

首富

SHOUFU
WANGJIANLIN

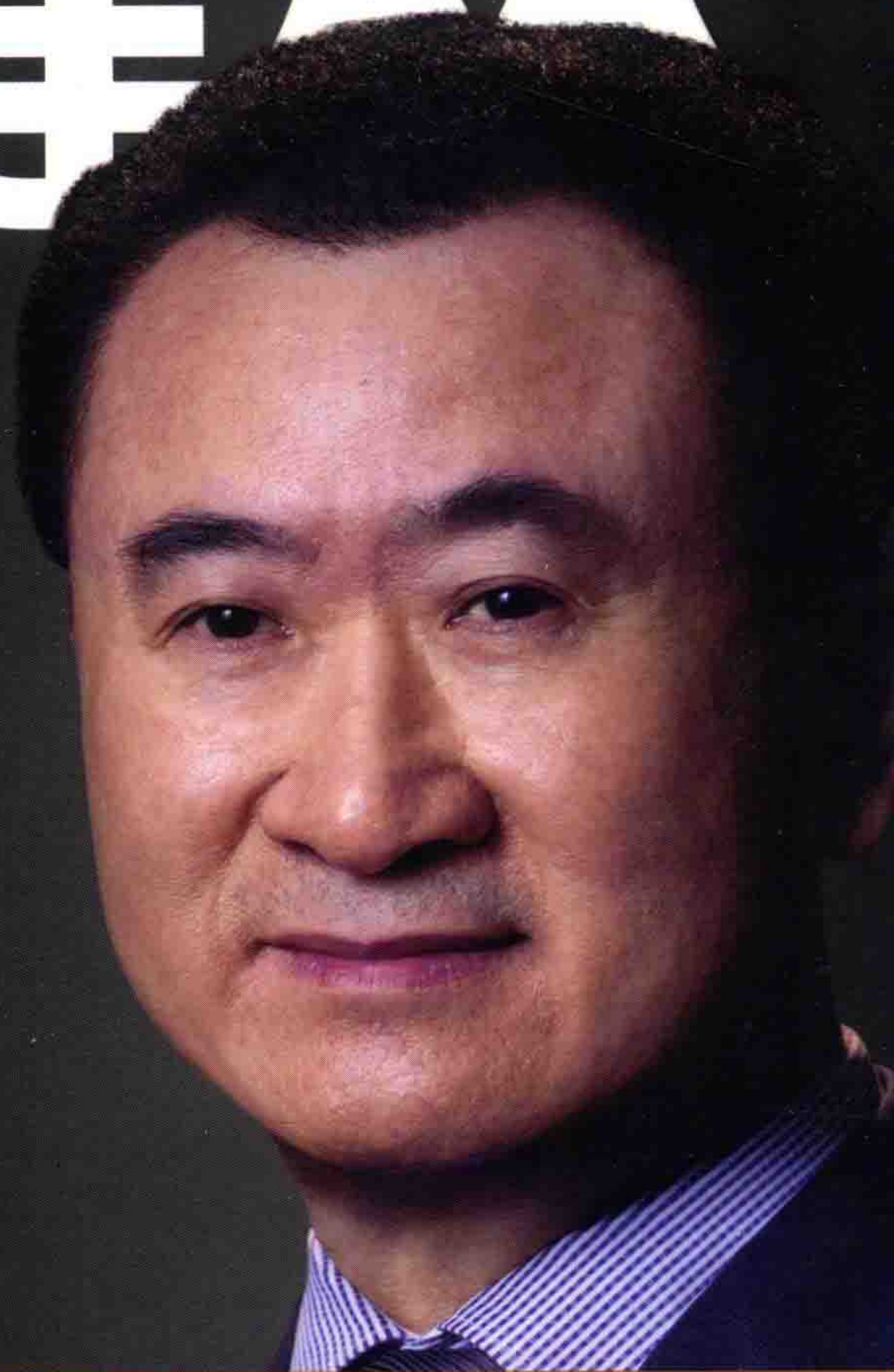
郭宏文◎著

王健林

大业已成的 创业者

大业已成仍在开疆拓土的商界领袖，
“让中国标准成为世界标准”的造
梦使者！

万达是一座城市的核心，王健
林是企业家情怀的引领！



全球商业竞技场中的 冒险家·哲学家·慈善家

天津出版传媒集团
天津人民出版社

首富

SHOUFU

郭宏文◎著

WANGJIANLIN

王健林

大业已成
的创业者

天津出版传媒集团

天津人民出版社



图书在版编目（CIP）数据

首富王健林：大业已成的创业者 / 郭宏文著. —
天津：天津人民出版社，2017.7
ISBN 978-7-201-12098-0

I . ①首… II . ①郭… III . ①王健林—生平事迹
IV . ① K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 170929 号

首富王健林——大业已成的创业者
SHOUFU WANGJIANLIN——DAYEYICHENG DE CHUANGYEZHE
郭宏文 著

出 版 天津人民出版社
出 版 人 黄 沛
总 策 划 刘志则 张吕清
监 制 李广顺
地 址 天津市和平区西康路 35 号康岳大厦
邮政编码 300051
邮购电话 (010) 84827588
网 址 <http://www.tjrmcbs.com>
电子信箱 tjrmcbs@126.com

责任编辑 郭晓雪
策划编辑 于展华 (Sam zhanhua yu) 刘春玲
装帧设计 张合涛 苏洪涛
责任校对 汤 勇

制版印刷 北京艺堂印刷有限公司
经 销 新华书店
开 本 710 × 1000 1/16
印 张 18
字 数 221 千字
版次印次 2017 年 7 月第 1 版 2017 年 7 月第 1 次印刷
定 价 48.00 元

