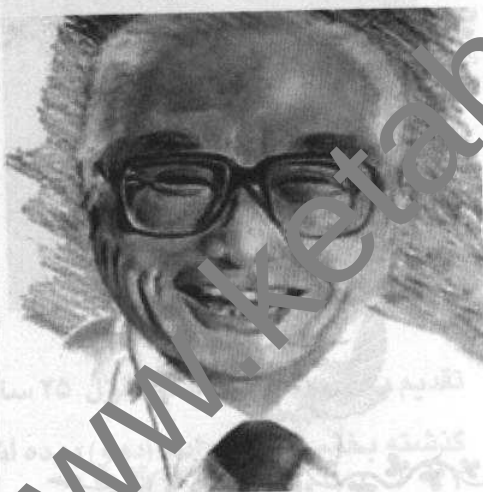


سنگفرش هر خیابان از طلاست

(جاده ای به سوی موفقیت حقیقی)

کیم وو جونگ / مریم براتی



(کیم. وو. جونگ. مؤسس شرکت دوو)



سرشناسنامه: کیم. وو. جونگ. Kim, U - Jung.
 عنوان و نام پدید آور: سنگفرش هر خیابان از طلاست. جاده ای به سوی
 موفقیت حقیقی. کیم. وو. جونگ. مریم براتی. مترجم.
 مشخصات نشر: تهران. زرین کلک. مشخصات ظاهری: ۲۰۸ ص.
 شابک: ۲-۰۲-۸۸۶۶-۶۰۰-۹۷۸. وضعیت فهرست نویسی: فیا.
 موضوع: کیم. وو. جونگ. مدیریت صنعتی. کره جنوبی.
 موفقیت در کسب و کار. شناسه افزوده: براتی. مریم. مترجم.
 رده بندی کنگره: ۱۳۹۶ س ۹۲ ک / HF ۵۳۸۶.
 رده بندی دیویی: ۶۵۰ / ۱.
 شماره کتابشناسی ملی: ۴۸۱۲۴۶۸.



خیابان جمهوری - روبروی باغ سپه سالار - شماره ۲۲۸ - تلفن: ۳۳۳۱۵۰۷
 مرکز پخش: پخش کتاب بستان - تلفن: ۶۶۹۶۲۸۰۹

سنگفرش هر خیابان از طلاست

(جاده ای به سوی موفقیت حقیقی)

کیم. وو. جونگ / مریم براتی

نوبت چاپ: اول (۱۳۹۶) - شمارگان ۳۰۰ (سیمد) نسخه

شابک: ۲-۰۲-۸۸۶۶-۶۰۰-۹۷۸

۱۵/۰۰۰ تومان

فهرست

۹	مقدمه
۹	نوشته لوئیس کار
۲۹	فصل ۱
۲۹	رواپردازی
۲۹	۱. تاریخ به رویا پردازان تعلق دارد
۳۴	۲. فلسفه زندگی من، چرا من ذاتاً خوش بین هستم؟
۳۸	۳. چگونه در باهمن خلاق داشته باشید؟
۳۹	۴. کار سرگرمی من است
۴۳	۵. بیرون جهان بزرگی وجود دارد
۴۷	۶. اقلیت خلاق
۵۰	۷. چه کسی نابغه خفته را بیدار خواهد کرد؟
۵۳	۸. خوشبختی واقعی چیست؟
۵۹	فصل ۲
۵۹	مدیریت
۵۹	۹. مدیریت بر مبنای هدف کافی نیست
۵۹	تصمیم گیری فوری (آنی)
۶۵	۱۰. درسی در گرفتن تصمیم ها
۷۰	۱۱. سخت ترین فروشی که تاکنون انجام داده ام.

