

美国《商业周刊》、《时代周刊》等权威财经媒体
评选的最具影响力的16位商业领袖

全球十六位 顶级CEO 的巅峰智慧

王牌CEO的顶级管理和毕生感悟

汗牛 〇策划
陈莞 〇主编

- 汇集世界上最成功的经营智慧，影响和改变众多企业命运的智慧之源
- 有志成为顶尖CEO的经理人之必读书



中国纺织出版社

全球十六位顶尖 CEO 的 巅峰智慧

汗牛 策划
陈莞 主编



中国纺织出版社

内 容 提 要

本书选取了十六位世界级的 CEO: 杰克·韦尔奇、麦克·戴尔、郭士纳、卡莉·费澳莉娜、约翰·钱伯斯、安迪·格罗夫、史蒂夫·凯斯、比尔·盖茨、孙正义、罗伯特·默多克、山姆·沃尔顿以及可口可乐、SUN 公司、雀巢公司、诺基亚公司、柯达公司 CEO 等, 重点讲述了 CEO 们管理企业走向辉煌的成功经验与毕生心得, 值得企业管理者与个人创业者参考和借鉴。

图书在版编目 (CIP) 数据

全球十六位顶尖 CEO 的巅峰智慧/陈莞主编. —北京: 中国纺织出版社, 2003. 3

ISBN 7-5064-2543-2/F·0319

I. 全… II. 陈… 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 108943 号

责任编辑: 刘 群 责任印制: 刘 强

中国纺织出版社出版发行

地址: 北京东直门南大街 6 号 邮政编码: 100027

电话: 010—64160816 传真: 010—64168226

http: //www. c-textilep. com

E-mail: faxing@c-textilep.com

北京云浩印刷有限责任公司印刷 各地新华书店经销

2003 年 3 月第一版第一次印刷

开本: 880×1230 1/32 印张: 13

字数: 290 千字 印数: 1—8000 定价: 25.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社市场营销部调换

序 言

智慧，来自世界顶尖 CEO

顶尖 CEO 是改变世界的人！他们改变了世界商业的运营模式，影响着每一位经理人的管理思维，甚至我们现在以至未来的生活。

杰克·韦尔奇，一位号称“全球第一 CEO”的其貌不扬的老头，凭借自己通用电气 20 年的成功经验，在全球掀起了一股涵盖“数一数二”、“要领导，而不是管理”、“6 西格玛”等全新概念的管理理念风暴。

卡莉·费奥莉娜，一个让众多男人仰视的女人，一个“首先是管理者，然后是女人”的 CEO，主宰着一个商业帝国——美国惠普公司，她所领导的惠普在与康柏合并后的未来让人们在质疑的同时充满着期待。这个在 IT 业乃至全球掀起狂澜的俏丽女人，究竟有什么过人之处？

迈克·戴尔，500 强企业总裁中最年轻有为的首席执

行官，一个大学都没念完的辍学小子，开创了电脑销售的新模式——直销，其“摒弃存货、倾听顾客需要、坚持直销”的三大黄金法则让世界为之侧目，以至于权威财经杂志《财富》这样评价他：“如果说我们这个时代有谁能与亨利·福特相提并论，那就是迈克·戴尔。”

还有，零售连锁帝国的缔造者山姆·沃尔顿、力挽狂澜拯救蓝色巨人惨败命运的舵手郭士纳、传媒狂人新闻集团首席执行官默多克……这些不平凡的名字不由得让人为之驻足。

当你阅读本书的时候，最好准备一支笔和一个本子，把那些对你有意义的句子画出来，记在本子上，作为激励自己努力奋斗、追求卓越的动力和指南——因为很难有机会一下子与这么多世界顶级 CEO 面对面交流，聆听他们的教诲，领悟他们的管理智慧和成功法则。

本书是为所有自强不息的企业家准备的，更是为那些有志成为顶尖 CEO 的经理人准备的。

陈莞

2003 年 1 月于定慧桥畔

全球十六位顶尖 CEO 的巅峰智慧 **目录**

第一章 年轻有为的 CEO

——戴尔公司首席执行官 迈克·戴尔

想要在变革的时代中找到机会，关键在于要全身心拥抱变化。

——迈克·戴尔

一、战略篇：保持价值超值增长	2
1. 实施“价值创新战略”	2
2. 追逐“全球化”	4
3. 分享戴尔的成功经验	6
二、经营篇：发挥“直销”的巨大优势	8
1. 把“直销模式”坚持到底	8
2. 加强与供应商的关系	10
三、顾客篇：提供更大的价值	12
1. 认真对待顾客的意见	12
2. 必需的多渠道沟通	14
3. 建立忠诚，赢得声誉	18
四、用人篇：诚邀喜欢挑战的人才	20
1. 聘用有才干的人	20
2. 目标相同，策略一致	21
3. “一分为二”的用人策略	23

