

世界富豪智慧丛书



胡卫红／著

中国商业出版社

WANGYONGQING

王永庆

YOUXIAOZUODADEJINGYINGZHILUI

由小做大

的经营智慧

人的生命潜藏着无数待放的花苞，只要熬过漫长的艰辛，忍耐与等待，就会绽放出来。
要避免心满意足，因为只要向前跨一步，可能会发现一条意外的小路。
成功，不是少数人的专利，只要懂得活用自己的天分，每个人都可以是成功者。
企业的基本使命是提高人类的生活品质，不能常给社会繁荣进步的机构，是不可原谅的。

王永庆由小做大 的经营智慧

胡卫红 著

中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

王永庆由小做大的经营智慧/胡卫红著. - 北京:中国商业出版社, 2001. 11

(世界富豪智慧丛书)

ISBN 7-5044-4430-8

I. 王… II. 胡… III. ①企业管理—经验—台湾
②王永庆—生平事迹 IV. F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 072664 号

责任编辑:陈学勤

中国商业出版社出版发行

(100053 北京广安门内报国寺1号)

新华书店总店北京发行所经销

北京市兴怀印刷厂印刷

*

850×1168 毫米 32 开 12.5 印张 250 千字

2001 年 11 月第 1 版 2001 年 11 月第 1 次印刷

定价:19.60 元

* * * *

(如有印装质量问题可更换)

王永庆的赢家品质

王永庆出身于贫寒之家，没钱，没学历，没背景，但他却凭自己的奋斗，在极端不利的环境中走出了一条成功之路。综合起来，在王永庆身上，有如下十条赢家品质，这是他铸造人生辉煌的基础。

1. 勤俭节约。王永庆的起家之本是：比别人多做一点，就能比别人多赚一点；比别人少花一点，就能比别人多积累一点。

2. 善为他人着想。王永庆绝不是那种为赚钱而不择手段的人，他追求的是双赢，在利益往来中，他总是让别人高高兴兴，而自己也赚得心安理得。

3. 守信。言必行，行必果，是王永庆最重要的人生准则。宁可自己吃亏，也要讲求信誉。因此，他的名字在商界成了信誉的代名词。

4. 合作。“我投资，你赚钱”之类的合作方法，只有极少数心胸宽广的企业家采用，而王永庆便是其中之一。只要对自己有利，王永庆从不怕别人受益，这使他赢得了大批真诚的合作者。

5. 用最合适的人才。王永庆愿用优秀人才，但更多地运用中等人才。他讲究的是“适才适所”，而不片面追求高、精、

尖的人才,这使台塑人才资源永不匮乏。

6.责任感。王永庆始终将自己当成一个社会的人,愿为社会尽责。这使他在社会上广泛得到认同,为自己的事业打下了群众基础。

7.追求合理化。在管理方面,王永庆的着眼点不是利润,而是管理过程是否合理。当他为此点滴以求,并最终达成合理时,利润自然滚滚而来。

8.善于学习。别人先进的东西,王永庆愿意学习,并善于根据自身特点加以运用,这使台塑集团的管理模式既能与国际接轨,又能保持自身特点。

9.求本。王永庆反对投机取巧,不做投机生意,将事业基础建立在脚踏实地的创造性劳动上。这使他的事业具备了难以动摇的根基。

10.永不满足。王永庆从不以现有成就为满足,在实现一个目标之前,他的眼光已瞄上了下一个目标。这是台塑集团不断壮大的精神动力。

总的来说,王永庆的成功之道建立在中国传统文化的基础之上,因此,对中国人来说,具有广泛的实用性。不论是谁,如果采用他的方式去做,而且毫不动摇,必有一番成就。

第一章

Wang Yong Qing

寒门孝子 勤力笃行

对有志者来说,贫穷未必只是一种负面。它能让人养成许多在安逸环境中无法养成的品格。

王永庆出身寒门,但禀性醇厚,恭谨孝道,对家庭的责任感是他毕生的动力。他读书不多,15岁进城打工,一年后自开米店。善为他人着想的好心使他得到回报,生意因此兴隆,并从小生意中学到了做大事的经验。

