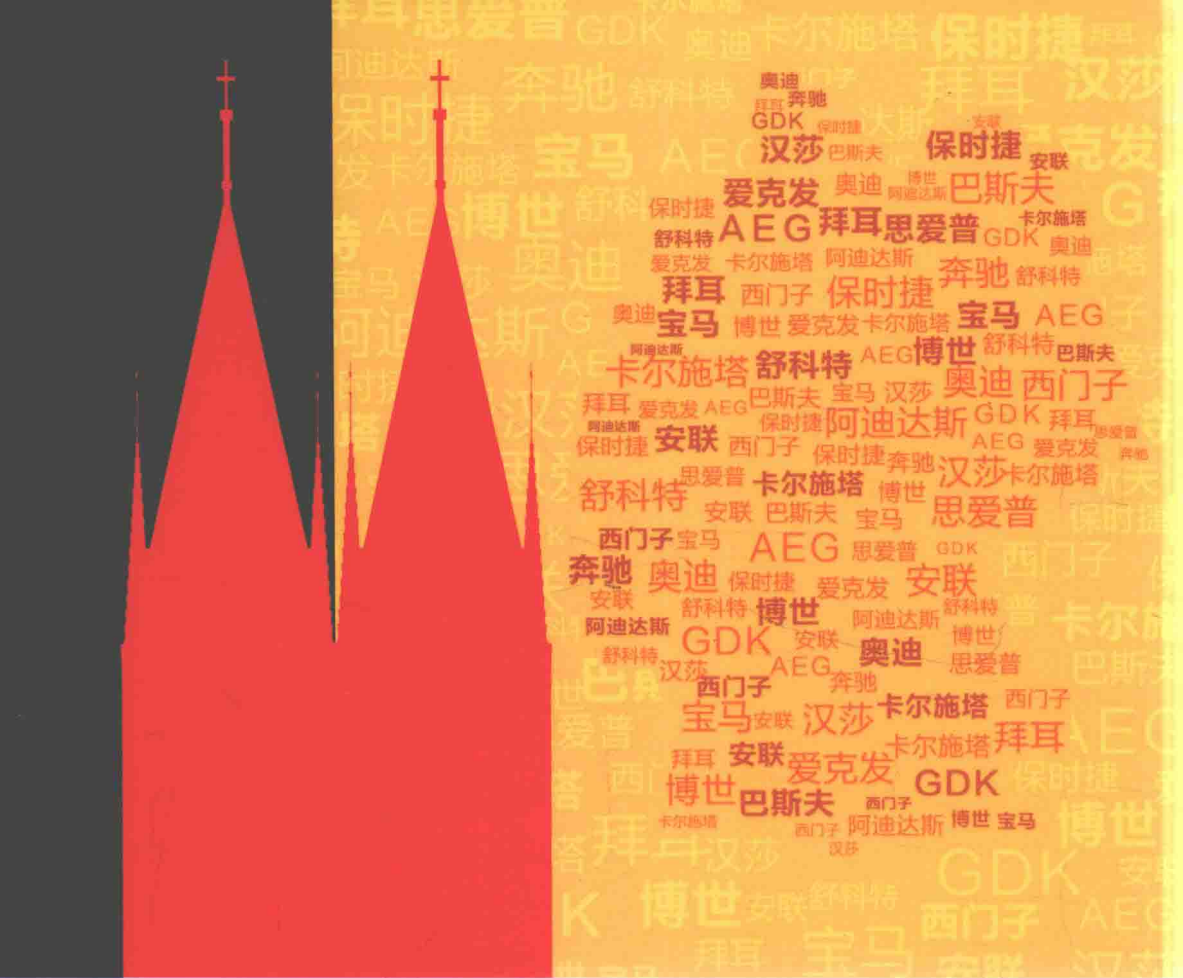




全球商业史系列

铁血重生

◎ 陈润 / 著 **德国商业200年**

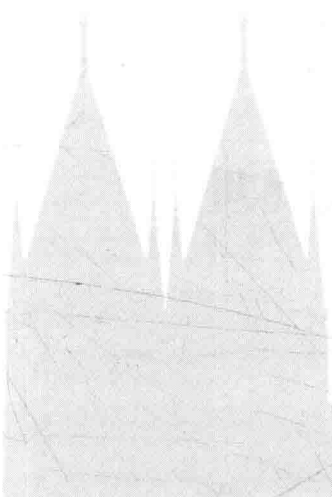
企业家、企业管理者、创业者、MBA课程学习者必学的商业课

曾是“廉价、劣质、低附加值”的代名词，如何化身“精密、务实、安全、可靠、耐用”的德国制造？一本书读懂德国制造的艰难蜕变、铁血重生。

从19世纪的西门子，到20世纪的拜耳、奔驰、奥迪、阿迪达斯、保时捷、麦德龙、大众、彪马，汉莎航空，再到21世纪的德国工业4.0。



中华工商联合出版社



铁血重生 德国商业200年

陈润 / 著

 中华工商联合出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

铁血重生：德国商业 200 年/陈润著. -- 北京：

中华工商联合出版社，2017.2

(全球商业史)

ISBN 978 - 7 - 5158 - 1889 - 4

I. ①铁… II. ①陈… III. ①商业史—德国 IV. ①F735.169

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 321715 号

铁血重生：德国商业 200 年

作 者：陈 润

出 品 人：徐 潜

策划编辑：李红霞

责任编辑：李红霞 侯景华 方 妍

封面设计：周 琼

责任审读：李 征

责任印制：迈致红

出版发行：中华工商联合出版社有限责任公司

印 刷：三河市宏盛印务有限公司

版 次：2017 年 5 月第 1 版

印 次：2017 年 5 月第 1 次印刷

开 本：710mm × 1000mm 1/16

字 数：230 千字

印 张：16

书 号：ISBN 978 - 7 - 5158 - 1889 - 4

定 价：48.00 元

服务热线：010 - 58301130

