

<<富甲美国>>

图书基本信息

书名：<<富甲美国>>

13位ISBN编号：9787532726936

10位ISBN编号：7532726932

出版时间：2001-7

出版时间：上海译文出版社

作者：[美] 萨姆·沃尔顿, 约翰·休伊

页数：254

字数：200000

译者：沈志彦 等

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>

<<富甲美国>>

内容概要

几十年来，沃尔玛公司在沃尔顿家族的经营下蒸蒸日上，其连锁店已达4150家，遍布全球。2001年度公司收入达2189亿美元，超越美国石油巨头埃克森公司，跃升“全球500强”第一位。这的确是一个非凡的奇迹，因为在1995年之前，世界500强里根本没有服务业公司的影子。而据英美媒体公布的2001年全球大富豪排行榜，经营沃尔玛公司的沃尔顿家族以超出650亿美元的身价名列全球富豪的榜首。

像许多美国著名的企业家一样，沃尔玛公司创始人萨姆·沃尔顿是白手起家的典范。本书以独特的生动笔触介绍了沃尔玛百货公司创始人萨姆·沃尔顿传奇的一生。萨姆·沃尔顿出身贫寒之家，在他求学期间，学费与生活费用大部分全靠自己打工筹措。1945年退伍后，他从小市镇本顿维尔经营零售业开始，展开其创业生涯。经过几十年锲而不舍的奋斗，他终于建立起全球最大的零售业王国——沃尔玛百货公司。萨姆·沃尔顿被1985年10月出版的《福布斯》杂志列为全美第一富豪。

那么，在这40年的时间内，沃尔顿家族从美国经济并不发达的阿肯色州小城镇本顿维尔的一家廉价商店发展成销售量最高居全球首位的零售帝国，究竟是靠怎样的生意经获得如此成功的？

一个重要因素是利用创新，牢牢把握生产率优势。沃尔玛的许多创新（如条形码、无线扫描枪、计算机跟踪存货等），不论大小，如今均已成为行业标准。

沃尔玛公司成功的另一个重要因素是顾客至上的服务原则。“要做得比顾客所期望的更好”，这是萨姆·沃尔顿总结的沃尔玛十大经营规则之一。这或许正是沃尔玛能在今天赢得全世界客户信赖的奥秘所在。沃尔玛公司以人为本的管理理念，以及由此形成的强大凝聚力也是其成功的保障之一。在公司的用语中，员工不被称为员工，而被称为合伙人。公司给予员工分离企业经营信息的权利和共同承担企业经营的责任。

如今，沃尔玛公司这一全球零售业的超级巨人已经在中国扎根落户，对于我国零售业，乃至其他行业来说，这既是一个重大的挑战，也更是一个难得的学习机遇。

本书叙述生动，内容动人，尤其是萨姆·沃尔顿的创业精神和沃尔玛的经营经验和管理方法（特点是十大经营规则）值得广大企业领导人借鉴。

<<富甲美国>>

作者简介

萨姆·沃尔顿 (Sam Walton, 1918-1992)，沃尔玛百货公司创始人，美国首富，曾获美国前总统布什颁赠的自由奖章。

约翰·休伊 (John Huey)，现任《财富》杂志资深编辑，曾任《华尔街日报》欧洲版编辑，《南点》杂志创刊编辑。
从事商业报道多年。

<<富甲美国>>

书籍目录

鸣谢 前言1 学会珍惜每一美元2 小店起家3 东山再起4 力争上游5 养儿育女6 招兵买马7 发行股票8 闯出新路9 建立合伙关系10 退居幕后11 创造一种文化12 顾客第一13 面对竞争14 扩大范围15 谦虚经营16 回报社会17 企业成功经营的十大规则18 期望留下一份遗产

