

<<信任之路>>

图书基本信息

书名：<<信任之路>>

13位ISBN编号：9787508630434

10位ISBN编号：7508630432

出版时间：2011-10

出版时间：中信出版社

作者：格萨维埃·冯达磊

页数：200

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>

## &lt;&lt;信任之路&gt;&gt;

## 前言

格萨维埃·冯达磊先生2010年撰写了《信任之路》一书，出版后很受欢迎，在法国获得了去年的优秀经济著作奖。

该书由中法企业家基金会赞助，译成中文出版。

中法企业家基金会董事长蔡明泼和执行主席何毅，希望我为这本书的中译本写一篇序，我欣然同意了。

格萨维埃·冯达磊先生不仅有名，而且是一位具有传奇色彩的企业家。

他所管理的依视路集团公司是目前全球最大的眼用镜片企业，37年内规模扩大了100倍。

其每股股票的股值，从1973年的0.25欧元，攀升到现在的每股49欧元。

不久前，在标准普尔下调美国主权信用评级后，欧洲股市暴跌，许多大公司的股票大幅度下挫，但是依视路的股票却是岿然不动。

企业发展得如此之快，在金融风波的冲击下也是如此坚挺，这绝非偶然。

冯达磊先生在这本书中介绍了依视路成长的过程，我们读一读就会了解依视路成长和坚挺的秘密所在。

我们中国人对法国和法国文化一向存有好感。

今天，中国的旅游者到欧洲旅行的首选地可能就是巴黎。

但是，中国人谈到法国人，首先想到的一个形容词就是“浪漫”。

浪漫这个词在中文里有褒义也有贬义。

人们往往以为法国人喜欢享受生活，做事情不那么严谨，得过且过，这实际上是一个误解。

法国是一个出思想的地方。

过去几百年世界的变化是深刻的，而对世界变化产生深刻影响的思想家中，很多是法国人。

我在法国任职期间，曾经去巴黎的先贤祠参观，里面共安葬了70多位法兰西伟人。

看到法国出了这么多对人类文明进程产生深刻影响的名人，不禁肃然起敬。

想想我们自己，则很惭愧，我们中国对人类现代文明没有多大影响。

难怪毛主席感慨地说：“中国应当对于人类有较大的贡献”。

言外之意是，我们近几百年的贡献是不大的。

在中法交往史上，出现了这样一个非常有趣的现象。

在20世纪初，在中华民族国难当头、救亡图存的时候，为了寻找救国之路，中国不少优秀的知识分子去了美国、英国、法国、德国、日本。

现在回头一看，近一个世纪过去了，出现了一个令人惊叹的历史现象：留学人员中涌现出的最优秀的人才，很多是留过法的。

革命家有周恩来、邓小平、陈毅、聂荣臻、李富春等。

文学家有巴金、艾青等。

巴金曾经说过：“我在巴黎学会了写小说。

”音乐家有冼星海、聂耳等，画家有徐悲鸿、

刘海粟、林风眠等。

我在法国任职期间，曾经呼吁中国的历史学界研究这一现象。

我本人对这一现象的解释是，中华文明代表着东方文明，法兰西文明代表着西方文明，当这两大文明相遇、相交融的时候，就会碰撞出璀璨夺目的火花。

这是文明交融的成果，也是文明对话的成果。

1978年十一届三中全会以来，我们实行改革开放的国策，大批中国人走出国门，大批外国人来到中国。

我们的开放，与世界交流的规模，发展的速度，都是中国几千年文明史上前所未有的。

在这个过程中，我们学习、借鉴和吸收了大量世界上其他文明中的好东西。

在经济领域，我们学习美国比较多，但对法国了解学习得不够，这也是冯达磊先生的著作译成中文的价值所在。

## <<信任之路>>

21世纪，是中华民族复兴的世纪。

中华民族的复兴，说到底中华文明的复兴。

中华文明的复兴不是复古，而是弘扬中华文明几千年来创造的好东西，同时，兼收并蓄，博采各家之长，吸收世界其他文明当中的长处和营养，并在二者结合的基础上，再有新的创造。

