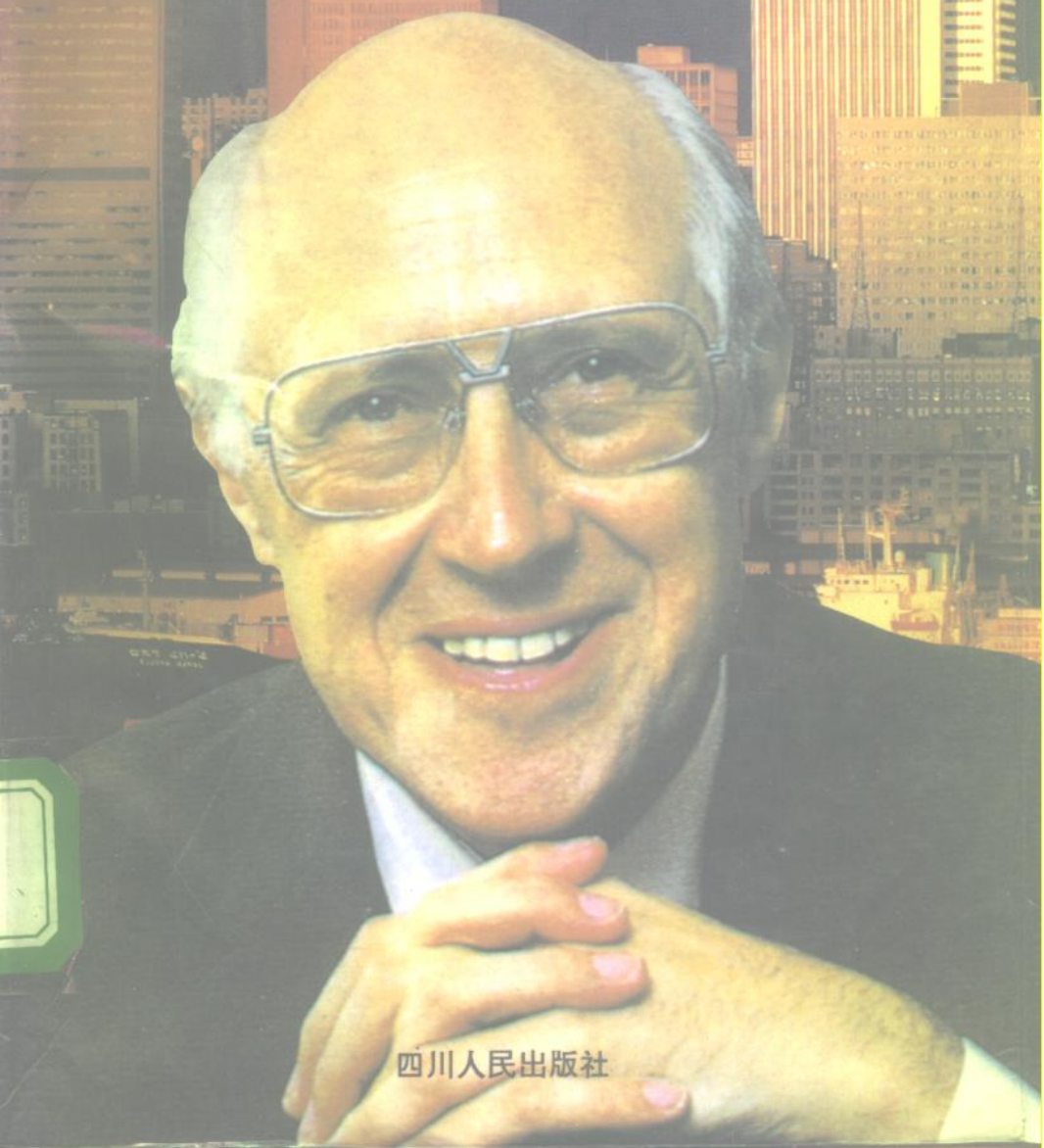


叶童/编著

商戰大師



四川人民出版社

(川)新登字001号

责任编辑:汪伊举 刘 静

封面设计:晓 牧

技术设计:古 蓉

·大师系列丛书·(共三册)

商 战 大 师

编著:叶 莹

四川人民出版社出版(成都盐道街3号)

新华书店经销

四川滨江印刷厂印刷

开本850×1168mm1/32 印张15 字数45千

1995年5月第1版 1995年5月第1次印刷

ISBN7-220-02843-1/C. 215 印数:1—20,000册

定价:45元(全三册)

