

使你在海内外商战中立于不败之地

赢家智慧

俊全◎编著

Wisdom of Winner

成大事的 57 个新机

智者是玩心计的行家
诡者是玩手腕的专家
两者兼容是成大事的方略



中华工商联合出版社

赢家智慧

Wisdom of Winner

俊全◎编著

中華工商联合出版社

责任编辑·张燕英

封面设计 武晓强

图书在版编目(CIP)数据

赢家智慧/俊全编著 —北京 中华工商联合出版社,
2001 4

ISBN 7-80100-784-0

I 赢 II 俊· III 商业经营—经验

IV F713

中国版本图书馆CIP数据核字(2001)第15331号

中华工商联合出版社 出版、发行

北京东城区东直门外新中街11号

邮编 100027 电话 64153909

北京北航印刷厂印刷

新华书店总经销

850 × 1168 毫米 1/32 印张 12.5 300 千字

2001 年 4 月第 1 版 2001 年 4 月第 1 次印刷

印数 1—15000 册

ISBN 7-80100-784-0/Z 178

定价 23.80 元



前 言

市场，不管是中国的还是外国的，不管是东方的还是西方的，它的名字都叫竞争，或曰物竞天择，弱肉强食，优胜劣汰。“无边落木萧萧下，不尽长江滚滚来”正是竞争的真实写照。

竞争，不管是豪商巨贾还是赢家、赚神，不管是商战精英还是经济彦俊，除了运气和机遇，无不凭借能力或智慧闯世界。不过，有能力者热衷手腕上较劲，常想一出手便是一本万利；有智慧者则钟情于谋略上用心计，讲究运筹帷幄匠心独具，总愿以新招、高招、奇招、绝招胜人。但不管是有无能力，倘在竞争中智不如人，那就难免遇挫折遭破败，而且也没有什么可以怪罪的，此所谓“切莫怨东风，东风正怨侬。”

缘于斯，我们从全球的竞争洪峰大潮中提炼、精选了360则成效卓著的经典战例，即怀三项用意哉。其一，荟萃彦俊大智大勇、大奸大雄、远图近谋、巧取豪夺之智慧韬略。其二，再现臣子筹划施计的全部过程及其斗智斗勇的精彩片断。其三，展示精英叱咤



风云、风骚独领之际创造的奇策异谋以及可给后人提供的启迪。

其实，本书择取的赢家、赚神、精英、巨子、彦俊，尽皆出身普通的经营者，个中不乏小商小贩、引车卖浆者流。而且此举创业伊始，既无雄厚的资金为依仗，又无高新技术可凭假，唯一可以依托的只有智慧这把双刃利剑。故而我们全以翔实的例子，分析引证所录主人公在直面激烈竞争时刻是怎样思考的，怎样决策的，怎样行动的，继而点评主人公运用智慧克敌制胜之因由所在。不知以此一飧读者，可以开卷有益否？

俊全

2001年春 成于沪上宋公园六角亭



目 录

一、暗设内应	金融鲨鱼频频咬钩	(1)
二、阳乖序乱	詹姆士轻取一亿美元	(7)
三、小敌困之	摩根称霸美国金融界	(17)
四、屯聚云雷	贾尼尼拼争全美第一银行家	(22)
五、数计连用	犹太金融家米耶屡战屡赢	(29)
六、瞒天过海	哈默博士手创亿万资产	(39)
七、拉黑抗白	飞行员拯救环球航空公司	(47)
八、摧其坚	英国爵士降伏美国对手	(57)
九、待天困之	皮根斯兼并得手	(67)
十、往蹇来返	堤义明富冠全球	(77)
十一、假戏真唱	老费列克当二次富翁	(84)
十二、散而后擒	智者稳取谈判目标	(89)
十三、损刚益柔	中方贸易代表从容索赔	(93)
十四、微隙必乘	中国出口商巧取瑞士客	(101)
十五、存其形	冻鸡合同依理兑现	(107)
十六、大智若愚	赫博小试谈判术	(113)
十七、树上开花	丹尼尔谈成大宗贷款	(118)
十八、喜怡微笑	女老板获奥斯卡出口大奖	(123)
十九、隐去假设	杰勒德先后得手	(129)
二十、丢卒保车	格蒂获利不菲	(136)