<<富甲美国>>

章节摘录

当我已在世界上崭露头角，准备作出自己的一番事业时，我早已对一个美元的价值怀有一种强烈的、根深蒂固的珍重态度。

尽管当时我已取得了商学院的文凭，但是我对关于货币和理财的知识却还不那么精通在行。

后来我认识了海伦一家，并向她父亲L·S·罗布森先生请教，这本身就是一种教育。

他对我的影响很大。

他是一个出色的推销员，是我曾经遇到过的最具说服力的人之一。

我深信，他作为一个成功的商人和企业家的成就，他的财务和法律知识，他的人生哲学对我有很大影响。

我有争强好胜的竞争性格，看到了他的成功，我便钦佩万分。

我不是妒忌，我只是佩服。

我自己说，总有一天，也许我也会像他那样取得成功。

罗布森一家处理财务非常精明：海伦的父亲把他的牧场和家庭企业办成一个合伙公司，而海伦和她的几个兄弟都是合伙人。

他们轮流给牧场记帐和做类似的其他事情。

海伦拥有财务专业的学士学位，这在当时对一个女人来说确实是不同寻常的。

总之，早在1953年，罗布森先生就向我们建议我们一家照他那样干，我们照他做了。

在那个时候我们只有很少的资产，我们与我们的子女建立了一个合伙企业，该企业后来形成为沃尔顿企业公司(Walton Enterprises)。

这些年来，我们把沃尔玛的股份全都投入了那个合伙公司。

沃尔顿企业公司的董事会，即我们一家是在达到一致共识的基础上作出决策的。

有时我们有争论，有时则意见一致。

但是我们控制着付给每个人的金额，即每个人得到相同的报酬。

几年里孩子们得到的与海伦和我一样多，除了我因担任公司董事长而另有一份薪水，现在则由我的儿子吉姆作为沃尔顿企业公司的首脑领着这份薪水。

我们就是这样积累企业资金的，而不是到处花钱，过阔绰的生活。

当然我们也从中提取了各人生活所需的钱，按我的看法，可能是只多不少。

合伙经营有以下几方面的优点。

首先，合伙能使我们通过家族控制沃尔玛公司，把它紧紧地拴在一起，使它不致因随意地零星地抛售股份而被蚕食掉。

至今我们家族仍然拥有公司的38%的股份，这对于任何想要以集团形式掌握沃尔玛公司的人来说，这一百分比已是一个非常庞大的份额了，这也是对付试图通过收购股票进行接管的最有效的防护办法。

这也是任何一个对其家族的实力以及对其公司的增长潜力具有信心的家族才能做到的事情。

股份所有权的转移手续早已办妥，我们无需为此支付巨额的赠予税或继承税。

这个道理很简单：减少遗产税的最好方法是在你的资产升值之前就把它处置好。

结果证明，搞合伙企业是一种明智的经营哲学和一项伟大的战略，要是当时没有海伦父亲的建议，我肯定不会算计到这一点。

这决非溢美之辞或讲过了头，这是计划的一部分——把家族维系在一起并使我们的看法保持一致。

我们的最亲密的业务经理是唐·惠特克，这家伙是我从在阿比林的TG&Y公司聘请来的，担当我们的第一家沃尔玛商店的经理。

此后，他又成为我们的第一任地区经理。

唐恐怕连高中都没有毕业，如果真是这样，主要是他的语法太糟。

他有时把人搁在一边置之不理，因为他只有一只眼睛好使，他看人时的模样很滑稽可笑。

他是我一生中遇到的最好的人之一。

每个人都称他惠特克，他是一个工作勤勉、讲究实际、精明洒脱的人。

<<富甲美国>>

他是个宽宏大量的人，但是说话态度粗暴，所有的年轻人都不敢惹他。

从来没有人怀疑过他是老板，当他要干某件事时，请相信，这件事一定能干好。

找之所以在这里单单提到唐·惠特克，因为他在我们公司发展的初期是一个非常非常重要的人物，他帮助奠定了公司的经营哲学：真诚对待顾客，实事求是经营，立即动手工作，坚持贯彻始终。