销售热线：010 - 58302813

地址邮编：北京市西城区西环广场 A 座
19 - 20 层，100044

<http://www.chgslcbs.cn>

E-mail: cicapl202@sina.com (营销中心)

E-mail: gslzbs@sina.com (总编室)

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问
题，请与印务部联系。

联系电话：010 - 58302915

“全球商业史” 总序： 世界历史就是一部全球商业史



全球商业史的起源可以追溯到公元前 3000 年，美索不达米亚人遵循商业约定，苏美尔人在幼发拉底河和底格里斯河做生意的过程中建立起契约精神，连当时的亚述人都遵从合约。腓尼基人和雅典人带着这类商业机制漂洋过海，推动地中海沿岸商人信守契约。不过，公司的发明却属于罗马人，他们还想出部分公司法的原始概念，整合家族资源以合伙方式建立公司，聘用专业人士管理决策。

罗马帝国衰亡后，商业中心转往东方。在此后数百年间，商业史的演进与海权争霸、大国崛起的路径密不可分。哥伦布、麦哲伦、达·伽玛等航海家相继发现新大陆的背后，是东印度公司、莫斯科公司、哈德逊海湾公司、非洲公司、维吉尼亚公司、马萨诸塞公司等商业机构与政府联手掘取财富的雄心，政治家大国崛起和商人富可敌国的梦想高度一致，并同步实现。由此，葡萄牙、西班牙、荷兰、英国、法国、德国、美国、日本通过海战称霸和殖民统治迈入强国之列。

16 世纪之后，葡萄牙和西班牙以航海冒险野蛮掠夺率先崛起。信用

体系和市场经济健全的荷兰后来居上。法国靠霸道和优雅独领风骚，时尚风潮席卷全球。英国借工业革命和科技创新傲视群雄两个世纪。美国诞生于殖民掠夺之中，却在 1776 年建国后的两百多年引领全球商业发展。日本称雄的起点是 1853 年因“黑船事件”被迫开国，由此走上“脱亚入欧”和富民强国之路。统一的德意志帝国直到 1871 年才建立，先后两次挑起世界大战，每次都因失败衰落却又迅速复兴，“工业精神”是长盛不衰的基因。

