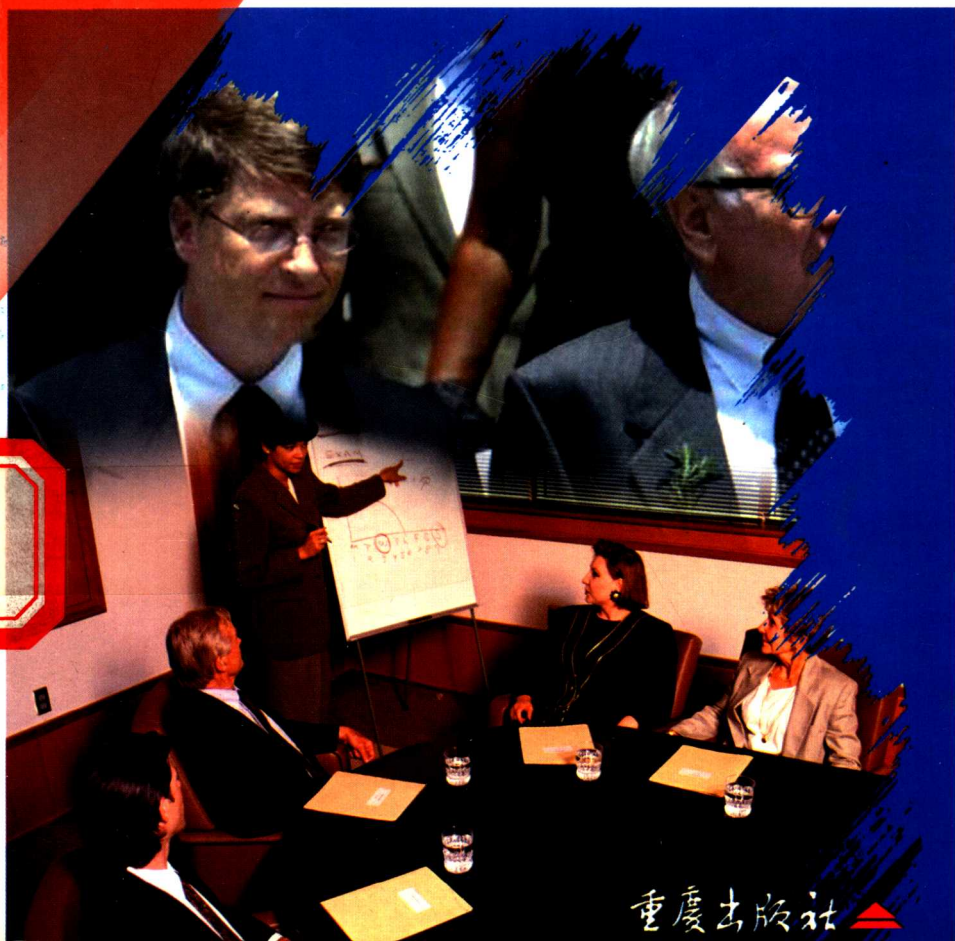


1900-2000
2000-1900

20世纪大博览

▲霍晓琳
编著

20世纪大商战



重庆出版社

1900-2000
0002-0000

20世纪大博览

▲霍晓琳
编著

20世纪大商战



图书在版编目(CIP)数据

20 世纪大商战/霍晓琳编著. —重庆:重庆出版社,
2002.5

ISBN 7-5366-5673-4

(20 世纪大博览·第三辑)

I .2... II .霍... III .经济史—史料—世界—
现代 IV .F119.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 064937 号

▲ 20 世纪大商战

霍晓琳 编著

责任编辑 赖云琪

封面设计 吴庆渝

技术设计 聂丹英

重庆出版社出版、发行

(重庆长江二路 205 号)

新华书店经销

四川外语学院印刷厂印刷

开本 850×1168 1/32 印张 9.5

字数 224 千 插页 4

2002 年 5 月第 1 版

2002 年 5 月第 1 版第 1 次印刷

印数 1—3000

ISBN 7-5366-5673-4/F·251

定价:16.00 元

出版说明

人类,迈着永不停息的脚步进入了公元 2000 年。

岁月如歌,往事如昨。站在新世纪的门槛处,我们不禁感慨万千,思绪如潮:已经过去的一百年,人类生活的方方面面——政治与战争、社会与文化、经济与科学、文学与艺术……等等各个领域,发生了哪些重大事件,取得了哪些伟大成就,它们对人类的生活有什么影响和作用? 20 世纪在人类历史的长河中占有什么样的地位?

