

好的管理技术能使管理者收到事半功倍的效果

管理技术

Management Skills

【国际版】



经营管理案例



华书-美通(HAM)国际管理研究室 主编
新疆科技卫生出版社(W)
XINJIANG SCIENCE AND TECHNOLOGY & SANITATION PRESS(W)

经营 管 理 案 例

华书 - 美通 (HAM) 国际管理研究室 主编

总指导 (香港) 陈阳生

新 疆 科 技 卫 生 出 版 社 (W)
XINJIANG SCIENCE AND TECHNOLOGY & SANITATION PRESS (W)

图书在版编目(CIP)数据

管理技术/华书-美通(HAM)国际管理研究室编. - 乌鲁木齐:
新疆科技卫生出版社(W), 2000. 9

ISBN 7-5372-2268-1

I. 管… II. 华… III. 管理-技术 IV. C931

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 51179 号

责任编辑 郝维洲

封面设计 奋成 占营

管 理 技 术

华书-美通(HAM)国际管理研究室 编

* * *

新疆科技卫生出版社(W)出版发行

(乌鲁木齐市龙泉街 66 号 邮编 830001)

郑州文华印刷厂印刷

* * *

787×1092 毫米 16 开本 98 印张 2200 千字

2000 年 10 月第 1 版 2000 年 10 月第 1 次印刷

ISBN 7-5372-2268-1/C·3

印数:1-2000 定价:158.00 元(全套 4 册)

前 言

好的管理技术能使管理者收到事半功倍的效果。本书为致力发展具有中国特色企业管理的中国职业经理人提供国内外成功企业的领导技巧和管理法则。

现代管理技术，就是按照现代生产技术规律和生产经营管理规律的客观要求，运用现代自然科学和社会科学的成果，对生产经营活动进行有效管理的技术。现代管理技术是企业管理现代化的重要组成部分，是实现管理现代化不可缺少的一项主要内容。如果企业只有现代的管理思想，管理组织和管理手段，而不采用现代管理技术，是不会取得好的效果的。因此，在建立现代化企业中，能否有效地应用现代管理技术，就成为衡量企业管理现代化水平的一个重要标志。

国外一个研究机构提供的资料表明：在一个现代化企业里，每增加一名合格的体力劳动者，可以取得 1：1.5 的经济效果；每增加一名合格的技术人员，可以取得 1：2.5 的经济效果；每增加一名有效的管理者，则可以取得 1：6 的经济效果。

可见培养出具有熟练掌握现代化管理技术的管理者，对一个企业是多么重要。

现在国内的管理者所掌握的管理技术大多是中国传统的家族式的管理技术，这和建立现代化的快速发展的企业是不相适应的。

为使国内的管理者成为掌握现代管理技术的有效管理者。我们邀请了大批经济管理专家，汇总了国外成功企业的管理技术，编辑了这套《管理技术》。

本书侧重领导艺术与管理技术的应用，强调对人的管理和企业文化的建构，归纳总结国内外成功企业家的经验和体会。

全书以领导技巧的理论与实例分析为主，启发企业家们去思考，去应用，是国内企业家衡量领导水平与管理效率的一把标尺。

本书共分四册：《领导技巧与管理误区·领导决策方法·战略的制度与实施·领导的语言艺术》，《目标管理与日常过程管理·有效的控制系统·危机与突发事件·领导的计划制定方法》，《人才的选拔与使用·权力的行使·鼓励与推动创新·组织效能与团队的作用》，《经营管理案例》。

主编 2000 年 5 月

《管理技术》编委会

主 编： 华书 - 美通 (HAM) 国际管理研究室

总 指 导：(香港) 陈阳生

执行主编：张作华 罗锐初

编 委：

周春彦	王 超	张海燕	谷振红	沈鸯样
刘淑丽	丁 兰	于俊青	门英辉	马连龙
王文长	王永海	王洪涛	毛 俐	田 涛
孙法平	李顺兴	李泽君	李德金	阮守武
朱金贵	朱新军	任兰锁	纪志平	刘长玲
刘尚伟	刘新重	刘宪鸿	曲水生	曲 波
张义勇	张文普	张丽珠	张朝阳	张 滨
张善宣	何绍军	陈志强	尚文贵	侯晓东
郭淑香	胡 猛	洪 平	饶锦兴	赵永臣
高金桂	高 勇	殷立春	徐进裴	曹荣樊
梁献伟	宿春礼	焦秋贵	新 兴	洪 君