15-1

0193/3513

目 录

· 1 ·

目 录

前 言	(1)
-----	-----

第一编 创 业 战

本章导语	(6)
------	-----

“本田”的兴起	(7)
---------	-----

修车起家·第一批“摩托车”问世·打开销路·囊括世界摩托车比赛的奖杯·汽车生产名列前茅·治厂有方

王安创业之路	(13)
--------	------

不愿惹人注目·美国第五大富翁·兴趣爱好事业·早年的往事·事业家庭的贤内助·OA 上的科技突破·W 商标流行全美国·在股票跌势中一枝独秀·以拓荒者精神独立经营·洛维尔的王安实验室

安藤百福与“方便面”的诞生	(25)
---------------	------

只用开水一冲就能食用·在加味、保存上煞费苦心·改变为外添调料方法·进入竞争时代·明星食品公司在专利问题上作出决断·日清食品公司用过油的碎面条研制成炒面条·调味粉也做成了·食物中毒事件·从美国妇女那里得到的盒装启示

靠借贷起家的美国房地产大王	(37)
---------------	------

喜欢挑战的少年·借贷八千万美元的无名小卒·抓住机会寸步不让·在大西洋城投下巨额赌注·出好每一张牌

“假日旅馆”的创始者	(51)
------------	------

赚钱天才·介入不动产业·创立“假日旅馆”

“泰国钱王”陈弼臣创业传奇..... (64)

华裔泰国大银行家·苦力小贩厨师出身·所有资产难以估计·原籍潮阳白手兴家·盘谷银行广设各地

“索尼”宗师盛田昭夫..... (70)

称霸美国家用电子产品市场·选用人才不凭学历·五百美元开始创业·引进技术青出于蓝·用自己的牌子打开局面·鼓吹劳资调和, 不让成立工会·不因暂时失算而气馁·鼓吹国际主义, 骨子里全是民族主义

利用“索尼”发家的人..... (85)

慧眼识“索尼”·幸运不来自偶然·营销之路·互利互惠

骗术广告让 P·T·巴纳姆大发横财..... (92)

玩恶作剧的人·诡计迭出·利用一切广告手段·比总统知名度还高

百货商店创始人 A·T·斯图尔特..... (97)

创业背景·艰苦勤奋的创业者·改变了零售业的历史·全新的服务方式·生前与死后

“奥运”经营大师尤伯罗思..... (106)

受命出山·一位好事乐为的青年·白手起家的实干者·洛杉矶奥运会组委会·财政上的创举·公众形象·空前的成功

不做打工仔的亚奈特·D·威耶..... (118)

打工生涯·不断升迁·创立国际钢铁公司·随机应变的经营方式·处理得当安渡难关

从电影放映人到电影业巨亨..... (139)

看中了电影潜力的犹太人·从事电影放映业·电影业的大亨

弗雷德·史密斯勇创联邦快递公司..... (146)

精明的冒险者·出生于运输业世家·赌徒式的投资·从亏损到赢利。

第二编 发 展 战

本章导语····· (155)

约翰·D·洛克菲勒与标准石油公司····· (156)

从小小的“精进油品厂”开始·竞争与发展·介入钻探与销售业·挫折·“洛克菲勒帝国”成功秘诀

民生公司的发展之路····· (164)

勤奋自学,立志改革·开办航权,实业救国·艰苦创业,积蓄力量·维护航权,初战获捷·一场激斗,击败外轮·冒险抢运,有功抗战·乘势崛起,发展海运·拒绝诱胁·率船归来

希腊船王奥纳西斯的传奇神话····· (175)

来到布宜诺斯艾利斯·小“企业家”·重大的决断·战争财·投资油轮·和尼亚尔霍斯的竞争·在狱中·····
奥纳西斯的目标——阿拉伯的石油·“克里斯蒂娜号”的访问·奥纳西斯和酋长们·船东和民族主义分子·惊人的协定·想当石油大王的宏伟计划·石油大王的迷梦·全世界的石油公司向奥纳西斯发起进攻·与玛丽亚·卡拉斯的罗曼史·摩纳哥在呼救·赌窟的再生·“蒙特格雷哥”的退出·与卡拉斯相识·娶肯尼迪的遗孀·与希腊另外两大经济巨头的角逐·遗产和遗族

郑周永与韩国现代财团崛起之谜····· (197)

为了挣脱贫困的绳索·创业艰难百战多·目标指向建筑业·饮泪泰国·浪漫的造船史·横扫中东·奇迹中的奇迹

通用汽车公司的经营战略家..... (213)