۱۲. چگونه از جلسات طولانی کسب و کار پرهیز کنیم، یا، چگونه اطلاعات را به سرعت جذب کنیم؟ ۷۴
۱۳. هیچ کس از روی زمین غذا نمی خورد ۷۶
۱۴. چرا من مدیران اجرایی را از درون شرکت ارتقا می دهم؟ ۷۸
۱۵. چگونه بهترین دستیار جهان را پیدا کنیم، یا، چگونه بهترین برنامه آموزشی را داشته باشیم؟ ۸۰
۱۶. با کارمندی که برکت را قمار می کند چه باید کرد؟ ۸۱
۱۷. چگونه به مدیران تنبل انرژی بدهیم؟ ۸۲
۱۸. اهمیت نوآوری و چگونه آن را عملی کنیم؟ ۸۳
۱۹. جوری فکر کنید که گویا خودتان الک شرکت هستید ۸۹
۲۰. مراقب سندرم تناسب باشید ۹۲
۲۱. چگونه بازارهای سودآور جدید انتخاب کنیم؟ ۹۷
۲۲. یک راه مطمئن برای کسب سود به دیگران کمک کن ۱۰۱
- فصل ۳ ۱۰۷
- رشد ۱۰۷
۲۳. فرصت ها از مشقت حاصل می شوند ۱۰۷
۲۴. تلاش کنید بهترین باشید ۱۱۰
۲۵. چگونه می توان از وقت خود بیشترین بهره را برد؟ ۱۱۳
۲۶. چگونه جادوگر شویم؟ ۱۱۷

۲۷. تمرینی برای ساخت اعتماد به نفس خود ۱۲۲
۲۸. فرمول مخفی من برای سلامتی ۱۲۳
۲۹. چهار روش برای یافتن بزرگ‌ترین معلم ۱۲۷
۳۰. شش کلید برای موفقیت در شروع کسب و کار ۱۳۲
۳۱. چیزی را که می‌خواهید به دست آورید، تجسم کنید ۱۳۴
۳۲. نقای خود را چگونه ببینم ۱۳۸
۳۳. خوارات خوشنودی از خود ۱۴۱
۳۴. توبیه جوانان در درون زندگی کن ۱۴۴
۳۵. جهان از آن شماست ۱۴۸
۳۶. افرادی که بیشتر تأثیر را بر من داشته‌اند ۱۵۰
۳۷. درسی از دنیای عنکبوت‌ها ۱۵۴
- فصل ۴ ۱۵۹
- رهبری ۱۵۹
۳۸. آنچه یک رهبر را می‌سازد ۱۵۹
۳۹. پول خنثی است ۱۶۳
۴۰. بهترین نوع مدیر عامل ۱۶۷
۴۱. چگونه پول در آوریم و به خوبی از آن استفاده کنیم ۱۶۹
۴۲. چرا مدیران باید پایین‌تر از سطح استانداردهای خود زندگی کنند ۱۷۳
۴۳. چرا من دیوانه‌وار کار می‌کنم ۱۷۷
۴۴. مفتخر به پیروزی پرتلاش در آفریقا ۱۸۱

۴۵. آیا کار سخت به زندگی خانوادگی شما آسیب می‌رساند؟ ۱۸۲
۴۶. پاداش جوایز ۱۸۵
۴۸. وادار کردن افراد معمولی به انجام کارهای غیر معمولی ۱۹۰
۴۹. در جامعه مصرف‌کننده، دارایی‌ها مشکل‌زا است ۱۹۳
۵۰. آیا آمریکا در حال از دست دادن روحیه پیشگامی خود است؟ ۱۹۸
۵۱. چرا نمیتوانید به هزینه دیگران، سود ببرید؟ ۲۰۱
۵۲. هفت گم من برای یک زندگی کامل ۲۰۵
- سخن پایانی با برانان جهان ۲۰۵

مقدمه

نوشته لوئیس کار

کیم وو چوک که پس از جنگ ویرانگر کره از صفر و با دست خالی شروع کرد، یکی از بزرگ‌ترین شرکت‌های جهان را ساخت. کیم به عنوان بنیان‌گذار و رئیس دود، تجسم انگیزه و تخیل پردازی است که باعث شد شرق آسیا و مرکز پویای رشد اقتصادی بدل شود. او در کشور خود با در اختیار گرفتن شرکت‌های دچار مشکل و احیای آن‌ها، به موفقیت دست یافت. کیم این کارآفرین بین‌المللی، حتی در بازارهای ممنوعه‌ای چون ایران نیز به سود رسید. انگیزه و پیشروی بی توقف او، گروهی از بیست و دو شرکت اصلی ایجاد کرده است که طیفی را از صنایع سنگین و الکترونیک تا پستانو و هتل‌ها پوشش می‌دهد. کیم به عنوان رئیس می‌گوید: «من می‌توانم بوی پول را در همه‌جا استشمام کنم.»

