终端的简易服务提供了标准化平台;与国内软件开发商合作共同开发 KJAVA 的应用软件,积极开展端对端的数据服务;目前已经成功地在系统和网络上推出定位服务,实施网上炒股、移动办公、信息“E 点通”、图片和文字下载等各种服务。摩托罗拉期望通过自己完善的端对端解决方案向用户传递更加简单、更加快捷、更有乐趣的移动通信新体验。

记者:摩托罗拉在“移动新生态”中扮演什么样的角色?

高尔文:摩托罗拉在新生态当中愿与生态链上的战略合作伙伴携手并进,共同推动通讯产业的发展,我对此充满信心,摩托罗拉为运营商和用户最好的端对端解决方案和服务,共同打造中国移动互联产业的航空母舰。

成为地地道道的中国公司

记者:摩托罗拉怎样在中国争取民心,成为一个本土化的公司?

高尔文:举一个例子,第一个走向西部大开发的公司是谁呢?摩托罗拉。在中国西部做出重点投资,来平衡国家经济的需求,还有捐助希望小学,这样的故事很多。我要强调一点,我