艾尔弗雷德·P·斯隆其人·大胆改组·出色管理·注重销售,顾客第一·成绩斐然,极富启示

广告业巨人里索夫夫妇..... (220)

花五十万美元买下JWT广告公司·独特的经营术·珠联璧合,夫妇共创辉煌·向国外发展,永葆活力

摩托洛拉公司的变迁..... (229)

加尔文创建摩托洛拉公司·科学家诺布尔与加尔文的合作·电子行业的先锋

市场营销战略家雅各布·L·E·罗斯基..... (237)

阿德尔化学公司的总裁·对电视广告的独特理解·坚韧不拔,产品独占市场最大份额

威廉·H·米勒德与计算机乐园公司..... (243)

沉浮最大的商人·数据处理专家·连续不断地创业过程·狂热扩张·麻烦不断,终至失败

威尔伯特·L·戈尔的管理术..... (251)

“在这里我们不管理员工——他们自己管理自己”·戈尔的创业历程·“戈尔——特克斯产品”·与员工共分财富

美国烟草业霸主詹姆斯·布坎南·杜克..... (258)

杜克其人·杜克家史·生产纸烟·杜克父子公司快步发展·杜克走马上任,发动“板烟战”·吞并,兼并,垄断·反收购战·向外扩张,引发世界烟草大战·最大限度地追求利润·“美国烟草公司”违背了“反托拉斯法”·对杜克一生的评价

第三编 争 霸 战

本章导语..... (294)

日本商战高手角逐欧美市场..... (297)

废墟上的奇迹·日本经济强人群像·日本经济的领头羊
本田和索尼·从欧美购买先进技术·回马枪：本田登陆
美利坚·回马枪：索尼挑战德克萨斯仪器公司·智谋超
群：日本企业家的精神和成功之道·障碍重重，层层推
进，步步紧逼，生死一战·两匹黑马：京陶公司和卡西
欧计算机公司·机器人制造业：日本再领风骚

漫长的战斗：可口可乐，百事可乐争霸世界饮料市场

..... (331)

百事可乐通过匿名口味测试发起挑战，戴森受命布署反
击·两个天生的对手·戴森战略的第一步：为可口可乐
集团团结一致不惜一切·百事可乐指挥斯卡利的计划，
戴森决定推出“保健可口可乐”·“哈佛计划”实施：从
人才生产到产品销售组成最强阵容·潮水般的攻势展开
了，“保健可口可乐”初战告捷，戈伊佐达的营销对
策：进攻·开发新型产品，广告预算 7000 万美元·随机
应变，戈伊佐决定恢复“老可口可乐”，使知名度空前提
高·百事可乐又败了一招·虽然获胜战争还未结束

美国个人电脑市场争霸战..... (371)

新兴的充满利润、竞争的行业·乔布斯创立的“苹果公
司”·乔布斯与机遇擦肩而过·得克萨斯仪器公司的崛
起·价格之战·雄心勃勃的奥斯本公司·科莫多尔公司
在家用计算机产品上击败了得克萨斯仪器公司·国际商
业机器公司成了个人计算机市场霸主·经验曲线原理的

重要性

《藏金屋》挑战《花花公子》纪实 (392)

《藏金屋》老板古齐奥尼的战略和战术·周密的广告策划
 ·古齐奥尼的《藏金屋》中充满了美妙女郎、论战文章、
 秘闻故事,以及大量逗人发笑的床边幽默·知己知彼,百
 战不殆·从伦敦到美国:古齐奥尼找到了重要的批发商
 ·高手云集,紧锣密鼓·兵行诡道:古齐奥尼以欺骗谋
 略揭开战幕·价格战,宣传战:《藏金屋》初战告捷·抓
 住《花花公子》弱点,大胆革新刊物内容·树立形象·
 《花花公子》无动于衷·战争的胜负取决于将军而不是士
 兵·《花花公子》的反击以失败告终·发行量从 100 万
 册到 350 万册·《花花公子》开始动真格的了·在敌人
 犯错误时,千万不要去干扰他·古齐奥尼不愿意停留在
 已取得的胜利之上·《花花公子》遭受空前灾难,赫夫
 纳决心和古齐奥尼干到底·古齐奥尼赢了

世界汽车大战:通用汽车——日本汽车业 (436)

神秘的谈判·罗杰·史密斯其人·欲克敌必自强·欲克
 敌必知敌·漂亮的一招·暂时的联盟·“土星计划”·
 管理大师再展身手·情报系统的重要性·逆流而行·识
 众寡之用者胜

