

王永庆与台塑的成功

1. 案例名称：王永庆与台塑的成功
2. 案例适用：企业适度规模
3. 运用知识点：长期边际成本与长期平均成本曲线
4. 案例内容：

台湾是王永庆成功地经营的第一个大企业。这个企业生产聚氯乙烯（PVC）塑胶粉。开始时，该企业规模仅为月产量 100 吨，尽管产量很低，仍然供大于求，台湾省内的需求仅为每月 20 吨。产量低，平均成本无法实现最低，价格降不下来，台湾仅有的 20 吨市场需求也被日本占领。扩大产量，产品销路又成问题。王永庆处于两难境地。这时台塑的股东纷纷要求退股，王永庆毅然卖掉自己的大部分企业，买断了台塑的产权，独自经营。

王永庆知道，企业困难的关键在于产量上不去，平均成本降不下来。如果只考虑需求，减产产量，平均成本更高，更缺乏市场竞争力。因此，扩大产量使平均成本降到最低是转败为胜的关键。于是，他决定把产量扩大到平均成本最低的月产 1200 吨。这时平均成本最低，而且由于当时台湾是当时世界烧碱的主要生产基地之一，生产烧碱中被弃置不用的氯气可用于生产 PVC。这样，在实现了最低成本时，其货币成本还低于世界其他国家。有了这种优势就可以打入世界市场。结果，王永庆成功了。

王永庆的成功说明，在确定企业规模时一定要达到平均成本最低的产量，即实现规模经济。我国汽车等行业的产品之所以价格高就在于企业规模小，没有实现平均成本最低的产量。世界汽车公司的最低规模在 400 万辆以上，说明在这个规模时，平均成本才是最低的。但我国最大的上海企业厂（桑塔纳）产量也不过 30 万辆，这就难以实现规模经济。

本案例说明：长期平均成本曲线。表明长期平均成本随产量的变动而变动。只有产量增加到一定量时才能实现平均成本最低。平均成本最低才能使企业实现实际效率。因此，企业平均成本最低时的产量就是企业适度规模。企业只有根据这一原则确定产量才能成功。