应该说,20 世纪既是光明的,又是黑暗的,它是一个成就和悲剧、壮丽和痛苦、理想和灾难并存的世纪——

在这个世纪里,人类经受了太多的痛苦与灾难。那些突如其来的非人为的大灾难——地震、火山爆发、泥石流、飓风、火灾洪灾、空难海难……已经使人类脆弱的生命承受了太多的打击。但是,灾难并不仅此而已,在 20 世纪,人类还经历了两次世界大战、长达半个世纪的东西方冷战、核军备竞赛的战争恐怖等,以及蕴含其间的政权争斗、政治谋杀、恐怖活动、间谍战争、人才争夺、经济危机等层出不穷的事件,它们使 20 世纪充满了苦难、血腥与残暴,

也充满了英勇、顽强和悲壮。

但是,20 世纪又更是一个肯定了人类自身价值和生活意义的世纪,是一个梦想可以成真的世纪。在过去的一百年中,各个领域所发生的翻天覆地的变化,是以往任何一个世纪都无法比拟的。特别是其中那些伟大的发明与发现,不仅改变了人类的思维方式和价值观念,更改变了人类的生存环境和行为方式,它们将人类的生活推到了一个不可思议的神话世界,其辉煌的成就远远超过了过去几千年的总和。

有鉴于此,为 20 世纪“树碑立传”,是生活在世纪之交的人应该做的事。抱着这种热望,我们策划了这套《20 世纪大博览》系列纪实文学丛书。

该系列丛书以“刻画历史人物,描绘历史事件,再现历史画卷,追踪历史步伐,展示历史智慧”为宗旨,广收博采国内外的有关资料,以史实为依据,全方位地选择那些有突出影响、有一定代表性的历史事件,用纪实文学的笔法,进行艺术的再创作;对重大的科学发现与发明,则重点描述其取得成功的艰辛过程,以昭示其科学探索精神。我们相信,它的出版定能给人们留下许多可资参考、借鉴、学习,并从中获得启迪的东西。

阿 平

2000 年 2 月 25 日

不见刀光剑影的争斗 (代序)

当人们重温 20 世纪的历史时，两次世界大战的血雨腥风和隆隆炮声，使人不堪回首、刻骨铭心。但在战火熄灭、硝烟散尽之后，人们在一片瓦砾上重新创业，进行大规模的经济建设时，一轮又一轮没有枪声的冲锋，不见刀光剑影的拼搏，又惊心动魄地展开了。这就是全球范围内的一场又一场的大商战，也同样让人永远难忘。特别是 20 世纪人类的科技进步和社会发展，直接影响了经济领域内的竞争、发展和合作。在这些竞争、抗衡、互动的过程中，引发的动荡、分化、改组，演绎成一幕幕扣人心弦的商战。商战是智慧的较量，决策的竞争，实力的决战。尽管商战是经济战线上没有硝烟的战争，但其浩大的声势、激烈精彩的场面，丝毫不比军事战争逊色；其折冲樽俎、捭阖纵横的情景也令人叹为观止。

为了对 20 世纪商战作一个概括的介绍，作者编写了世界上一些著名的商战故事呈献给读者。商战涉及的范围较广，从人们吃的药品、戴的手表、用的手机，到影视娱乐业；从大小汽车、各种飞机，到信息社会的计算机与互联网；从工业部门到服务行

业。本书所列举的商战大多以跨国公司为主，尽可能选用世界级公司的事例，尽量选取二战以后特别是近二三十年发生的事件，以求现实性、代表性、典型性。但是，因管中窥豹，略见一斑，挂一漏万，在所难免。希望读者阅读拙作后，能给予指正和补充，作者将不胜感谢。