اکنون کیم پنجاه و پنج ساله با ظاهر یک حرفه‌ای، برد جهانی تقریباً بی‌حدومرزی دارد. او بیش از نیمی از هر سال را صرف گشت و گذار در جهان برای بررسی فرصت‌ها می‌کند. او اتومبیل‌های کره‌ای به چک‌واسلوواکی می‌فرستد، در ایرلند شمالی دستگاه‌های ضبط ویدئویی تولید می‌کند و صاحب یک شرکت طراح میکروچیپ (ریزتراشه) در دره سیلیکون کالیفرنیا است. شاید کیم هنوز در غرب نام آشنایی برای خانواده‌ها نباشد اما محصولات او آمریکایی‌ها را احاطه کرده است: اتومبیل‌های Pontiac LeMans، جرثقیل‌های چنگک دار Caterpillar، بخش‌هایی از هواپیماهای جت Boeing و رایانه‌های Leading Edge. بای تعجب نیست که در سال ۱۹۹۱ گروه دووی او به رکورد فروش ۵۰۰ میلیارد دلار دست یافت که بیشتر از Eastman Kodak، Xerox یا RJR Nabisco بود.

کیم نشان می‌دهد که چرا اکنون قدرت اقتصادی به روش‌هایی که عملاً به نفع همه ملت‌هاست، از غرب به سوی آسیا تغییر جهت می‌یابد. او همتای آسیایی اندرو کارنگی یا جان می‌رافلر است، اما با روح متمایز نبوغ و ایشار. همه می‌توانند از کیم و به ویژه مهارت‌های فوق‌العاده‌اش در انگیزه‌بخشی به افراد، بسیار بیاموزند و زندگی پرماجرایی او باعث می‌شود هوریشیو آلگر تقریباً بی‌حس و حال به نظر برسد.

این کتاب کیم که یکی از پرفروش‌ترین کتاب‌ها به زبان کره‌ای بود، در اصل مجموعه مقالات کوتاه او خطاب به جوانان کشورش اما با پیامی جهانی است. کتاب اصلی، شرح و تفصیل یافته و اقتباس شده است. کیم در کره جنوبی، پاسخی عمومی را برانگیخته است که شبیه واکنش‌ها به کتاب‌های مختصر و مفید لی ایاکوگا، رئیس شرکت کرایسلر در ایالات متحده آمریکا است. حکمت کیم، محور جدی است. او کار را هیجان‌انگیزتر از بازی می‌یابد و بیزار است که ببیند من برای کسب لذت هدر می‌رود. با این حال، دیدگاه‌های شوک فوسبوسی او، کلید ظهور کره جنوبی به عنوان یک مرکز عمده صنعتی و مملکت برجسته دیگر اقتصادهای شرق آسیا است.

یکی از عناصری که کتاب کیم را به مراتب فراتر از سخنرانی‌های اخلاق یک تاجر بسیار موفق قرار می‌دهد، حماسه خود او است. و کیم برای تبدیل مشکلات به فرصت‌ها یک هدیه دارد. وقتی کیم مجبور شد بهار سال ۱۹۸۹ را به حل و فصل اعتصاب در کارخانه کشتی‌سازی دوو در Okpo روی جزیره جنوبی تبدیل کند، بگذراند، از شب‌های طولانی برای نوشتن این کتاب استفاده کرد.

کیم به عنوان یک ریسک‌پذیر جسور در جهان سوم، تاکنون بیش از ۱۰ میلیارد دلار از قراردادهای ساخت و سازهای غیرنظامی در لیبی به دست آورده است. او در طول اوج جنگ با عراق شروع به ساخت

خطوط راه‌آهن در ایران کرد. کیم چنین تلاش‌هایی را بی پروایانه نمی‌داند. همان‌طور که او می‌گوید: «اگر قصد داشته باشید به جای خطرناکی بروید، به همه چیز بیشتر توجه می‌کنید بنابراین درواقع هیچ خطری وجود ندارد.» علاوه بر این، او تنها پروژه‌هایی را انتخاب می‌کند که مزیت‌های آشکاری برای مردم کشور دارد، پروژه‌هایی که احتمالاً تغییر رادیکال رژیم را تداوم می‌بخشد. این که آیا یک دولت جدید پروژه معینی را ادامه می‌دهد یا نه، یک آزمون اخلاقی و البته اقتصادی برای سیم است.

