

古今中外最成功的企业家

杨光◎主编

他们是
如何在逆境中调整心态
如何在迷雾中正确决策
如何在竞争中游刃有余
如何在竞争中笑傲江湖
如何在风雨中铸就品格
如何在复杂中机敏用人

王者的顿悟

倾听成功企业家的
格言故事

WANGZHE DE DUNWU

 经济日报出版社

王者的 顿悟



W
ANGZHE DE DUNWU

杨光◎主编

图书在版编目(CIP)数据

王者的顿悟/杨光著. —北京:经济日报出版社,2009. 1

ISBN 978 - 7 - 80180 - 957 - 5

I. 王... II. 杨... III. ①企业管理—通俗读物②人生哲学—通俗读物 IV. F270 - 49 B821 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 204238 号

王者的顿悟

作 者	杨 光
责任编辑	谷婷婷
责任校对	盛 娟 王媛 姜 雪
出版发行	经济日报出版社
地 址	北京市宣武区白纸坊东街 2 号(邮政编码:100054)
电 话	010 - 63567690 63567691(编辑部) 63567683(发行部)
网 址	www. edpbook. com
E - mail	jjrb58@ sina. com
经 销	全国新华书店
印 刷	北京东海印刷有限公司
开 本	710 × 1000mm 1/16
印 张	24. 5
字 数	430 千字
版 次	2009 年 1 月第一版
印 次	2009 年 1 月第一次印刷
书 号	ISBN 978 - 7 - 80180 - 957 - 5
定 价	45. 00 元

版权所有 盗版必究 印装有误 负责调换

» 前言

凝炼的人生 浓缩的智慧

写在这本企业家格言故事辑之前

您即将看到的，是纵观百年、囊括中外最成功企业家穷其一生，所顿悟出的管理智慧与人生真谛。

人们常感慨：“听君一席话，胜读十年书……”人们更惊叹：“真是一语点醒梦中人！”

是的，对于正在跋涉的聪慧者，一句话的启发，足以点亮一生。

对于企业家而言，更是如此。

“现代管理学之父”彼得·德鲁克一语中的地说：“管理是实践。”而持续有效的实践，就意味着持续有效的学习，和持续有效的领悟。

“取法乎上，仅得其中”。

对于一名正在快步前行的企业家，一名奋力攀登的管理者，如果能从已被历史证明成功甚至卓越的中外企业家身上，获取他们风云一生所浓缩出的经验与教训，从而破解当前的困惑，指导未来的方向，警示一生的行止，对于提高人生效率、提升人生境界，无疑是大有裨益的！

在当今这个资讯时代，各类管理理论、管理知识层出不穷，但在现实中，都不如企业家基于实践得出的感悟，更加切实有用，更加普示永恒。然而两难的是，即便是优秀企业家的自传、评传，亦汗牛充栋，令人应接不暇。面对这些商界王者精彩而丰富的智慧海洋，我们日理万机的企业精英往往望洋兴叹。

在速度为王的时代，如何有效率地参透管理、感悟人生？

品读哲理格言，正是一条事半功倍的捷径。

作为商界精英，

我们不缺少成功，但或许缺少快乐；

我们不缺少宏愿，但或许缺少平和；

我们不缺少经历，但或许缺少深刻。

哲理格言，则使我们看待管理更深刻，面对荣辱更平和，经历人生更快乐；能更浓缩地顿悟智慧，更愉悦地入木三分，从深刻的平和中获得快乐与启发。

而从经历到深刻，从成功到成熟，从巅峰到远见，需要的是心态，是哲理，是顿悟。

是的，凡是成功企业家，一方面都是创造财富、引领产业的王者领袖，另一方面更无不是经历丰富的行动者、底蕴深厚的思想者。他们走过人生起伏之后，所凝炼出的只言片语，对同行者、对后来人都可谓一字千金、一生受用。

记得一位知名国企总经理在谈到海尔 CEO 张瑞敏的成功之道时感慨说：“他最值得我们学习的，是他非常善于总结。”一个勤思考、善总结的管理者，才能不盲从、不极端，才能在风云变化的沙场上不断前进，在坚定中不断创新，在自我反思中不断自我超越。

而再探问这背后的真谛，中外企业家们的成败告诉我们两个字：心态。

正如日本松下电器创始人松下幸之助所感悟的：“成功者的失败，无不是缘自狂妄。”也许一位卫道士劝说“满招损，谦受益”，我们志存高远可不以为然；也许《圣经》上记载“上帝欲使谁毁灭，必先使其疯狂”，我们无神论者能一笑了之，但当那些脚踏实地而功成天下的卓越企业家发出这些告诫时，我们就不能不掩卷深思，躬身自问。