前 言

中国正经历着历史上从未有过的伟大变革时期。这场以经济为核心内容的变革，以其深度和广度，冲击了旧有的观念，改变了国家、人民的面貌，早已引起世界瞩目。在中国人心中被压抑和潜藏已久的对经济的热望，正被空前地释放着，推动着中国迈向世界强国的步伐。目前，中国的改革已发展到了一个全新的阶段，体制改革的直接后果，使商业竞争成为经济的核心主题，不管是国营经济还是个体经济，都不可避免地逐步迈入市场竞争的无情商业法则之中，经受着一次又一次的考验。

当前的中国人是幸运的。历史给他们提供了最佳的时机，使他们能在经济角逐的舞台上一展身手，实现自己的理想和人生价值。但他们又是不幸的，须知中国自改革开放迄今，才不过短短十来年时间。要让他们在如此之短的时间内，既要转换观念，又要进入真刀实枪的商业战争之中，去求得生存和发展，无论怎么说，都并非一件易事。

但历史的发展却不容中国的商业家们喘息。当他们刚从最初的资本积累中缓过气来，无情的商业竞争已经开始，很多人猝不及防，便从辉煌中跌落下去。国内对手已经够多了，更强的对手又从国外涌入：丰田车开过来了；百事可乐，可口可乐灌进来了；八百伴来了，万宝路也来了……。而随着时间的推移，中国的市场必定成为一个巨大的国际市场，国外的资本主义无不对中国这块世界上最大、最后的风水宝地虎视眈眈，中国市场的竞争

很快将演变成一个国际商业竞争的战场！

怎么办？我们无路可退。我们再不会回到满清王朝闭关锁国的老路上去。唯一的抉择就是鼓足勇气，用中国人的魄力和智慧，在未来中国的商业战争中与世界列强一决高低，在奋斗中崛起，去获取辉煌！

纵观中国经济，可以说是先天和后天都非常不足。国内经济近些年虽取得了长足发展，但问题之多、之难仍是显而易见。而这一代经济人士，没有商业传统可以依循，没有更多的商业经验来指导，没有较高的商业素质来支撑，他们面临的困境是极为严峻的。

但历史已将中国繁荣富强的重担不容置疑地放在了他们肩上，唯一的出路只有一方面在商业实践中摸索，另一方面，就是借鉴国外成功企业家们的经验，包括港台商业大师们的经验。从中汲取有益的营养，来提高自己的商业素质，为在商业竞争中获胜打下坚实的基础。

正是出于此种目的，我们编著了《商战大师》一书，以期能对正在从事商业、将要从事商业的炎黄子孙们，提供一种经验的宝库。

目前市场上关于商业战争的书是不少的。但是在我们浏览了众多有关书籍之后发现，这些书籍大多侧重商业竞争中的某一方面，而未达到对商业战争全面概述的高度。中国经济发展十多年的现实，正迫切需要经济理论家们从理论和实际两个方面，对商业竞争作出一个总结，但这些年来在此方面的工作，不能说是能令人满意的。我们不敢说在这部书中能达到这一目的，只能说是这项工作的一个开端。我们清楚这是一项巨大的工程，需要各方面人士的携手合力才能完成。在某种意义上，这只是一种资料收集的过程，对它的深入探讨，有待于今后更为艰难的工作。

商业即战争，这一观念是不容置疑的。中国俗语所言“商场

如战场”，正是对这一观念最为通俗的说明。本书围绕“商战”这一主题，精选了古今中外有代表性的商战人物数十名，从他们的创业历程到蓬勃发展，从在艰苦条件下使企业求得生存，到扩张争霸、垄断市场的搏斗，再现了商业战场上一个又一个不亚于真正战争的生动场面和瞬间，读来令人紧张屏息。

本书分为三大部份，即创业战、发展战、争霸战。需要说明的是，这种划分是粗线条的，有时候也不是绝对的，仅仅是为了编写上的需要。每一部份集中和侧重一个方面，以使读者更为容易地获取书中精神。

每个进入商业、经济领域的人，都自然不自然地成了一名商业战士，都会为成功而日夜不息地战斗操劳。同样，每一个人都企望自己成为获胜者。而我们所选的人物，都可以在某种意义上称为胜利者，他们大多白手起家，以自己的能力、智慧，建立起了令人称慕的功绩，完全可以称得上“商战大师”。对于成千上万的商业战士而言，他们是心目中的楷模；了解他们创业历程和成功经验，是极其有益的。这种益处，同战争中士兵对优秀将帅的崇拜应该相同。

