



QIYE GAOJI RENCAI PEIXUN JIAOCAI
企业高级人才培训教材

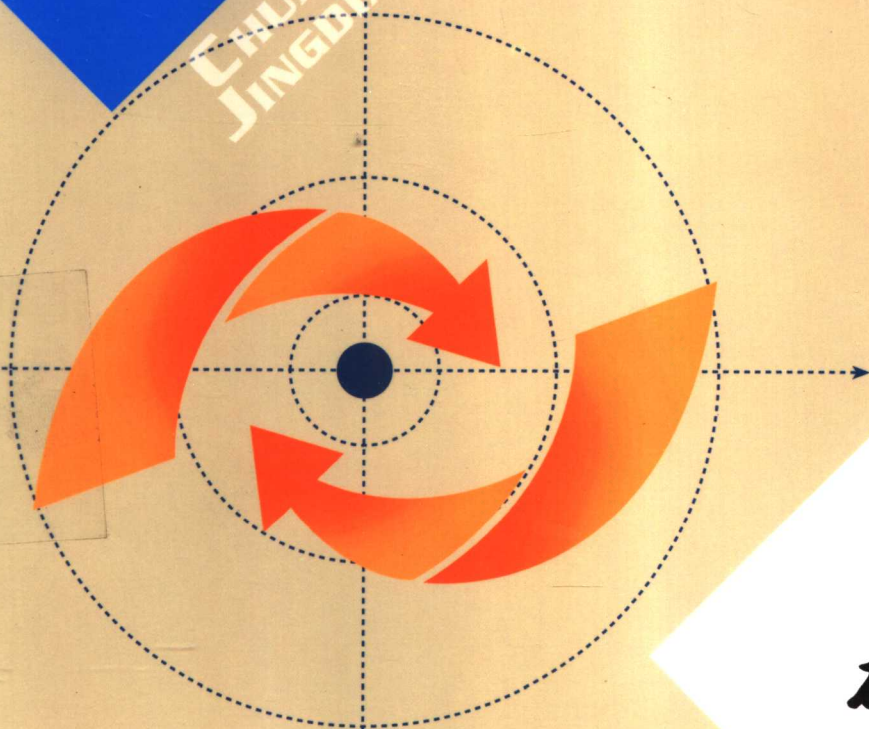
创业创新



经典案例评析

黄金柱 主编

CHUANGYE CHUANGXIN
JINGDIAN ANLI PINGXI



石油工业出版社

F279.1

134

2006

企业高级人才培训教材

创业创新经典案例评析

主 编 黄金柱
副主编 郭庆亭 张积明 刘立支
卢玉岭 王先霞 陈 英

石油工业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

创业创新经典案例评析/黄金柱主编.

北京:石油工业出版社,2006.12

企业高级人才培养教材

ISBN 7-5021-5845-6

I. 创…

II. 黄…

III. 企业管理-案例分析-世界-教材

IV. F279.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 143256 号

出版发行:石油工业出版社

(北京安定门外安华里 2 区 1 号 100011)

网 址: www.petropub.com.cn

发行部: (010) 64210392

经 销: 全国新华书店

印 刷: 北京华正印刷有限公司

2006 年 12 月第 1 版 2006 年 12 月第 1 次印刷

787×1092 毫米 开本: 1/16 印张: 18.25

字数: 462 千字 印数: 1—4000

定价: 32.00 元

(如出现印装质量问题, 我社发行部负责调换)

版权所有, 翻印必究

《企业高级人才培训教材》

编 委 会

主 任 秦建民

副主任 张玉珍 黄金柱 祝庆绩

委 员 (按姓氏笔画排列)

丁玉敏	王述运	王兆生	王淑玲
王 红	王爱平	王洪军	王福波
王爱玲	王先霞	毛昌强	卢玉岭
丛金玲	田茂波	刘祥才	刘立支
刘万信	刘金楣	任学武	任宪福
孙景学	孙 锋	李安民	李淑玲
李淑萍	李维祥	李 斌	沈希秀
吴兴海	陈新宇	陈 英	周荣华
周淑贞	周永红	杨廷华	郭庆亭
张建波	张积明	张旭升	张善美
姜玉姿	赵 冲	胡明君	胡再杰
宫 琳	梁春阁	高广和	徐 飒
徐建国	韩瑞和	崔 笛	谢中平
董战虎	葛富英	路秀广	戴聚昌

序 一

当今的经济是全球化经济，当今的竞争是全球化竞争。确立国际化经营战略目标，积极参与国际市场分工，是国有特大型企业无法回避的问题。随着外部竞争环境的变化，企业要在竞争中保持长期可持续发展态势，就必须不断打造自身的竞争优势，全方位提升自身的核心竞争力。为此，企业需要制定中长期人才规划和人才培养发展纲领，明确人才培养的具体目标，着力打造管理人才、专业技术人才和技能人才三支队伍，并在夯实人才队伍的基础上重点打造高端人才队伍，为企业实现战略目标提供支撑。