- 二一、就势出击 律师事务所为客户获利…………… (141)
- 二二、观往验来 邱永汉巧说咨询者…………… (146)
- 二三、唆之使前 日商轻取贸易对手…………… (152)
- 二四、上屋抽梯 横滨商人小胜一盘…………… (159)
- 二五、欲取先予 可乐丽诺击败科尔伐姆…………… (165)
- 二六、就势取利 百事可乐力克可口可乐…………… (171)
- 二七、摧坚夺魁 神州、万家乐争霸热水器市场…………… (177)
- 二八、比之自内 波尔巧取科威特石油开采权…………… (184)
- 二九、由假变真 三井物产争夺煤炭经营…………… (191)
- 三十、疑中生疑 特朗普智建赌城最大游乐场…………… (197)
- 三一、刚中而应 藤藤田巧赚犹太商人…………… (204)
- 三二、疏堵兼施 史密斯拯救贝卡特公司…………… (210)
- 三三、疑以叩实 史蒂夫巧售爱姆垂…………… (218)
- 三四、趁火打劫 地产商一笔交易赚了又赚…………… (224)
- 三五、避之勿疑 唐纳德房产交易获亿元…………… (230)
- 三六、内刚外柔 “推销之神”修炼谈笑间…………… (237)
- 三七、假手于人 东洋索尼得宠欧美…………… (244)
- 三八、缓而图之 马克小池钓大鱼…………… (251)
- 三九、借局布势 大江美名天际流…………… (258)
- 四十、攻其不虞 北京肯德基智取世界第一…………… (265)
- 四一、损阴益阳 “空中巴士”制服全球飞机业…………… (272)
- 四二、利以近取 本田车飞驰全球…………… (278)
- 四三、敲山震虎 克莱斯勒起死回生…………… (285)
- 四四、毁誉之间 沙松冰箱祸起爆炸得福爆炸…………… (292)
- 四五、阴以待逆 麦克唐纳遭群起攻之…………… (299)
- 四六、警以诱之 电视记者掀翻通用公司总裁…………… (305)
- 四七、用无所作为者 福特祖孙皆为汽车之王…………… (312)



四八、乘隙捣虚	贵妃稠酒创天之下先·····	(322)
四九、循序渐进	卢州老窖大展国际金牌风采·····	(329)
五十、困而剥之	“银胆”尽显“金胆”原形·····	(336)
五一、用人以诱之	IBM 固守电脑市场控制权·····	(343)
五二、以枢应环	郑从周使现代集团称霸韩国·····	(350)
五三、使其自累	《藏金屋》夺来《花花公子》读者 ·····	(357)
五四、频更阵容	阿兰—埃德蒙皮鞋拼争世界第一·····	(364)
五五、引友制敌	海特大饭店拔地而起·····	(371)
五六、乘其阴乱	大连国营“的士”亮起蓝灯·····	(380)
五七、以无示有	凭鸽燕巧获轰动效应·····	(387)



一 暗设内应 金融鲨鱼频频咬钩

美国股市的“情报交易”又称“泄露内情的犯罪”，早在金融市场诞生之时便相伴而至，遍于企业、银行、交易所、律师事务所之中。对于“泄露内情的犯罪”的通常做法是：属民事的由号称“华尔街金融宪兵”的联邦证券与汇兑委员会中的“舞弊委员会”查处；属刑事的由政府检察官追究；但两者的运转方式却是“刑、罚与揭密的交易”，亦即由被告的律师与当局在幕后作秘密谈判，相互交换出卖同伙与减刑少罚的头寸。因而，使用疑中之疑、顺势把对手作为内应的反间计，在美国大多是“金融宪兵”和检察官最为得心应手，其中最著名的要算放长线钓出“金融鲨鱼”伊万。

多年来，华尔街那种只要达到目的，采取何种手段都不重要的“金融文化”，造就了一代“不注重伦理道德”的青年银行家。德尼斯·列文就是其中的典型代表。

1976年，列文投入华尔街的人才竞争激流。凭身材魁梧、性格开朗的两张王牌，他对自己在金融界的魅力深信不疑，然而很快发现，三流学院的硕士文凭远不如哈佛商学院的牌子那样容易敲开一流银行的大门。一年之后他才在美国最大的商业银行——花旗银行的企业资金部找到一份小差事。此后他凭曾于花旗银行工作的简历和三寸不烂之舌，在劳务市场上说服了