کیم قطعاً به انگیزه است ولی انگیزه خود را از حرص و آز نمی‌گیرد. او چهل درصدی شرکت بزرگ روی زمین را ساخته است و ثروت عظیمی کسب کرده است که بیشتر آن را به بنیادهای مراقبت پزشکی، پژوهش در علوم پایه و آموزش اختصاص می‌دهد. همان‌طور که خود او زمانی گفته است: «من به بول درآوردن اهمیت نمی‌دهم چون می‌توانم این کار را در هر زمانی انجام دهم.» در عوض، کیم ابراز می‌کند که عامل الهام‌بخش او، نیاز به ایجاد کسب‌وکار وسیعی بوده است که به رهایی کره جنوبی از فقر کمک کند. او در کتاب خود، در مورد رضایت از کار عملاً دیدگاهی احساساتی دارد و می‌گوید: «من دیوانه‌وار کارنکرده‌ام تا تنها به چند سکه دست یابم» و «لذت انجام آنچه را که همه غیرممکن می‌دانستند»، توصیف می‌کند.

کیم در دنیای کسب و کار کشور کره جایگاه منحصر به فردی دارد. شرکت کیم نیز مانند هیوندای و سامسونگ یکی از مجموعه شرکت های بزرگ به نام chaebol است که در ابتدا با تزریق عظیمی اعتبار دولتی رونق یافت و در حال حاضر در اقتصاد کره جنوبی غالب است. با این حال، کیم متفاوت است. او جوان ترین و تنها بنیانگذار دارای تحصیلات دانشگاهی یک شرکت غول آسای کره ای است. او روش رایج در کره را که استفاده از شرکت ها برای ساخت یک سلسله خانوادگی فوق ثروتمند است، رد می کند. کیم می گوید: «رو بیزی نیست که من بتوانم یا بخواهم آن را به خانواده ام انتقال دهم. من امیدوارم به عنوان تاجری ارزیابی شوم که تفاوت های مالکیت و رهبری را می داند.»

گاهی کیم آن قدر خوب به نظر می رسد که گویا واقعی نیست. با این حال، او از نسلی می آید که خود آن را «نسل فداکاری» می خواند؛ نسلی که مشکلات غیر معمول آن، آب دیده کرده اند. او در کشور از هم گسیخته و آشفته ای متولد شد که به مدت سی و پنج سال تا ۱۹۴۵ در اشغال ژاپن بود و سپس به جنگ جهانی در گرفتار شد که موجب تقسیم کشور شد و همان طور که کیم اشاره می کند: «هر آنچه صنعت کوچک داشتیم، نابود کرد.» در پی این ویرانی، غرب کره جنوبی را ناچیز و بی اهمیت یافت. کیم کمک کرد ثابت شود که این برداشت، مسخره است. وقتی او از دانشگاه فارغ التحصیل شد، متوسط

درآمد سرانه کشور تنها ۷۶ دلار در سال بود که در حال حاضر بیش از ۶۰۰۰ دلار است. کیم در دهه هفتاد از تولید منسوجات به کشتی‌سازی و خودرو و در دهه هشتاد به تولید الکترونیک رسید و برای دهه نود در حال حرکت به سوی محصولات هوافضا است.

او به جای اجرای یک نمایش یک‌نفره، با الهام از روح پیش‌رونده و خلاقش به حدود ۹۰،۰۰۰ کارمند، اثربخشی خود را چند برابر کرده است. دکتر پارک سونگ کیون، رئیس دوو تله کام، بیش از یک دهه پیش یک فرست شغلی عالی را در ایالات متحده رها کرد تا به خاطر کیم به مین خود بازگردد. پارک می‌گوید: «رئیس به میهن‌پرستی و آیین کنفوسیوس گرایش دارد و به مدیران استقلال قابل توجهی می‌دهد.»