目 录

第一章 美国著名企业家成功典范

- 一、石油大王洛克菲勒..... (3)
 - 敢冒风险才能赚大钱 · 新事业有时需要等待 · 竞争、竞争、再竞争
- 二、希尔顿饭店..... (6)
 - 热道上的“冷门” · 把每一块地方都看成是“金矿” · 在耐心的追求中寻找和抓住机会 · 借助分散投资取得世界影响
- 三、美国波音公司兼并麦道公司 (11)
- 四、梅西百货公司创始人罗兰·梅西 (16)
 - 变化，是梅西百货公司的生命 · 陈列，是为了让顾客更好地了解商品
 - 研究，在于不断制定新的服务措施
- 五、IBM 的奠基人托马斯父子 (19)
 - 当好部下的助手 · 巨大的风险意味着巨大的效益 · 市场来自最好的服务 · 建立高级培训中心
- 六、西南航空公司的低价营销 (23)
- 七、杜邦公司 (26)
 - 引“远水”解“近渴” · 不战而屈人之兵 · 辐射式经营
- 八、钢铁大王卡内基 (30)
 - 寻找铁的最大市场 · 在大萧条的谷底淘金 · 买下能带来黄金果实的专利
- 九、金融大王贾尼尼 (34)
 - 无大股东的银行经营 · 争取控制床铺“城堡”的妇女们 · 25 美元无担保的金融术
- 十、“万宝路”的成名之路..... (37)
- 十一、“红色资本家”哈默..... (46)
 - 与常人不同的反向思维方式 · 干别人不敢想的“登月计划” · 一支铅笔与一番大事业 · 不能死钻一门 · 想在罗斯福的前面 · 用智谋击败强大的对手

- 十二、福特汽车公司 (52)
- 福特起家的三手铜
 - 福特一世刚愎自用的教训
 - 福特二世的起死回生之术
 - 给福特公司带来财富的“野马”
 - 由家族企业走向股份公司
- 十三、通用汽车公司：扩大实力，面向新世纪 (57)
- 十四、食品大王鲍洛奇 (62)
- 顾客心理与情感投资
 - 豆芽菜与东方食品公司
 - 优质优价的产品才能带来财富
 - 用新产品引导市场需求
 - 总经理拉黄包车走上街头
- 十五、美国通用电器公司投资决策 (68)
- 十六、娱乐大王迪斯尼 (76)
- 迪斯尼与米老鼠
 - 迪斯尼怎样想到“出卖”米老鼠
 - 构想与建设迪斯尼乐园
 - 借服务于别人之机宣传自己
- 十七、可口可乐公司 (81)
- “7X”仍然是一个“绝密”的区域
 - 可口可乐与百事可乐的广告战
 - 伍德鲁夫与葛施达
 - 市场调查要把顾客感情考虑进去
- 十八、百事可乐公司 (86)
- 十九、世界软件巨子比尔·盖茨 (90)
- 激励创造性
 - 重视思维能力
 - 注重内部沟通
- 二十、王安电脑公司 (91)
- 创业的历程
 - 不断推陈出新
- 二十一、假日客栈创始人威尔逊 (94)
- 处处想到顾客
 - 永不放弃大革新、求进步的任何机会
- 二十二、时代华纳公司的兼并历程 (97)
- 二十三、华尔街大佬摩根 (103)
- 风险就是机遇
 - 一次蜚声华尔街的买卖
 - 靠时机弥补力量不足
 - 让对方得到渴望得到的东西
- 二十四、汽车英雄艾柯卡 (109)
- 谋略是多思的必然产物
 - 从推销员到总经理
 - 甩掉厄运迎接明天