巴尔贝投资银行的招募人，谋到了接近内部情报的工作，不久便开始了泄密获利的勾当。1980年他对家人说出差，对同事说探亲，飞抵巴哈马在一家瑞士银行分号化名“迪亚蒙”立了证券账户。从此一得到内部情报，就以“迪亚蒙”名义买卖股票，赚些不无小补的外快。

然而他眼红风险股票的丰厚盈利，尤其钦佩“风险套利魔法师”伊万·鲍斯基，知道要与此人做情报交易，非得另找更有声望的雇主。碰巧“贵族”银行莱赫曼拓展并购业务，列文花言巧语的应聘答辩先给招聘者留下了好印象，接下来的装腔作势又起了大作用，于是进了莱赫曼银行并享受“副董事长”级待遇。他尽管早已化名开户，还是俨然在“不得拥有未经本行许可的证券帐户”的行规后面签字画押。他知道行规只是个幌子，既无核查制度又无处罚规定，那个迪亚蒙账户尽可存在下去。

列文在莱赫曼银行娴熟地构造了核心情报的传递系统，网罗了律师、银行界同仁，相互间秘密地交换情报。列文从此即向贪婪的股票职业投机家（套利商）们透消息，他们则对等地为列文提供服务或金钱。如此这般，列文的“迪亚蒙”帐户的资金迅速膨胀。为确保无虞，他还把“迪亚蒙”开户银行的两个负责人拉下水，一得到某企业将当作兼并靶子的内幕，立即叫那两个负责人替“迪亚蒙”买进靶子的股票，待兼并消息公布，股票价格上涨时再抛出。如果兼并进展缓慢，他就毫不犹豫地华尔街散布谣言，加快兼并进程。到1983年底，他的迪亚蒙帐户拥有资金300万美元，可在全世界同类非法积累资金中称得上一最。



1985年列文应聘担任德雷塞尔银行的常务董事，总算进了梦想中的华尔街金融交易天堂，百万美元的年薪、豪华汽车、花园大街的别墅统统到手。此刻，凭藉新的有利身份、华尔街最热门情报，列文终于跟“风险套利大王”伊万挂上了线。开始时他欲擒故纵，先免费向伊万提供极有价值的内部情况，使伊万的股票投机屡屡得手。此后两人之间的接触迅速频繁起来，甚至一天通话20次，伊万对列文的情报是按质论价。在情报交易获利900万美元，需付列文240万美元时，伊万只是欠账，心想一旦列文败露，这个贪婪的年轻人不会揭发欠他钱最多的人，如果付清就危险了。

1985年5月，一封来自委内瑞拉的匿名信寄给美林证券所，揭露美林以前的交易员与巴哈马瑞士银行分号一样，有规律地炒股票。美林查证后为标榜自己对亲者严，便向“舞弊委员会”报案。8月底该委员会赶到巴哈马调查，发现还有更严重的迪亚蒙投机帐号，严责瑞士银行分号披露“迪亚蒙”的真实身份。两个同伙立即向列文发出“我们遇到麻烦”的警报，列文镇定自若地赶到巴哈马向同伙传授顶住的办法——坚持说：“迪亚蒙属银行代管客户，他根据银行公开发布的资料独立研究后作出交易决定，瑞士银行有权为客户的身份保密。”此番布置确实可谓做得密不透风，让舞弊委员会虽然怀疑列文，却只能无功而返。

然而两个同伙不够死硬，一个在1985年底辞职回家，一个把实情透露给律师，而这个律师却是前证券与汇兑委员会的顾问，于是秘密的幕后商谈悄悄进行。交换的条件是胁从者披露迪亚蒙的真实身份，证券委不追究胁从者及其所在银行。其



结果是使列文在金融天堂里享乐一年之后锒铛入狱。

列文经过一夜牢狱之苦与紧张的受审后如实招供，得知将被长期监禁急忙表示，愿意为非法所得支付 1160 万美元罚金，愿意通过谈判与舞弊委员会进行“合作”，交易条件是：只要允许自己作认罪辩护，就揭露同伙。除了套利大王伊万之外，列文“出卖”了核心内幕传递网络的所有人。他的“可贵合作”免去了更多的罚金，又从 20 年徒刑减为坐牢两年。他想着有朝一日出狱后再向伊万讨回 240 万美元的欠款。

