

最新工商管理典型案例解读

中国著名企业

首席 执行官

ZHONGGUO ZHUMING QIYE
SHOUXI ZHIXINGGUAN

主编 李炳炎

CEO

中国财政经济出版社

最新工商管理典型案例解读

中国著名企业 首席执行官

主 编 李炳炎

中国财政经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

中国著名企业首席执行官/李炳炎主编. 北京: 中国财政经济出版社, 2002.5

ISBN 7-5005-5711-6

I. 当… II. 李… III. 企业家-生平事迹-中国-现代 IV. K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 026658 号

最新工商管理典型案例解读

中国著名企业首席执行官

主编 李炳炎

中国财政经济出版社出版发行

URL: <http://www.cfeph.com>

E-mail: cfeph@drc.gov.cn

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码: 100036

发行处电话: 88190406 财经书店电话: 64033436

北京新华印刷厂印刷 各地新华书店经销

850×1168 毫米 32 开 19.625 印张 460 000 字

2002 年 5 月第 1 版 2002 年 5 月北京第 1 次印刷

印数: 1—5 900 定价: 38.00 元

ISBN 7-5005-5711-6/F·5025

(图书出现印装问题, 本社负责调换)



为应对入世
尽快育就
中华民族企
业家群英
而鼓与呼！

主编简介

李炳炎，男，1945年生于江苏无锡，先后就读于中央财经大学、中山大学和中国社会科学院研究生院，获经济学硕士和博士学位，曾在攀枝花钢铁基地从事10年国有企业管理工作，现任中共江苏省委党校经济社会发展研究所所长、教授、研究生导师，兼任中国社会科学院财贸经济研究所研究员、研究生导师、江苏省市场营销学会会长、江苏省《资本论》研究会副会长、金陵金箔股份有限公司董事会独立董事、张家界、武夷山风景区管委会和江海集团顾问等，已经出版专著《社本论》等18部，发表论文400余篇，系享受国务院特殊津贴的专家、江苏省优秀哲学社会科学工作者。

责任编辑 / 袁中良 梁 涛
吕小军 杨 静

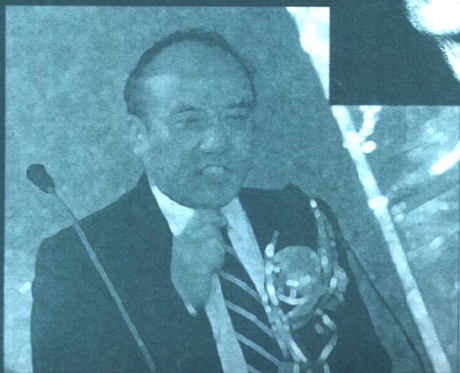
特约编辑 / 马增伦 刘瑞思 许靖宇
肖健龙 杨 波

ZHONGGUO ZHUMING QIYE
SHOUXI ZHIXINGGUAN





为应对入世
尽快育就
中华民族企业家群英
而鼓与呼！



中国著名企业

首席执行官

CEO

张瑞敏 倪润峰 杨元庆 陶建幸 鲁冠球 朱相桂 杨贤足 曾强 吴士宏 史玉柱

周厚健 朱德坤 陈伟荣 田溯宁 龚国钧 宗庆后 吴敏春 王树彤 张朝阳 任正非

最新工商管理典型案例解读
《中国著名企业首席执行官》
编辑委员会

主 编	李炳炎		
副主编	袁中良	周 俊	杨浩余
委 员	胡明因	钱寿海	姚丽娟
	任爱根	李炳炎	梁 涛
	韩 云	周 俊	雍自成
	杨浩余	袁中良	杨春燕
	卜以江	孟益宏	吕小军
	刘江宁		

序^{*}

周敏莲

读了李炳炎教授主编的最新工商管理典型案例解读《中国著名企业首席执行官》一书，我由衷地感到高兴。作者们为我国经济社会的改革与发展事业作了一件十分有意义的工作。我首先对该书的出版表示祝贺。