因此可以说，这些商界王者留给后世的精彩财富，远比他们创造的物质财富更重要，更可贵！

但仅依靠前人的格言来导航，又是远远不够的，甚至是危险的。

同样因为，管理是实践，管理没有一定之规。

任何至理名言都是基于一定条件而提出，也基于一定环境才有效。而不了解背景的了解，只能是误解；不明晰边界的运用，只能是误用。因而在叹服这些名家洞见的同时，还必须同时了解这些格言后面的背景和孕育这些格言的故事，从而于生动中明真谛，在感性中悉前提。

了解了格言的故事，了解了格言的情境，我们才能更好地领悟、运用和创新。

同时，任何一位企业家的经历都是有限的，甚至可以说都是片面的，因此只有博览众门、结交百家，我们才能独树一帜、自成一家。真正的集大成者，无不是综合的大家。只有综合的，才是创造的；只有大家的，才是自己的。

基于以上使命，我们翻阅、搜集了大量中外成功企业家的珍贵资料，克服了很多操作中的困难，最终综合、总结出了我们认为在中外企业发展史中最有成就、最有思想、最具代表性的 60 位成功企业家的 180 条管理格言及背景故事。虽然视野有限，难免挂一漏万，但正如这些成功企业家所共通的：只要方向正确，只要果决行动，一切努力都是有益的。

其中，我们力图从这些王者大家经营企业时的心态、使命、决策、用人、领导力、营销等诸多角度，来折射出一个成功企业家在人生不同阶段需要思考的诸多关键命题。他们的观点并不是颠扑不破的真理，它们的作用在于启发和引导——启发我们企业家思考自己的经营谋略，引导我们管理者提炼自己的管理格言。

最终，实现我国经济建设老前辈袁宝华先生所毕生提倡的：“以我为主，博采众长，融合提炼，自成一家。”

而这，才是我们最深的期望。

《中外管理》杂志执行主编 杨光



目 录

美国篇

➔ 亨利·福特—福特汽车公司创始人

3 “不创新，就灭亡。”

➔ 约翰·洛克菲勒—美孚石油公司创始人

5 “人并不因有钱而愉快，愉快来自能做一些使别人满意的事。”

8 “让别人打头阵，后来居上才最明智。”

10 “忍耐是一种策略。”

➔ 安德鲁·卡内基—卡内基钢铁公司创始人

12 “一个人如果到死还很有钱，是一件可耻的事。”

14 “努力做好小事，才有人放心叫你做大事。”

➔ 约翰·皮尔庞特·摩根—摩根财团创始人

16 “成为真正的企业家，就意味着要不停地去创造。”

18 “点子转化为财富，取决于看待点子的角度和行动。”

20 “贫穷，也可以成为一项资本。”

22 “你必须具备客观评估不确定因素的能力。”

24 “先得到信息，就意味着胜利。”

➔ 皮埃尔·杜邦—杜邦集团前总裁

26 “即使看到就在前面，如果不敢迈出去，也会得不到。”

➔ 威廉·休利特—惠普公司创始人

28 “只要给予员工适合的环境，他们都能并愿意努力工作。”

➡ 保罗·高尔文—摩托罗拉公司创始人

- 30 “告诉公众真相。”
- 32 “对每一个人都要保持不变的尊重。”
- 34 “做生意，赚钱是重要的，但更要公平。”
- 36 “远见必须是激动人心的，被人理解的，也是大家所注视的。”

➡ 托马斯·沃森—IBM 公司创始人

- 38 “公司靠什么生存？是共同的目标意识！”
- 40 “一位出色的商人必须是一个优秀的演员。”

➡ 小托马斯·沃森—IBM 公司前董事长兼首席执行官

- 42 “问题就是对顾客关心不够！”
- 44 “我总是毫不犹豫地提拔我不喜欢的人。”

➡ 阿尔曼·哈默—西方石油公司董事长

- 46 “没有蹩脚的生意，只有蹩脚的商人。”
- 48 “要想成为优秀的领导者，先做一个优秀的演说家。”
- 50 “经营的魅力在于对不同对手使用不同的策略。”
- 52 “只有和老板打交道，才是解决问题的办法。”

➡ 沃尔特·迪斯尼—迪斯尼公司创始人

- 54 “你不能给创造力贴上价格标签。”
- 56 “想像力是天生的，但却是需要发展的。”
- 58 “意见不一时的相互制约平衡，是公司高层决策所必需的。”