克劳德·哈里斯，沃尔玛的第一任采购员：萨姆是个敏锐的人，善于看透人们的心思，了解他们的个性，而且在挑选人员方面没有出过任何差错，如果要我评价的话。

确实，回顾创业之初，一个糟糕的经理可能会拖垮我们整个企业。

当一家商店一年的净利润只有8000或12000美元时，只要有一二个经理不诚实就会毁掉整个公司。

萨姆前往招募对象原来工作的商店并同他们面谈，邀请他们到自己的商店参观。

你知道，萨姆是一个很有说服力的人；他有一种魅力，可把一只小鸟骗下树来。

他和海伦会邀请你上他家并递上冰淇淋，他们总是问你和你的家人是否上教堂。

他是多么善于评价和挑选他的管理人员。

他不只是在物色商店经理。

我想他是在挑选他认为可以与之共事的伙伴。

他雄心勃勃。

他知道他需要实现的目标，他正在努力寻求，并且一步步地达到、这个目标。

我们是在孟菲斯城物色到克劳德的，他在那里管理着一家伍尔沃思商店。

他出生于俄克拉何马州的马斯科吉市，有四分之一的印第安人血统，他高中毕业后就开始在伍尔沃思商店工作。

我所有的这些分店经理都像唐或克劳德一样，没有一个人上过大学，他们也不希望我雇用任何大学生。

他们有这样的想法，认为大学生不愿意放下架子做擦洗地板、清洗玻璃窗等工作。

当时商店的一种典型训练方法是将一辆两轮车——你知道，这是店里运货的一种小车——交给一个刚刚报到的新进人员，要他从仓库运送货物开始做起。

这些经理都出身于杂货店，具有相同的背景、相同的经营思想和相同的教育水平。

而我们寻找的正是这种以行动为导向、说干就干的人。

克劳德有四五个孩子，年薪大约为1万或1.2万美元。

一天我把他拖到冷饮柜前，开始同他聊天。

我发现他还能使他的薪水有所节余。

我通常认为如果一个人能够理好他自己家中的钱财，他也一定会成功地管理好我们的商店。

我们把他安排在我们费耶特维尔广场东面的一家杂货店当经理，所以他必须同我们在广场西面的另一家杂货店竞争，该店是由查理·凯特管理的，并受到查理·鲍姆的监督。

那是一个真正的考验，因为没有人比查理·鲍姆更难对付的了。

但是克劳德非常精明能干，查理在某种程度上不得不同他协作。

如果你必须将沃尔玛体制浓缩成一个思想，那可能就是沟通，因为它是我们成功的真三关键之一。

我们以许多种方式进行沟通，从星期六早晨的会议到授其简单的电话交谈，乃至卫星系统。

在这样一家大公司实现良好沟通的必要性，无论如何强调也是不过分的。

如果你想出销售海滩浴巾的好办法，却不能告诉公司内的每个人，那又有什么用处呢？如果佛罗里达州圣奥古斯丁的商店店员到冬天还不能得到巴拿马城的信息，他们就会错失良机。

而且如果本顿维尔总部的采购员不知道今年夏天我们海滩浴巾的销售量可望翻倍，那些商店就会没有任何东西可卖。

现在，我把有关信息共享方面的管理文章看作是公司力量的新的源泉。

当我们仅有几家商店时就已经这样做了。

那时，我们认为商店经理应该知道同其商店有关的每个数字，后来各部门主管也开始分享这些数据资料。

我们在扩展过程中始终坚持这么做。

<<富甲美国>>

那也是为什么我们将数亿美元投资于计算机和卫星系统，即尽可能快地将所有细节情况在整个公司内散播。

这是非常值得的投资。

正因为有了信息技术，我们的商店经理才能真正清晰地了解大多数时间内的经营状况。

他们将各种信息通过卫星以极快的速度传送出去：比如其每月的损益报表、能够说明他们商店内出售些什么东西的最新的销售数据，以及大量他们希望得到而我们却没办法发给他们的其他文件。

我并不是自称我们在沟通方面完美无缺。

我们也有沟通失误的地方，就像那次运送月亮馅饼到威斯康星州的商店一样，其实那里并不缺货，而且有时态度与科技同样重要。

例如，我们一直执行这样一项规定，我希望永远不要将它废弃：即本顿维尔总部的采购员必须先回商店的电话，然后才能回供应商或其他人的电话，而且一定要在接到电话当天的日落之前回电。

