

姬旭升 尹百亨

长虹告诉中国



中国青年出版社

长虹告诉中国

姬旭升 尹百亨 著

中国青年出版社

FF46/23

(京)新登字 083 号

图书在版编目(CIP)数据

长虹告诉中国/姬旭升,尹百亨著. —北京:

中国青年出版社,1998.1

ISBN 7-5006-2829-3

I. 长… I. ①姬… ②尹… II. 报告文学—中国—当代
IV. I25

中国版本图书馆 CIP 数据核字(97)第 27537 号

长虹告诉中国

*

中国青年出版社出版 发行

社址:北京东四 12 条 21 号 邮政编码:100708

中国科学院印刷厂印刷 新华书店经销

*

850×1168 1/32 12 印张 240 千字

1998 年 1 月北京第 1 版 1998 年 1 月北京第 1 次印刷

印数 1—20,000 册 定价 19.80 元

目 录

第一篇 用我们的品牌筑起我们新的长城

一	3
世界已进入到了靠经济决胜负的时代,经济命运决定着国家和民族的命运,刚刚走出温室的中国民族经济到了最关键时刻。	
二	7
日本人声称三年之内打垮中国民族彩电业,不惜 30 亿美金也要打败长虹;中国民族彩电业大兵压境。	
三	10
“火箭炮”要击落“红太阳”,千军万马战长虹,面对洋货洪水,谁敢横刀立马。	
四	16
国际竞争就在我们身边,市场的丧失犹如领土的丧失,长虹誓为民族工业而战。	
五	25
长虹的举措,犹如一道闪电,劈开了竞争激烈的中国彩电市场。市场大哗,行业大哗,国际彩电巨头大哗……	

六 32

民族工业是一个国家的经济灵魂,日本人正是在战后复兴了民族工业,才重新找回了在世界上的位置,那么今天,我们中国呢?

七 41

1980年,从和松下签定第一次合作的那一天起,长虹就注定要和这个世界第一大彩电公司发生一番精彩的演义。

八 47

旗开得胜、首战告捷,长虹一出台亮相,就博了个头彩。

九 50

从引进松下生产线的第一天起,长虹的技术人员就把目光死死地盯在那条线上,恨不能将它粉碎,吞下肚里,以满足自己对彩电生产技术一直就有的强烈的饥饿感。

十 55

当长虹人在松下设计能力为1000台的生产线上,硬是生产出了1300台的时候,日本人真的懵了。

十一 61

过了好久,松下代表才神秘兮兮地得出一个结论:“长虹除了原子弹不能造,其余什么东西都能造。”

十二 65

要想不被人牵着走,首先就得知道怎么走,为了克服自己的技术劣势,长虹人卧薪尝胆,韬光养晦。

十三	70
日本人不来教,那我们就去学;长虹人在东芝总部透支日本技术,设计出自己的 NC-2 和 NC-3,一步达到国际水准。	
十四	78
长虹 C3418PN 的上市,第一次实现了民族彩电和国际产品同步开发同步上市的风愿。中国的同行们,第一次找到了一个有力的精神支点。	
十五	85
决不背弃自己的合资原则,决不允许人家借合资打垮自己,给中国民族彩电业釜底抽薪。	
十六	89
合资的危险犹如借高利贷,被迫合资的企业无疑是戴上了国际资本的紧箍咒。	
十七	92
失去了份额,可以再赎回来;失去了市场,可以再夺回来;而失去了品牌,则意味着永远地失去了自己。	
十八	98
如果合资是国际资本打给中国民族工业的一张牌,那么不合资也是长虹的一张牌,一张坚持民族工业的强硬底牌。	
十九	106
作为民族工业的旗帜性企业,长虹要写的东西太多,太多……	

第二篇 一个真正的企业家真正掌握企业的命运

- 一 123
每一个世界级大企业的后面,都站着一个经营巨人。
- 二 125
可不可以说,没有倪润峰就没有今天的长虹?
- 三 127
日本人都在研究倪润峰,把他尊为“中国的松下”,而我们的企业家为什么还读不懂他?
- 四 130
对于企业家来说,能否赢得命运的青睐,关键在要练好自己的“内功”。
- 五 133
1985年,倪润峰一上任,命运就把他推到了一个险要的隘口。
- 六 137
“好运”在哪里?在悬崖边儿上,面对机遇,企业家天生应该有一种舍我其谁的气质。
- 七 143
命运是一把双刃剑,会让企业家进退两难;在命运的围城中,真正的企业家,应该学会拒绝。
- 八 149
当长虹和消费者之间的高墙不可逾越的时候,倪润峰的最后办法就是:拆掉它。由是说来,倪润峰