版权所有 侵权必究
图书如出现印装质量问题，请致电联系调换 (010-84827588)

2016年，王健林频频出现在各种排行榜的显要位置，可谓是一位炙手可热的人物。2016年2月24日，“2016胡润全球富豪榜”公布，王健林家族以1700亿元财富超过李河君，重回中国首富的宝座，并且首次超过李嘉诚成为华人首富；2016年3月2日，《福布斯》“2016全球富豪榜”公布，王健林以287亿美元的资产首次跻身前20强，排名全球第18位，超越李嘉诚，成为全球最富有华人；2016年4月21日，王健林入选《时代周刊》“2016年度全球最具影响力人物”；2016年5月4日，《新财富》“500富人榜”出炉，王健林、王思聪父子合计财富达人民币1982.6亿元，排名第一；2016年10月13日，“2016胡润百富榜”发布，王健林及其家族以2150亿元财富第三次成为中国首富；2016年10月20日，“2016胡润房地产富豪榜”发布，王健林及其家族以1150亿元第六次成为“地产首富”；2016年10月27日，“2016福布斯中国富豪榜”公布，王健林以330亿美元的身家蝉联富豪榜第一。

看过东南卫视《鲁豫有约大咖一日行》栏目的观众，也许会记得王健林说过这样一段令人无限感慨的话：“很多年轻人，有自己的目标，比如想做首富是对的，这是奋斗的方向。但是，最好先定一个小目标，比方说我先挣它一个亿。你看看能用几年挣到一个亿，你是规划五年还是三年。到了以后，下一个目标，你再奔10亿、100亿。”

在谈到创业初期的年轻人应该注意哪些问题时，王健林说：“第一，

首富王健林——大业已成的创业者

敢闯敢试。不管你做什么，一定要有梦想、有目标、敢去做。第二，创新求变。凡是跟别人做一样的事情，获得的肯定是平均利润率。只有做跟别人完全不一样的事，才能获得超额利润。第三，坚持到底。过去讲不到黄河心不死，不撞南墙不回头。我不一样，我到了黄河心也不死，我可能搭一个桥就过去了；撞了南墙也不回头，我找个梯子就爬过去了。”