这才是中华文明复兴的真谛。

在这个过程中，博采各家之长是至关重要的。

学习法国文明的好东西，是不可缺少的。

冯达磊先生这本书是写给法国人看的，因为今天在世界大变化的过程中，在新兴大国崛起的时候，法国人有些失落感。

法国人往往埋怨全球化，认为法国面临的困难是全球化造成的。

此外，法国人也有仇富和嫉富的心理，公众对企业家的戒心很大，总怀疑他们为富不仁，做了一些图谋不轨的事情。

这种误解也妨碍了一些法国的优秀青年去做企业。

冯达磊先生要用自己的亲身经历，来说明企业成长的艰难历程，而这个过程当中是充满着创新的，没有创新就没有企业的发展。

依视路的成长与发展也值得我们仔细研究。

依视路是一个股份制企业，一个合作社，而员工占了股份的大头。

依视路的发展进程也使更多的人富了起来。

这也是依视路为什么在风浪中表现出很强的生命力的原因所在。

依视路在中国的发展也很好。

1995年依视路在华落户，建立了健全的销售网络，引进了当今世界上最先进的镜片生产设备和技术，今天已成为中国镜片市场的龙头企业。

镜片不仅在中国销售，而且还销往美、欧、日及亚太地区。

总之，冯达磊先生这本著作译成中文同中国读者见面是一件好事，可以扩大我们中国读者的视野，加深我们对法国文化，特别是法国企业文化的了解，从中吸取营养。

这对于正在崛起的中国，特别是对中国企业家的成长是有益的。

本书的译者是沈大力、董纯老师，他们从事法语教学、翻译工作几十年了，很有经验。

其译文质量是有保证的。

前驻法大使 吴建民 2011年8月于北京

## <<信任之路>>

### 内容概要

从一家兄弟合作社，发展到全球最大光学集团之一；从厌恶全球化的法国企业界，走向世界各大洲。

依视路，如何延续160年的企业传奇，成就30年的辉煌历程？

任职超过20年的依视路集团董事长冯达磊先生，亲自撰写，详细讲述依视路的发展历程、管理经验、企业文化、技术创新、资本运作、全球化扩张，以及一些鲜为人知的奇闻轶事，让你全面领略一个国际大型企业的前世今生。

## <<信任之路>>

### 作者简介

格萨维埃·冯达磊，依视路公司董事长。

出生于1949年，在法国最优秀的土木工程学校——法国路桥大学获得土木工程学学位，后又在美国麻省理工学院获得管理学硕士学位。

1991年被任命为依视路公司CEO，1995年担任该公司副主席兼CEO，1996年任公司主席兼CEO。同时，冯达磊先生还是Beneteau公司、法国农业银行和欧莱雅公司的董事，他还是法国新近成立的国家发展战略基金会成员。

加入依视路公司之前，冯达磊先生曾在其他公司任职：1974～1981年，任波士顿咨询公司咨询顾问、副总裁；1981～1986年担任Beneteau公司首席运营官；1986～1991年担任WAGONS-LITS集团副总裁和执行董事。

## <<信任之路>>

### 书籍目录

- 推荐序1 文明交融璀璨火花
- 推荐序2 清醒的自信勇敢的担当
- 推荐序3 信任：依视路的文化基因
- 中文版序 致中国读者
- 序 著书缘起
- 首位读者的感言
- 导言
- 第一章 企业，当今的奋斗
  - 缘起
  - 员工持股会的信条
  - 重要决策：进入股市
  - 1972-1990年，合并后的融合
  - 1991～1996年，再次整合
  - 1996-2005年，加快全球化的步伐
  - 2006～2010年，顺利度过危机
  - 工作的意义
    - “说到底，我的工作有什么意义呢？”
  - 劳作
  - 手工艺
  - 领军地位
  - 做主的不是总裁，丽是客户
  - 我的女儿们不会进工厂干活儿了
  - 依视路大家庭
  - 她坚持要付钱
    - 马尼拉的贫民窟
    - 巡回服务车
    - 在阿拉温达医院
    - 一个远道而来的客户
  - 我们无所不在
  - 建立信任之路
    - 组织诀窍
    - 行为的变数
- 第二章 市场经济与道德
- 第三章 我对经济学的理解和应用
- 第四章 失控与平稳之间的金融
- 第五章 一个处于竞争中的国家
- 第六章 法国人，世界及其他人
- 结语 我们向何处去？
- 后记
- 附录