	才是中国直销的始创者。	
九	理直气壮地冲出旧价格体制已经锈死的城门， 引发“长虹现象”大论战。	157
十	中国民族彩电业腹背受敌，即使最后一个倒下， 也同样不光荣，倪润峰容不得危险向自己再靠近一 步。	167
十一	以攻代守，自卫反击，长虹发动'96 价格大战，重 新找回对命运的主宰，长虹无疑是民族彩电业的先 驱者，而先驱者往往是最痛苦的。	172
十二	机会来自斗争，不战就没有机会，战败了并不可 怕，可怕的是不战自败。对倪润峰来说，命运是个欺 软怕硬的家伙。	177
十三	长虹以自己的不懈探索，引发一次次论战，而每 一次论战之后，都会有新的经营观念诞生。	181
十四	始于危机，止于发展，'96 大降价反而成了长虹 发展的加速器；长虹人的命为何如此之硬？	188
十五	长虹的 12 年，是把自己的命运真正交给一个优 秀企业家的 12 年，是企业家杰出人格体现的 12 年。	193

十六 196

在倪润峰统率下的长虹的每一次冲锋中,都有一个坚强的群体在为他有力地支撑着。

十七 200

让企业家自己来掌握企业的命运,这样,中国企业才有希望。朱镕基副总理笑在长虹,给各级政府和领导树立了一个典范。

第三篇 经济时代的战略英雄

一 207

倪润峰就是这样一个“经济动物”。

二 209

这是一个寻找英雄的时代,面对民族经济的内忧外患,倪润峰表现出了焦灼、奋勇和民族主义的英雄情怀。

三 213

倪润峰的大脑被称为“中国企业界第一大脑”,可光有大脑是远远不够的。

四 218

你的员工能憋 100 分钟,作为企业领导者,你就得能憋 101 分钟,企业的转机会在最后一分钟里诞生,就看你有没有毅力去等待。

五 222

中国儒家文化是中国传统文化中的一个基点,通过合理转化,也许可以成为中国式的企业管理系

统中最富有民族性的思想基础。

六 225

当长虹人自豪地说自己是“长虹人”时,比起松下和丰田来,其企业文化的层次就又高了一级。

七 230

“我绝不会得罪长虹的明天,为了长虹的发展,你就重新从一般干部做起吧。”

八 239

智慧和收益应该成正比,员工创造效益,倪润峰有言必信。智慧自有智慧的价值。

九 244

由“王”四川而“王”天下,一个统帅,他的脑子里首先应该是“人”的概念,要实现雄厚的人才积累,这样,后10年才有底气拼人才。长虹身处三国故地,深得其中精髓。

十 264

既然松下的管理经验于我有利,那么我就向他学习。把国际上最棒的企业作为自己的榜样。

第四篇 希望与忧患之间

一 273

置身于希望与忧患之间,长虹正在为中国民族工业寻找一条通向世界之路。

二 276

本土市场犹如领土,国货需要在其中占据主导

地位,需要大集团的正规军,天塌下来要它们顶,发达国家早已在产业结构上攥紧拳头,而我们还摊着五指。

三 281

长虹“自我膨胀”的发展道路就是追求规模经济之路,从一开始,长虹人就立志成为中国民族彩电业的“航空母舰”;目前,“航空母舰”已经启航,就要撑起民族彩电产业的半壁江山。

四 284

随着新建项目的成长,长虹将从一艘“航空母舰”变成一个“航母舰队”。

五 291

就在国际资本大肆兼并和收购我们的民族企业时,长虹也认识到兼并和收购是自己实施资本经营计划、迅速扩张的捷径。

六 298

中国彩电业中出现的“优胜劣不汰”现象,只会坏了中国民族彩电业的好事。

七 303

企业先进入规模经济的及格线,取得垄断地位,就可以先享有垄断带来的好处。

八 310

中国的民族企业要进入世界 500 强,中央已经在筛选种子选手,中国企业界群情激奋,长虹众望所归,只能成功,不能失败。

九	319
从现在的 20 多亿美元的销售额,到下世纪初的近 100 亿美元的销售额,长虹还有几大步要走。	
十	325
长虹的国际化进程将从走出四川盆地开始,逐步实现在资本结构、产业结构、技术、市场、品牌、人才等六大方面的国际化,从而把中国的长虹变成世界的长虹。	
十一	333
谁能勇敢地走上国际市场,谁就能摆脱自己的危机,获得机会;取得捍卫本土市场的胜利,赢得在国际市场决战中的主导地位。	
附录 1	343
附录 2	355
附录 3	363
编后语	367

第一篇

用我们的品牌筑起
我们新的长城

对任何一个国家和民族来说,不管它是发达的,还是发展的,民族经济都是它的兴邦之本,没有自己的民族工业,在世界经济中只能处在一个被摆布的地位。

刚刚走出温室的中国民族经济,正在经受着世界经济最强大的冲击,到了最危险的时刻。是拼死抗争,以抗争求前途,以合作求发展?还是屈膝投降,以投降求苟安,以妥协求生存?这是中国民族经济的方向性问题,也是左右民族命运的所在。