我国经济体制改革的目标是要建立社会主义市场经济体制。目前，我们已经初步建立起社会主义市场经济体制的基本框架，这是改革开放的重大成果。但改革的目标还未达到，到2010年，我们要进一步完善社会主义市场经济体制。新世纪初的改革仍然是任重而道远。其中，国有企业改革和其他企业的改革仍然是经济体制改革的中心环节。这就包括培育企业家问题，这是一个十分重要的问题。

* 此序作者是我国著名经济学家，中国社会科学院研究生院教授、博士生导师，中国社会科学院工业经济研究所原所长、研究员。

我国要进一步完善社会主义市场经济体制，建立现代企业制度是一个基础性的环节，而培育现代企业家队伍，则是建立现代企业制度的题中应有之义。如果没有中国的现代企业家，也就没有中国的现代企业制度及现代企业的运行。要建立现代企业制度，必须要有真正的企业和真正的企业家。我国最缺乏的，就是真正的企业和真正的企业家。在以往传统的计划经济体制下，我国没有真正的企业，企业只是行政机构的附属品。所谓真正的企业，就是能够自主经营，自负盈亏，自我发展，自我约束的独立商品生产和经营者，是市场主体，是能够执行社会主义资本增值功能，追求利润最大化的基本经济单位。那些翻牌的行政性公司不在真正的企业之列。

在传统的计划经济体制下，中国不可能产生真正的企业家。国有大中型企业的厂长、负责人都是由政府任命、委派的，讲行政级别，实际上只是政府官员。因此，那些对企业经营一无所知的官员可以照当“总经理”，企业经营亏损乃至破产了，可以不承担责任，易地为官。实行社会主义市场经济，情况就根本不同了，必须有真正的企业家。

所谓企业家，一般是指企业经营管理的专家和从事资本运营的专家。我国对企业家尚没有明确的定义。现在社会上对“企业家”这一名称，随便滥用，是不足取的。我认为，企业家是一个十分崇高的职业和称号，不是随便什么人经营了企业就可以称得上的。美国经济学家熊彼特是专门研究企业家的。他认为，企业家是不断在经济结构内部进行变革，对旧的生产方式进行创造性破坏、实现生产要素的重新组合的人，是推动国民经济向前发展的主体。他还认为，只有那些对企业的发展具有远见卓识和捕捉能力，对发明或资源开发高瞻远瞩，对审度其经济潜力具有特殊天资，并使其在投入使用后不断臻于完善的人，才堪称企业家。

熊彼特的看法是深刻的。企业家最主要的是要具有创新精神和开拓精神。

那么，中国现在是否有了真正的企业和真正的企业家呢？本书用可靠的事实和具体生动的材料向我们表明：中国已经有了自己民族的真正的现代企业与现代企业家。这是令人鼓舞的。本书写了20个成功企业和20位真正的企业家。这说明，改革开放20多年来，出现了企业家需求和造就企业家的环境，情况较改革前发生了根本性变化。我认为，就从回答了这样一个时代性课题来讲，本书的贡献是不小的。它是一部很好的最新工商管理案例教学参考书。

本书出版得十分及时，十分符合健全社会主义市场经济体制的客观需要，也十分符合我国广大人民群众的心理需求。

纵观全书，我认为该书具有以下几点特色：

第一，选题新颖。本书抓住了近一两年来我国大企业出现首席执行官这一新现象，述评了这一当前热门话题，必会引起人们的普遍关注。作者们怀着强烈的社会责任感，高瞻远瞩，从民族产业兴衰，中国未来经济实力强弱的角度审视企业家的作用，立意高远，令人深受感染。