目前国人的观念已经大为改观。商人、资本家已不再被目为面目可憎的巧取豪夺者。但是，对企业家、商业家们的认识还远未达到一个新的高度。对一般读者而言，读完此书他们会发现，企业家、商业家们正是和平时期的英雄，他们看到了挑战和机遇，不停顿地出主意，想办法，孜孜不倦地工作，克服种种障碍，为了追求新的产品和服务，他们牺牲了自己的时间、金钱、精力，有的甚至是自己的生命，担着巨大的风险，在搏取自我成功的同时，也创造着无穷无尽的物质财富，从而丰富了我们的生活。诚如美国经济学家乔治·吉尔德所言：“资本家并不仅仅是资本、劳动力和土地的因变量；他们确定并且创造资本，使土地具有价值，他们自己辛勤地劳动，同时把别人分散杂乱的劳动组织起来。企业

家并非主要地是市场的工具，而是市场的创造者；不是窥测机会的人，而是发展机会的人；不是资源的享用者，而是资源的发现者；不是对现有需求的消极反应者，而是促进需求的革新者；并非主要是技术的使用者，而是技术的创造者。”

商业战争包涵的内容十分广泛，从市场占领、人才争夺到市场渗透、企业兼并，从价格战到倾销拍卖、设计行骗，从行业之争到集团与集团、国家与国家之争，可以说包罗万象。一家企业的成功，取决于防御战略与进攻战略的结合，其间充满了进攻、突袭、宣传、情报、组织和指挥等等。当然，从创业角度而言，又包括了创业者的性格、意志、抱负、素养、机遇等多种因素在内。如此种种，在本书商战大师们的实际战例中均有不同方面的体现，读者自会从中汲取经验，在此就不赘述了。

商业竞争的目的在于获胜。常言道：不想当将军的士兵不是好士兵，那么，对于商业人士而言，不想在自己从事的行业成为出类拔萃的人物，他便同样不是一个优秀的商人。但愿此书能给你有益的启示。

創業戰

第一編

〔本章导语〕

当你漫步街头，望着一幢幢气势雄伟的高楼大厦，看着一辆辆高级轿车从你身旁飞驰而过；当你翻开书刊，读着一篇篇聚敛财富的好手们叱咤风云的故事，也许你还是个学生，或是个打工仔，或是个一文不名的穷人。但人人都会做梦，你也不会例外，你会幻想有那么一天，你也能成为一笔巨大财富的拥有者，跨入那些成功者的行列，在波涛起伏的商海中实现你人生的理想，证明自己的价值。

万事开头难，但世界上的事物总是相辅相成，有着正反两面。机会总是和没有机会并存，关键在于你是否能够把握。我们毕竟处在中国历史上一个从未有过的转折时期，现在的机会要比任何时候都多。一些先行者已用实际行动证明了这一点：在一个日渐商业化的社会中，在某种意义上，机会对每一个人都是存在的。命运越来越不厚此薄彼了：你也能是一个成功者。

没有一本教人绝对能够走向成功的书，没有一种能够一毫不差地指导人怎样去做的理论。我们所能做的，便是从成功者的经历中，去寻找他们之所以成功的蛛丝马迹，借鉴他们的人生经验，来指引自己的命运历程。那就让我们来看一看他们是如何开始自己的创业之路的吧。

商业即竞争，这是每一个初涉商海之人必备的意识。因而当你开始创业时，你便进入了一场不折不扣的商业战争，只要一开始，各种矛盾、斗争便会源源不断来到。

在这里我们选编了若干创业战中的战例。它们必然会给予你莫大的启迪。

“本田”的兴起

在世界摩托车销售量中，四辆中有一辆是“本田”（“Honda”）产品。在日本，一辆“本田”摩托车通常是农民私人拥有的第一件交通工具；本田生产的摩托车，邮局用它分发信件，饭铺用它递送饭菜，甚至家庭主妇也用它外出购物。小本经营的企业要买辆商用车，首先想到的也常是“本田”小车。此外，本田公司所以特别引起人们的注意：一因为它是白手起家；二因为它没有大财阀作背景，全凭产品优良打开局面。至今，就是本田的创业人宗一郎也成了个令人注目的人。

修车起家

一九〇七年，宗一郎出生在滨海小镇一家铁匠铺里，小镇名叫滨松，座落在太平洋沿岸名古屋的北面。本世纪初，工业化在以农立国的日本逐渐发展，靠锻造镰刀谋生的老本田也随即转业为修理自行车。