显然，我们的规模太庞大了，不可能让每家沃尔玛商店的每个部门主管把大量时间花在本顿维尔的供应商身上，所以我们试图想出能达到同样效果的方法。

最近，我们为部门经理们开办研讨会。

我们会挑选一个部门，如体育用品或园艺用品部，然后从每个地区挑选一个部门主管——这些人是实际经营商店内该商品部门的全日制员工。

现在总共有184人。

我们将所有人集中到本顿维尔，让他们告诉采购员该买什么和不该买什么。

然后，他们会与供应商见面，说明其产品有何优缺点。

同时，所有人一起制订下个季节的计划，然后这些部门主管带着他们从邻近商店的同僚那里学来的东西各自回自己的地区。

虽然我经常去各家商店视察，也常常召集员工到本顿维尔来，但有时我总感到辞不达意。

如果那是一个我感到非讲不可的主题，我就会马上到某台电视摄像机前，通过人造卫星向聚集在我们各家商店休息室的电视机前的所有员工讲话。

几年前，在圣诞节时我突然有一个构想要告诉大家，于是我走到摄像机前同大家谈我们的销售状况以及我所追求的目标，并祝他们节日期间一切顺利。

然后我进入正题：“我想世界上其他任何零售商不可能做到我向你们所建议的事情。

这其实很简单，也并不花费什么。

而我相信它能创造奇迹，对我们的顾客绝对是一种奇迹，而且我们的销售额会直线上升，我想一二年内我们就能超过凯马特公司，甚至可能超过西尔斯公司。

我希望你们跟着我宣誓，我要你们保证，无论何时，当你与顾客的距离在10英尺之内时，你必须看着他的眼睛，问候他并询问他需要什么。

我知道你们有些人只是天生害羞，或许不愿意去打扰他人。

但如果你照我的话去做，我肯定它能帮助你成为一个领导者。

它会帮助你的人格得以发展，你就能变得更加外向，过一段时间你就可能成为该商店的经理，部门经理或地区经理，或者是本公司内任何你想要的职位。

这会给你带来奇迹，我保证。

现在，我要你们举起右手——而且要记住，在沃尔玛公司我们从来说话算话——跟着我念：从今天起，我庄严宣誓并做到，每当顾客与我相距10英尺以内时，我必定笑脸相迎，看着他的眼睛并问候他。

萨姆帮助我。

现在，我还无法知道这么一点的沟通会对我们的员工或顾客产生什么杆的效果。

但我感到确实有必要通过卫星来提醒大家做到这点，而且我说全国没有其他的零售商能够做到也是真心话。

我知道许多员工已开始照我所建议的去做，而我确信许多顾客对此也颇为欣赏。

我们运用大众传媒来传播这个构想，但这是一个很小的构想，针对的是第一线的员工，他们才是使顾客满意并让他们不断光临的责任承担者。

我不敢说我这番鼓舞士气的讲话同公司发展有多么密切的联系，但是从那年圣诞节算起，我们的销售

<<富甲美国>>

额超过凯马特公司和西尔斯公司所花的时间比华尔街最乐观的分析家所估计的还要早2年。

.....

<<富甲美国>>

媒体关注与评论

译者的话 俗话说，十年风水轮流转。

进入新世纪，由于美国网络股泡沫破裂，高科技股跳水，纳斯达克指数大幅调整，曾雄踞世界信息业霸主地位、多年来一直名列世界首富的美国微软公司老板比尔·盖茨的个人资产大大缩水，终于未能守住世界首富的宝座，而被稳扎稳打的传统零售业龙头沃尔顿家族取而代之。

数十年来，沃尔玛公司在沃尔顿家族的经营下蒸蒸日上，其连锁店已达4150家，遍布全球，2001年度公司收入高达2189亿，超越美国石油巨头埃克森公司，跃升“全球500强”第二位。这的确是一个非凡的奇迹。