1. 平凡的家世	/3
2. 关于命运的传说	/6
3. 穷人的孩子早当家	/8
4. 穷则思变	/11
5. 痛苦中的思索	/14
6. 走出山外	/18
7. 小生意中悟出的生意经	/22
8. 更上一层楼	/26

第二章

Wang Yong Qing

屡败屡战 时来运转

在外界不利环境制约下,无论多聪明、多努力,都有可能遭受失败。但环境是变化着的,努力进取者与消极等待者,日后的命运将有很大不同。

王永庆受战时政策影响,米店被迫关闭,经营其他生意也屡屡失利。在此影响下,他悟出“瘦鹅理论”,保持变化,不断尝试,终于迎来转机。

1. 米店关门	/31
2. 砖厂倒闭	/34
3. 人生低谷	/37
4. 悟出“瘦鹅理论”	/40
5. 重整旗鼓	/43
6. 牢狱之灾	/47
7. 投资意向受阻	/51
8. 天赐良机	/55

第三章

Wang Yong Qing

精诚合作 险胜一着

合作是个人成长与企业发展的捷径。但是,只想算计别人,不愿与人分享者,不可能得到真诚的合作。

王永庆以诚待人,广结善缘,处处为他人着想。创办台塑时,虽然困难重重,危机四伏,由于处处得人助力,终于一举成功,在台湾实业界站稳了脚跟。

1. 建厂风波	163
2. 开张“不”吉	167
3. 背水一战	171
4. 求人不如求己	175
5. 我投资你赚钱	179
6. 乘胜前进	183
7. 审慎的退让	187

第四章

Wang Yong Qing

用人育人 积蓄力量

企业成败,首决于人。绝大多数企业家都明白人才的重要性。但是,不少人感到疑惑:什么样的人才是最好的人才?

王永庆对这个问题的态度是:最合用的人才是最好的人才。他从实用的角度出发,一方面,不惜屈尊降纡聘请有益于事业的大才,一方面致力于培养合用的人才。他用人的最大秘诀是用中等人才。他的这些举措使台塑成为一支坚强的团队,为决胜市场创造了条件。

- | | |
|--------------|------|
| 1. 培养“子弟兵” | /93 |
| 2. 行之有效的在职培训 | /97 |
| 3. 70分求才法 | /104 |
| 4. 痛失臂助 | /109 |
| 5. 五请丁瑞铎 | /113 |
| 6. 人才济济 | /119 |
| 7. 才尽其用 | /123 |
| 8. 台塑的人事基本方针 | /127 |

第五章

Wang Yong Qing

培根固本 因小求大

管理是企业经营的核心,管理是否完善,其差别好比训练有素的正规军与临时拼凑的乌合之众,两者的战斗力当然有天壤之别。

王永庆的管理模式是从实践中逐步摸索出来的,并逐渐形成了自己的理论,非常独特而实用。这正是他充分激发团队潜力,在商场上独领风骚的秘密武器。

1. 小处着眼,求其根本	/133
2. “点点滴滴求其合理化”	/139
3. 强大的幕僚系统	/147
4. 追根究底的午餐汇报	/152
5. 激发潜力的压力管理	/158
6. “胡萝卜”管理	/163
7. 省钱等于赚钱	/170
8. 福利“最优化”	/176
9. 别出心裁的运动会	/180
10. 四大经营理念	/184

第六章

Wang Yong Qing

立足宝岛 稳步发展

强者的本色是锐意进取,永不固步自封。进取精神正是企业不断壮大的动力之源。

王永庆并不满足于在台湾的塑胶行业称王称霸,而是不断涉足新的领域。他凭借雄厚的实力和经营才能,不断冲破外界阻力,稳步发展,在台湾企业界独领风骚。

- | | |
|----------|------|
| 1. 四处出击 | /193 |
| 2. 雄心受挫 | /198 |
| 3. 转机和危机 | /203 |
| 4. 好梦成真 | /209 |

第七章 Wang Yong Qing

投资海外 扩张势力

进行境外投资,既可分散风险,又可获得更多赢利的机会,这是一般大企业都能想到的战略。

台湾地域狭小,加上岛内保护环境的呼声甚高,王永庆将化工厂办到岛外,也有不得不然的原因。他的投资行动受到诸多阻挠,在此情形下,他坚韧不拔的毅力和高超的经营智慧再次发挥作用,终于使自己的战略意图得以实现。