第二章 欧洲企业管理案例

- 一、德国电脑先驱海因茨·尼克斯道夫 (114)
- 充分利用他人的智慧发展自己
 - 万德勒与尼克斯道夫
 - 建立最大的计算机销售网络
 - 为企业永存作好准备
 - 公司永远是独立的
- 二、ABB 公司的组织逻辑 (120)
- 三、希腊船王奥纳西斯 (132)
- 绝地投资术
 - 金钱和名声都是阶梯
 - 向阿拉伯石油进军
 - 名

流利润率

- 四、运动鞋之王阿迪达斯公司…………… (138)
- 借助著名运动员的声誉创造名牌
 - 重视信誉与服务
- 五、英国美洲虎汽车公司总裁约翰·伊根…………… (141)
- 制造美洲虎汽车的神话
 - 从小到大的质量群体意识
 - 重建汽车销售网
- 六、揭示“家乐福”之谜…………… (145)
- 七、奔驰汽车公司鼻祖卡尔·本茨…………… (150)
- 以技术精益求精取胜
 - 无所不能的服务网
- 八、英国报业巨人罗伯特·麦克斯韦尔…………… (153)
- 借别人的钱发财
 - 与政界要人保持和谐的友谊
- 九、简尼·范思哲的时装帝国…………… (155)
- 十、西门子公司奠基人韦纳·西门子…………… (158)
- 凭借高技术开拓新市场
 - 群体精神与企业凝聚力
- 十一、利利公司转危为安…………… (161)
- 十二、北欧联航总经理杨·卡尔森…………… (165)
- 灵活多变的经营术
 - 改善企业的外部形象
- 十三、英国石油公司与总裁沃尔特斯…………… (168)
- “太阳式”管理体制
 - 公司的利益永远高于一切
 - 有风险就有机遇
- 十四、荷兰飞利浦公司…………… (173)
- 占领市场也可以从国外开始
 - 家族经营与股份制
 - 符合时代潮流的谋略
- 十五、德国伍德公司…………… (176)
- 十六、英国化工魔术师约翰·哈维·琼斯…………… (180)
- 从惊人的小事中树立自己的声誉
 - 实干与成功

第三章 日本企业管理案例

- 一、汽车王国的帝王丰田喜一郎…………… (184)
- 丰田汽车王国的开国元勋丰田喜一郎
 - 企业管理之王石田退三
 - 建立丰田企业文化
 - 贯彻宏观决策意图的实干家大野耐一
 - 经销专家神谷正太郎
 - 从抓信息情报下手
 - 降价竞争的策略
 - 创办丰田汽车学校
 - 善于宣传自己是企业家成熟的标志
- 二、日本西武集团…………… (196)
- 三、摩托车王国的君主本田宗一郎…………… (201)
- 修车匠发家史的启示
 - 一对互补互敬的搭档
 - 把看不起我的人丢

- 到后面 · 乘石油危机打入美国市场 · 眼睛盯着顾客与整个社会
· 让本田之船永进不退
- 四、尿垫大王多川博····· (207)
· 小商品也能发大财 · 一个“服务到家”的销售网 · 要给顾客最大的选择机会
- 五、精工石英表的冲击：产品 + 谋略····· (210)
- 六、合理化先生土光敏夫····· (217)
· 把人的工作放在第一位 · 合理化主义的威力 · 企业家成败在于严以律己
- 七、索尼功臣井深大与盛田昭夫····· (220)
· 日本第一台磁带录音机 · 世界第一台半导体收音机 · 同舟共济与并存共荣 · 创造一种高水平的人才竞争机制
- 八、佳世客：从“联邦经营”到“松散联合”····· (225)
- 九、经营之神松下幸之助····· (225)
· 拒绝过宁静的生活 · 逢凶化吉的经营决断 · 最大的谋略是无谋略
· 让技术创造更高效益和价值 · 走向兼收并蓄的跨国公司 · 松下公司的七大精神
- 十、拉链大王吉田忠雄····· (240)
· “留学”中国的巨大收获 · YKK 成功的秘诀 · 宣传与政策的奥秘
- 十一、和田加津：八佰伴集团的缔造者····· (243)