因为在1995年之前，世界500强里根本没有服务业公司的影子。

而据英美媒体公布的2001年全球大富豪排行榜，经营沃尔玛公司的沃尔顿家族以超出650亿美元的身价名列全球富豪的榜首。

罗布森是沃尔玛公司创始人萨姆·沃尔顿(即本书的主人公)的长子。

作为2001年世界首富家族的代表，罗布森(即本书的罗布)从父亲那里继承了同样重要的三样东西：数百亿计的巨额财富，周到务实的经营作风和低调节制的生活方式。

像许多美国著名的企业家一样，萨姆·沃尔顿是白手起家的典范。

萨姆·沃尔顿从少年时代起就卖报自食其力。

在第二次世界大战后从军队复员，夫妻两人在本顿维尔开设第一家小百货店，经过40年的艰难经营，终于建成全球零售业最大的企业沃尔玛公司。

其间的艰难困苦可想而知。

不用讳言，资本家的经营原则是将本求利，力求成本最小化，利润最大化。

萨姆的可贵之处在于以诚信为本，精打细算，而不靠歪门邪道。

他节约每一个铜板，充分利用每一个美元，细致地为顾客着想，周到地为顾客服务，终于使他的事业蒸蒸日上，企业不断扩大，直到成为全球最大的零售王国。

萨姆在发达之后，又慷慨解囊，资助教育事业和慈善事业。

萨姆生活上极其低调、节制，从不奢侈。

他身体力行，为子孙树立了好榜样。

可以说，萨姆是一个有远见有良知的企业家。

今天，其子罗布森不仅守业有成，而且能发扬光大，再显辉煌，与其父的垂范是分不开的。

沃尔玛公司为何能成功?一个重要因素是利用创新，牢牢把握生产率优势。

早在1987年，沃尔玛的生产率就比竞争对手高出了40%。

沃尔玛的许多创新(如条形码、无线扫描枪、计算机跟踪存货等)，不论大小，如今均已成为行业标准。

沃尔玛创造了大量销售和每日低价的模式，建立了与供应商之间的电子数据交换(EDI)，并实施围绕分销中心扩张的战略。

这些都使得沃尔玛大幅提高资本和劳动生产率，而公司则将节约下来的成本回馈给顾客。

到1995年，该公司已经占领了27%的市场份额，并使其生产率优势扩大到48%。

竞争对手们纷纷仿效沃尔玛的做法。

1994年，西尔斯公司推出一项重大变革措施时，该公司副总裁就曾对《经济学家》杂志说，该公司是“世界上最早的沃尔玛的学生”。

沃尔玛公司成功的另一个重要因素是顾客至上的服务原则。

“要做得比顾客所期望的更好”，这是萨姆·沃尔顿总结的沃尔玛十大经营规则之一。

“顾客是上帝”的理念在沃尔玛得到了最生动的诠释。

这或许正是沃尔玛能在今天赢得全世界客户信赖的奥秘所在。

沃尔玛公司以人为本的管理理念，以及由此形成的强大凝聚力也是其成功的保障之一。

在公司的用语中，员工不被称为员工，而被称为合伙人。

公司不仅鼓励每位员工向经理表达他的看法，而且鼓励他们表达不满。

<<富甲美国>>

公司给予员工分享企业经营信息的权利和共同承担企业经营的责任。

如今，沃尔玛公司这一全球零售业的超级巨人已经在中国扎根落户，对于我国零售业，乃至其他行业来说，这既是一个重大的挑战，也更是一个难得的学习机遇。

中国未来的企业家们可以从萨姆·沃尔顿的创业经历和沃尔玛的经营管理中学习到许多宝贵的经验。我们期待着，有朝一日，中国的企业界也会诞生我们自己的萨姆·沃尔顿，也会诞生我们自己的沃尔玛。

本书由沈志彦、马胜、张宇宏、王少军、顾继东等同志翻译，全书经孙康琦先生校阅。

谢谢广大读者的关注。

译者 2002年4月

编辑推荐

萨姆·沃尔顿了解人性，就像爱迪生了解创新发明，亨利·福特了解制造生产一样。他给员工最好的，给顾客最好的，任何和他接触的人，都可以学到一些有价值的东西。
--通用电气公司董事长杰克·韦尔奇

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>