从这个意义来说，世界历史就是一部全球商业史。

纵观当今时势，全球商业引擎还是美国。IBM 和惠普的崛起意味着计算机时代到来，此后的互联网浪潮则催生出一批财富新贵，美国人始终以科技创新和商业变革掌控全球经济走向和财富命脉。与此同时，在 20 世纪 80 年代，有“亚洲四小龙”之称的韩国、新加坡、中国台湾、中国香港的经济腾飞震惊全球，中国以改革开放厚积薄发，并与巴西、俄罗斯、印度等新经济体一起飞速增长。这时候，大量跨国企业诞生，经济全球化和互联网化打破时间和空间界限，万象更新。

共享与多赢成为新时代的商业主流，跨界融合不断增强，爆炸式增长成为常态，大公司以多元化和国际化做大做强的传统路径被颠覆，新型企业以并购换时间，以扩张换空间，其诞生十年的规模和市值往往能超过老牌公司百年的积累，行业巨头轰然坍塌的悲剧与日俱增，王者更替的频率越来越快，许多百年企业盛极而衰，亡也忽焉。

尽管商业思维和经营规则正发生急剧变化，但将视野放大到全球格局与千年长河，有些规律始终未变，比如契约精神、信用体系、创新观念、商业逻辑、管理思想等。商业史如悠悠长河，波涛滚滚向前，时代变局与技术革命不断孕育新的繁荣，也泯灭昔日荣光，兴勃衰亡的故事每日上演。

二

全球商业史是一部大公司发展史，也是一部顶级企业家的创业史、成长史。

观察全球千亿美元市值公司的创业、变革史是研究全球商业史的重要方法之一。实际上，这套“全球商业史”系列图书中所讲述的诸多公司及其创始人，都在这全球千亿美元市值企业的研究范围之内。

1366年，一家名叫邓翁的私人啤酒作坊在比利时鲁汶市创办。这一年，意大利的乔凡尼·德·美第奇年仅6岁，31年后美第奇银行横空出世；欧洲最古老的私人公司斯道拉恩索获得瑞典皇家特许权已19年，特许权带来的垄断资源令人艳羡。

在那个年头，包括邓翁啤酒、美第奇、斯道拉恩索在内，全球商业的主流是专卖权和特许经营，市值最大的公司都依附于统治权力之下，只是命运各有不同。邓翁啤酒在此后600多年间不断并购、重组、扩张，逐渐发展成拥有300多个品牌、成千上万家酒厂的百威英博公司，2014年以1789亿美元成为全球千亿美元市值企业中历史最久远的一家。

在此期间，1668年诞生的默克公司至今基业长青，弗雷德里克·雅各布·默克收购德国法兰克福南40公里达姆施塔特的“天使药房”是这家企业的开端，后来由制药到化工，历三四百年风雨，市值1696亿美元。

1781年，第一家纯由美国人创办的公司北美银行诞生，3年后，美国银行的前身马萨诸塞州银行创立，到2014年已创下1625亿美元市值。不过，当时最热门的还不是银行业，到1800年全美境内335家商业公司中，从事运河及收费桥梁、公路的运输公司最多，银行业次之，制造与

贸易仅占 4%。

此后，自 1800 年至 2016 年的两百多年里，全球大企业的发展变迁史一共经历过六次大的浪潮。

第一次浪潮出现在 1847—1852 年。1847 年，维尔纳·冯·西门子和机械师约翰·乔治·哈尔斯克共同创造西门子公司的前身西门子·哈尔斯克电报机制造公司，生产由西门子本人设计的指针式发报机。同一年，菲利普·莫里斯在伦敦邦德街开办一家出售烟草和卷烟的烟草店，经过半个多世纪的流转，1919 年被美国股东收购，5 年后万宝路诞生。1849 年，查尔斯·辉瑞向父亲借 2 500 美元，与表哥查尔斯·厄哈特在纽约曼哈顿一座红砖小楼里建立查尔斯·辉瑞公司，生产碘酒制剂、柠檬酸及驱虫塔糖等。三年之后，亨利·威尔斯及威廉姆·法高在加利福尼亚州旧金山创办威尔斯法高银行（富国银行），从事速递服务和银行业务。