دستاوردهای کیم در داخل و خارج از کشور به رسمیت شناخته شده است. در ژوئن سال ۱۹۸۱، کارل گوستاف شانزدهم پادشاه سوئد جایزه کسب‌وکار بین‌المللی را که هر سه سال توسط اتاق بازرگانی بین‌المللی اهدا می‌شود، به افتخار کیم فرنی که با ایجاد یا توسعه شرکت خود، در ایده کارآفرینی رایگان مشارکت کرده بود» به کیم داد. در سال ۱۹۸۸ نظرسنجی مجله اکورزیست کره، کیم را به عنوان مورد احترام‌ترین تاجر در کشور خود انتخاب کرد. در سال بعد، دفتر یونسکو در ستول، کیم را به دلیل سهمش در اقتصاد و تعهد به کار به عنوان مرد سال خود برگزید. او توسط

دولت‌های پاکستان و سودان نیز به دلیل کمک به توسعه اقتصادی آن‌ها تحسین شده است، درجات افتخاری را در ایالات متحده و کره دریافت نموده است و توسط دانشجویان کالج زنان در کشور خود به عنوان الهام‌بخش‌ترین و مورد اعتمادترین تاجر کره‌ای برگزیده شده است.

کیم به کاستی‌های شخصی خود اذعان می‌کند: «من موسیقی یا هاش نمی‌دانم. گمان می‌کنم این وضعیت کمی نامتعادل باشد اما توجه کار من صرف کسب و کار می‌شود.» دیگران نیز ایرادهای محتمل دیگری را مطرح می‌کنند. رقبا در کره کیم را همانند یک غلتک مهاجم می‌دانند، جایی که یکی از رقبای او را چنین توصیف می‌کند: «تحت تسلط انگیزه‌های پروایانه برای تصاحب همه فرصت‌های کسب و کار.» برخی بان‌کداران در مورد ریسک‌هایی که او در کشورهای جهان سوم انجام می‌دهند، سخن می‌گویند، از جمله کار برای رژیم غیرقابل پیش‌بینی سرهنگ معمر قذافی در لیبی. غربی‌ها متحیر مانده‌اند که چگونه کیم می‌تواند کارکنان را وادار کند ساعت‌های طولانی با حقوق نسبتاً کم کار کنند.

هرچند در سال‌های اخیر دستمزدها در کره به شدت افزایش یافته است ولی کیم زمان بسیار دشواری را گذرانده است تا کارگران را متقاعد کند حس از خود گذشتگی‌شان را به اشتراک بگذارند. کتاب او بخشی از یک تلاش گسترده‌تر است که کمک می‌کند تا او بر

چالش‌های بی‌سابقه غلبه نماید. نیروی کار ارزان و مطیع که کیم موفقیت اولیه خود را بر اساس آن ساخت، با رفاه ملت از بین رفته است. از زمانی که حکومت کره جنوبی در میانه ۱۹۸۷ به سمت دولت دموکراتیک تغییر یافت، اتحادیه‌ها بارها برای حقوق خود تجمع‌های اعتصاب طولانی داشته‌اند. او با راه‌اندازی ماکتی از تأسیسات پوشاک ایالات متحده در کره جنوبی بر بی‌میلی غول زنجیره‌ای خرده‌فروشی آمریکا یعنی سیرز غلبه کرد. هنگامی که ایالات متحده با ویا برای واردات پوشاک سهمیه قراردادند، شرکت کیم گوشه‌ای از سهمیه کره را به خود اختصاص داد و مستقر شد. او این کار را با ارائه اطلاعات بیشتر انجام داد که یکی از مؤثرترین تکنیک‌های کسب‌وکار است. او در اولین سفر خود به ایالات متحده در سال ۱۹۷۰، در مورد محدودیت‌های احتمالی واردات شنید و زیرکانه خود را برای آن‌ها آماده کرد. تخصیص سهمیه بر اساس عملکرد گذشته بود، بنابراین دوو نزدیک به ۴۰ درصد از کل سهمیه کره را به دست آورد و به سود سرشاری رسید. کیم با ورود به کسب‌وکارهای دارای کمترین ریسک، به سرعت دوو را متنوع کرد. او از صادرات منسوجات به سوی تولید آن رفت، و سپس کارخانه‌های تولید کیف‌دستی و دستکش را به دست آورد. او متوجه شد که دیگر شرکت‌های بزرگ کره در خدمات مالی شرکت نمی‌کنند، بنابراین دوو در بانک‌ها، شرکت‌های مالی و شرکت‌های

بیمه سرمایه‌گذاری کرد. از همان آغاز، کار گسترش خود را با خرید شرکت‌های مشکل‌دار و احیای آن‌ها شروع کرد. کیم اصرار دارد: «من به شرکت‌های بزرگ یورش نمی‌برم.» کیم به جای تصرف دارایی‌ها و اخراج کارکنان شرکت‌هایی که به دست می‌آورد، سرمایه و تخصص مدیریت خود را برای نجات شغل‌ها به آن‌ها وارد می‌کند. دید او به شرکت‌های بیمار با بیشتر مدیران متفاوت است و به جای مشکلات بر اختلالات تمرکز می‌کند.

