

<<虎与狐>>

图书基本信息

书名：<<虎与狐>>

13位ISBN编号：9787810366632

10位ISBN编号：7810366637

出版时间：2005-5

出版时间：汕头大学出版社

作者：张殿文

页数：208

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

前言

在中国，联想和柳传志家喻户晓，宏碁和施振荣知者甚多，但鸿海和郭台铭默默无闻。我从四年前就开始在MBA课堂问，有谁知道富士康或郭台铭吗？

往往只有个别业界的同学知道。

然而，鸿海(在中国的企业名字叫富士康)却是华人圈中IT界的老人，无论在营业收入、利润、人员规模方面都是如此。

鸿海把企业的重心和基地放在了中国大陆(以下简称“大陆”)，在深圳和昆山各有四万名员工，鸿海是名副其实的中国企业！

因此，鸿海和郭台铭是值得中国人了解、研究和学习的。

<<虎与狐>>

内容概要

《虎与狐：台湾首富郭台铭传》是2004年台湾最轰动财经书，华人圈IT界老大，挑战2000亿营收。
东西方经营理念结合/企业全球竞争范本/“超竞争平台”理念解读。
虎一般威震13万全球鸿海大军，狐一样灵敏迅捷改写市场新规则，独家披露郭台铭语录145条，首次解读富士康持续壮大的经营配方。
旗下富士康集团连续三年中国出口创汇第一；全球制造业“代工之王”；华人电子业“成吉思汗”。

作者简介

张殿文，学历：中国台湾“中国文化大学”文艺创作组；英国利物浦大学企管硕士；上海复旦大学新闻学院博士班。

履历：中国台湾兄弟棒球队出版部主编；美国《PEOPLE》杂志记者；中国台湾《中时晚报》体育记者；中国台湾《商业周刊》资深撰稿人；中国台湾《天下》杂志资深撰稿人；中国台湾《e天一下》杂志副总编辑；中国台湾《数位时代》杂志副总编辑。

书籍目录

推荐序郭台铭的“虎步”与“狐步”中国企业要站起来，走出去海峡对岸的经营奇迹细节、拆解、简化、贯彻、纪律作者序 台湾首富郭台铭，全球代工王传奇序曲 长久经营的灵魂第一章 挑战全球最低成本——打造超竞争平台第一节 以利润为国界的全球地图第二节 会赚钱，不等于有竞争力第三节 能适者生存，也能长远布局第四节 超竞争平台——一种最有效率的规模第二章 全球制造基地——超竞争平台之一第一节 母亲，你在何方？第二节 全力冲刺的虎跃厂第三节 成长，你的名字叫痛苦第四节 善用资本市场第五节 善用内地力量第三章 垂直整合的能力——超竞争平台之二第一节 连接器提升客户竞争力第二节 用模具吃下“苹果”第三节 垂直整合，向前向后挑战不同第四节 赤字接单，黑字出货——鸿海控制成本的秘方第四章 善于变革的企业文化——超竞争平台的执行力第一节 强迫主管放弃原来做事的方式第二节 没有管理，只有责任第三节 台湾最懂得论功行赏的CEO第四节 爱心、信心、决心第五章 全球行销综效——超竞争平台之三第一节 库存是企业的市场第二节 全球布局成功的四要件第三节 “让我们拯救水深火热的客户”第四节 CMMS模式的诞生第六章 技术开发能力——超竞争平台之四第一节 日不落的研发帝国第二节 对决“337法案”第三节 台湾人来了第四节 消费电子时代的开卷考验第七章 多元整合——超竞争平台的下一个三十年第一节 向加拿大学习第二节 6C整合是机会，也是挑战第三节 壮年期最适合分权吗？第四节 没有郭台铭的鸿海，才是真正的鸿海后记 走出红色警戒线附录 富士康总裁郭台铭语录集

章节摘录

第一章 挑战全球最低成本——打造超竞争平台 第一节 以利润为国界的全球地图 北纬15度，离赤道只有120公里距离的墨西哥赤瓦瓦州，摩托罗拉工厂2004年1月15日升起了鸿海的厂旗。

来自台湾的鸿海集团，以1800万美元正式买下这个距台湾12000公里之遥的五百人工厂，并且保证绝不裁员。

鸿海集团董事长郭台铭亲自出席交接仪式，更显示了这项决心。

这是鸿海在美洲最新的结构性布局：把美国本土的厂房尽量往南迁移，以节省成本；而无法迁移的据点，要么转型成物流及研发中心，要么快速关闭。

无情的竞争，无人能幸免 为了应付全球愈来愈壁垒分明的“区域经济”，鸿海必须看见未来十年的竞争形态；为了在国际竞争对手的节节进逼下生存，鸿海必须能同时在全球各据点开战。