管理干部培训是企业人力资源开发的重要环节，必须纳入企业战略规划和战略管理之中，并且落到实处。因为观念变革、态度转变、技能提升、素质提高、解读企业文化，都需要培训。企业要搞好培训，需要科学设计、系统运作、大力投入和积极推动。从总体上说，企业要用好用活内部资源和外部资源，形成足以满足企业发展需要的培训资源平台、师资平台。具体说来，企业需要对整个培训过程进行行之有效的管理，即必须开发、完善富有特色的培训模式，形成从项目开发、培训活动实施、教师队伍建设、教材建设、资源整合、知识整合到质量保障体系建设的全面优化的系统管理模式。

就当前企业培训的情况来看，培训教材建设已经成了一个亟待加强的环节。因为如果缺乏良好、配套且富有企业特色的培训教材，就不足以保证培训教学质量，就无法使培训工作走向更高的起点。因此，加强培训教材建设，是国有大中型企业培训机构打造师资队伍、整合教学资源、强化知识创新、提高培训质量的重要环节。凡是有条件的培训机构，都应尽快在这方面取得较大突破，为受训者提供精品培训项目。

胜利油田高级人才培训中心推行“经营培训”的理念和“名师名校”工程，建设一流的高层次人才培训基地，是一个很好的思路，值得提倡和推广。因为企业培训也需要有质量观、效益观和品牌意识，需要创品牌，需要创名牌，需要有名师。

提高企业培训质量，必须抛弃只讲理论而不重实践的教学方法，推广案例教学法，以此提高培训的针对性、实用性。胜利油田高级人才培训中心编写的这套系列培训教材包括企业文化培训教材和培训教学艺术，附有配套的案例教材，既着眼于管理人才的培养，又着眼于把优秀管理人才培养成优秀培训师，旨在使他们成为新思想、新观念、新技术、新文化的积极实践者、推动者和传播者，可谓见解独到、定位高远、选题准确。这套教材内容详实，可读性强，而且与企业管

理密切结合，是一套很有特色和实用价值的培训教材。相信这套教材的出版，必能提升企业高层次人才培训工作的档次，必将有助于提高干部素质，提升管理水平，推动企业文化的创新。

在此，我要衷心祝愿他们在培训教材正规化建设方面取得更大的成绩！



2006年9月于北京

序 二

优秀的企业文化是企业基业常青的秘密所在。企业持久兴旺的根本之道在于企业文化建设。这也诚如人们所言：“你要想当年受益，请你播种庄稼；你要想十年受益，请你栽种树苗；你要想百年受益，请你传播知识；你要想千年受益，请你播种文化。”

优秀企业文化之所以如此重要，概因它能帮助人们修心克己、扬善戒恶。孟子曰：“恻隐之心，仁也。羞恶之心，义也。恭敬之心，礼也。是非之心，智也。”可见，文化使人止于应有的分际，净化灵魂，优化人性，形成方圆，教化天下，移风易俗。

我们身处社会和企业，应该怎样建设优秀的企业文化呢？在我看来，若说此事复杂，复杂到皇皇巨著难尽其详。若说此事简单，无非是真理、道理、事理、情理和心理几个字而已——据于真理，依于道理，明于事理，敏于情理，通于心理，则每个人都能成为自己的导师。有人说，宇宙中出现生命不是奇迹，生命中装着宇宙才是奇迹。我认为言之有理。因为唯有抱定高尚的信念，才能脱离低级趣味，实践和建设优秀的企业文化！

人类创造了文化，文化创造了人类。虽然人的生命如此短暂，但是，当有限生命组成了群体，竟能使组织生命达于无限。中华民族历史悠久，虽曾历经劫难，每每能够重生和奋起，无疑得益于中华文化的力量。民族、国家、企业，都不能没有优秀文化。优秀的企业文化精神感人至深，历久弥新，正如铁人精神没有因为王进喜去世而消失，胜利精神没有因为时代变迁而褪色。我们每一个人都必须倍加珍爱，努力为之增光添彩。

生活和工作在一个拥有光荣文化传统的企业，是一件令人自豪和欣慰的事。他山之石，可以攻玉。我们在弘扬胜利优秀文化的同时，应该不吝向他人学习。这套企业高级人才系列培训教材是一套很有价值的学习材料，极有助于打造和丰富胜利企业文化资源。难能可贵的是，现实工作中的许多问题，也可以从中找到借鉴。尤其是它抓住了企业文化建设的要点，诚如《企业文化新论》书中所言：地图不等于领土，幻想不等于现实；人们应该先画出地图，再变成“领土”——可谓字字珠玑，不仅道出了提高自身素质和创建新型文化的关系，而且提示我们必须勇于承担创造新文化的责任。