王健林参与的《鲁豫有约大咖一日行》访谈节目，是在2016年8月26日晚首播的。面对主持人陈鲁豫的采访，王健林还说：“我现在最感兴趣的是体育产业。有句名言，体育是和平时期的战争，国家、地区最好的竞争方式就是体育。足球、篮球、冰球、橄榄球对抗性强，看得人热血沸腾。3年前，我花十几亿欧元买一个体育公司，布局体育产业，看好者很少，价值在哪？但现在价值出来了。中国的目标是10年内，将体育产业做到世界第一，我们规划了5万亿人民币。我现在最喜欢体育产业，不仅能赚钱，还能赚大钱。”

关于体育产业，王健林还在一次演讲时说：“万达要把规模做得更大。万达并购盈方和世界铁人三项公司以后，以收入论，万达体育公司已是世界规模最大的。但这还远远不够，因为体育产业在全球都呈现小、散、乱的特点，体育行业没有一家收入超过百亿美元的公司，也没有出现能掌控行业的企业。所以万达体育的目标就是把这个产业真正做大，成为世界上第一个体育产业突破百亿美元的企业。为此，我们要继续加强并购，同时也谋划新的体育产业内容。”

随着房地产市场的持续走低，加上电子商务的崛起和消费者喜好的变化，王健林预感到，万达再像以往那样坚守以发展万达广场的方式来拓展业务，难以实现预期的增长速度。于是，王健林断然决定，万达从房地产业，朝着文化、旅游、金融和电子商务全方位转型。

按照王健林的战略规划，从2016年开始，万达电影制作和发行、万达体育、万达旅游、万达网络金融等业务相继上市。未来，万达2/3的利润和收入，都将来源于服务业。

其实，进入2010年，王健林就开始围绕发达国家的文化娱乐产业，酝酿和实施海外投资计划。毫无疑问，作为一名聪明的投资者，王健林是非常有眼光的。万达的一系列海外投资，都为万达的产业发展新布局打下了坚实的基础。

2012年5月，万达以26亿美元并购了全球第二大院线集团、美国院线AMC；2015年11月，万达院线以22.46亿元收购了英国公司HG ANZ持有的HG Holdco 100%的股权及7000万澳元的债权；2016年1月，万达以35亿美元现金收购美国传奇影业公司；2016年3月，万达旗下的AMC出资11亿美元并购美国卡麦克院线；2016年7月，万达旗下的AMC以9.21亿英镑（约合80.94亿元人民币）并购了欧洲第一大院线——Odeon & UCI院线；2016年8月，王健林在接受路透社采访时表示，万达将收购美国的两家非制片类电影公司，两笔交易价值都将在10亿美元以上，从而进一步扩大万达电影王国的版图。

提起万达的发展目标时，王健林说，万达的目标就是跻身世界超一流公司的行列；同时，也为提高中国的国家实力做出重大贡献。他说，世界大国的力量和影响力，来自这些国家拥有的伟大公司，这些公司促进了国家的发展。中国的公司，也将在中国的发展中发挥同样的作用。他表示，像万达这样的公司，就应该不断地聚集财富，扩大企业的影响力，为中国在国际舞台上发挥主导地位铺平道路。王健林毫不讳言自己的野心就是成为这个国家的象征，他说：“将来做到1000亿、2000亿美元收入，我不可能还是一个区域、一个国家的公司。”

首富王健林——大业已成的创业者

曾经采访过王健林的《财富》杂志记者大卫·惠特福德说：“王健林这样的人，野心的规模、渴求达成的目标，都不是我们能比拟的。我钦佩他充沛的精力和目标。很明显，对于万达来说，王健林就是整个宇宙的核心，这一点没有人怀疑。”

对于王健林来说，“中国首富”和“亚洲首富”都不是他的最终目标。如果不出意外，他必将在未来十年，向“世界首富”的位置发起挑战。

王健林在2015年年初召开的万达年度工作总结会上，就正式宣布万达将从一家房地产公司，转向一家以服务业为主的世界一流跨国企业。按照他的计划，万达商业地产要实行新的发展模式；同时加快发展文化旅游、金融产业、电子商务3个产业，到2020年彻底实现转型升级。而仅仅过了两年，万达就已经成为涵盖商业地产、文化旅游、金融业务和影视体育的综合性集团公司。