## &lt;&lt;信任之路&gt;&gt;

## 章节摘录

1991年之初，热拉尔·科泰接替贝尔纳·梅特纳兹，并任命我担任总经理，菲利普·阿勒弗瓦则担任财务总监。

那一时期，专业销售网开始出现。

综合性业务销售，亦即镜片、镜框和隐形片的销售，在美国叫“一揽子销售”，眼镜业所有的大品牌，如蔡司、依视路、尼康、博士伦和美国光学公司全都依照这一模式行事。

新型的服务陆续出现。

镜架领域有意大利的陆逊梯卡公司（Luxottica），隐形眼镜领域里有美国的强生公司，人工晶体领域里是爱尔康，苏拿和豪雅公司则在屈光镜片领域里发挥专长。

这些动向显示，拓展专业网比起一般性的多种服务更有效率。

综合性视光企业中，依视路是第一个意识到必须走专业化道路的公司，最后选择集中精力于镜片开拓上。

这是我们的强项。

我们在镜架、隐形镜片和人工晶体上业绩不佳，这些领域里的强手是陆逊梯卡、强生和爱尔康公司。

集中整合开发镜片的战略决策，导致依视路放弃了将近1/4的营业额。

这一转型过程延续了将近5年时间，旨在出售人工晶体、隐形镜片的业务，并将大部分镜架业务出售给Logo集团，换取它参与投资；这部分资本投资后来我们也逐步缩减了。

卡地亚镜架被保留下来，10年后转让给了希望参与生产的卡地亚集团。

这段时期依视路过得不易，而员工持股会给予了集团领导层全力的支持，没有他们的支持，依视路不可能实现如此彻底的转型。

工会的表现证明它是一个既有建设性，又完全可以信赖的对话者。

以上二者全都十分理解公司选择的核心路线。

因为这一有利因素，镜片部门发展强劲，带动了整个企业，越过一切障碍，获得了小幅增长。

在这段时期，依视路唯一的投资项目是塑胶变色镜片。

这种在阳光下立即变色的镜片，将多种功能集于一身：它既透明，又可以当做太阳镜。

美国制造业大公司PPG（它是法国圣戈班公司的竞争对手）在该领域拥有专利，但它需要有个合作伙伴才能把色素掺进有机玻璃内。

依视路和PPG两家公司彼此相知已久。

是PPG发展了树脂CR-39，CR-39是第一批树脂光学镜片的基础成分。

在推出成品的过程中，两家公司建立起了相互信任的氛围，自然而然地于1991年联手成立了全视线这一合资企业。

依视路同这家声誉卓著的企业结盟，同对方一起推出高科技产品，丰富了视光市场。

这一行动也被看做是依视路得到了美国的深度认可。

毋庸置疑，PPG公司帮助依视路成长壮大，让我们对这个伟大国家加深了认识。

我们对PPG公司的两位总裁艾伊·勒勃夫和舒克·庞奇，对它的总经理里克·埃里亚斯万分感念，深谢他们选择与依视路同行。

纺织业与视光业、半成品和车房理念纺织业和视光业的共同特点是生产高度分类化。

纺织业为处理这一分类化，建立了一个双层生产体制，一是在大专业工厂里生产布匹，另一是用布匹在制衣车间里精加工成衣。

视光业也采取同样的原则运作，区别仅在于现成眼镜（成品系列）逐渐被定制产品夺去地盘（即让位于为每个客户单独制作的产品）。

确实，没有哪两只眼睛会是完全相同的。

为了有完好的视力，就必须通过客户的眼科医生精确测定双眼的度数。

60%的人需要矫正视力，从理论上推算，那就需要大约70亿到80亿片不同的镜片。

视光业跟纺织业一样，通过一个大规模的工厂网络来生产现成眼镜片和半成品（相当于纺织业的布

## &lt;&lt;信任之路&gt;&gt;

匹)。

另一个类型的工厂是人们所称的“处方车房”，负责加工半成品，以便达到来自眼镜商的订货要求。在这个行业里，有些是一体化制造厂商（工厂加车房），譬如依视路和豪雅，也有半成品专业化公司（像苏拿）；还有仅经营车房一行，从外部购买半成品的专业公司。