➡ 比尔·盖茨—微软公司创始人

- 60 “不论你的产品多棒，你距离失败永远只有 18 个月。”
- 62 “在创业前，先学会打工并锻炼技能，将令你受益匪浅。”
- 64 “一个人只有用好了他的每一分钱，他才能做到事业有成、生活幸福。”
- 66 “只有宽松的环境，才能让天才充分发挥能力。”
- 68 “客户永远比技术重要。”
- 70 “与市场占有率相比，暴利微不足道。”
- 72 “没有什么事情值得以牺牲健康为代价换取。”
- 74 “把慈善当成生意来做，用投资的眼光去经营。”

➡ 史蒂夫·乔布斯—苹果公司创始人

- 76 “学会把点连成线。”
- 78 “在挫折面前不要停下脚步。”
- 80 “不要按照别人的意愿生活。”

➡ 拉里·佩奇、谢尔盖·布林—Google 公司创始人

- 82 “少即是多。”

➡ 雷·卡洛克—麦当劳公司创始人

- 84 “惟有坚毅与果断者能够无所不能。”
- 86 “尚未成熟才有成长空间，一旦成熟就只会走向衰退。”

➡ 霍华德·舒尔茨—星巴克公司创始人

- 88 “为利益牺牲品质，将一辈子抬不起头。”
- 90 “企业家最大的挑战：重塑你自己。”
- 92 “我们就是夹着尾巴奋斗的狗。”
- 94 “保持竞争优势的最好办法：赶在增长曲线之前就调整战略。”
- 96 “别人叫你盯住什么，你可别变成近视。”
- 98 “每个员工都是品牌的形象代言人。”
- 100 “仁慈地对待员工，能使企业达到凭领导者个人远远不可能达到的高度。”

➡ 山姆·沃尔顿—沃尔玛公司创始人

- 102 “别墨守成规，搅和出一点混乱来。”
- 104 “让业务单纯，坚守核心能力。”
- 106 “与所有同事分享你的利润，将他们视作合伙人。”

➡ 罗伯森·沃尔顿—沃尔玛公司董事长

- 108 “要让公司谨记创始人的名字和理念。”

➡ 理查·狄维士—安利公司创始人

- 110 “梦想他人所不敢想并为之奋斗的人，不管成败，都略胜一筹。”
- 112 “尊重他人，应列在领导人所有品质之首。”
- 114 “我成功的秘诀，就是一直对别人讲：你能行！”
- 116 “从小事做起，任何人都能成为领导。”

➔ 赫伯·凯勒尔—西南航空公司创始人

118 “以爱为凝聚力的公司，比靠畏惧维系的公司要稳固得多。”

120 “飞机要在天上才能赚钱。”

➔ 弗雷德·史密斯—联邦快递公司创始人

122 “成功企业家对自己的创意，必须无限执着和狂热！”

124 “要确保每位雇员感到，他们能够分享公司的成功。”

➔ 玫琳凯·艾施—玫琳凯化妆品公司创始人

126 “赞扬是激励下属的最佳方式。”

➔ 马文·鲍尔—麦肯锡管理咨询公司创始人

128 “估量他人可能的反应，是做出合理判断的关键。”

➔ 沃伦·巴菲特—伯克希尔投资基金集团主席

130 “我不反对把所有鸡蛋放在一个篮子里。关键是，你要紧紧盯住那个篮子。”

132 “如果你看中其经营模式，就别为某一事件，或短期的不景气担忧。”

134 “赚钱的秘诀不在冒险，而在于避险。”

136 “要在别人贪婪的时候恐惧，而在别人恐惧的时候贪婪。”

138 “教育孩子，用钱‘浇灌’，是不恰当和不理智的。”

➔ 杰克·韦尔奇—通用电气公司前首席执行官

140 “作为员工，成功是成就自己；而作领导，成功是成就别人！”

142 “管得少，就是管得好。”

144 “所有的工作都可以做到更好！”

146 “一个 CEO 应直辖 10 - 15 个单位。”

148 “如果我抱怨体制，就会被体制拿下。”

➔ 雷吉·琼斯—通用电气公司前首席执行官

150 “一家公司的总裁继承人，应和前任的作风有所不同。”

➔ 小艾尔弗雷德·斯隆—通用汽车公司前总裁

153 “我的任务是协调员工对新想法的热情和现实之间的反差。”

155 “在没出现不同意见之前，不做出任何决策。”



157 “在决策中，核心是建立一支高效的团队，并让成员各尽其职。”

159 “竞争的关键在于培养竞争对手。”