军人出身的王健林，具有很强的开拓精神和创新精神，在现代企业管理和房地产开发建设方面，都有着独到的建树。在他的带领下，万达经过近30年的发展，形成一个多业并举的综合性集团公司。在万达的创业历程中，“必须比别人快半拍”一直是王健林和万达人不变的操守。万达在大连率先从事旧城改造、在东北率先进行股份制改造、在地产界率先开创了“订单商业地产”模式、在地产界率先尝试“房地产信托基金”等，“快半拍”的策略，始终让万达走在业界的最前面，从而立于不败之地。

在外界给予的众多耀眼的头衔之下，王健林对“慈善家”这一封号尤为珍惜。2016年1月28日，根据美国哈佛大学肯尼迪学院的统计结果显示，2015年，中国内地最慷慨富豪榜上，王健林捐赠额达到3.15亿元，排名第二位。2016年10月16日，全国脱贫攻坚奖表彰大会在北京召开，王健林以贵州省丹寨县精准扶贫模式，荣获了全国脱贫攻坚“创新奖”。

王健林在捐款做慈善的同时，还把支持青年创业作为慈善发展的方向，他说：“我觉得，如果中国创业成功的企业家出现断代，可能对国家的危害比政策的失误更危险，所以，从这个层面讲，我愿意支持更多的青年创业。”他认为，只有更多的青年人创业，国家才有希望。从2013年开始，万达就启动了大学生创业扶持计划，并宣称这一计划将持续10年。扶持计划实施期间，万达每年投入5000万元创业资金，支持100名应届大学本科毕业生创业。王健林表示，在提供扶持资金的同时，还要提供创业指导，要保证大学生在万达创业基地内的创业成功率超过95%。王健林说，大学生最重要的一点就是勇敢走出创业的这一步，不管谁来支持。

王健林有许多经典的演说和精辟的谈话，涵盖了他的创业之道、经营之道和为人之道，有对成功经验的总结，也有对失败教训的反思。他吃苦耐劳、意志坚定、脚踏实地、敢于担当、开拓创新、目标高远、雄才大略、乐善好施。他的演说和谈话，既是万达的创业史，也是他个人的成长史和思想发展史，对如何搞好创业、做好企业提供了重要的借鉴和参考。

让我们一起走近王健林及其一手打造的万达，在王健林的创业经历和万达发展历程中汲取营养、收获感悟、得到启发，为年轻人成长和创业指点迷津，提供帮助。

第一章 梦想和志向是成长的源动力

- 01 不管你做什么，一定要有梦想 /002
- 02 坚持到底，要有一种咬牙精神 /005
- 03 养成终身学习的习惯至关重要 /008
- 04 什么清华北大，都不如自己胆子大 /011
- 05 只要看准了，就要果断地做出决定 /014
- 06 做少数人支持、多数人反对的事 /018

第二章 发现商机，多大的投资都在所不惜

- 01 干事不怕吃“闭门羹” /024
- 02 “烫手山芋”，就是最好的机遇 /027
- 03 到了黄河心也不死 /031
- 04 困境中要挺直腰杆不趴下 /034
- 05 把命运拴在自己的裤腰带上 /038
- 06 眼观六路，强化风险控制意识 /042

第三章 “快”是企业制胜、脱颖而出的法宝

- 01 快半拍是赢家 /048
- 02 有速度才会有优势 /052
- 03 营造建成即开业、开业即旺场的局面 /057
- 04 做有超前意识的卡位高手 /061
- 05 小打小闹不行，要大投入大产出 /066
- 06 要有快速的复制能力 /070