第四章 韩国、东南亚企业管理案例

- 一、韩国大宇财团····· (251)
· 立体推销企业产品 · 以攻为守占领美国市场 · 打开美国施乐伯的大门 · 通过“兼并”发展成超级企业集团
- 二、韩国现代财团与统帅郑周永····· (256)
· 白手起家发展建筑业 · 现代财团的发家史 · 使韩国成为世界级造船大国 · 实现国际市场多边化
- 三、鲜京集团的新选择····· (261)
- 四、韩国三星财团元勋李秉哲····· (266)
· 逆向经营为企业创造新的转机 · 还利给消费者的经营艺术 · 按时代和国民的需要进行生产 · 企业家要具备“吃螃蟹”的勇气 · 审时度势的决策方法
- 五、南洋富豪胡文虎、胡文豹····· (171)
· “虎标万金油”名扬海内外 · 创办报业，拓展商路 · 致力于慈善公益事业

六、印尼钱王李文正	(276)
• 终生不懈地追求新的经营目标 • 不断开拓与发掘新的市场 • 打入国际金融市场的妙计	
七、印尼乱世英才林绍良	(280)
• 在战乱中寻找财富 • 民族的发展是企业生存的根本 • 家族式经营与聘任式经营相结合	
八、新加坡饮料大王杨至耀	(283)
• 双向开发市场 • 重视现代化管理和商业信誉	
九、新加坡企业巨人郭芳枫	(286)
• 机遇的阶段性与起飞的间歇性 • 企业经营没有永久的平稳和顺利	
十、菲律宾企业皇后郑绵绵	(289)
• 超极限投资术 • 企业利润二分法	
十一、泰国百货业巨头：中央洋行集团	(291)
十二、泰国农牧巨子谢国民	(293)
• 超前意识引导的经营谋略 • 产供销一条龙模式	
十三、泰国宾馆之星东方饭店	(296)
• “人际关系家庭化”与“家庭日” • “最佳旅馆”来自周到的服务	

第五章 中国企业管理案例

一、化学工业奠基人范旭东	(299)
• 吃苦在先发展盐业 • 技术与质量的谋略 • 引进技术的“十字经”	
• 创办黄海化学工业研究社	
二、橡胶大王陈嘉庚	(303)
• 菠萝的谋略 • 橡胶的谋略	
三、金奖白兰地的创业勇士张弼士	(305)
• “苏岛富翁”的来历 • 十年“磨”一酒	
四、科龙电器经营战略	(307)
五、影视巨龙邵逸夫	(312)
• “影业皇帝” • 致富没有固定的公式	
六、海之骄子张荣发	(314)
• 绿色的效应 • 信息情报的重要性	
七、香港首富李嘉诚	(316)
• 广纳人才与客户 • 先人一步抢占塑料花市场 • 股市风云中的虚虚实实	
八、娃哈哈的品牌营销	(320)
九、世界船王包玉刚	(325)

• 与汇丰银行形成最完美的合作	• 用银行家的风格经营海运业	• 与政界、商界名人广交朋友	
十、工商巨子霍英东			(329)
• 一条舢舨创出的奇迹	• 寻找起飞的机遇		
十一、台湾经营之神王永庆			(332)
• 建立互补式企业体系	• 不断改进企业内部管理机制		
十二、台湾聚财之神蔡万春、蔡万霖			(335)
• 在经营中不断推出奇招	• 让企业员工人人都成为小富翁		
十三、秦池经营模式			(338)
十四、领带大王曾宪梓			(342)
• 推出名牌产品“金利来”	• 巧妙进入大陆及东南亚市场		
十五、建筑骄子胡应湘			(345)
• 建成宏伟壮丽的和合中心大厦	• 敢于投资基础设施		
十六、台湾茶王李瑞河			(348)
• 不辞劳苦开创茶叶天地	• 亲情乡谊是企业的两大支柱		
十七、投资失误：一座大厦抽干集团血液			(351)
十八、郑氏集团的首领郑裕彤			(355)
• 第一大战役	• 第二大战役	• 第三大战役	
十九、金融巨子沈弼			(357)
• 在实践中走向成功	• 顺利时的考验是更大的考验		
二十、景泰蓝大王陈玉书			(359)
• 买下北京全部库存的景泰蓝	• 根基深广才能楼宇高峻		
二十一、行销巨人 P&G 在中国的营销策略			(362)