记得在一次演讲比赛中，有位选手这样盛赞我们胜利企业文化：“写进历史的，时光作证；刻在石碑的，风雨作证；埋在心底的，爱心作证；融入血液的，生命作证；而我们已经创造和正在创造着的一切，天地作证！”

我想，只要我们人人都有这样一种情怀和信念，我们就一定能够高扬胜利的旗帜，不断地从创业走向创新，从胜利走向胜利！

值此之际，我要衷心祝贺这套培训教材的出版！

衷心祝愿我们的企业文化建设取得更大的成绩！

王立新
2006年9月

目 录

金融世界“大爆炸”	(1)
汤普森·拉莫·伍尔德里奇公司	(6)
IBM 的三次兴衰	(8)
ITT 的临时工作小组	(12)
美国航空公司的“信息化”	(14)
从风门拍到计算机	(17)
克罗格公司的创新	(22)
乳皂的来历	(27)
天美时手表怎么卖出去	(30)
T 型车的诞生	(33)
汤姆森的绝招	(36)
洛维克借钱有怪招	(39)
豆芽菜大王普鲁奇	(41)
宏碁公司的再生	(44)
京都陶瓷的功力	(47)
波斯坦小麦咖啡	(50)
鲜京集团的进取	(53)
日本“精工舍”的奇迹	(58)
钻石大王彼得森	(61)
比利·佩恩的奥运会策划	(64)
电子计算器的常胜将军	(71)
时装女皇从“头”创业	(74)
任天堂公司的“天堂”	(77)
波音称霸蓝天	(81)
安藤百福的方便面	(87)
霍英东的创业	(90)
三级跳的“跨度”	(93)
百折不挠的德雷顿	(96)
比利时大亨阿尔贝·弗莱尔	(99)
不屈不挠的罗伊·J. 卡弗	(102)
剪刀“剪”出来的美容大亨	(105)
家用电器开拓者休斯	(107)



华人首富“蔡老二”	(109)
工业战略家霍尔兹沃恩	(112)
沉浮最大的商人威廉·米勒德	(115)
从拳击手到企业家	(118)
皮尔·卡丹的事业	(120)
费根鲍姆兄弟的质量哲学	(123)
走出荆棘的富翁	(126)
克莱斯勒的奇迹	(129)
三文治造就的富翁	(131)
拉链大王的四大法宝	(133)
奥尔森的创业步伐	(136)
精明的特朗普	(139)
壳牌称王之道	(142)
李秉哲开创三星基业	(145)
旅店大王希尔顿	(148)
乱世英雄沃尔特斯	(151)
梅花香自苦寒来	(153)
雅诗兰黛的诞生	(156)
广播业巨头佩利	(159)
“面包女皇”凯瑟琳	(163)
本田的创业史	(165)
默多克的发家术	(168)
尿布大王多川博	(171)
锐意创新的伊士曼	(174)
SONY 随身听的品牌创意	(177)
热带橘汁公司创始人罗西	(188)
圣戈班 300 年的辉煌	(190)
石油大王约翰·洛克菲勒	(193)
松下对年功序列制说“不”	(197)
台湾的渔业大亨蔡斌森	(199)
食品速冻法之父	(201)
史东与他的保险王国	(204)
世界首富保罗·格帝	(207)
香港纸业后起之秀	(210)
儿童的欢乐	(213)
五粮液的环保创新	(216)
邱德根白手起家	(220)
现代汽车的冒险	(222)
首张通用信用卡	(225)
体育界最有权势的人	(229)



铁路大王斯坦福	(233)
快乐大本营迪斯尼乐园	(236)
香港皮革大王方新道	(240)
橡胶大王李光前	(243)
小草坪里的大生意	(246)
新飞电器腾飞的奥秘	(249)
石油野猫罗伯·安德森	(252)
斯隆的四个绝招	(255)
创新勇士英特尔	(259)
一代船王奥纳西斯	(268)
邵氏南洋影片厂	(273)
政界“上岸”再入海	(276)
参考文献	(279)
后记	(280)



金融世界“大爆炸”

1996年7月10日，以法国著名时装大师名字命名的伊夫·圣·洛朗时装公司，在互联网和巴黎T型舞台上，同时推出最新款式的高级时装系列。

在巴黎的新闻发布会上，这个时装公司的发言人说：“这是第一回，伊夫·圣·洛朗时装公司敞开大门，让你目睹其神奇的时装世界：时装展示会的准备工作、幕后镜头以及与时装设计师和模特儿的谈话录”。

伊夫·圣·洛朗此举表明，它清楚地看到，目前的新型软件和富于想象力的服务正在使互联网络成为有史以来最激动人心的生意场。互联网络虽然前途无量，但还是有一定限制。由于互联网络缺乏安全性的特点，使得商界不放心将诸如进行电子购物所需的信用卡号码等数据送上互联网络。堵塞这些漏洞是互联网络目前的主要任务。Visa和Master Card这两家信用卡巨头正携手制订一个网上通用的信用卡交易标准协议。这一协议将很快被集成到网景和微软这样的公司出品的软件上。