不料，列文的同伙被捕之后，毫不客气地“出卖”伊万。风声日紧，伊万便把自己公司的全体员工召到会议大厅，从容不迫地说：“今天对我来说是很痛苦的一天，舞弊委员会将指控我非法使用列文提供的秘密情报，我决定进行认罪辩护。”全场愕然，员工们热泪盈眶地惋惜闻名遐迩的套利大王、“可怕的伊万”栽了跟头。但他在入狱后的幕后谈判中，却像往常遇到逆境时一样镇静，同意支付 1 亿美元罚金，愿意被永远逐出证券交易界。伊万对舞弊委员会和检察官没有一丝隐瞒真相的企图，一开始就与官方进行充分的合作。连纽约检察官都承认：“我们对伊万的善意合作感到出乎意外，他显然在尽最大努力获得减刑。”伊万的努力颇有成效，检察官许诺最终判决最多不超过 5 年徒刑，但交易条件是：“必须配合官方的动作，实施反间计”。

其实，舞弊委员会和检察官早就在列文的同伙身上用了反间计才钓出“金融鲨鱼”伊万的，现在只是利用伊万再钓鲨鱼而已。平生最崇拜秘密的伊万几乎有一种病态的偏执狂，公开承认自己属于连看日记本也要用大衣遮住别人视线的一类人，



他的第一个目标是凯得尔银行的西格尔。此人据说有“好莱坞小生演员的体魄和魅力”，凯得尔银行的同事夸他“说服客户的能力简直不可思议，能让对方去做换一个场合想都不会做的事情。”伊万与西格尔电话联系有5年之久，使用的暗语是“喝杯咖啡”，碰头地点在小巷口或小餐馆。伊万每笔交易后，将几十万美元的酬劳装在文件箱里交给西格尔。1984年西格尔洗手不干，以后在工作中还有不凡的表现。伊万按检察官的意图不时打“陷阱电话”与西格尔联系，不仅回忆以往情报交易的顺利得手，还有威胁、利诱的手法唆使西格尔再卖情报，西格尔终于上钩。而谈话内容皆被调查人员录下。西格尔被捕后痛哭流涕做认罪辩护，答应学伊万的做法，打“陷阱电话”。他又勾出了凯得尔和金人两家华尔街著名银行的三个“泄露内情罪犯”。但他卖掉房产、倾其所有支付罚金后还是坐了10年牢。

伊万的第二个目标是华尔街最著名的股票经纪人杰弗里。此人动作迅速、严守秘密的代理作风，一直受到客户的赞赏。他还是美国惟一可以在股票闭市时为股票定价的经纪人，并编制密码使客户隐姓埋名。伊万奸诈地在检察官办公室给杰弗里打陷阱电话，甚至还让对方听到投下15分美分硬币的声音，使对方相信电话是在公共电话亭里打的。双方交谈的是密谋寄存股票及其出售，杰弗里并不知道伊万已被秘密逮捕，还似往常一样频出“高招”。在美国，双方没有约定股票抛出时间算无意寄存，不犯法；反之则是有意寄存，犯法。这次电话联系的结果是使杰弗里被传询，他立即承认有罪，检举别人。虽然他的企业还能运转，但他本人至少在5年内不得参与股市交



易。

伊万充当内应的最精彩一幕是促成纽约金融三巨头失风的轩然大波。那是 1987 年 2 月，美国联邦调查局的警车在华尔街疾驰，先后逮捕了凯得尔银行风险债券部负责人韦顿、金人银行风险债券部负责人弗雷曼、美林证券所风险套利部负责人塔博，理由是同犯泄露内情罪。至此，伊凡在反间计中的角色扮演也告完毕。他被假释出狱。

点评：

在谈判中布下疑中生疑之阵，顺势把对手当作内应，最易不失而得。然而可作内应的对手往往不是一开始就坐在谈判桌前，而是隐于暗中。故而适时将其发现，并能顺藤摸瓜，就成为实施本计的关键。



二 阳乖序乱 詹姆士轻取一亿美元

1986年夏秋之际，纽约发生了一件震撼实业界、金融界及至全美经济界的特大事件：股票大亨詹姆士爵士在华尔街的股票交易所里，向世界橡胶业头号冠军的美国固特异轮胎和橡胶有限公司发起攻击，必欲将其并吞在自己的名下。消息传出，美国政界困惑惊诧，实业界惶恐不安，舆论界甚嚣尘上，眼看着华尔街被搅得天昏地暗。为集中介绍其间最精彩场面，另因本书还有几则曲折生动的实例，均要涉及“美国股市内情”，这里先对其作简要勾勒。