长虹是中国民族工业的一个缩影,它近 20 年的发展历程,虽然历尽艰难险阻,几经危急关头,但终于杀出了一条血路。长虹之路荡气回肠,其核心便是时刻牢记作为一个民族企业,对祖国和民族所负有的使命,不断自立和不断抗争,理直气壮而又不畏牺牲地捍卫民族的利益。

寄希望于在中国工业经济领域中的每个行业,至少都出现一个像长虹一样的企业,来支撑起本行业的一片江山,那样,中国民族工业的腰板就会硬朗许多,中国民族工业就会形成一个完整的阵线,才能铸造出国家经济的脊梁,才有可能自立于世界。

—

世界进入靠经济来决胜的时代，
经济命运决定国家和民族命运，民族经济已经成为一种国家战略。在世界经济列强的强力扩张之下，刚刚从温室期进入竞争期的中国民族经济面临冲击，到了最危险的时刻。落后导致挨打，而不抗争则意味着会永远挨打。

在 20 世纪最后的一段时光里，世界终于由紧张的对峙而变得平和宽松起来。随着冷战的结束，世界进入了经济大发展的时代，一派经济至上的景象。然而，各国、各民族之间一直在演绎着的征服与反征服的斗争，却并没有因为环球气候的变暖而融化和消退，而是迅速转换了一种形式，即由原来的军事手段演变为了现在的经济手段，由原来的军事扩张变为了现在的经济扩张。

在新的世界形势下，国家或民族的生存观迅速有了新的内涵，即：只有在世界经济舞台上牢牢站住脚，自己的国家和民族才有可能立于世界而不败。经济命运决定国家和民族命运，这已经成为一种国家战略。在这个国家战略的推动下，各国都在拼尽全力发展自己的民族经济，并促使自己的民族经济成为世界经济构成中最强有力的部分，以此在世界上抢占有利位置。

在世界经济列强借世界经济一体化之机大肆扩张之时,中国的民族经济遭遇到了前所未有的冲击。以历史的眼光看,对一直封闭和落后着的中国经济来说,对现在勇于走出自我溶入世界的中国经济来说,在这样一个大环境下遭受这样一种冲击,其实是符合规律的一种必然,不可回避,也不可调和。

从建国到改革开放之前的这段历史时期里,中国几乎没有显著的民族经济的概念,由于封闭和排斥外国资本的进入,使得中国经济的所有制形式单一化,中国国民经济和中国民族经济基本上代表的是同一个内容。80年代之后,由于经济形式逐渐多样化,尤其是外资的大量介入,民族经济的概念相对而产生。从80年代后期开始,尤其是进入90年代以来,“民族经济”的提法日趋频繁,不管是在理论界新闻界,还是具体的工业领域,甚至在国民舆论之中,都迅速地升温 and 蔓延起来,曾几何时,已经成为国人无不瞩目的焦点。

民族经济,以及在民族经济中最举足轻重的民族工业的迅速升温,有着不可逆转的时代背景。90年代初期的大调整以后,外国资本进一步大量地涌进中国,其在中国资本市场上所占的比例越来越大,越来越至关重要。与此同时,外国资本所控制下的企业,在中国工业领域各行业中,其位置同样越来越重要,甚至已经成为很多行业的主导型企业。从市场上看,外资企业的产品和洋货已经联手打开了中国的市场,控制了相当程度的市场份额,在有的领域已经形成垄断。

毫无疑问,外资对中国民族工业在上述若干个层面

上的蚕食，在 90 年代中期已经取得了前所未有的成效，无论是从规模还是从程度上看，中国民族工业正在遭受史无前例的冲击。不管是理论界人士，还是业界人士，都由此大声疾呼：中国民族工业到了危险的时刻！可见，国人对民族工业关注程度的迅速升温，其实质是强烈的危机感和忧患意识。

从中国民族工业企业和国际大公司实力对比的客观现实来看，落后了就要挨打，这一点是不可更改的。既然我们要开放，就要付出代价，就要吃些苦头。但是，如果抱起头来一味地挨打，而不去抗争，其结果就只有永远挨打。只有不怕牺牲，勇于抗争，并在抗争中增长自己的实力，才是中国民族工业的出路。

中国的民族工业经过十几年的发展，初步奠定了基础，但是这些进步大都是在产业保护政策下取得的，很大程度上取决于“温室效应”，缺乏真正市场意义上的考验。随着关贸的进展，中国的贸易壁垒被我们主动地打破，这样中国的民族企业逐渐走出贸易保护的温室，开始在自己的本土市场参与国际化竞争。这时，国际经济势力对中国民族工业的全面“围剿”便真正开始了。

这场“围剿”使中国民族工业开始面临有史以来最严重的危机。其实，同样性质的“围剿”从中国实施开放以来，就一直在进行着，在任何技术合作、投资合作和商贸合作的名义之下，都涌现着外国经济势力对中国市场只可意会不可言传的野心。只不过，以前国际经济势力对中国民族经济从来没有像现在这样大兵压境，更没有