一旦漏洞得以堵塞，无现金、无支票社会就会来临。1996年已经出现了联机银行业务。美国第一家电子银行——Security First Network Bank于1996年5月23日在华尔街上市后即受到追捧，每股股票价格收市时翻了一倍，达41美元。

这家银行的确采用了一种全新的服务手段，顾客足不出户便可进行存款、转账、付账等业务。当然，进入该银行的先决条件是：要有一台运算速度较高的电脑和调制解调器，并拥有进入互联网络的账号。对已经具有使用互联网络经验的用户来说，进入该银行轻而易举。键入<http://www.stnb.com>的网址之后，屏幕即显示出类似普通银行营业大厅的画面，上面有“开户”、“个人财务”、“咨询台”、“行长”等柜台，甚至还有一名保安。用鼠标点击要去的柜台，客户就可遵照各类提示，进入自己所需的领域。

该银行从1995年10月就开始试营业。据银行的一位官员介绍，他们每天都接到“大量新的储户申请”，但她拒绝透露具体的人数。网络银行的吸引力在于，不需要设立分支机构就能将业务铺至全国，也不需要投资加强安全防范，因而极大地削减了管理费用，这一费用通常占银行支出的1/3。由于有这个优势，银行可以付出较高的利率。有关专家认为，这种银行将要碰到的最主要问题是信誉问题。银行不同于一般的网上服务公司，尤其是一家从“零”开始的新银行，要在互不见面的情况下取得储户的信任是艰难的。

在金融服务业中，买卖双方之间建立起来的联系正在发生变化。特别是在股票、债券、期权、期货和货币市场上，还包括保险、房地产和其他有关的金融服务方面，买卖双方之间

的联系都在变化。那种充满混乱、戏剧性事件和存在弊端的各种交易所正在逐渐老化。它们的存在正在受到新的信息中介的威胁，后者想用电子交易来取代交易所，并确立新的标准和网络。利害攸关的问题就是如何引导和控制世界的金融基础设施。

单是全球债券市场每天的交易量就超过 40000 亿美元，通过电子设备每秒钟便有数以百万美元计的债券易手。尽管数额如此庞大，却没有一家处于中心地位的交易所来进行债券交易，而且价格因经纪行不同而有差别。因此，竞争发生在如何建立和指导全球电子债券市场方面。这场竞争面临的第一项挑战便是使债券价格的数据同时从所有交易所中提供出来，并使交易通过一个网络传送到客户的终端屏幕上去。在做到这一步之后，第二项挑战便是使出价和发价在同一个电视网上显像。这场竞争的主要角逐者包括世界上最大的经纪行（野村证券公司、大和证券公司、梅里尔－林奇证券公司）、商业银行（花旗银行公司）、投资银行（波士顿第一公司、萨洛蒙兄弟公司、戈德曼－萨克斯公司）、出版公司（路透社、道·琼斯公司、奈特－里德出版公司）以及一些有胆识的企业家。

1989 年，6 家大银行建立了一家现在被简称为“电子合资企业”的财团，向它们自己和别的机构提供债券交易方面的信息服务。这 6 家大银行是：波士顿第一公司、戈德曼－萨克斯公司、摩根－斯坦利公司、萨洛蒙兄弟公司、希尔森公司和花旗银行公司，它们所进行的债券交易占有所有债券交易额 25% 左右。这使它们在争夺债券交易信息业的竞争中一开始便具有强有力的优势。然而，就像在大多数行业中的情况那样，局外人似乎也可以去设法追逐他们所珍视的猎物。让我们看看主要竞争者：

图像数据系统公司。现在为道·琼斯公司拥有的图像数据系统公司控制着电子债券信息业，为 75000 个终端提供服务。图像数据系统公司通过获得一些资本市场信息（如适时在美国财政部和 36 家主要证券交易商之间进行的有关出售政府的债券）建立了一家资产为 5 亿美元的企业，其股票市场价值超过 20 亿美元。这些数据为债券交易商和经纪人提供了至关重要的适时的参考点数，也是其他债券市场进行交易的权威性的市场价格。

路透社。路透社向世界各地 20 万以上的终端用户提供新闻和金融信息，它是金融信息服务业和利用电子设备进行交易的最大和最雄心勃勃的参与者。路透社除了提供新闻服务外，还拥有卫星通信、交易厅显示屏幕，以及有关外汇和股票交易的数据网络等企业。