第二，选材严格。本书编委会确定了6条标准，从全国范围遴选出20位企业家作为写作对象，使本书的品位不同一般，而是达到了颇高的层次。这6条遴选标准是：具有CEO职位或同等水平；在业界有代表性；有较高社会知名度；企业处于上升期；企业具有鲜明的个人魅力和较强的影响力；代表中国企业发展方向。从现有的材料看，该书所写的20位企业家，完全符合这些标准，称得上是真正的企业家。

第三，资料真实。本书所写的全是真人真事，而且采用了最新资料，并从大量资料中挖掘出最具本质意义的材料，然后对这

些材料进行筛选、整理、加工，形成有条理有逻辑联系的文字。因而具有较强的可读性和感染力。

第四，深入浅出。本书所分析的 20 个企业家案例，既有生动的情景叙述，也有深刻的理论分析，涉及的理论前沿问题，也表达得通俗易懂，易学易用。作者们力求把有关企业、企业家、企业经营的中西理论与企业实际紧密结合起来，使现代西方理论本土化。这样，就使这些企业的经营战略和理念容易被学习和参照应用，有利于达到传播的目的。

第五，个性鲜明。本书也是一本关于企业家问题的研究著作，阐述了诸如企业家一般理论、企业家形成机制、企业家功能、企业文化、企业发展战略、企业经营理念、企业营销创新等等，不乏深刻的理论分析。主编李炳炎教授所写的《导言》，就是一篇颇具新意的研究前沿问题的论文。其中提出了公司法人治理结构的最新变革，并提出了 CEO 是职业分工发展的结果等有创见的观点。每一章的不同企业的成功经验、经营方式和经营理念，在表述上都采用了个性化的语言，从而形成了自己的风格，并充满了时代感，能从多个层面上满足读者的需要。

上述这些特色，表明作者们为此书作了艰苦的努力，付出了辛勤劳动。我相信，该书的出版，一定会有助于推动我国企业家队伍的建设，一定会促进我国企业改革和发展，一定会给人以多方面新的知识和新的启迪。我也期盼作者们继续努力，为培育新型企业家，振兴中华民族而再作贡献。

2002 年 4 月 30 日

目 录

导 言.....	(1)
----------	-------

* 海尔集团首席执行官张瑞敏 *

——让“中国造”在全球扬眉吐气的经营大师

一、小传.....	(21)
二、辉煌的业绩.....	(23)
(一) 艰难的创业历程	(23)
(二) 兼并求发展, 扩张新天地	(24)
(三) 创世界名牌, 走国际化之路	(25)
三、海尔之道.....	(26)
(一) 卓越的企业文化是海尔永远不衰的灵魂	(26)
(二) 人才机制创新是海尔成功的关键	(31)
(三) 管理模式创新是海尔成功的基础	(34)
(四) 技术创新是海尔成功的动力	(39)
(五) 真诚到永远的经营理念是海尔成功的根本	(44)
(六) 资本扩张是海尔腾飞的法宝	(49)

* 长虹集团首席执行官倪润峰 *

——开创民族工业新时代的真正企业家

- 一、小传..... (56)
- 二、艰辛创业，屡建奇功..... (62)
 - (一) 上任伊始 (62)
 - (二) 打破旧体制的束缚，抓住来自银行的机会 (63)
 - (三) 中国直销的始创者 (65)
 - (四) 第一次降价 (68)
 - (五) '96 价格大战的赢家 (69)
- 三、经营大师的独特理念与策略..... (73)
 - (一) 倪润峰所特有的品质 (73)
 - (二) “产业报国”战略与策略..... (77)

* 联想集团总裁兼首席执行官杨元庆 *

——中国信息产业兴起的耀眼新星

- 一、小传..... (84)
- 二、无意中走上“联想之路”..... (87)
 - (一) 不成功的 sun 工作站销售 (87)
 - (二) 27 岁担当部门总经理 (88)
 - (三) 临危受命，力挽狂澜 (90)
 - (四) 昂首挺进新领域 (95)
- 三、“超越是必然的事” (97)
 - (一) 互联网时代的 PC 机——天禧模式 (98)
 - (二) 出台三年战略规划 (99)