第四章 创新求变，不能走别人走过的路

- 01 善于在“冷门”中寻求突破 /076
- 02 流程再造，会产生无穷的放大效应 /080
- 03 要敢做“蚂蚁吞大象”的事 /083
- 04 所有新方式，都是对传统方式的促进 /088
- 05 做企业，需要进行自我淘汰 /092
- 06 创新需要思想火花，更需要系统性执行 /097

第五章 顶尖经营，要做到独特和难以模仿

- 01 要展现人文精神和人文关怀 /102
- 02 强化成本控制，算过账再开发 /105
- 03 始终坚守“订单地产”商业模式 /109
- 04 代价大一点，也要诚信经营 /113
- 05 产品质量，必须达到全优的程度 /117
- 06 尽量保持低调而简单 /121

第六章 执行力强，才能把一个个“不可能”变成现实

- 01 重视执行力，就是提升效率 /126
- 02 善于挑最重要的事情先做 /130
- 03 要做雷厉风行的行动派 /134
- 04 制度好不好，关键在管用 /139
- 05 执行上，要力求尽善尽美 /143
- 06 用高效的管控模式，去造就高效的执行力 /148

第七章 强势的品牌是用之不竭的资本

- 01 善于用诚信来铸造强势品牌 /154
- 02 打造有使命感的团队品牌 /158
- 03 培养消费者对产品的忠诚度 /163
- 04 善于与媒体互动，让媒体为我所用 /167
- 05 老实做人，精明做事 /171
- 06 做品牌要稳扎稳打 /175

第八章 人才就是钱，有人才就有一切

- 01 要不惜代价构建人才梯队 /180
- 02 为了人才，宁可八顾茅庐、十顾茅庐 /184
- 03 高薪挖人，是补充人才的良略 /189
- 04 利用第三方渠道寻找人才 /193
- 05 建立实用的人才培训渠道 /197
- 06 带着“五要”，去寻找“五力”人才 /202

第九章 咬定目标不放松，要做就做第一

- 01 站在巨人的肩膀上，可以看得高走得快 /208
- 02 做第一，就不能按照正常走 /212
- 03 不做国门口的汉子 /217
- 04 做企业要为民族争光 /222
- 05 打造一个做“百年企业”的梦想 /227
- 06 扛得住诱惑，扎扎实实做实业 /232

第十章 向我看齐，做一个有人格魅力的管理者

- 01 管理上，必须做到令行禁止 /238
- 02 要求员工做到的，自己首先做到 /242
- 03 关爱员工，让团队既团结又活泼 /246
- 04 让一切工作成为精品 /251
- 05 要妥善处理政商关系 /255
- 06 做慈善帮助别人，其实是帮助自己 /258

附 录 王健林核心言论、思想 /263

首富王健林——
大业已成的创业者

第一章

梦想和志向是成长的源动力

01 不管你做什么，一定要有梦想

梦想还是要有的，成长不能没有梦想。不管做什么事，都要有梦想和目标，并勇敢地付诸实践。小时候我有梦想，现在我还有梦想。我现在的梦想，就是把万达带到世界超级企业，成为一流的跨国企业，花二三十年的时间，一定要把中国的酒店品牌打到世界上去。

——王健林

出生在四川省广元市苍溪县元坝镇一户老红军家庭的王健林，从小就对解放军战士怀有一种说不出的亲切感。他喜欢看战斗电影，喜欢影片里扛枪打仗的军人。他常常与小伙伴们一起，拿着各种木头模型当作枪，学着电影里的军人朝着假想的敌人开枪射击，嘴里还经常高喊着“你们被包围了”“缴枪不杀”等口号。那时，当一名解放军战士是他最大的梦想，甚至已经根深蒂固，不可动摇。

王健林说，他之所以梦想成为一名解放军战士，还有一个重要因素就

是受了父亲的影响。

他的父亲叫王义全，是一位农民出身的老红军。王义全参加红军后，不仅参加了长征，而且参加了抗日战争和解放战争。新中国成立后，王义全光荣退伍，回到四川省广元市苍溪县的老家居住，并被组织安排做林业工作。不久，王义全在老家迎娶四川姑娘秦嘉兰为妻。婚后，夫妻俩生育了5个孩子，而且都是男孩，王健林就是五个孩子中的老大。一家人在四川省阿坝州的金川县生活了12年，而后又搬回了苍溪。