在美国证券交易中心的华尔街，买进股票叫“标购”，征得股票发行企业同意后而买叫“友好标购”，反之叫“野蛮标购”；若为兼并而买称“敌意标购”，这种人又被叫作“黑马骑士”；倘为支持股票发行企业而买下敌意标购者手中股票的叫“白马骑士”；被视作兼并对象的企业叫“靶子”；野蛮标购者握有“靶子”5%的股票时，必须填写“第13式表格”，声明自己是否要当黑马骑士；若是，则其宣布之日后的十天被叫作“春天”，可以公开出价收购靶子的股票；黑马骑士在“春天”及其以后可以雇用证券公司和律师事务所为智囊，可以利用银行“企业并购部”和“高利风险债券部”的巨额贷款；其间投机抢购股票者被叫作“风险套利商”，他们是黑马骑士冲击靶



子的同盟者。

标购固特异的黑马骑士詹姆士虽有英国爵士的封号却无确定国籍。他在美国、英国、法国、西班牙拥有庞大的地产和实业，在欧洲还拥有一个新闻集团公司。其个人的巨大影响力被欧洲政界视为“能将英国贸易界重新团结到执政党事业周围的协调人”，他还是美国总统、法国总统的座上客。尤其令西方经济界望而生畏的是，他那世界金融大亨的惊人魄力——总想着做惊天动地的大买卖，能在短期内调集数十亿美元。故此美国实业界大亨对他搅乱市面、买卖股票渔利的能力大多谈虎色变，无不惊恐万状地提防着他野蛮的兼并或任意摆布自己。

这一次被当作靶子的固特异有 80 年历史，居于美国成功大企业的榜首，占世界橡胶企业的第一位。它早在第一次世界大战之前就有了自己的航空业务，又于 1983 年兼并了世界著名的塞勒隆石油天然气公司，并且创办全美输油管线公司，率先使自己的动力、石油副产品可减轻轮胎成本的 36%。它还投资经营尖端技术，使轮胎生产时间减为 10 分钟一只，并能以每个工人一小时 20 多美元的工资支付，与 1.6 美元工资支付的强劲对手韩国竞争，即使在倍受兼并恶浪冲击的 1986 年，营业额依然高达 90 亿美元。然而，由于受世界石油危机的冲击及对石油公司的管理不善，它在 1986 年第一季度出现了 1000 多万美元的亏损。不料这仅占资产总额 1.5% 的亏损竟招来危境厄遇——

法国的米西林橡胶集团正迅速向固特异发起挑战，竭力借助政府的财政援助、利用石油危机，狠命争夺世界轮胎市场；日本的桥石集团为争夺世界第一，利用投资者的守纪听话，命



令他们尽全力支持桥石击败固特异。其时，固特异非但没有前两项与国外竞争的有利条件，而且很快被国内同行看作“保守型公司，内部等级森严，带有明显的官僚主义倾向和家长制作风”，无不伺机群起攻之；固特异还与地方工会针锋相对地斗得不可开交，有 60% 的劳资纠纷在仲裁中败诉，工会领导人公开声明与固特异的关系“糟得不能再糟了”；它显然不大可能上下团结共同对外。

隔岸观来的火警，促使黑马骑士筹建兼并班子，召集美国最大证券公司“美林”、美国大地产公司费希欧、美国第一家商业银行“花旗”（后继者为芝加哥第一银行、马林内陆银行）、伦敦银行界大亨富兰克林、英国汉森集团和西方通用集团、法国人民银行、里昂信贷银行、巴黎荷兰分行、巴黎卢森堡分行、法国控股公司等十五家世界工商金融巨头举行谈判。詹姆士介绍了固特异的内乱外患，动员他们支持自己的兼并设想。殊料一拍即合，当场决定共同准确无误地解决可能出现的难题。

密谋安排停当之后，詹姆士指定美林证券公司的一名交易员协调、指挥股票的暗中购买。为不引起注意，这名交易员又通过不同的小掮客们去动作。从此固特异的股票在悄悄地易手，还在 9 月 25 日拉响了第一次警报：一个小掮客一天买进 5600 万美元的股票，对这种可疑的交易活动固特异竟没有警觉。詹姆士作了这次试探之后指示“平静几天”。10 月初，黑马骑士下令：“加快行动，发起一场袭击”。再平静几天之后，固特异突然又有 2600 万美元股票易手，致使华尔街的股票行家们认定它“在劫难逃”。