- (三) 未来的联想是什么样的 (104)
- (四) 解密杨元庆用人 (108)
- (五) 踩稳十步再跑 (109)

*** 春兰集团董事局主席兼首席执行官陶建幸 ***

——正在铸造世界著名企业的经营大师

- 一、小传 (114)
- 二、艰辛创业 业绩骄人 (118)
- (一) 振兴阶段：锋芒初露 (118)
- (二) 成长阶段：大显身手 (119)
- (三) 扩张阶段：再铸辉煌 (121)
- 三、经营大师的决胜之道 (123)
- (一) 塑造卓越的春兰文化 (123)
- (二) 做大春兰有魄力 (128)
- (三) 做强春兰有谋略 (130)
- (四) 人才和高科技使春兰插上腾飞的翅膀 (135)
- (五) 资本运营撑起春兰大而强 (140)
- (六) 驱动双轮：多元化和国际化 (143)

*** 万向集团公司董事局主席鲁冠球 ***

——把铁匠铺变成跨国公司的经营魔术师

- 一、小传 (146)
- 二、从铁匠铺到跨国公司 (148)
- (一) 艰难创业 (148)
- (二) 走向世界 (149)

三、鲁冠球的“四观二论”经营理念·····	(151)
(一) 学习组织观 ·····	(151)
(二) 五星战略观 ·····	(155)
(三) 五全管理观 ·····	(162)
(四) 资本运营观 ·····	(165)
(五) 技术创新观 ·····	(171)
(六) 五弃四管观 ·····	(176)

*** 森达集团有限公司董事长兼总经理朱相桂 ***

——打造鞋业航母笑傲世界市场的农民

一、小传·····	(180)
二、从田野走向世界：艰辛的创业历程·····	(189)
(一) 森达集团不平凡的发展历程 ·····	(189)
(二) 以特有勇气和魅力挑战农民的落后意识 ·····	(191)
(三) 屡屡出奇制胜，成功摘取鞋王桂冠 ·····	(194)
(四) 实施名牌战略，誓创百年企业 ·····	(199)
三、森达成功之道·····	(202)
(一) 注重培养企业核心竞争能力 ·····	(202)
(二) 变与不变的辩证法 ·····	(210)
(三) 超前谋划入世对策新思维 ·····	(212)
(四) 创建学习型企业：朱相桂对学习的感悟 ·····	(216)
(五) 传统产业企业创新路径的理性选择 ·····	(222)

*** 中国联通股份有限公司董事长杨贤足 ***

——打破电信垄断的首位“吃蟹者”

一、小传·····	(229)
二、勇于竞争,使联通驶入快车道·····	(230)
(一) 联通概况 ·····	(230)
(二) 化干戈为玉帛——清理“中中外”,重构新框架 ···	(232)
(三) 从起步走向起跑,联通实现高速发展 ·····	(236)
三、高瞻远瞩,由小做大·····	(239)
(一) 向电信叫板,角逐 CDMA 市场·····	(239)
(二) 把握机遇,应对入世 ·····	(245)
(三) “十五”期间累计要赚 4 千亿·····	(248)
(四) 加大改革力度,建设一流电信公司 ·····	(248)

*** 实华开电子商务集团董事长兼首席执行官曾强 ***

——搭建世纪平台的“建筑师”

一、小传·····	(251)
二、从首家网吧到网上世贸中心·····	(254)
(一) 中国第一家网吧 ·····	(254)
(二) 首个电子商务平台 ·····	(255)
(三) 电子商务成就 ·····	(256)
(四) 不断升级的龙脉计划 ·····	(259)
(五) 华人网上世贸中心 ·····	(260)
(六) 第三代电子商务平台 ·····	(261)
三、网络经营理念:冰与火的统一·····	(263)