布卢姆伯格金融市场公司。布卢姆伯格金融市场公司 30% 的股份为梅里尔－林奇证券公司所有，是金融信息业的第三位重要参与者。布卢姆伯格公司除提供基本数据外，还具有高度精确的分析能力。例如，据一位客户说，债券的价值可以由于许多难以预计的因素而发生变化，这些因素包括从早期收回到息票的再投资率，到本金偿还率等。布卢姆伯格公司能够在任何一项因素发生变化的情况下，计算出一张债券能值多少钱。它还能对比不同证券的价值，并把历史性的数据列举出来。与之竞争的机器提供数据较少，而且计算的数字也不那么精确。如果我们想要卖出一批为期 7 年的债券并买进 2～10 年期的债券，这家公司在一分钟之内便能告诉我们这笔交易是否值得。

布卢姆伯格公司对这项计划表示推崇，想使他的终端机“萨伯化”（萨伯是一家公司的名字，它为一些大航空公司办理预订机票业务，是一家效益高的企业），也就是说，把这些终端机卖给竞争对手，并在同一个屏幕上把所有经纪行的债券价格都显示出来。如果世界各地的债券的卖方和买方都使用一个开放系统，债券交易就会革命化了。这样能够把价格比较显示在一个屏幕上，缩小出价和要价之间的差额，使得靠套利来大发横财的做法更加难以实现，并使分析者的重要性下降。用电子装置进行交易将消灭大多数交易商，就像 1986 年



伦敦证券交易所发生的情况那样；它还有实现降低成本之可能，使进行价格诈骗的事情少发生，并使全世界 24 小时都能从事证券交易。这样，当一个城市的债券市场某天歇业时，买方和卖方的定单簿便会在仍然开市的全世界各个时区的市场上不断传递。显然，用电子装置进行交易的市场永远也不会关闭。

这种模式业已在外币交易中出现。同别的金融工具不同，外币交易没有具体的外汇交易市场，只有一个 24 小时进行交易的交易商网络，交易商通过数字网络进行联络，并用电子装置使数 10 亿美元计的外汇成交。1990 年单是伦敦、纽约、东京每天的外汇交易额就超过 6000 亿美元。正是由于最近几年建立了高度发达的信息基础设施，外汇交易才得以大量增加。特别是伦敦、纽约和东京间高速光纤通路的建成，使得 3 个主要的金融中心能够结成一体，已经建立起利用这些数据通路的高度发达的信息系统。这样便能通过电子装置从事定单登记、处理、偿债和付款等项事宜。

路透社的交易服务系统便是上面谈到的这样一种系统。路透社长期以来是向外币交易商提供外汇信息的主要来源，世界各地交易商的案头安装了该社的终端机达 20 多万台。这些终端机通过可能是世界上最大的私人租赁的线路和卫星天线通信网络，同路透社设在伦敦、纽约和香港的计算机连接在一起。但是在 1981 年以前，路透社还只是从事向交易商提供支持性信息的业务。随着交易服务系统在 1981 年问世，路透社的客户便能够通过他们的终端机彼此直接进行货币交易。

1990 年，路透社的 1.1 万部交易服务系统的终端机每月都要进行 100 万笔交易，占有所有外币交易的 1/3 以上。但是，这些交易都不是由中央机构处理的，它们是双方之间进行的电子式的电话交易。路透社在 1989 年推出了 2000 个交易服务系统。有了这种新型的服务系统，客户们便能直接将买卖外汇的定单输入终端机。这些订单将自动地并在不记名的情况下与来自世界各地的其他订单配对，然后通过电子装置由路透社设在纽约长岛的计算机予以成交和报告。

这种新的服务系统会是很吸引人的。债券经纪人在任何一笔交易中要向买卖双方各索取 10% 的手续费，而路透社提供的服务不论交易的数额有多大，只向买方收取 25 美元的统一的费用。这项新的服务将意味着更多的交易量、更具流动性和更有效率的市场，它还会促进金融市场的全球化和信息化，而且所有交易都是通过私人网络进行的。

虽然外汇市场是最先进的，但是其他的金融市场也在朝着同样的方向迅速发展。路透社还在几个方面发挥着重要的作用。例如，它的机构投资者网络股票交易服务系统经营一个电子交易网络，以便机构投资者购买美国和英国的证券，日交易量平均超过 1000 万股。路透社在全球电子商品交易方面也有利害关系。路透社最近与芝加哥商业交易所共同开办了格罗贝克斯公司（Globex），提供计算机化的商品期货交易服务。这种服务旨在使全世界零售商 24 小时都可以通过电子设备交易。

路透社并不是电子交易领域的惟一涉足者。Quotron 正在超越其作为提供证券信息来源的作用，用在提供通过电子装置进行证券交易的服务上。布卢姆伯格金融公司的业务也扩大到不只是提供信息方面的支持，它已经建立起了一个复杂的电子债券交易服务系统。图像数据系统公司也已经能够涉足这一领域。日本的一些银行现在经营着若干有影响的私人债券、货币和证券交易网络。这些系统能够很容易地改变向公众提供服务的网络。