鸿海已经是台湾第一家完成欧、美、亚三大洲并购的公司，它必须要从“制造外移”的层次，学会真正的全球管理：运用“全球资源”，经营“全球成本”，来壮大全球化企业。

然而，面对升起的旗帜，却让这位从不畏惧国外大厂竞争的CEO动容不已，随行的人员都感受到了郭台铭的心情激荡。

或许是因为征战多年的思念，也或许是因为他的心中感慨万千。

“每次走在那些废弃的巨大厂房之间，清点那些宏伟的船坞和数千人的设备，仿佛可以看见他们在二次世界大战前的辉煌帝国时期。

”一名鸿海集团派驻海外的主管，分享他一路追随郭台铭挥军全球征战的感受。

从苏格兰造船厂，走到东欧雷达基地兵工厂，无论是曾一时雄霸世界的海权国家，还是掀起工业革命的制造基地，都无法逃脱竞争的无情。

历史对时代的无情，连国家都无可幸免。

没有进步，原地踏步，不到一个世纪就被取代。

国家如此，企业更是如此。

2004年，美国《商业周刊》（Business Week）公布了“科技一百强”，其中有高达70%的企业，在2003年时并未名列榜上，说明了科技产业变动之快，不管是在景气谷底或是高峰，景气来了，一样有企业遭到淘汰。

只有鸿海竟然连续七年都榜上有名。

“新世纪将是‘成功崛起’与‘失败灭亡’高速变换的年代。

”郭台铭在2000年初，也就是21世纪第一次对内部五百名干部训话时，就强调这是“危机”与“转机”更明显并存的时代。

企业无论大小，都面临全球竞争 “全球化的过程，让竞争的规模愈来愈大，而且愈来愈复杂

”哈佛大学策略大师波特（Michael Porter）指出了目前企业的困境。

郭台铭在2004年的股东会上也清楚表明，现在跨国企业之间的竞争是一种“全球成本的竞争”。

所谓“全球成本的竞争”，就是“社会成本+国家成本+公司营销成本”的竞争。

经济学家梭罗（Lester Thurow）指出：“企业的经济地图，是以利润为国界——它们会找成本最低的地方生产，在获利最高的地方贩卖。

供应链管理，是这种模式的最佳写照——哪些作业该委外？

哪些作业要自己进行？

两者又该选择在何处进行？

答案均指向全球运作。

”现在，企业不管大小，都要面对全球竞争带来的变化，而且企业的规模愈大，所面临的变革幅度愈大，难度也愈高。

竞争观念为什么对台湾企业特别重要？

东海大学专门研究经济社会学的陈介玄教授曾指出，“从总体角度来看，这是台湾能以‘后进资本’

<<虎与狐>>

的角色，来取得国际市场的有效策略。

”换言之，以台湾杀价高手造成的“竞争结构”，其实造就了长久生存发展的机会。

而鸿海又是如何从“竞争”中崛起，甚至还能连续七年进入美国《商业周刊》科技一百强排行榜的呢？

“我们真的很辛苦，”郭台铭在2004年6月股东会上，坦承鸿海目前跨入TFT-LCD面板产业所遭遇的苦战，并透露前一天，“我一下飞机，段行健（注：群创光电执行长）就来找我开会，一直开到半夜。

”群创光电是鸿海集团跨入高科技最大的一笔投资，初期资本额是220亿台币（母公司鸿海精密三十年来的资本额也才280亿台币），但群创一开始就被外界认定很可能会延迟投产时间表，能否顺利达成目标，仍是一大未知数。

延迟的理由不只一个。

首先是2003年底景气开始大好，全球TFT-LCD面板厂纷纷加紧扩大产能，产能一扩大，零件原料供应就开始吃紧，从设备、原料到大尺寸的彩色滤光片等，各路对手都争相抢夺资源。

而2003年5月才动土的群创，才准备开始大兴土木，就受到了其他面板厂的资源排挤，“大家都会想办法卡他。

”全球知名的调查机构美商显像信息（Display Search）台湾地区总经理王建二一句话说明了当时的环境。

虎与狐小词典：TFT-LCD产业是什么？

TFT-LCD（Thin Film Transistor-Liquid Crystal Display）是薄膜液晶显示器的简称，又简称面板。此种产品具有低辐射、不占空间、重量较轻的优点，不过目前销售价格仍高，是传统CRT监视器价格的2~3倍，2004年全球约有四成个人电脑开始使用TFT-LCD。

群创是一个典型的全球竞争缩影。

就算其他厂商的产品规格和群创没有直接的竞争关系，仍难保群创未来不会成为他们的敌手，因此其他厂商没有必要互相合作，来帮助鸿海壮大成长。

群创的人力、物力、财力，都得靠集团自己支持，这便是所谓“公司营销成本的竞争”。

为了要扩大产能，就得进行一连串的资金筹募。

例如2004年7月，韩国乐金飞利浦（LGP）于美国上市，融资17亿美元（相当于500多亿台币），对其他厂商也产生资金排挤的效应；另一方面各国政府对TFT-LCD的政策支持的程度如何？