➔ 罗伯特·伍德拉夫—可口可乐公司前任董事长兼总经理

161 “假如可口可乐的所有财产突然化为灰烬，只要拥有‘可口可乐’商标，半年后市场上将拥有一个与现在完全一样的可口可乐。”

➔ 安迪·格鲁夫—英特尔公司前总裁

163 “要想预见后10年会发生什么，就要回顾过去10年发生的事。”

165 “穿越战略转折点设下的死亡谷，是一个企业必须历经的最大磨难。”

➔ 约翰·钱伯斯—思科系统公司 CEO

167 “我们并购公司是为了并购人才。”

169 “我们收购的公司，必须与我们有同样的文化背景。”

➔ 李·艾柯卡—福特汽车、克莱斯勒汽车公司前总裁

171 “艰苦的日子一旦来临，除了深呼吸、咬紧牙关外，别无选择。”

174 “永远都会有许多可以削减开支的地方。”

176 “营销不是让人看热闹，而是要让人购买。”

178 “要尽一切努力向潜在顾客承诺我们所能做到的事。”

180 “把计划写下来，是实施它的第一步。”

➔ 卡尔·威勒欧普—百事可乐公司前总裁

182 “谁都不能改变我的承诺。”

➔ 萨默·雷石东—维亚康姆公司董事长

184 “只要你愿意，生活随时可以开始。”

➔ 尤金·奥凯利—毕马威公司前董事长

186 “要学会控制精力分配，而非时间。活在当下。”

➡ 松下幸之助—松下电器公司创始人

- 191 “造物先造人。”
- 193 “下雨就撑伞。”
- 195 “好的管理规范能校正和约束员工，但管理层务求以身作则。”
- 197 “与其趟泥田，不如绕道行。”
- 199 “每人都有个性魅力，关键是认识自己的个性，加以发展。”
- 200 “要让部下了解你的缺点，这样才能使部下辅佐你。”
- 202 “不痛不痒的斥责最要不得。”

➡ 本田宗一郎—本田公司创始人

- 204 “技术得手，企业扬帆。”
- 206 “想法完全一样的两个人，其中一个是多余的。”

➡ 盛田昭夫—索尼公司创始人

- 208 “公司要懂得培养同雇员之间的家庭式情感。”
- 210 “要研发全世界都能接受的新产品。”
- 212 “新产品一定得面向懂得产品价值的人推销。”

➡ 土光敏夫—东芝公司前社长

- 214 “离开员工，我就一无所有。”
- 216 “管理者，先管好你自己！这样就减少了管理部下的必要。”
- 218 “我们要用权威这把活人剑，而不要去用权力这把杀人剑。”

➡ 稻盛和夫—京瓷集团、“KDDI”的创始人

- 220 “公司不是经营者追梦之所，永远是保障职员生活之地。”
- 222 “持续经营心灵，能让你有意想不到的收获。”
- 224 “即便是对手，也要争取皆大欢喜。”

➡ 丰田喜一郎—丰田汽车公司创始人

- 226 “做别人做不到的事，并把它做成功，人生将更有成就感。”

➡ 大野耐一——丰田生产方式创始人

228 “丰田生产方式是丰田人反复问5个‘为什么’创造出来的。”

230 “丰田很简单，就是真正给员工思考的空间，引导出他们的智慧。”

232 “只要杜绝浪费，生产效率就能提高10倍。”

➡ 神谷正太郎——原丰田销售公司总经理

234 “客户第一，营销第二，生产第三。”

➡ 井植薰——三洋电机公司创始人

237 “世上并无现成的前进道路，但在自己走过之后，就辟出一条路来。”

➡ 李秉哲——三星集团之父

240 “最高领导只须寻找：我应该做的事情是什么。”

➡ 李健熙——三星集团会长

242 “除了老婆孩子，其他都要变。”

244 “量是百分之零，质是百分之百。”

246 “一家50年的企业和一家5年的企业，决定性的差别就在于积累资料的多少。”

欧洲篇

➡ 维尔纳·西门子——西门子公司创始人

251 “只有工人为了共同利益友好、自发地合作，才能使公司保持满意的发展。”

➡ 约玛·奥利拉——诺基亚前首席执行官

253 “一个企业不可能方方面面都领先，因此你必须学会专注。”

255 “如果你的工作中还没有过失误，那你就还没有很好地放开手脚。”

➡ 卡洛斯·戈恩——雷诺汽车、日产汽车首席执行官

257 “让员工直接参与，是解决问题的最好办法。”

259 “‘现场’里面有答案。”

261 “一家文化多元的公司有高风险，但也有更大潜力和更多机会。”