作者在撰写本书时，主要参考了有关公司的发展史和人物传记的译著，也参阅了国内报刊书籍的有关资料，正文后列出了所参考的书目，若有疏漏，请原著者、翻译者和读者予以谅解。若本书能给读者增加一些知识性、趣味性的东西，能给工业经济界的同仁一点启示，作者的心愿可谓足矣。

霍晓琳
2002 年元月

目 录

1 ● 三强五雄谁为王 (1)

——世界汽车大决战(20 世纪初—90 年代)

通用、福特和戴姆勒—克莱斯勒是世界汽车业的三大天王,丰田和大众与它们共称世界汽车业的五霸。百年来,以通用、福特为代表的美国汽车业称霸于世,而丰田、戴姆勒和大众等日本、德国汽车公司不愿俯首称臣,同通用、福特展开了针锋相对的市场争夺战。随后,日本崛起,德国复兴,中国抗争,书写了世界汽车大决战的百年历史。

2 ● 百年征战不倒旗 (38)

——拜耳与阿斯匹林大战(世纪初—90 年代)

阿斯匹林,一种白色药片,问世后便风靡世界,长盛不衰,成为众所周知的老字号药品。其秘密何在? 答案是拜耳公司为了保卫这个金字招牌,先后征战美国,进军拉美,不惧鏖战,勇敢应战,从而留下了百年不朽的佳话。

3 ● 武士扳倒山姆大叔 (57)

——索尼、松下进军美国(50年代—90年代)

索尼和松下善于学习,敢于创新,一举成为世界著名的两家家电企业。它们双方在录像机、手提摄像机市场上打了一场对攻战,并联手进军美国彩电市场,击溃了美国的彩电企业。美国人并不善罢甘休,也在高清晰度电视机方面给予日本人以反击。

4 ● 农村包围城市的战略 (76)

——沃尔—马特战胜凯马特(60年代—90年代)

面对强大的对手凯马特,沃尔—马特不与它争夺城市市场,而走“农村包围城市”的道路,推行“天天平价”和“顾客第一”的服务宗旨,建设完善的信息处理和物流系统,从而由小到大,由弱到强,战胜凯马特,一举成为世界第一的百货公司。

5 ● 精确世界的较量 (92)

——欧米茄和精工龙虎斗(60年代—90年代)

作为瑞士象征的欧米茄表是钟表王国的霸主,并一直独揽奥运会计时大权。日本精工集团早就觊觎欧米茄的王座,从与其争夺奥运会计时权开始,到世界钟表大赛取胜,再到横扫中东市场,它步步为营,处处跟欧米茄争斗;欧米茄扬长避短,发挥优势,大打质量仗。精确世界的龙虎斗难分难解。

6 ● 壮志凌云战长空 (103)

——波音与空中客车之争(60年代末—90年代)

波音与空中客车,一个是老牌劲旅,另一个是后起之秀;一个是7XX系列机型,另一个是A3XX飞机,它们时而拼杀于欧美航空市场,时而争先恐后抢占中国蓝天,鏖战于万里长空,驰骋于蓝天和白云之间。翱翔地球上空的两只雄鹰相互搏击,展翅飞翔,演绎了世界航空史上精妙绝伦的大战。

7 ● 彩色世界王座争夺战 (123)

——柯达与富士竞技(70年代—90年代)

有100年历史的柯达一度被后起之秀富士超过,沦落到破产的边缘。费舍尔为重整柯达,与富士大打反垄断官司,苦练内功,强身健体,席卷中国彩色胶卷市场,重登世界影像王座,再创柯达辉煌。

8 ● 东方人夺取世纪大标 (143)

——现代击败欧美公司(1976年)

韩国的现代公司历尽千辛万苦,经受了承包国内外工程的考验,立志挺进沙漠,进军中东,为争夺沙特阿拉伯的油港工程招标,精心策划,巧退说客,战胜众多欧美公司,一举夺得世纪大标。