目录 全球十六位顶尖 CEO 的巅峰智慧

第二章 全球第一 CEO

——通用电气首席执行官 杰克·韦尔奇

我们想成为这样的企业，它能经常不断地更新自己，摆脱过去，面向挑战。

——杰克·韦尔奇

一、战略篇：踢开绊脚石	26
1. 要做就做“数一数二”的	26
2. 拆除阻碍沟通的藩篱	28
3. 构筑三环战略	29
4. 无边延伸，超越目标	30
5. 推动服务新战略	32
二、管理篇：不断提高标准	36
1. 管理者的关键素质	36
2. 管理者的 4 种类型	39
3. 促进 6 σ 管理	40
三、变革篇：大的未必就是好的	44
1. 不断创新经营理念	44
2. 速度、简化、自信	45
3. 消灭官僚主义	49
四、用人篇：投入最多的精力	51
1. 多方位选聘人才	51
2. 给人才最好的教育和培训	52
3. 注重实绩考核	55
4. 实施与员工的沟通	57
5. 投入最多心血的 C 会议	58

全球十六位顶尖 CEO 的巅峰智慧 **目录**

第三章 “偏执”的企业领袖

——英特尔 CEO 安迪·格罗夫

只要涉及企业管理，我就相信偏执狂万岁。

——安迪·格罗夫

一、战略篇：必要的偏执·····	61
1. 找出战略转折点·····	61
2. 利用“10倍速的力量”·····	63
3. 自下而上的战略·····	65
二、经营篇：追求至高品质·····	67
1. 提升对客户的服务·····	67
2. 追求品质至上·····	69
三、管理篇：纪律、平民化、分散·····	70
1. “杠杆”调节的艺术·····	70
2. 授权与监控并行·····	72
3. 克服“贵族集群综合症”·····	73
4. 格罗夫定律——组织分散化·····	75
5. 管理就是团队工作·····	76
四、变革篇：渡过转折期·····	82
1. 勇敢面对“转型点”·····	82
2. 促进组织机构的转变·····	84

目录 全球十六位顶尖 CEO 的巅峰智慧

第四章 全球第一女 CEO

——惠普公司首席执行官卡莉·费奥莉娜

当涉及一个新领域的时候，你必须确立自己的
领导地位，必须善于抓住机会。

——卡莉·费奥莉娜

一、管理篇：继承并有所发展	89
1. 让员工分享权力	89
2. 推行自我管理	91
3. 开放式办公环境	92
二、改革篇：解剖旧习惯	94
1. 只有变革才能改变现状	94
2. 推行“金手指”销售新模式	96
三、顾客篇：服务至上	97
1. 升级为 IT 服务的领跑者	97
2. 充分发挥“顾客至上”的服务理念	98

全球十六位顶尖 CEO 的巅峰智慧 **目录**

第五章 传媒世界的主宰

——新闻集团 CEO 罗伯特·默多克

一定要快速行动。除了快速做出决定并且以决定为基础快速采取行动外，没有其他方法可以击败你的竞争对手。懒散是失败者的专利，只有快速才能生存。

——罗伯特·默多克

一、经营篇：快速者才能生存	102
1. 尽早、迅速行动	102
2. 直觉和稳健作风的完美结合	106
3. 顺应潮流，超越规则	108
4. 展望更长远的未来	112
二、管理篇：被员工接受的“干预”	113
1. 采取无情管理	113
2. 让员工兴奋起来	115
3. 掌握管理中的细节	118
三、领导篇：做行业的领航者	120
1. 领导者必备的 4 个素质	120
2. 做一个国际主义者	121
四、并购篇：控制多个区域	122
1. 尝试在多领域发展	122
2. 获取官方最大的支持	126
3. 灵活应变，执著追求	128

目录 全球十六位顶尖 CEO 的巅峰智慧

第六章 银河系最富有的人

——微软公司 CEO 比尔·盖茨

“让我们去赢吧”或是“我们已经赢了”，那
就将意味着我们的追求有终点。

——比尔·盖茨

一、用人篇：挑选最杰出的人才·····	132
1. 只选聪明的人才·····	132
2. 尽量雇用新鲜人·····	134
3. 比尔·盖茨欣赏的 10 种优秀员工·····	135
二、管理篇：做最令人信服的管理者·····	137
1. 高压管理方式·····	137
2. 做敢于决策的管理者·····	138
3. 弹指间的沟通·····	139
三、经营篇：利用优势，独霸市场·····	141
1. 产品创新必须领先市场·····	141
2. 长线式的市场培育战略·····	142
3. 充分利用自身的优势·····	143
4. 打不赢就买下来或兼并合作·····	145

全球十六位顶尖 CEO 的巅峰智慧

目录

第七章 洞悉未来的智者

——可口可乐公司 CEO 罗伯特·古兹维塔

完美正在损害我们的事业，用 16% 的代价换取 8% 的投资收益。再也不能做同样的蠢事了。

——罗伯特·古兹维塔

一、管理篇：迎接未来变化	150
1. 理清公司发展目标	150
2. 没有一成不变的事情	153
3. 财务永远是第一要素	154
二、投资篇：集中于关键点	155
1. 专注于一项业务	155
2. 开辟新的增值空间	157
三、竞争篇：必须先知先觉	158
1. 洞悉未来发展优势	158
2. 善于自我怀疑	160
3. 致力于核心业务	161
四、用人篇：建立一支专业的人才队伍	162
1. 雇用最优秀的人才	162
2. 人人学习，人人传授	164