英国第一次工业革命从 18 世纪 60 年代开始，到 19 世纪 40 年代基本完成，但菲利普·莫里斯公司的诞生与此并无关联，倒是能侧面反映鸦片战争的时代因由。西门子诞生时，法拉第提出发电机理论基础已有 16 年，尽管以电力广泛运用为标志的第二次工业革命尚未到来，但德国正处在技术革新和发明狂热的社会变革期。包括默克公司在内的全球最早的制药领先企业都诞生于莱茵河流域，辉瑞两位创始人人生于德国，19 世纪 40 年代初期到美国发展，制药技术和商品化能力都是优势。富国银行成立于美国淘金热时期，安全可靠的运送和方便快捷的汇兑是发迹重要原因。总体而言，四家巨头在五年内密集诞生，并没有明显的共同特征和因由。

第二次浪潮出现在 1882—1886 年。1882 年，石油大王洛克菲勒通过多年兼并与收购建立标准石油公司，这是美国乃至全球首家现代托拉斯企业，埃克森美孚公司即脱胎于此。第二年，哥德利布·戴姆勒创办戴

姆勒公司，1886年他将发动机安装在四轮马车上获得成功，世界上第一辆四轮汽车因此诞生。1885年12月，美国亚特兰大的药剂师约翰·彭伯顿与三个合伙人成立彭伯顿化学公司，四人享有均等股份，这就是后来的可口可乐公司。1886年，担任过战地医疗工作的罗伯特·伍德·强生将军与两个弟弟一起，在美国新泽西州的新布鲁斯威克创建强生公司，生产无菌外科敷料。

这段时期正是美国的“镀金时代”（1877年到1893年）。南北战争之后，钢铁、铁路、石油等行业都得到井喷式的发展，洛克菲勒的财富狂飙就受益于此。英国医生约瑟夫·李斯特在南北战争时发现手术室内通过空气传播的细菌，这正是罗伯特·伍德·强生创业的理论基础。可口可乐源于古柯葡萄酒，19世纪中期美国开始约束酗酒，彭伯顿为避开禁酒令的限制而改良成糖浆饮料上市销售。戴姆勒是四家公司中唯一的非美国企业，1867年，德国工程师奥托制造出往复活塞式四冲程内燃机，十年后他宣布放弃四冲程内燃机专利，这是戴姆勒诞生的重要契机和德国汽车工业腾飞的历史性事件。

第三次浪潮出现在1909—1912年。1909年，威廉·诺克斯·达西建立英国波斯石油公司，这就是英国石油公司的前身。1911年，华尔街金融家弗林特投资霍列瑞斯的CTR公司，3年后托马斯·约翰·沃森加入，十年后更名为国际商业机器公司（IBM）。1912年，中国银行与联邦银行这两大金融机构分别在中国和澳大利亚成立，前者是中华民国成立后的改组产物，后者成立后50年间也曾担负中央银行的职能。

与前三次浪潮明显不同，从第四次浪潮开始，千亿美元市值企业每次集中出现都具有明显的行业、国家特征，我们可以据此捕捉到历次浪潮带来的变革与机遇。

第四次浪潮出现在1975—1978年。1975年，比尔·盖茨与保罗·艾

伦在华盛顿州的雷德蒙德市创办微软。第二年愚人节那天，史蒂夫·乔布斯与史蒂夫·沃兹尼亚克、龙·韦恩一起创办苹果电脑公司。又一年，拉里·埃里森与鲍勃·迈纳、爱德华·奥茨在硅谷创办软件开发实验室（甲骨文公司前身）。美国连续三年诞生三家全球顶级高科技公司，与以电子计算机发展为代表的“第三次工业革命”（信息革命）密不可分，而 1971 年纳斯达克资本市场问世也起到推波助澜的作用。另外，Visa 与家得宝分别创办于 1976 年、1978 年，二者所处的金融与零售、快消依然是美国的创业热土。值得注意的是，这五家企业都诞生于美国，从某种程度上意味着商业史已悄然进入美国称霸的时代。