经营管理案例

《管理技术》

第一章 美国企业家管理案例

一、石油大王洛克菲勒

石油大王洛克菲勒是控制美国经济的十大财阀之一。他所创立的标准石油公司、美孚石油财团一度几乎垄断了美国乃至世界大部分的石油市场。洛克菲勒及其家族对公司的经营已历三世，并已由单纯的经营石油业务转变为综合性的多种经营。

约翰·D·洛克菲勒生于纽约州，后移居到俄亥俄州的克里夫兰。约翰自幼深受父亲的影响，显示出超人的商业天赋。后来，他曾在商业管理学校学习过三个月，随后便中途退学，开始在休威、泰德公司服务。

南北战争期间，约翰运用他超人的智慧和勇气，捕捉动荡中的机遇，一举获得成功。后又投入石油经营业中，冷静旁观，伺机而动，逐步垄断了原油开采、铁路运输及国内外石油市场，建立起庞大的石油托拉斯。为了避开联邦的反托拉斯法，标准石油公司总部于1911年从纽约迁往新泽西，并改变经营范围，扩大资产达1.1亿美元，使标准石油公司在石油集团企业中的地位坚不可摧。

老洛克菲勒于1937年谢世，享年98岁。谢世前，他设立了“洛克菲勒基金会”，向社会捐助了4500万美元。

洛克菲勒家族对美国社会的影响无法估量，标准石油财团培养了美国三位国务卿：达瑞斯、拉斯克、基辛格。洛克菲勒死后，其家族对美国的政治影响犹存。

（一）敢冒风险才能赚大钱

南北战争前，时局动荡不安，战争的阴影笼罩着美国的大地。人人都在忙着安排自己身边的事，而约翰·洛克菲勒却在运用他的全部智慧思考怎样利用这场战争。战争会使食品和能源缺乏，还会使交通中断，使市场价格急剧波动。那时的洛克菲勒仅有一个资金4000元的经纪公司，而且其中一半的资金属于英国人克拉克。

洛克菲勒决定向银行借很多的钱购进南方的棉花、密西根的铁矿石、宾州的煤，还有盐、火腿、谷物……，在没有任何抵押品的情况下，洛克菲勒用他的设想打动了一家银行总裁汉迪先生，筹到一笔资金。在第一笔生意结帐后仅仅两周，南北战争爆发了。紧接着，农产品的价格又上升了好几倍。

洛克菲勒所有的贮备都带来了巨额利润，财富象滚动的雪球跟随着战争的车轮。等到

美国南北战争结束，洛克菲勒已不再是个小小的谷物经纪人，而是腰缠万贯的富翁，并开始染指石油工业。洛克菲勒在风险中的决策是他事业的一个转折点，他在后来的经营中，始终记住了这一要诀：机遇存在于动荡之中。

[赏析]

抓住动荡中的机遇

“抓住动荡中的机遇”是指经营者在时局动荡时，或者将发生历史性变革的社会背景下所作出的风险决定。动荡越大，风险越大，机遇给予的成功指数也就愈大。有的人由于害怕承担风险，而任凭机遇与自己擦肩而过；有人则以超人的胆略捕捉了它，从而获得了巨大的成功。

战争也许是人类社会最大的动荡了，它能毁灭一切物质财富和生命，但同时它又是优胜劣汰的竞技场，是最赤裸裸的智慧和勇气的较量，会爆发出最深层的的经济动因和最直接的物资需求。