高科技基础建设如何？

这就是所谓“国家成本的竞争”。

郭台铭对竞争环境的敏感无所不在。

“我从韩国机场手推车的模具制作水平和中国大陆官员的年轻化及高效率，就觉得台湾值得骄傲的地方愈来愈少。

”郭台铭语带忧虑。

除了抢材料、抢设备、抢资金，最重要的还有人才的供给、人力的素质，而这也是一种“社会成本的竞争”。

郭台铭亲赴第一线作战 这一次的竞争，国外及国内对手都竭力想卡住群创的脚步，却阻止不了郭台铭亲赴第一线作战。

为了和奇美策略联盟，郭台铭曾亲自南下。

初期奇美曾提供十五英寸和十七英寸面板半成品（Cell）给鸿海，让鸿海自己做后段组装。

一名南部大厂副总就提到对郭台铭作风明快、亲和力强的印象，“他在车上跟我说，他生下来是先学讲闽南语，才会说国语，我不知这是真是假。

”这名副总说。

为了争取TFT-LCD的原料大尺寸玻璃基板，媒体也报道2004年5月7日，郭台铭亲自和康宁公司（Corning）的台湾总经理柯康宜（Nitin Kulkarni）一起打高尔夫球。

全球第一大LCD玻璃基板制造商的康宁公司，韩国三星的最大材料合作伙伴，也在台湾投资了60亿台币兴建玻璃熔炉。

<<虎与狐>>

“当SARS来的时候，有哪一家台商公司董事长直接到中国大陆第一线？

只有郭台铭吧。

”花旗美邦银行董事总经理Kirk Yang指出。

董事长本来就不用到生产一线，但郭台铭站到第一线，一方面争取决策时效，一方面稳住军心，完全是一种“战略”思考。

但这一次鸿海倾全军之力冲刺TFT-LCD面板，为的是什么呢？

面板为什么对鸿海下一步的竞争能力这么重要？

鸿海目前掌握全球十分之一的个人计算机出货量，每十台就有一台来自鸿海的全球工厂。

根据研究机构IDC（国际数据信息）估算，2003年全球个人桌上型计算机出货量约为1亿5000万台，2004年大约成长为1亿8000万台，预估2005年将达到2亿台。

“以后面板会和计算机连在一起出货，不会再分开了。

”Kirk Yang指出，就像过去笔记型计算机如果没有面板就出不了货，而现在全球1亿2000万台个人计算机也处于从CRT监视器全面转成TFT-LCD面板的关键阶段。

如果没有面板供应，就算有订单也没用。

“反观如果鸿海有了自己的面板厂，能供应充足且比别人还便宜的面板，就可以趁着面板改朝换代的这个阶段，再抢别的组装大厂订单。

”一名业界人士观察这次面板带来产业的改变后说。

大家都知道未来显示器市场将会由面板取代，但是谁能在最短的时间内，提供最便宜的产品？

鸿海绝不会放过这个产业结构改变的好机会。

“郭台铭最擅长的，就是从变动中看到机会。

”一名业界人士指出。

投入TFT-LCD产业，一方面可保护既有版图，另一方面群创也可以扮演面板供应者的角色。

“如果我们把未来TFT-LCD的个人计算机做到像CRT显示器个人计算机一样便宜，别人能不交给我们订单吗？

”一名鸿海内部决策人士道破了鸿海的企图心。

投入面板，还是为了维护成本的优势，特别是桌上型计算机的市场仍大。

“别忘记，个人计算机未来也会继续演变。

”郭台铭在2003年股东会后就对记者强调，桌上型计算机有无法取代之处，未来会和笔记型计算机分庭抗礼。

目前全球每十台个人计算机就有一台来自鸿海，只要群创能供应更便宜的面板给鸿海，让鸿海趁这一波TFT-LCD桌上型计算机市场演变的关键时刻，抢攻更大的市场，只要变成每十台个人计算机就有三台由鸿海出货，鸿海的势力就会是目前的三倍！

媒体关注与评论

他领导的鸿海从台北土城的一家小厂开始，逐步布局大陆。征战海外。

进而在全球攻城略地，横跨计算机、通信和消费电子等领域，发展成为全球电子产品的“代工之王”。

从北美、西欧，到捷克、匈牙利，以及印度、越南，目前除了非洲。全球四大洲都能看到富士康的足迹，它旗下的员工有70多万。

——成吉思汗式的全球“代工之王” 他“独裁”、“霸道”，迷恋成吉思汗，狂言“民主是最没有效率的管理”；他言语刻薄，动不动就骂人。

“血汗工厂”的报道、与内地媒体及同行的官司，使他给人们留下了“压榨员工”的“资本家”形象。

被扣上了“媒体白色恐怖主义”的帽子。

这一切，使得他更具争议性。

——“霸道”、“独裁”的“资本家” 我们所熟悉的他，又常常与娱乐八卦联系在一起，近两年频频登上娱乐头条成为人们非议的对象。

尤其是2007年为博红颜一笑的大手笔花钱和周旋于多个明星之间的娱乐新闻，使得民众对他众说纷纭。

——绯闻缠身的娱乐人物 一向以“抠门”闻名商界的他乡情不绝，先后向山西捐赠超过2.5个亿；向清华大学捐资3亿元建成清华—富士康纳米科技研究中心；抗击“非典”捐资8000多万元；5

· 12四川汶川大地震发生后，第一时间捐款6000万元”……他的情操、品格，令世人崇敬。

——大手笔捐款的慈善家

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>