目录 全球十六位顶尖 CEO 的巅峰智慧

第八章 从零售业中走出的世界首富

——沃尔玛公司 CEO 山姆·沃尔顿

逆流而上，另辟蹊径，藐视传统的观念。如果
每个人都在走老路，而你选择一条不同的路，那你
就有绝好的机会。

——山姆·沃尔顿

一、经营篇：做好别人注意不到的环节	167
1. 实行畅通的沟通	167
2. 最低价格策略	168
3. 严格的采购系统	170
4. 迅捷的配送环节	171
5. 采取仓储式经营	173
二、用人篇：全新的伙伴关系	175
1. 是合伙不是雇佣	175
2. 真诚对待每一位员工	177
3. 适时下放权力	180
4. 培训是企业的首要任务	182
三、顾客篇：抓住竞争的重点	183
1. 只有顾客满意才能赢得竞争	183
2. 顾客永远是对的	187
3. 微笑是最好的服务方式	189

全球十六位顶尖 CEO 的巅峰智慧 **目录**

第九章 追求完美的不朽管理者

——雀巢公司 CEO 汉穆·茂赫

在一个以市场经济为主的社会里，以消费者为导向的总经理必须是公司的最高销售人员才行，他们必须使自己同时也是全公司销售部门的主管。

——汉穆·茂赫

一、管理篇：兼顾人与产品	192
1. 员工、人和产品比系统更重要	192
2. 追求简单、开放的管理风格	195
3. 在适当时机实施适当的改革	196
4. 公司内部成长、外部收购并重	198
二、营销篇：树立良好的形象	200
1. 营销要着眼长远	200
2. 营销不等于促销	201
3. 创新与降低成本	205
4. 转换广告营销观念	206
5. 避开营销的两种陷阱	208
三、用人篇：提供更有弹性的工作	209
1. 善用高品质的人才	209
2. 高效的人事管理	212
3. 推行员工自我管理	213
4. 促进员工的自主化意识	215
四、文化篇：另一张王牌	216
1. 维护企业完美的形象	216
2. 确保企业文化不变	217
3. 诚实地面对大众	218

目录 全球十六位顶尖 CEO 的巅峰智慧

第十章 挑战世界的日本企业家

——软银公司 CEO 孙正义

任何事业，如果不去彻底追求、彻底研究的话，就无法尝到成功的果实。

——孙正义

- 一、战略篇：天时、地利、人和 222
 - 1. 做好进入第四阶段的准备 222
 - 2. 控股投资战略 224
 - 3. 率先进入最尖端的行业 225
 - 4. 最有效地利用人际关系网 227
- 二、经营篇：新颖的运作模式 229
 - 1. 创新的经营体系 229
 - 2. 从危机中寻找出路 231
- 三、管理篇：另辟灵捷之路 232
 - 1. “1000 条曲线分析” 232
 - 2. 活用兰契斯特法则 235
 - 3. 后来者居上的“孙孙兵法” 236
 - 4. 孙正义的统率论 243
- 四、并购篇：七成胜算才能动手 247
 - 1. 并购之前先做必要的预演 247
 - 2. 并购策略的三大原则 249

全球十六位顶尖 CEO 的巅峰智慧 **目录**

第十一章 最具国际眼光的企业家

——诺基亚公司 CEO 约玛·奥利拉

做事炫耀不是诺基亚的风格。那些被吹上了天的倒了下去，而默默无闻的还稳立潮头。我们这里不需要英雄式的神话。

——约玛·奥利拉

- 一、改革篇：突出最主要的优势 251
 - 1. 在众多业务中突显主业 251
 - 2. 抓住把市场做大的良机 253
- 二、管理篇：创新、开放、本地化 255
 - 1. 营造开明、紧张的氛围 255
 - 2. 以团队精神凝聚全体员工 258
- 三、经营篇：科技以人为本 259
 - 1. 以技术创新迎合用户心理 259
 - 2. 整合现有资源 261
 - 3. 时尚科技以人为本 263
 - 4. 既是对手又是联盟 265

目录 全球十六位顶尖 CEO 的巅峰智慧

第十二章 华尔街的赚钱天才

——美国在线—时代华纳公司 CEO 史蒂夫·凯斯

“简便快捷”是在线服务的准则。

——史蒂夫·凯斯

一、战略篇：挖掘高科技的卖点	270
1. 预见遥远的未来	270
2. “简单”蕴含商机无限	272
3. 时刻保持警觉，超越自我	275
4. 通过联盟和并购挖掘新领域	277
二、经营篇：扬长避短的生意经	279
1. “柔道战略”三原则	279
2. 充分开发“小”的灵活优势	281
3. 善于利用“规模效应”	282
三、管理篇：从善用人才做起	286
不拘一格降人才	286
四、顾客篇：面对普通人	287
1. 贴近顾客，解决问题	287
2. 面向所有的人	289
3. 让客户找到自己想要的	290