9 ● 船王智取九龙仓 (156)

——包玉刚打败怡和洋行(70年代末—80年代初)

一代船王为了夺取英国人控制的怡和洋行属下的九龙仓,暗使反间计,巧妙借西风,争取香港人,联合李嘉诚,斗智比勇,演出了华资战胜英资,最终夺得九龙仓的扣人心弦的好戏。

10 ● 米老鼠打遍天下 (168)

——迪斯尼胜利的神话(80年代中—90年代)

米老鼠、唐老鸭是众所周知的迪斯尼卡通形象,迪斯尼乐园是世界著名的主题公园,迪斯尼出品的影片也是脍炙人口的电影,创造出上述神话是由于迪斯尼能面对风云变幻的市场,敢于拼搏,理直气壮地保卫自己的专利权,勇敢地开拓新的疆域的结果。

11 ● 于微之处比真功 (185)

——英特尔鏖战群雄(80年代中—90年代)

英特尔公司自推出世界上第一块芯片(电脑的微处理器)以来,不断开发出386、486以及奔腾系列芯片,在计算机领域引发了一场革命,同时,也招来AMD、Cyrix等公司的竞争。在这场芯片大战中,技术

战、创新战和价格战此起彼伏,热闹非凡,上演了芯片发展史上大放异彩的一幕。

12 ● 美国可乐双雄战 (202)

——可口可乐与百事可乐争霸(80年代中—90年代)

美国的可口可乐和百事可乐两大饮料公司之间争斗了一百多年,胜负难分。它们的品牌战、公关战和广告战声势浩大,精彩纷呈;它们抢滩中国市场,汹涌澎湃,席卷华夏大半壁河山;可乐双雄战决不会停息,将持续到新世纪。

13 ● 通讯三巨头会战神州 (218)

——诺基亚、摩托罗拉、爱立信抢滩中国(80年代—90年代)

世界三大移动通讯巨头看准中国巨大的通讯市场,抢滩中国,或独家经营,或合资经营,共同瓜分中国手机市场,上演了三英战神州的好戏。国内手机厂家绝不心甘情愿拱手相让,举起了民族工业的大旗与之对抗。三巨头又瞄准移动通讯的互联网市场,酝酿着未来的决战。

14 ● 小超人两胜媒体大王 (233)

——李泽楷与默多克斗法(1993年、2000年)

传媒世界的一老一少特别引人注目:老者默多克

是报业大王,老谋深算;少年是信息社会的弄潮儿,如初生牛犊。老少两次交锋,老的欲霸天下,少的志在必得,双方斗智斗勇,其结果是少年英雄大获全胜,谱写了传媒战精彩的乐章。

15 ● 蓝色巨人反败为胜 (254)

——IBM 重整旗鼓(1994 年——)

计算机行业的老大 IBM 骄傲自负,固步自封,沦落到破产的境地。郭士纳临危受命,力挽狂澜,率领 IBM 四面出击,既应付微电脑对手的挑战,又发挥自己大型机的优势;既争夺传统市场,又开拓新的领域,打了一场漂亮的翻身仗,终于反败为胜。

16 ● 信息社会当是谁家天下 (276)

——挑战微软霸权(1995 年——)

微软公司的 WINDOWS 95(视窗 95)自问世以来,横扫世界,所向披靡。接着,WIN 98、WIN 2000 又接踵而至,垄断了电脑软件市场。面对微软的霸权,美国制裁,欧洲抵制,中国反对,群起而攻之,展开了一场世界范围的反霸权斗争。

后记 (289)

附:参考书目、报刊 (293)

三强五雄谁为王

——世界汽车大决战（20 世纪初—90 年代）

美国著名的《财富》杂志 1999 年 11 月刊出了 20 世纪最杰出的四位企业家的名字，他们是：福特、斯隆、沃森和比尔·盖茨。有人向四位中惟一健在的人比尔·盖茨问道：“在本世纪有影响力的企业家中，你最崇尚谁？”盖茨不提自己的同行、IBM 的创始人沃森，随即回答：“斯隆。”接着又补了一句：“但是在我的办公桌上摆有亨利·福特的照片，他对我是一个警示。他不时在告诫我：再强大的人也会失败。”