第五次浪潮接踵而至，出现在 1984—1987 年，与第四次浪潮之间没有年代分际。1984 年，中国工商银行成立，承担起原中国人民银行的工商信贷和储蓄业务。同一年，在大洋彼岸的美国，斯坦福大学的昂纳德·波萨克和桑德拉·勒纳夫妇创办思科系统公司。第二年 7 月，52 岁的艾文·马克·雅各布与安德鲁·维特比等 6 位朋友创办高通，在无线通讯领域独步天下。1987 年，吉利德科学公司在加利福尼亚州诞生，从事药品开发和销售。同年，美国德州仪器公司的三号人物张忠谋回到台湾，在新竹科学园区创办台湾积体电路制造公司（台积电）。

五家企业有三家是通信、半导体所在的高科技领域，而且分属于美国和中国（包括台湾地区）。1984 年后来被称为“中国公司元年”，联想、海尔、万科等一大批大公司都在这一年成立，而美国的思科、戴尔、高通等也诞生于 1984 年，这似乎预示着中国已赶上全球商业潮流，而且在下一次浪潮到来时会有更大的爆发。

第六次浪潮出现在 1998—2000 年，这是时间离今天最近、千亿美元市值公司出现最多的一次，两年间有 8 家公司密集问世。1998 年底，腾讯与阿里巴巴先后诞生，中国互联网领域的两大巨头自此笑傲江湖，两

个月之前，拉里·佩奇和谢尔盖·布林租用朋友的车库创办谷歌。1999年、2000年，中国石油与中国移动相继成立，这两家巨型央企都是中国国企改制的时代产物，为2001年中国加入WTO提前布局。1999年，德国的赫司特与法国的罗纳普朗克合并成立赛诺菲-安万特公司。第二年，另一家生物医药公司葛兰素史克由因葛兰素威康与史克合并而成。同一年，美国的贝尔大西洋公司与GTE合并成立威瑞森。

——这8家公司，中国企业占据半壁江山，互联网企业又二分其一。美国企业有两家，分别为互联网、通信行业。英法两国各占一家，都是生物医药公司。以此观之，那几年在全球范围流行的“中国崛起”的说法并非毫无根据，敏锐的商业观察家已经洞悉未来世界格局。从商业趋势来看，并购已成为企业做强做大的重要途径，全球化时代已经到来。

六次浪潮已基本描绘出近几百年间全球商业史的流变曲线，将时代变革、商业趋势和国家实力的沉浮起落速写呈现。不过，浪潮之外，如果将全球大企业发展史与更多权威排行榜数据相联系、对比，还会有更隐秘的商业逻辑浮出水面。

三

纵观2014年全球69家千亿美元市值企业，美国以34家独霸榜首，中国以9家位居次席，英、德两国各占5家，瑞士3家，荷兰、法国、澳大利亚各两家，日本、韩国、印度、比利时、丹麦、西班牙、巴西各有一家企业入选。

在全球69家千亿美元市值企业中，诞生于19世纪之前的仅有百威英博、默克、美国银行三家，数百年长盛不衰的秘密与所处行业有莫大关系，这三者所在的零售快消和生物医药以及金融至今仍是热门领域。

在千亿美元市值公司榜单中，金融和生物医药、能源矿业、零售快消分别以 14 家、10 家、10 家、8 家位居前四位行业。这种惊人的一致绝非巧合，背后蕴含的商业法则和经济规律值得探究。

以千亿美元市值企业数量与国家经济发展水平关联度来看，虽然不是严格对应，但基本相符。根据国际货币基金组织 2014 年 4 月 8 日公布的 2013 年世界各国 GDP 排名显示，位列前十位的分别为美国、中国、日本、德国、法国、英国、巴西、俄罗斯、意大利和印度。千亿市值企业数量与 GDP 排名前四位有三个相同，美国、中国、德国，这说明只有经济强国才能造就高市值公司，反之亦然。不过，日本与英国的这两项数据形成较大反差，也说明大量非高市值企业也可以成就经济强国，但市场经济一定发达。俄罗斯、意大利 GDP 高却无千亿市值企业，而瑞士、荷兰、澳大利亚、韩国等却相反，这与国土面积、人口基数等有直接关系，大国小企和小国大企的现象还将长期存在。