格罗贝克斯公司标志着金融市场发展举足轻重的一步。上面提到的所有其他服务都是大规模的，也就是说，只有现有的经纪人和交易商才能用得上。这就好像是有一种相当好的电



话房地产服务，但只有通过传统的不动产代理商办公室才能用得上一样，在许多行业中，信息服务可能只有通过传统的渠道才能得到，但是也有将这些新的服务直接提供给单个消费者的可能性。格罗贝克斯公司的目的在于把交易所中的交易场地直接带进你的家中，完全绕过了传统媒介和老的交易机制。

尽管零售的电子交易有这些明显的好处，但它还不是一种人们能够很快接受的行业，障碍很多，主要的障碍涉及市场力量和心理，而不是技术。与其他的行业不一样，使交易所信息化只对赚大钱而不需按时计酬的工作者有影响。有些部门，如芝加哥商业交易所认为，让客户直接进入交易“场地”最符合它们的利益；但是大多数则坚持竞争优势来自对实际交易场所的接触和感觉，而不是计算机屏幕。由于交易商愿意既买进也卖出，因而交易所还具有流动性，这是电子交易会难以与之竞争之处。

金融服务业处在信息化的最前列。这个行业的经历表明，传统的中间媒介和新的信息中介之间发生激烈冲突乃是意料之中的事。传统的中间媒介想要控制信息资源和网络，并将其纳入现有的渠道和与客户的关系之中；另一方面，新涉足者则可能使客户直接进入电子市场。这样一来，问题就不只是哪一方会夺走提供信息服务的渠道，而是如何来为渠道下定义了。其所涉及的两个重要方面是帮助作出决定还是成交，是提供批发性服务还是让客户最终直接得到信息方面的服务。批发性的信息中介不让客户直接得到信息方面的服务，也不让客户进入某一具体行业的电子市场；信息中介零售商则为客户提供直接获得信息和交易服务的门路。

出现封闭性的信息服务市场的主要原因是为了加强现有的行业结构。今天，主要的外汇市场是批发性的电子市场，只有特定的机构才能进入。如果你我想要购买外币，我们需要付出比实际汇率更高的差价。如果英镑的官方汇率是1英镑兑换1.90美元，我们买进1英镑时就付2美元，而卖出时则只能得到1.80美元，其中的差价便是银行或交易商的赚头。如果公众或公司客户——他们通常都是较小的金融机构——能够直接进入电子市场，并以市场较高的汇率进行交易，银行和交易商的利润就会大大缩小。当只有现存的人准许使用中央信息网络时，他们就能够既控制新参与竞争的机构，也控制客户获得信息的门路。例如，只有注册的不动产经纪人才能利用多种房地产名录服务。但如果任何人都能进入供出售的房地产，或是随便观看经过登记的房地产，那么经纪人作为中介人的作用便会缩小或消失。

电子证券交易的例子表明，当少数几家大的机构占有整个市场活动的很大百分比和某一特定产业的全部成交额很高的交易时，它们便形成一个建立在私人网络基础上的高效率电子市场，对外人进入这个市场设立很高的障碍。其他的产业和消费者就要对控制取得这种服务门路的看门人支付费用。



1. 信誉、安全“双保险”

网络银行的优势在于，既方便了用户，又减少了管理费用。但有关专家认为，这种银行将要碰到的最主要问题是信誉问题。银行不同于一般的网上服务公司，尤其是一家从“零”



开始的新银行，要在互不见面的情况下取得储户的信任是艰难的。问题的关键是，银行方面除了要信守并兑现对储户的一般承诺，还要承担起储户的款项安全或风险问题，尽管有些风险不属于网络银行自身的原因。也只有这样，才会真正取得储户的信任。

2. 并非都是“道高一尺，魔高一丈”

有人认为，互联网络出现后，以不可思议的速度席卷全球，金融电子化不可避免。但从一个银行式金融机构的角度来看“电子银行”、“电子交易所”等，反而使得金融诈骗变得简单了。

从目前所曝光的互联网络出现的各种诈骗案来看，这种顾虑也不是多余的，更不是杞人忧天。但也要看到问题的另一方面，并非都是“道高一尺，魔高一丈”，相反，更多的是“魔高一尺，道高一丈”。例如，计算机病毒种类虽然不断翻新，但各种杀毒软件、防火墙也在更新换代，不断升级。中国有句老话：“狐狸再狡猾，也斗不过好猎手”。

3. 客户需要的是“双项服务”

提供批发性服务还是让客户最终直接得到信息方面的服务？批发性的信息中介不让客户直接得到信息方面的服务，也不让客户进入某一具体行业的电子市场；信息中介零售商则为客户提供直接获得信息和交易服务的门路。