➔ 理查德·布兰森—维珍公司创始人

263 “有了能自我激励的员工，就不愁忠诚的客户和满意的利润。”

265 “如果一个市场被两个寡头垄断，对我来说它就有正当竞争的空间。”

➔ 英格瓦·坎普拉德—宜家家居公司创始人

267 “让商品表达出我们的思想和生活方式。”

269 “要不遗余力地维持低价。”

271 “人们都说我小气，但我很自豪。”

➔ 皮尔·卡丹—皮尔·卡丹时装创始人

273 “一旦开始做一件事情或决定去做，就坚持到底。”

中国篇

➔ 张瑞敏—海尔集团首席执行官

277 “没有思路就没有出路。”

280 “企业决策最难的，是正确决策的后续决策。”

282 “没有淡季产品，只有淡季思想。”

284 “管理无小事。”

286 “企业如同斜坡上的球，需要强化基础管理，才能产生止动力。”

288 “什么是不简单？能够把简单的事情天天做好，就是不简单。”

290 “没问题，就是最大的问题。”

292 “员工有问题，干部要负 80% 的责任。”

➔ 柳传志—联想集团创始人

294 “做企业要有理想，但不能理想化。”

296 “不冒险，不突破，就只有萎缩！”

298 “别人跑得快，我们必须踏踏实实在后面‘吃土’，心里却想着做领跑。”

300 “到河对岸是我们的目标，难的是要做能成事的英雄。”

302 “我们尽管取得了许多第一，但不应该说我们是惟一的。”

304 “在一场‘必输’的赛马中夺取胜利，奥妙就在于用好自己的马。”

306 “有的人不能像珍珠一样闪闪发光，但他是一条线，能把那些珍珠串起来，做出一条光彩夺目的项链。”

308 “许多事并不在于一时一事的秉公周正，而在于维系大局的平衡。”

310 “执行力来自员工对企业领导者发自内心的信任。”

➔ 张謇—清末状元企业家、大生集团创始人

312 “办一县的事，要有一省的眼光；办一省的事，要有一国的眼光；而办一国的事，就要有世界的眼光。”

314 “通官商之情，规便宜之利，去妨碍之弊，酌定章程，举措董事，稽查进退，等差赏罚。”

➔ 李嘉诚—长江实业集团董事局主席

317 “知利之止，知欲之止，为知人生之成局！”

319 “做好任何事，都离不开‘世事洞明’和‘人情练达’。”

321 “七分是合理的，八分也可以，那我只拿六分。”

➔ 王永庆—台塑集团创始人

323 “先天环境的好坏并不足奇，成功的关键完全在于一己之力。”

325 “使用员工的大脑要比使用他的双手更有意义。”

327 “什么是市场？客户就是市场！”

329 “对待客户，必须‘欲取之，先予之’。”

➔ 鲁冠球—万向集团创始人

331 “做任何事一定要沉得住气，不要超越自己的能力。”

333 “调动人、发挥人专长时，企业越小越专越好。”

➔ 任正非—华为公司创始人

335 “世界上最难的改革，是革自己的命。”

337 “没有规模就没有竞争力，但扩大规模却不能有效管理，则会面临死亡。”

339 “学习美国的先进技术，吸取日本的优良管理，像德国人那样一丝不苟。”

341 “先僵化，后优化，再固化。”

343 “录用干部，最主要是看他是否经受过重大挫折，并且已经改进了。”

345 “小改进，大奖励；大建议，只鼓励。”

➡ 王石—万科企业股份有限公司董事长

347 “（即便）在商业社会里，金钱也买不来尊重和荣誉。”

349 “世界上没有什么诀窍，只不过是坚持、再坚持一下。”

351 “我的目标只是登顶珠峰，任何与此无关的事一概不做。”

353 “超过 25% 利润不做。”

355 “手中有钱加头脑发热后的决策，往往是灾难性的。”

357 “公司扩张一定要清醒地控制风险，不要因为决策失误而被迫裁员。”

359 “要达到新老团队间的融合，思想融合比技术层面的改善更重要。”

361 “衡量我们成功与否的最重要标准，就是我们让客户满意的程度。”

➡ 牛根生—蒙牛集团创始人

363 “一个人快乐不是因为他拥有得多，而是因为计较得少。”

365 “一生只做一件事。”

367 “一切竞争从设计开始。”

369 “把‘竞争对手’变成‘竞争对友’。”

371 “管理是严肃的爱。”

373 “信任是最大的无形资产。”

375 “原则没有弹性，才能不被破坏。”

376 “企业文化首先要念会，然后要背会，最后要体会。”

第一篇

美国篇

MEIGUOPIAN