世界 500 强企业是千亿美元市值企业的摇篮，两者之间的对比或许更能反映各国的经济结构和企业实力。2014 年 7 月 7 日《财富》世界 500 强排行榜发布，美国有 128 家企业上榜，中国 100 家，其后分别为日本 57 家、法国 31 家、德国 28 家、英国 27 家、韩国 17 家、瑞士 13 家、荷兰 12 家。这项排名与世界 GDP 排名更吻合，前六位基本一致，只是德国与法国互换位置。与千亿美元市值企业榜单对照，更能体现日本、法国、韩国的世界 500 强企业多而千亿市值企业少，说明这些国家很多行业的市场集中度不高，而瑞士、荷兰更均衡。

从千亿美元市值企业榜单、世界 GDP 排行以及世界 500 强排行三项数据对比分析，不难发现经济发展水平越高、世界 500 强越多的国家千亿美元市值企业越多，同样，没有哪个国家企业发展水平低、市值规模小而经济发达，三者之间是互相促进、发展的因果联系。

从行业分布来看，全球 69 家千亿美元市值企业中，金融以 14 家位居第一，能源矿业与生物医药各以 10 家并列第二，其后是零售快消 8 家，互联网、通信各 5 家，多元制造、汽车各 3 家，消费电子、软件服务、半导体、传媒、烟草各 2 家，化工 1 家。将这组数据结合时代变迁来看，在过去六七百年间，金融、能源矿业、生物医药、零售快消四大领域长盛不衰，因为流动性、同质性高，容易形成寡头地位，形成高溢价。互联网、通信两大新兴产业因后来居上，汽车等制造业有所下滑，传媒、烟草、化工等传统产业已今非昔比。

2014 年世界 500 强榜单也印证了这一点，以银行为代表的金融业 55 家，炼油企业 40 家，车辆与零部件 33 家，其后分别是采矿、原油生产、食品店和杂货店以及人寿与健康保险、电信等，半导体、软件等行业位居末席。虽然行业划分标准略有不同，但金融、能源矿业、零售快消、生物医药依然是强势行业。因此，世界 500 强与千亿美元市值公司的主要行业没有太大变化。

与 GDP 排名和世界 500 强排行榜一样，千亿美元市值企业发展史也是商业潮流和经济趋势、投资方向的晴雨表、风向标，真实反映国家经济实力和产业分布格局。如果延伸到更长远的历史跨度去考量，这就是一张近代全球商业史最珍贵的底片。

同样，以史为鉴，思辨得失，总结规律，这正是“全球商业史”系列图书的首要意义和价值所在。

陈 润

2017 年 1 月 18 日凌晨于北京

序 言

一个国家品牌的崛起启示录

工业立国，品牌强国

2014 年、2015 年连续两年，在财富世界 500 强排行榜中，德国每年都有 28 家公司入围，企业数量位居全球第五，与第四名法国非常接近。

世界 500 强公司数量还不足以代表德国经济的真正实力。在德国，中小企业数量占全国企业总数的 99% 以上，它们大多数属于个人或家族企业，对德国经济贡献巨大，出口额相当大一部分由它们创造，还提供了 2/3 以上的就业人口和 55% 的经济附加值。

德国哥廷根大学经济和社会历史学院院长哈特穆尔·贝格霍夫教授认为，德国中小企业具有六大特点：家族企业、专注及长期战略、情感纽带、代代相传、家长制及非正式性、独立性。此言不虚，实际上，德国许多中小企业即使成为世界 500 强之后仍然保留这些基因，而且逐渐升华为德国企业文化的共同特质，最终通过“德国制造”的品牌价值传递到全世界每一个商业角落。

全球著名品牌咨询机构英特布兰德每年推出“全球最佳品牌 100 强”排行榜。2015 年，有 10 个德国品牌跻身其中，排名由高到低依次是：宝

马、梅赛德斯-奔驰、思爱普、大众、奥迪、西门子、安联保险、保时捷、阿迪达斯、雨果博斯。在这 10 个品牌中，汽车行业占半壁江山，有 5 个；其他 5 个品牌分属 5 个行业，分别为计算机软件、家电、金融服务、体育、时尚服饰。在过去几年中，以上十大品牌中的大多数一直位居百强榜单之列。