1. “西天”取经	/217
2. 寻找“风水宝地”	/222
3. “卖冰淇淋应该在冬天开业”	/224
4. “在母猪耳朵里做出绣花荷包来”	/229
5. 挑起竞争	/234
6. 堤内损失堤外补	/238
7. 困境中的辉煌	/242
8. 秘访内地引起的震波	/245
9. 海沧计划夭折	/251
10. 此心不改	/258

第八章

Wang Yong Qing

信誉卓著 名满天下

信誉是宝贵的无形资产,只有愚蠢的人才会为眼前一点蝇头小利而出卖自己的信誉。

王永庆一向重誉守信,宁肯自己吃亏,也决不失信于人。在世界上,他的名字成了“信用”的代名词,因此,圈内圈外人士都愿意跟他合作。一位外国银行的高级主管说:“王永庆的英文签名,就是信誉的保证,可以提供无限制的长期贷款。”

- | | |
|-----------------|------|
| 1. 水涨船不涨 | /263 |
| 2. “买也要吃,卖也要吃” | /266 |
| 3. “让客户满意才是生意经” | /271 |
| 4. 股海挽狂澜 | /275 |
| 5. 一诺四千万 | /278 |
| 6. 信誉的有力保障 | /283 |

第九章

Wang Yong Qing

宝刀不老 威风八面

商人更像军人,而不是圣人,仁慈是有限度的,在公平竞争的前提下,将对手踩在脚下,是天经地义的事。

王永庆在商场摸爬滚打数十年,在激烈的市场竞争中磨炼出了军人般爽直硬朗的作风,却又不乏老狐狸的智慧和仁者的心怀。独特的个性魅力也是他决胜商场的一个重要因素。有人形容他“打一个喷嚏,全台湾工业界就要感冒”,可见其影响之大。

- | | |
|-----------|------|
| 1. 柔风快枪 | /289 |
| 2. 水泥厂争霸战 | /293 |
| 3. “一鱼三吃” | /299 |
| 4. 老而弥辣 | /305 |
| 5. 理想的结局 | /310 |

第十章

W a n g Y o n g Q i n g

紧跟时代 永不停步

大公司的毛病往往是:妄自尊大,固步自封。好比一辆名贵的“老爷车”,迟早会被车族“新贵”们封杀在市场之外。

王永庆虽年事渐高,头脑却不僵化,无论对技术还是管理制度,都力求创新,并不断进军新的领域,使台塑充满活力,始终走在市场前列,历久不衰。

- | | |
|------------|------|
| 1. 电脑化管理 | /317 |
| 2. 成功的尝试 | /323 |
| 3. 大举挺进高科技 | /327 |
| 4. 永无止境 | /331 |

第十一章

Wang Yong Qing

从容应对 化解危机

困难和危机是成功路上的道道关卡,人人都会遇上。每过一道关卡,人生便有一番顺境。若是被困难缠住,在危机面前望而却步,成就必然有限。

王永庆一生中也曾遇到过不少波折,但都未能挡住他前进的步伐。功成名就后,他所遇到的问题反而更多。他建立起来的王国能在层出不穷的危机与风波中安然无恙吗?

- | | |
|-------------|------|
| 1. 老观念遇到新问题 | /337 |
| 2. 风波迭起 | /343 |
| 3. 大将倒戈 | /352 |
| 4. 来自价值观的挑战 | /356 |
| 5. 劳工风波 | /359 |
| 6. 来自家庭的震荡 | /364 |

第十二章

Wang Yong Qing

厚德载物 福祚绵长

“富贵不过三代”，这是由来已久的说法。一代创业，二代守业，三代败业，绝大多数富豪之家跳不出这个怪圈。

王永庆以“求本、求行、求新”为宗旨，提倡实干，反对投机取巧，为后辈树立了榜样；在教育儿女的问题上，从严要求，不遗余力；在挑选接班人的问题上，慎之又慎。他为维持家族福运付出了诸多努力，能否如愿以偿呢？

- | | |
|------------|------|
| 1. 性格的成功 | /377 |
| 2. 以俭为德 | /383 |
| 3. 遍撒仁义 | /387 |
| 4. 身在豪门不自由 | /393 |
| 5. 谁掌未来 | /399 |