جیمز کیل، عنوان کارگزار در مطالعه اخیر شرکت‌های کره‌ای اشاره می‌کند: «استفاده صحیح رئیس کیم از سرمایه باعث کسب شهرت تخصص در مدیریت مالی شده است، ویژگی‌ای که در بیشتر شرکت‌های بزرگ (چابول) دیگر وجود ندارد... کیم وو چونگ در نهایت یک سری ادغام و تصاحب شرکت‌های بزرگ را آغاز کرد و دوو را به خط مقدم مجموعه‌های کسب‌وکار در کره رساند.»

ارتباطات سیاسی به دوو و شرکت‌های دیگر کمک کرد رشد کنند. در سال ۱۹۷۶، پارک چونگ هی رئیس‌جمهور جدید کره فرصت خریداری شدن و ادغام در صنایع سنگین را به کیم عرضه کرد هرچند این کار دیگر در آن زمان لطف بزرگی نبود. رئیس‌جمهور پارک، دانش‌آموز سابق پدر کیم در مدرسه عادی تانجو بود که دسترسی ارزشمندی برای دوو فراهم می‌کرد اما هیچ امتیاز ویژه‌ای در کار نبود. رژیم پارک، اقتصاد را با ارائه اعتبار کم‌بهره به

صادرکنندگان موفق، ترقی داد. به‌طور خلاصه، دولت او از تاجرانی که ثابت کرده بودند برنده‌اند، حمایت کرد. از کیم دعوت شد تا مدیریت یک کارخانه دولتی ماشین‌آلات را به دست بگیرد که به مدت سی‌وهفت سال ضرر داده بود و به‌شدت بدهی داشت.

ایده به عهده گرفتن چنین باری، بیشتر مدیران دوو را به وحشت می‌انداخت اما کیم نتوانست مقاومت کند. او حتی به‌طور موقت قانون خود را علیه استخدام بستگان شکست و برادرش کیم دوک-چونگ را که اقتصاددان و استاد دانشگاه بود متقاعد کرد که به عنوان مدیر اجرایی دوو فعالیت کند تا رئیس بتواند بر کارخانه ماشین‌آلات تمرکز نماید. کیم با اکنون دوست می‌گوید: «برادر من همه چیز را به خطر می‌انداخت، بنابراین مجبور بودم کمک کنم.»

رئیس کیم چند ماه در کارخانه‌ای که اکنون صنایع سنگین دوو نام دارد کار می‌کرد، غذا می‌خورد و می‌خوابد. او طی نه ماه، تحول شرکت را شروع کرد. خود او می‌گوید: «هرگز در زندگی‌ام چنین سخت کارنکرده بودم.»

کیم در حال زندگی در کارخانه، به سرعت کشف کرد که شکل از چیست. کارکنان تولید اضافه‌کار می‌کردند زیرا حقوق شیفت هشت‌ساعته برای زندگی‌شان کفاف نمی‌داد، اما سخت کار نمی‌کردند. کیم یادآوری می‌کند که «کارخانه ماشین‌آلات کار می‌کرد اما چیزی تولید نمی‌کرد.» او موافقت کرد که به کارگران برای دوازده

ساعت کار در روز حقوق پرداخت شود اما اصرار داشت که آنها پول به دست آورند. کیم چند میلیون دلار یعنی نیمی از سرمایه شرکت را صرف یک کافه تریای مدرن، آرایشگاه، و مسکن برای کارکنان کرد تا روحیه آنها را تقویت کند. او با خرید به مقدار لازم و به صورت نقد، هزینه‌های قطعات را برای موتورهای دیزل آلمانی که تحت لیسانس ساخته می‌شدند، کاهش داد. کارخانه قبل از آن که دوو آن را تصاحب کند، آن قدر غیرقابل اعتماد شده بود که کامیون سازان کره‌ای برای واردات موتورهای دیزل به مجوزهای دولتی متوسل شده بودند. کیم ده هزار دلارش از میزان سفارش تولید کرد، او می‌گوید: «بدین ترتیب کامیون سازان هیچ بهانه‌ای برای واردات موتورها نخواهند داشت.»