一九二二年，本田宗一郎十五岁，他在杂志上看到东京一家车辆修理行招收徒工的广告。他前往应试，结果被录用了。本田来到了“技术商行”，干的头一件活是替主人家领孩子。说是学手艺，他却根本沾不到车辆的边。第二年九月一日，那天早晨东京大地震，为修理着了火的车轮，修理行的工人全部出动。这时，本田才首次骑上了摩托车。本田发现，木制辐条的车轮有个最大缺点，一经沾上了油很容易着火烧起来。二十二岁时，本田学艺满师回到滨松。在家乡小镇，他挂起了“技术商行”分行的牌子，开

始从事车辆修理事业。这期间，他发明了铸造可以防火的车轮辐条的方法。今天，在本田所拥有的一百多项专利权中，这是清单中的第一项。

一九三七年七月，日本打算征服中国，八·一三事件在上海发生了。四个月后，日本又同意大利和德国签订防御条约。本田眼看修理进口车辆的事业前程黯淡，便决定把业务从修理转向制造。他选中了在战时和平时都有用的活塞环作为他的产品。然而，他头一次铸造活塞环的尝试失败了。看来，冶金术不是在铁匠铺里就可学成的。一九三八年初，三十岁的本田报名进了当地一家技术专科学校。在学校里，同学们都要比他年轻十来岁。由于修理行还有着繁忙的业务，本田只好选修有关学科。他放弃了德文、军训和日本伦理学三门必修课。校长知道后，告诫他说：“这样做将得不到毕业文凭。而本田却逞能地反问，你的文凭又算得了什么？至多象一张电影院里的票子保证你有个位子！”这样，没有得到毕业文凭他就离开了学校。

一开始，活塞环业务几乎没有什么进展，本田的第一个主顾是正在试制汽车的丰田公司。丰田试了他的五十只活塞环，只留用了三只，其余都退货。本田日以继夜地在炉前反复试验，产品质量终于逐渐有了提高。不久，他制造的活塞环被用到了著名的“奥斯卡”轰炸机上。接着，他又进一步采用自动化机器。生产一架飞机螺旋桨上所需活塞环的时间从一星期降到了半小时。

第一批“摩托车”问世

一九四五年，日本战败，本田的工厂如同许多别的工厂一样也倒闭了。这时，对他来说，唯一的出路是做机器生意。他通过黑市搞到了五百只日本军队用来带动野外电台的小引擎。作为战争物资，这些东西例应由美国占领局收缴后加以销毁。而他把这些小引擎安装在自行车上了。本田发现这种改装的车子非常畅销。

尽管小引擎在燃混合汽油时会发出阵阵难闻的气味，但主顾们并不在意，头一批改装的自行车售完，但仍有人在排队等候。

下一步就是照样再造一批。生产也随即在军队废弃的一个仓库角落里开始了。本田郑重其事地给工厂起了名：“本田技研工业株式会社。”一九四七年三月，他雇用了第一个职工河岛喜好。河岛是一个刚从本田曾求过学然而未能得到文凭的那个专科学校毕业的青年。今日，河岛已接替了本田，当了公司的总经理。

此后，本田着手设计了第一辆真正的摩托车，汽缸容量98cc，有三匹马力，定名为“梦想D型。”到了一九四九年十月，公司的雇员已扩展到二十名，本田找到了一个合伙人帮他经管销售业务。此人叫藤泽武夫，在以前同本田一样是个小承包商人。

打开销路

藤泽一来，头一件事就干得相当出色。当时，在全国各地总共只有二百家摩托车经销商，他们都是本田那样勉强维持的小制造商所要拚命巴结的对象。而另一方面，在全国则还有五万五千家自行车零售商店。藤泽向这些商店都一一发了信，向他们推荐本田生产的可装在自行车上的内燃机“克伯”牌引擎，每只售价二十五英镑，经销人每卖出一只可得回扣七镑。两星期内，一万三千家商店作出了响应，本田就此拥有了一个销售网。本田的产品在国内的许多商店里开始出售了。

囊括世界摩托车比赛的奖杯

然而，本田已经在想到世界市场了。一九五四年，他出国去英国考察摩托车工业。他认为，英国在这个行业上是在世界前列的，当时在欧洲，意大利产的低座小型长车风行一时。但是本田觉得，这种车子，对于日本城镇的街头巷尾和乡村的弯曲小道显得太大太笨重。然而另一方面，本田生产的摩托车和机动脚踏两