而事实上，客户真正需要的不是这种单项服务，而是“双项服务”。经营者应该考虑客户的利益，以实现“双赢”，这也是经营者实现自身长远利益的最佳选择。

4. 对非金融行业企业的启示

现代科学技术，特别是计算机技术的发展，正迅速而深刻地改变着我们的生活、工作乃至思维方式，许多变化是人们始料未及的。本案例以计算机与信息服务技术相融合，全面反映了这些变化，并且说明了一个道理：计算机的应用领域是无限广阔的，其前途无量，而企业的技术管理则要适应这种趋势。

在这三C革命的时代（即 Computer, Communication 及 Content），大型企业必须拥有三C资源，即 Concept（概念），Competence（能力）与 Connection（联系）。在概念方面，必须拥有最佳及最新观念与技术，不断投资进行革新；在能力方面，要采用世界先进标准，为客户提供最佳服务，真正使企业成为一个不断学习的机构；在联系方面，应拥有最佳合伙机构，加强合作精神，与客户建立亲密的联系，以便共同作战。在网络时代，大型公司的改型工作势在必行！



思考题

1. “电子银行”、“电子交易所”的优势何在？
2. 你认为“全面金融电子化”是否能够实现？
3. 有何阻碍实现“全面金融电子化”的因素？
4. 互联网络的出现对你或所在单位有何益处？
5. 对目前互联网上的各种诈骗现象你怎么看？



汤普森·拉莫·伍尔德里奇公司

新一代企业是在工业制造公司以及娱乐、航空公司、广播和其他服务业中发展起来的。以汤普森·拉莫·伍尔德里奇公司为例，它仍然被认为是一家生产汽车零部件和航空航天设备的公司。这些企业中每一家的年销售额都在 30 亿美元以上。然而，这家巨型工业制造和高技术工程公司却有一家欣欣向荣的信息企业，它最终有可能会决定这家公司的前途。它就是设在汤普森·拉莫·伍尔德里奇公司里的信息服务集团，它在公司总销售额中所占比例不足 10%，但在总利润额中则占到差不多 25% 的水平。这家公司信息服务业的市场价值肯定超过了其传统企业的价值，汤普森·拉莫·伍尔德里奇公司正在从老一代的工业公司中生长出新一代的信息企业来。

信息服务集团下属的主要单位信用评估服务部经营着一个数据库，内含 1.45 亿份个人信用的历史情况纪录，包括信用卡以及有关零售、租赁、抵押贷款和其他信用方面的数据。汤普森·拉莫·伍尔德里奇公司向金融机构、零售商、雇主、企业合伙公司和许多其他的买方提供信用评估信息。它还在 1988 年开办了一种“信用证明”服务，为消费者提供了解他们自己数据的途径，以之作为衡量信用的参考。

汤普森·拉莫·伍尔德里奇公司的企业发展计划的目的在于把其他的信息来源并入它们现有的以信用情况为基础的核心信息之中，这一核心信息已经是世界上有关个人金融信息的最大的集合体。汤普森·拉莫·伍尔德里奇公司把有关人口、家庭、社会保险、医疗和其他方面的数据与信用的历史情况结合在一起，便能大大增加其信息资源的价值，扩大它的服务和顾客的范围。人们把这个第一流的数据库称之为“大妈”，它代表了信息经济的基本财产，提高和扩大这座信息库是信息服务集团增长战略的主要推动力。然而，这个第一流的数据库只是汤普森·拉莫·伍尔德里奇公司的企业发展计划的一个方面，它还创办了一系列其他企业。这家公司范围广泛的营业之一就是房地产交易服务业。在美国，几乎每一笔房地产交易经常涉及一长串令人厌烦的步骤：产权查询、产权保险、契约交付和法律手续、抵押贷款的申请、审核和发放、财产保险和其他活动。买过住房的人都知道：每一项步骤都既费钱又费时。

目前，单是完成产权查询一项就可能需要 30 天或更长的时间。汤普森·拉莫·伍尔德里奇公司已经开始提供电子查询产权方面的服务。它通过根据公开的信息来源建立起来的产权数据库，便能很快认可产权和签发产权保险。由于这家公司拥有信用分析的技能，因而它有能力提供适时的抵押贷款申请和审核方面的服务。这类服务使得花旗银行能在 50 分钟内

做成一笔抵押贷款，使得多伦多加拿大信托银行能用电话来发放贷款。所有这些只有在抵押贷款业信息化了的情况下才能做到。

在房地产信息服务领域里还存在其他获得收益的机会。产权数据信息库可以为市政当局提供开列财产税单和征收这种赋税的服务。产权数据与有关信用的历史情况相互参照，可以用来提供市场研究和部分市场方面的信息，知道谁登记了、出售了或购买了财产。这对许多企业来说是非常宝贵的，这种信息是另一个获得财源的机会。

汤普森·拉莫·伍尔德里奇公司，开始用数据库和网络提供适时的有关中间人或委托人的信息资源。有些信息业将不只是提供关于成交的信息。举例来说，你既可以查询机票或戏票的情况，也可以购买机票或戏票。目前，这个公司把主要精力放在为完成房地产交易的金融机构和代理人提供信息支持方面。然而，它最终可能为委托人直接提供这方面的服务，并且可能对其他生意提供信息方面的支持。