在孩子面前，王义全经常提起自己当红军战士时的难忘经历，尤其在讲到战斗时，总是慷慨激昂。久而久之，父亲就成了王健林心目中的英雄。

王健林是家中的老大，有四个弟弟。那时，大多数家庭都是大孩带小孩，大孩就相当于家庭幼儿园的“小保姆”。因此，对于王健林来说，肩上自然担负着照顾好四个弟弟的担子。虽然父母都有稳定的工作，但当时工资水平低，要同时养育五个像小老虎一样的儿子，绝非是一件容易的事情。

穷人的孩子早当家。每天父亲和母亲上班以后，白天基本上是由王健林来照看自己的四个弟弟，而且家里的许多事情，也是由王健林来打理。王健林不仅是父母的好帮手，而且是四个弟弟可以依赖的主心骨。

王健林觉得，人们在美好的少年时光里最容易做梦，也最爱做梦，几乎人人都怀有一个美好的梦想。有了梦想，就感觉人生有奔头，生活有奔头。尤其对于那些生活在20世纪五六十年代的少年来说，志愿军战士形象、雷锋精神、焦裕禄事迹等，都对他们产生了巨大的影响，在他们的心中形成了强大的驱动力。那时的人们，无论对学习、对工作，还是对生活，都有着极其饱满的热情。在这种热情的鼓舞和感召下，全国的城市和乡村都掀起了一轮又一轮劳动热潮。这样的劳动热潮，无疑对广大青少年产生了巨大的影响。

与众多同龄少年一样，王健林也梦想成为一名军人。这种梦想之中，

首富王健林——大业已成的创业者

也夹杂着他要到外面的世界闯一闯的强烈愿望。

王健林的老家苍溪县，位于四川盆地的北缘深丘、巴山东障、剑门西横，古称秦陇锁钥、蜀北屏藩。王健林回忆说：“苍溪县处于四川绵阳、南充、广元、巴中等川北四大城市的腹心地带，自古以来就是古代州、郡的所在地，有着‘蜀道明珠’的美誉。但是，只要去过四川的人就知道，四川盆地上虽然有许多美丽而奇妙的景观，人们的生活却非常清苦，即使到了现在，四川仍然有很多山区处于贫穷状态。”

王健林认为，在我国西部的一些城市，尤其是云、贵、川等地区的一些城市，与北方的一些城市有很大的不同。北方的一些城市，大多是以贸易集散地为中心聚集发展而成的；而西部的一些城市，有很多是根据当地的地形聚集形成的。原因是西部的山多，并且一座挨着一座，这就使得无论是城市，还是乡镇，大多处在山洼里，他的家乡苍溪县就是这样。由于山多的缘故，使得城市的上空经常被浓雾笼罩，即使站在最高的山顶上远眺，落入眼底的依然是一片灰蒙蒙的雾。因此，出生在四川地区的少年有着一个共同的梦想，那就是到外面的世界去看一看、闯一闯。

王健林在对美好梦想的热切期盼中，长成了一个16岁的少年。

父亲看着王健林一天天地长大，早已觉察了儿子的心事。虽然王健林已经成为父母不可缺少的生活帮手，但是，为了圆儿子的梦，父亲决定送王健林去部队当兵。

王健林在得知父亲的决定后，竟然高兴得好几天睡不着觉。他知道，父亲说话是算数的，他当兵的梦想就要实现了，可以像一只小燕子一样飞到外面的世界去闯荡一番。于是，王健林在16岁这一年，顺利地成为吉林省军区某驻地的一名军人，开启了他人生中的一次重要旅程。正是因为有了这次旅程，才造就了商业奇才王健林和无比辉煌的万达。