品牌影响力无疑是德国经济增长的重要引擎。作为名义 GDP 排名欧洲第一、世界第四的国家，德国还是世界第二大出口国。2014 年德国外贸出口总额达 11 336 亿欧元，同比增长 3.7%，而且贸易顺差位居全球首位。长期以来，德国出口量超过全国产出量的 1/3，汽车、机械、化工、电子和光学等产品一直是核心出口产品。而且德国在钢铁、水泥、食品、饮料等行业也是全球规模最大、技术最先进的生产国之一。早在 1990 年，哈佛商学院教授、“竞争战略之父”迈克尔·波特曾在《国家竞争优势》中写道：“在这个世界上没有一个国家（包括日本）能够在如此牢固的国际地位中展示其工业的广度和深度。”

德国地处欧洲中心，地缘优势决定了它在欧洲中部的战略地位。另外，德国拥有全世界最发达的交通网络体系，示范性高速公路、铁路系统举世闻名，港口城市汉堡以及直飞世界各地的航班为欧洲人提供了快速便捷的旅行，这些都为德国经济增长做出了贡献。

国际货币基金组织（IMF）在 2015 年 4 月公布的数据显示，德国以 3.868 万亿美元位居 2014 年全球 GDP 排名第四位，紧随日本之后。德国的经济实力，无疑在全球具有举足轻重的地位。

今天的“德国制造”早已成为高附加值、精益求精的象征，德国产品无论价格高低都具备五大基本特征：精密、务实、安全、可靠、耐用。曾几何时，德国产品就像如今的某些“中国制造”一样，是廉价、劣质、低附加值的代名词。与英国、法国等近邻相比，德国是欧洲大陆的后发

国家，到 19 世纪 30 年代才开启工业革命的序幕，比英、法都晚，在工业制造方面只能亦步亦趋。起初，模仿、剽窃甚至伪造商标等违背商业道德的潮流席卷全国，经常打上“英国制造”的标签以次充好，甚至连政府都鼓励从英国进口机床回国拆解、仿造，来自德国的粗制滥造的低价产品对美、英、法等国发达市场造成了猛烈冲击。

1876 年 5 月，在美国费城举办的第六届世界博览会上，德国机械工程学家、“机构动力学之父”弗朗茨·勒洛批评德国产品质量粗劣、价格低廉、假冒伪劣，在德国内外引发震动。11 年后，1887 年 8 月 23 日，英国议会修改《商标法》条款，要求所有从德国进口的商品必须标明“德国制造”，试图以这种带有侮辱性的规定将劣质的德国货与优质的英国货区分开来。“德国制造”在当时全球商业领域的声誉由此可见一斑。

其实，当时的德国企业界已经觉醒，“占领全球市场靠的是质量而不是廉价”。知耻而后勇，德国企业家抓住国家统一与工业革命的时代机遇，不到十年时间，“德国制造”已经超越“英国制造”的产品竞争力。1896 年，英国罗斯伯里伯爵痛心疾首呼吁道：“德国让我感到恐惧，德国人把所有的一切……做成绝对的完美。我们超过德国了吗？刚好相反，我们落后了。”张伯伦曾经在一份经济报告中梳理出十几种物美价廉的德国商品，其中包括服装、金属制品、玻璃器皿、化工产品等。实际上，当时德国在钢铁、化工、机械、电气等领域已经涌现出西门子、克虏伯、蒂森、拜耳等一大批全球知名企业。

但是，“德国制造”的华丽蜕变以及德国品牌的全球声誉并非是在这短暂的二三十年中迅速实现的。这是一段以工业立国、品牌强国为核心的漫长而艰难的修炼之路，工匠精神是永不磨灭的德意志民族文化，在至少长达 200 年的德国商业史中，我们能清晰地看到这两条主线交相辉映，贯穿始终。