موفقیت کیم در کارخانه ماشین آلات سنگین، موجب شد شهرتش از سطح یک تاجر زیرک فراتر رود. تصاحب و تحول آن شرکت، جاه‌طلبی‌های او را گسترده‌تر کرد و مسیر دوو را تغییر داد. همان‌طور که کیم می‌گوید: «اگر ما آن شرکت را خریداری نکرده بودیم، امروز کامیون‌های لودر را برای کاتریلار نمی‌ساختیم یا برای هواپیماهای بوئینگ قطعه تولید نمی‌کردیم.»

کیم که خود را به عنوان پزشک شرکت‌ها ثابت کرده بود، دولت را متقاعد کرد اجازه دهد دوو یک خودروساز کره‌ای را که روابطی با جنرال موتورز داشت خریداری کند. دوو موتور کیم، که ۵۰ درصد

آن متعلق به جنرال موتورز بود، Pontiac LeMans را برای هر دو بازار کره و آمریکا می‌ساخت. چهار سرمایه‌گذاری مشترک سودآور با GM که بخش‌های مختلف خودرو را برای صادرات می‌ساختند در درازمدت برای کیم اهمیت بیشتری داشتند. در داخل کشور، بسیاری از مدل‌های GM که در جاهای دیگر مونتاژ می‌شود، قطعات کارخانه کیم است. در نهایت، کیم انتظار دارد که ارزش صادرات قطعات خودرویش از محموله‌های کل اتومبیل‌هایش باشد.

با این حال، به‌طبیعی‌های جهانی کیم در صنعت خودرو با بوروکراسی GM یعنی بزرگ‌ترین تولیدکننده خودرو در جهان تلاقی یافته است. برای مثال، فروش اتومبیل دوو به چک‌وسلواکی، شریک او را در دیترویت عصبانی کرد. GM اصرار داشت که منبع کمکی آلمانی برای اروپا باشد و این اصرار، رابط طوفانی را بین دوو و خودروساز بزرگ آمریکایی ایجاد نمود. کیم توضیح می‌دهد: «یک تفاوت فلسفه وجود دارد.» روش تفکر آمریکا، رسیدن محل بازار است. ما می‌گوییم که اگر ظرفیت داریم و می‌توانیم رابطه تولید کنیم چرا نمی‌توانیم آن را به فروش برسانیم؟» کیم هم‌چنین شکایت می‌کند که جنرال موتورز به عنوان فروشنده «اتومبیل‌های ساخت کره از طریق نمایندگی‌های خود در ایالات متحده، بالاسری‌های بالایی دارد که به تورم قیمت‌های خرده‌فروشی LeMans منجر می‌شود. در بحبوحه تضعیف سود جنرال موتورز در سراسر جهان، این شرکت

آمریکایی صبر و شکیبایی خود را در مورد مشکلات کنترل کیفیت (که اکنون حل شده)، و نیز افزایش هزینه‌های نیروی کار در کره، در برابر کیم از دست داد.

تفاوت‌های کیم و GM موجب تشدید برخورد کلاسیک بین تعصب تهاجمی آسیایی برای رشد سهم بازار و نگرانی آمریکا برای سود کوتاه مدت شد. درنهایت، کیم این درگیری را به‌سادگی با جدایی از خودروساز آمریکایی یعنی خرید سهم نیمه جنرال موتورز از دوو مبرور حل کرد. کیم با همه تلخی، موفق شد این جدایی را به‌اندازه کافی درستانه سازد تا به تأمین اتومبیل برای ایالات متحده و حفظ سرمایه‌گذاران‌های مشترک جداگانه در ساخت اجزای خودروهای GM ادامه دهد.