在所有房地产交易中最大的机会可能是电子经纪行业。目前，房地产经纪从出售的每一份登记的财产收取 6% 或更多的佣金。经纪人的主要作用是把买卖双方凑到一起。房地产经纪人就像货运转运商或旅行社一样，能够由信息服务取代或加以补充。买方可以使用终端机来查找财产的录像剪辑，以发现适合他们要求的规模、价格和地点标准的房地产，然后直接与登记的经纪人或卖主接洽。电视台于 1985 年开始提供有关这方面的服务，放映半小时供出售的房屋图像。电视房地产服务目前只提供固定的房地产系列，明天的服务将要求可能买房的房主提供一些标准：希望有什么样的邻居、卧室和卫生间的数目、停车的车库、住房面积、住房的式样和价格等。你要看的只会是你自己选定的房地产，录像剪辑是相互配合的，让房屋的买主自己来控制想要看的录像带。



1. 找准增长点和发展支柱

汤普森·拉莫·伍尔德里奇公司是一家巨型的工业制造和高技术工程公司，却包含一家欣欣向荣的信息企业，并有可能成为拉动和支配这家公司增长的支柱。该公司的企业发展计划及其方向：第一流的数据库和房地产交易服务业，可以看做是该公司腾飞的两翼。

2. 独具特色的信息服务

汤普森·拉莫·伍尔德里奇公司的信息服务与其他信息服务公司的不同之处，主要在于它充分利用高科技手段，为客户提供全方位便捷而优质的服务。这不仅扩大了其服务领域和范围，还将推动房地产产业实现革命化，以便更适应买主的要求。

? 思考题

1. 一个从老一代工业公司中生长出来的信息企业为何能迅速壮大？
2. 为什么扩大信息库会成为信息服务集团增长战略的主要推动力？

IBM 的三次兴衰

IBM（国际商用机器公司）曾是美国四大工业公司之一，营业额高达六七百亿美元，职工人数多达40余万人。20世纪80年代末，它逐渐陷入困境，1991~1993年间累计亏损达162亿美元，几乎是每天亏损1480万美元。令人惊奇的是，时隔三年，IBM公司即在1996年实现了770亿美元的营业收入，在收支相抵和扣除所得税后净赚60亿美元。

那么，IBM公司东山再起有何奥秘？

IBM公司的前身是CTR公司。1914年，在收款机公司当销售员的托马斯·沃森加入了CTR公司。他很快被提拔为公司销售经理，继而成为公司总裁。1924年，托马斯·沃森任董事会主席，同时将公司更名为IBM，意在突出向国内外市场提供商用设备的经营宗旨。20世纪20年代至30年代，IBM借助其强大的销售力量，以及向商界出租打孔计算设备而推销配套打孔卡的经营办法，很快成为最有实力的商用设备企业。二次大战临近结束时，世界上第一台电子计算机问世了，宣告了电子数据处理时代的到来。恰在这日，沃森的两个儿子进入IBM。小沃森认识到电子计算机取代机械计算的前景，说服父亲及公司投资开发了700系列、650系列电子计算机，并以其强大的销售服务及高层经理对销售的支持，超越先行者占领了计算机市场。20世纪50年代末，IBM已成功地占有了计算机市场75%份额，小沃森也在1956年接替老沃森成为董事会主席兼首席执行官（CEO）。

晶体管（1956年）和集成电路（1959年）的发明，推动了计算机技术进步。IBM投入4000人的研究开发阵容和50亿美元的开发经费，1964年向市场投放了与原有计算机都不兼容的360大型计算机，打击了包括霍尼韦尔电气公司、原国民收款机公司（更名为NCR）、通用电气公司和雷明顿兰德公司等在内的竞争者。这时，IBM以每月1万美元收费出租的5万台计算机为公司带来了60亿美元的营业收入和9亿美元的净收益，并以70%的占有率垄断了美国大型计算机市场。1971年小沃森退休，利尔森接管公司。到1973年，弗兰克·卡里接任了公司董事长。虽然计算机行业面临着一个复杂多变的市场，但是，IBM高层经理却得意于公司的巨大成功，并没有意识到市场的潜在威胁：第一，由于技术进步使大型机市场寿命周期缩短，迫使IBM每两三年就得更换租赁或售出的产品，从而使开发成本的回收愈来愈难。IBM放弃了产品租赁策略，改为全额销售。这一策略的实施，实际上为顾客选择其他厂家打开了缺口。同时，市场上也出现了一些企业对淘汰机器加以改装，再以只有IBM新机器10%左右的价格售出。第二，成本低的日本计算机开始进入美国市场。面对这一竞争，IBM在20世纪80年代中期先后投资400亿美元降低产品制造成本，同时极力追求产品