德国商业史五大阶段：以工业制造为核心

德国商业史浩荡 200 年，从发展脉络和关键节点来判断，大致可以分为五大阶段。

第一阶段，从 1815 年到 1870 年，破土萌芽。

1815 年，拥有 39 个主权邦国的松散组织德意志邦联成立。1834 年，德意志关税同盟创建，除奥地利之外的成员国企业家可以在共同市场从事经营活动。作为盟主，普鲁士将铁路建设作为德意志工业化的重要拉动力，机械制造、煤矿开采、钢铁工业、电气、金融等领域蓬勃发展，而且运输成本下降到半个世纪前的 1/4。1826 年，14 岁的阿尔弗雷德·克虏伯子承父业，镇定自若地管理家族铸钢厂的生意；1847 年，维尔纳·西门子与机械师哈尔斯克创办西门子-哈尔斯克电报机制造厂；1866 年，维尔纳·西门子发明直流发电机；1849 年，德国第一家全能银行科隆亚伯拉罕·沙夫豪森银行诞生。这些企业开创了德国现代商业史的先河，在此后几十乃至百余年中影响着德国商业发展潮流。

第二阶段，从 1871 年到 1913 年，飞速跨越。

统一的德意志帝国直到 1871 年才建立，此前欧洲中部讲德语的大片地区长期一盘散沙，以致沦为列强的玩物。德国诗人席勒曾悲悯地仰天叩问：“德意志，你在哪里？我找不到那个地方。”西门子发明人类第一台直流发电机之后，德国逐步以“电气时代”取代“蒸汽时代”，率先引领第二次工业革命。1876 年，德国人奥托制造出第一台以煤气为燃料的四冲程内燃机，这种发明被迅速用于汽车、飞机的研发，内燃机的发明和使用成为德国工业超越欧洲列强的第二大引擎。在工业飞速发展的 19 世纪 70 年代，日后震惊世界的化工巨头拜耳、巴斯夫和爱克发异军突

起，奔驰、迈巴赫、奥迪、欧宝等汽车新秀上演速度与激情，西门子称雄欧美，德国商业繁荣程度和经济发展速度令人称奇。经过短短 42 年的发展，到第一次世界大战之前的 1913 年，德国人口增长到 6500 万，煤炭和钢铁产量均为欧洲第一，化工产品总产量跃居世界第一，经济总量排名世界第二，仅次于美国。

第三阶段，从 1914 年到 1945 年，战火创伤。

英国经济学家凯恩斯说：“德意志帝国与其说是建立在铁与血之上，不如说是建立在煤与铁之上更真实些。”德国曾先后两次挑起世界大战，企业家都伴随战争结局经受荣损盛衰的悲喜，京特、克虏伯、戴姆勒—奔驰、容克斯、卡尔·瓦尔特、保时捷等都在战时遭遇冰火两重天的考验，霍希、奥迪、小奇迹（DKW）和漫游者四大汽车公司则因为战争赔款和经济危机的双重打击而选择合并，奥迪四环由此诞生。尽管德国每次在战后都能快速复兴，但希特勒纳粹政府对德国教育体系的彻底摧毁无法修复。此前德国人几乎包揽诺贝尔物理学奖和化学奖，20 名诺贝尔奖得主在迫害的阴影笼罩中远走国外。1939 年，德国学生数量降到 1900 年的水平，创新体系几乎崩溃。

第四阶段，从 1946 年到 1990 年，重建复苏。

“二战”后，德国被分裂为东德、西德，后者延续德国商业衣钵。有学者评价，传媒帝国贝塔斯曼集团的重建过程相当于一部战后德国历史。其实，具有同样隐喻意义的还有保时捷、宝马、奥迪、大众、蒂森、京特等公司的复兴之路。从 20 世纪 50 年代开始，西德的工业生产增长率达到 25%，十年后有所放缓，然后又快速增长。到 20 世纪 60 年代之后，以麦德龙、阿尔迪为代表的零售巨头悄然崛起，阿迪达斯、彪马两大兄弟品牌龙争虎斗，戴希曼鞋店风靡全球。随着 1955 年之后许多全球尖端技术逐渐减少对德国的限制政策，德国以“购买”的方式实现创新，在