دوو هشتاد دفتر پراکنده در سراسر جهان دارد. کیم به این کشورها پرواز می‌کند تا به عنوان فروشنده برتر شرکت خود عمل کند و همچنین به جذب اطلاعات از اقتصاددانان، تجار، روزنامه‌نگاران، و مقامات دولتی بپردازد. کیم می‌تواند که او «احساس و بوی» خطرات و فرصت‌ها را می‌خواهد. او با استفاده از اطلاعات دست اول، می‌افزاید: «من می‌تواند کار کنم.» در یک بازار جدید جهان سوم، کیم کارکنان خود را با کاهش تدریجی قیمت در یک پروژه بزرگ ساختمانی شوکه کرد، این کار تاکتیک "هزینه پذیرش

ما "نامیده می‌شود. کیم با فدا کردن سودهای کوتاه مدت در آن کار، راه را برای کسب و کار بسیار بیشتر پس از آن باز کرد.

کیم با همین روش به سوی چین و شرق اروپا نیز حرکت کرده است. او می‌گوید: "ما قبلاً در جهان شاید به نیمی از بازارها محدود بودیم چراکه هیچ تجارتی با کشورهای سوسیالیستی نداشتیم." حالا دو در جنوب چین یخچال و فریزر تولید می‌کند. کیم توافقی را برای صادرات خودرو، تجهیزات الکترونیکی، و ماشین‌آلات دیگر به مجارستان امضا کرده که در آن دو یک بانک سرمایه‌گذاری مشترک نیز راه‌اندازی کرده است. کیم دفاتر دو را در مسکو، صوفیه، ورشو و شهر هوشی مین باز کرده است.

کیم به یک معنا، سفیری غیر رسمی بوده است چون ورودش به بازارها کمک کرده است کره جنوبی با بسیاری از کشورهای که او در آن‌ها کسب و کار می‌کند، از جمله الجزایر، مجارستان و اتحاد جماهیر شوروی سابق، روابط دیپلماتیک به دست آورد. کیم از یک مرز ممنوعه دیگر یعنی کسب و کار با کره شمالی نیز عبور کرده است. گرم شدن روابط بین کره جنوبی و کره شمالی، راه اغلیش را پیش پای کیم گذاشت. کیم در ژانویه ۱۹۹۲، با کسب اجازه از دولت خود، به کشور کمونیست شمالی سفر کرد که آن را "آخرین بازار بسته در جهان"، می‌نامید و معامله‌ای برای به راه‌اندازی نه کارخانه به منظور ساخت چیزهایی از قبیل، پیراهن، کفش دویدن، اسباب‌بازی، و

چمدان انجام داد. کیم خوب می‌داند که ترکیب سرمایه و دانش کره جنوبی با نیروی کار ارزان اما منظم کره شمالی می‌تواند محصولات صادراتی به شدت رقابتی تولید کند. رئیس دوو همچنین پی برد که اهالی کره شمالی همه چیز را در موردش می‌دانند، چراکه کتاب او را خوانده بودند.

بزرگ‌ترین چالش کیم در کشور خود، احیای یک کارخانه کشتی‌سازی بزرگ بوده است که در وهله اول تمایلی به آن نداشت. در سال ۱۹۸۸ دولت کره از او خواست مسئولیت این کارخانه را بر عهده بگیرد. تنها یک چهارم کارخانه تکمیل شده بود و غرق در بدهی بود. کیم نپذیرفت اما دولت منتظر ماند تا زمانی که او در یکی از سفرهای خود به خارج از کشور به سر می‌برد و به هر صورت این حرکت را اعلام کرد. کشتی‌سازی دوو (نام فعلی کارخانه)، شجاعت کیم را نیز مورد آزمایش قرار داد. قبل از اتمام کارخانه در سال ۱۹۸۱، کیم در دنیا می‌گشت تا کشتی‌ها را ببرد و در ابتدا موفق به این کار نمی‌شد. او تصمیم گرفت استراتژی جسد و ان ساخت یک کشتی تکنولوژیک پیچیده را عملی کند تا توانایی دره را نشان دهد. کیم یک تانکر شیمیایی پیچیده از جنس فولاد ضد زنگ را به یک شرکت حمل‌ونقل نیروی فروخت که در صورت عدم رضایت مجبور به تحویل آن نبود. او هیچ سودی نکرد اما کشتی به عنوان کشتی زیبای سال ۱۹۸۲ جوایزی به دست آورد.