1995年，依视路彻底完成了再定位，并摆脱了所有债务，开始在镜片领域加速发展。

此时，我和菲利普·阿勒弗瓦承担起了依视路集团的主管任务。

我任总裁，他当总经理。

依视路的竞争对手不再是一些大的综合眼镜公司，例如蔡司、美国光学和罗敦斯德，而是两家镜片制造专家，即日本的豪雅公司和澳大利亚与美国合营的苏拿集团，它们都在我们后面紧追不舍。

接下来几年，依视路加强了全球化的进展，80%的投资地点都在欧洲之外。

在当地，依视路的投资与上述竞争对手以打技术仗和争夺地盘的形式进行着，一家大型日报相当贴切地形容说，这如同在下一盘围棋，或仿佛一场实战的网络“吃豆子”游戏。

1990年，依视路排名在豪雅和苏拿公司之前，但拉开的距离并不大。

让依视路担心的是，它的竞争对手增长速度较自己更快。

当时依视路还在往镜架、隐形镜片和人工晶体上投资，靠的仅是经营屈光镜片的收入，后者的发展因而受到抑制。

如果把力量全部集中在屈光镜片发展上，就有重获强劲增长的可能。

至少，这是我们当时下的赌注。

澳大利亚苏拿公司先前已将其总部设在加利福尼亚。

豪雅已在亚洲布局，建立起了一个放射形的圆形网络，并开始向欧洲进军。

当然，依视路仍是头号先锋，但已成众矢之的。

其时，苏拿犯了一个战术错误。

它以为自己可以在半成品领域里跃居首位，而忽略了车房的发展。

依视路立即不失时机地占领地盘，在美国、澳大利亚，尤其是在苏拿的大本营新西兰收购车房。

收购行动可谓迅雷不及掩耳。

依视路那时已没有债务，完全有力量这样做。

等苏拿醒悟过来，为时已晚。

它拼命寻觅车房，但已被依视路甩在后面。

在商海里，敏捷的快速行动是至关重要的。

P8-10



## &lt;&lt;信任之路&gt;&gt;

## 媒体关注与评论

冯达磊先生这本著作译成中文同中国读者见面是一件好事，可以扩大我们中国读者的视野，加深我们对法国文化，特别是法国企业文化的了解，从中吸取营养。这对于正在崛起的中国，特别是对中国企业家的成长是有益的。

——吴建民 当下的企业并购与联盟的成功，有的貌合神离，有的分崩离析。冯达磊先生的《信任之路》让我们见识了Essel和Varilux两家著名企业合并之后董事长与CEO彼此信任、配合默契所创造的奇迹，年增长率超过10%，让追赶者望尘莫及。MBA、EMBA的同学们，信任是医治企业管理不善的良药，也是营养企业活力、提升企业竞争力的特效维生素。

——朱晓明 该书不仅向我们讲述了依视路的创业史，还以世界眼光和统揽全局的意识，结合生动形象的案例分析，给出了如何平衡市场经济与道德，如何在失控与平稳交替的金融环境中保持企业稳健成长的智慧与谋略，相信有心的读者一定会从中受到启发。

——金志国 《信任之路》既是彰显企业家精神的励志读本，也是一部通俗易懂、生气盎然的经济学。它告诉我们，一个国家的经济，其真正可靠的增长源泉，是那些永葆活力、不畏困难、勇于竞争、善于创新的企业。

一个国家的企业能够走、多远，一个国家的经济就能够走多远。

——秦朔 信任，作为一个核心价值观，已根植于依视路的肌体，融汇于依视路的血液，凝练成依视路企业文化的基因，代代相传，生生不息，激发员工进步，推动企业成长。这也许就是依视路从一个19世纪的法国合作社企业，成为如今全球“龙头大哥”的成功密码。

——易德炜

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>