洛克菲勒是一位天赐的商才，他毫不犹豫地捕捉到了这一机遇。

（二）新事业有时需要等待

“打先锋的赚不到钱”。洛克菲勒一贯坚持着这个信条和策略。宾州钻出石油一年以后，油井已达 72 座，日产原油 1165 桶。这一年的秋天，洛克菲勒沿着产油河走来了。昔日荒僻的小镇，如今已井架林立，黑色的石油槽散布在光秃秃的山坡丘陵之上。

他沿着产油河向南走了 8 公里，向北走了 24 公里。洛克菲勒考察完宾州产油区，回来对他的合伙人说：“现在动手为时尚早，并且我估计油价还会大幅度大跌。”那时，宾州油地的投资者已蜂拥而至，昔日的农田村镇已被人用高价一块块分割买走，油井产油量都在成倍地增加。焦包的同伙一再催促洛克菲勒投资油井，然而他只是多次去勘察产油地。

南北战争结束后，洛克菲勒集中公司所有资金在宾州的伊利湖畔建造了他的石油精炼厂，他认准这黑色的液体能给他带来亿万财富。这时的宾州产油地，由于无节制的开采，原油每桶的价钱已降到 0.35 美元。克利夫兰报刊出“3 万桶原油在产地滞销”的惊人报导，洛克菲勒欣喜若狂。他的石油精炼厂开始用极低廉的价格与产油者签订合约，并逐步垄断了整个原油产地。用同样的方式，洛克菲勒成功而又简便地建起一条新的输油管道，全部取代了开往克里夫兰的送油马车。先行铺设的石油管道已有许多条，但洛克菲勒将这些管道所有技术上的缺陷均加以解决，使运输费用降到了最低点。

洛克菲勒在转入石油经营过程中，一再等待，等待采油者蜂拥而至，等待别人尝试各种输油工具，然后他迎头赶上，最快地踏上了成功之路。

[赏析]

打先锋的赚不到钱

“打先锋的赚不到钱”听起来似乎和“抢占市场”、“先人半步”等经营谋略有相矛盾的地方，但仔细分析一下，其实二者有异曲同工之妙。“后来者居上”可以作为这一谋略最通俗的解释。

先冷静地观察别人的成功与失败，分析别人经营上的得失利弊，然后绕过所有的障碍，一举而成。当别人还在为伤痛累累的奋斗抚臂叹息之时，他已经轻而易举地登上了成功的顶峰。

洛克菲勒在宾州石油经营上运用的这一谋略是非常高明的。他无意于石油的开采，只专注于精炼石油；他避开油价上涨的热潮，而在油价暴跌时倾尽他全部的财产。这些都是他冷静观察、思索的结果，因而他的成功也是惊人的。

(三) 竞争、竞争、再竞争

在纽约的第五街上，座落着一栋 53 层高的摩天大楼——洛克菲勒中心。1870 年，洛克菲勒所创设的标准石油公司，已成为世界最大的集团经营企业，年收入达 500~600 亿元。

当断崖上的输油管开始流出乌黑的石油时，洛克菲勒的石油精炼厂已在宾州站稳了脚跟，但洛克菲勒非常清楚，在众多的石油精炼厂之间迟早会发生激烈的竞争。洛克菲勒首先捕捉的目标是铁路。对于众多的石油公司来说，铁路是运输命脉。克里夫兰的所有石油产品必须通过铁路才能运往纽约、费城等大城市。

但这些石油公司与铁路都没有建立固定的业务关系，只是在需要时才去联系，使铁路经常无生意可做。洛克菲勒设想假如率先与铁路订下合约，固定每天的运输量，那么一定能得到折扣优惠，别的石油公司在这场运价争夺战中只能落后挨打。洛克菲勒派佛拉格勒去和两个大铁路公司谈判。洛克菲勒首先包租了产油河下游运输业拥有的全部油轮和货箱，让佛拉格勒拿着租用证去谈判，佯装随时准备再换铁路线路。洛克菲勒运用这一招很轻松地战胜了一位对经济一窍不通的将军迪贝尔，并以每天 60 辆、运费 35 美分的条件和迪贝尔签订了秘密协定。每桶原油运费省去了 50 美分。洛克菲勒从中获得了巨大利润。低廉的运费带来销售价的下降，销售市场获得迅速的拓宽和发展。等到其它石油公司发现这一秘密时，他们在销售上已一落千丈，只好以分股或合营的形式逐渐成为洛氏石油精炼厂的一部分。

洛克菲勒又把目光转向产油业者。为了维持石油价格，产油业者已成立了产地卡特尔，控制产量，订出每桶 4 元的价格。洛克菲勒突然作出令人费解的决定，即以每桶 4.75 美元的超高价向产地者同盟收买原油。持续了两星期的收买热潮突然宣布中止，标准石油公司以“供过于求”为由，将原油价格修改为每桶 2.5 美元。此时，由于采油者的疯狂扩采，日产原油已高达 5000 桶。他们在无法控制的情况下，只有接受标准石油公司的价格。其后，

许多采油业者和经营者相继破产。

控制了原产地的石油价格后,洛克菲勒又派兄弟威廉亲赴纽约,开拓欧洲石油市场。身负秘密使命的威廉只身踏上去纽约的路途,他要在纽约建立洛克菲勒公司,要在码头建起特有的仓库,还要建一座修理木桶的工厂,然后和华尔街的银行取得联系……。后来,这位有点象德国皇帝的威廉,实现了哥哥的所有梦想,带有蓝色徽记的标准石油行销全世界。到1937年终结时,标准石油已独霸了世界石油市场。

[赏析]

唯一幸存的只能是自己

“唯一幸存的只能是自己”。这一经营谋略似乎很残酷。然而它却真切地道出了商战中在金钱利益驱使下赤裸裸的利害关系。在竞争中,胜利者只能是自己,反之只有退出,这个绝对唯一性的占有目的,是洛克菲勒经营生涯中不竭的生命之泉。

资本主义生产方式造就了以扼杀、吞并为目的的极端利己主义的温床。在我们今天的社会和时代中,商业经济中的竞争已逐步以更文明进步的形式进行,但商业经济没有国家、地域的界限,是一种国际性的循环往复。所以,洛克菲勒这一颇受非议的经营谋略仍然具有一定的借鉴意义。

二、希尔顿饭店

希尔顿从小就有远大抱负,喜欢梦想,并且用心实施。他先做经纪人,后来又当州议员,还曾入伍参军,一度热衷于组建银行。然而,他最大的梦想还是当一个银行家。为了实现梦想,他到了“遍地黄金”的德克萨斯州,想不到被一个不守信誉的人改变了命运,银行家的梦想没有实现,却收买了一家小旅店,从而写下了他旅店经营史的第一页。希尔顿在经营旅店方面有着非凡的才能。他一开始就把旅店当做一种“企业”来经营,把它视作不动产,只要有机会,便以最低的价钱收买那些即将倒闭的饭店,经过改造翻新后,再找机会以买价的数倍卖出。他具有极强的耐心,一旦认准了目标,便会不懈地追求。为了收买美国最豪华的华尔道夫——亚斯陀利亚旅馆,他花了18年的时间。他把经营旅店业务视作开采“黄金”,他要让旅店每一寸地方都生产出“金子”来。他获得“斯塔特拉旅馆系列”的控制权,完成了旅店业发展史上最大规模的合并。他从不满足,敏锐地把握时代的动向,在希尔顿饭店遍布美国各地时,他又实施向海外拓展的战略,一时间,在世界各大城市的土地上,一个又一个希尔顿饭店拔地而起。现在,“希尔顿集团”的旅店已遍及全球,多达210多家,希尔顿也因此而成为了国际性的旅店帝国之王。

(一) 热道上的“冷门”

1919年2月,在法国参加第一次世界大战的唐拉德·尼科逊·希尔顿,回到了他的家