作为信息这个时髦产业的巨头，不推崇他的同行、先辈，却颂扬传统汽车业的两位对手，让人有些迷惑不解，其实，这的确有一番大道理。

汽车不是福特汽车公司，也不是通用汽车公司发明的，而是德国人卡尔·本茨发明的。1886 年 1 月 29 日，卡尔·本茨研制出了世界上最早的汽车——由马达驱动并能改变速度的三轮汽车。尽管如此，汽车工业化生产却是由美国人最先实现的。在汽车工业产业化的历史进程中，福特公司和通用公司功勋卓著，举世公认。业界人士说，汽车百年，前 50 年数福特，后 50 年看通用。

此话不假，百年汽车发展史，就是围绕着通用、福特这两家世界上数一数二的公司而展开，随后群雄并起，你争我斗，竞展风流的历史。而福特、斯隆两位汽车界的巨擘，皆因亲手锻造了福特和通用两大汽车名牌而功盖千秋，赢得世人的永远称颂。

老牌新锐

亨利·福特 1863 年生于美国密歇根州的一个农场，1891 年底移居底特律，进入爱迪生电灯公司（即现在的通用电气公司）当工程师。他利用业余时间研制汽车，并在 1893 年圣诞夜研制出汽车的心脏——引擎。他研制如痴如醉，一个劲儿地制造其它的汽车零部件，以致人们称他是“疯子亨利”。1896 年 6 月，亨利把他一手一脚制造出的汽车开上了大街。从此，亨利·福特开始了他漫长的汽车生涯。

不久，福特以 200 美元卖掉了第一部汽车。在以后的三年中，他冷静观察汽车的发展动向。随着美国脚踏车市场的萎缩，很多厂商转向制造汽车。到 1899 年，全美有 30 家汽车制造商，每年生产 2 500 辆汽车。

1899 年，新成立的底特律汽车公司聘请福特担任主管，于是，福特辞去爱迪生公司的工作。但是，福特在底特律汽车公司的工作并不如意，公司也没有生产出一辆汽车，因此，他被解雇了。

寄人篱下始终不是办法，福特决定不再为别人打工。1901 年，他制造出两辆赛车，其中一辆参赛获奖。汽车比赛的胜利，引来煤炭商人莫肯森的投资，他们于 1903 年创建了福特汽车公司。

福特公司采用主要零部件外购、公司进行组装的模式，125

名工人一年就制造了 1 700 部汽车。这些汽车有三种不同的款式，售价昂贵，有丰厚的利润回报。

福特一开始就意识到高价的汽车会阻碍汽车的发展，只有当它成了普通的商品，人们都消费得起，才会有出路。福特发誓：“我要为大众生产汽车。”他要生产的汽车，它大得够一家人乘坐，但小得只要一个人开动就行了。还有，这种汽车价格低，工资不高的人也能买上一辆，与家人一起享受上帝恩赐的快乐时光。

1908 年，世界第一辆面向普通老百姓的汽车——T 型车在福特汽车公司问世。它为世界汽车工业带来了一场大革命。当年 10 月，T 型车开始供应客户，第一年销售量突破 1 万辆。到 1913 年时，福特的 T 型车生产了约 20 万辆。到了 1921 年，T 型车的产量已占世界汽车总产量的 56.6%。

正当福特汽车公司蓬勃发展、欣欣向荣的时候，美国其它汽车公司也不情愿把新兴的汽车白白送给福特，纷纷打造形形色色的汽车，挤进汽车市场，欲跟福特争斗一场。在这些汽车公司中，通用汽车公司是最突出的一家。通用汽车公司是在 1908 年由几乎濒临倒闭的几个汽车厂合并而成。它的核心成员别克汽车公司，是底特律的大卫·别克于 1902 年创建的，后由“马车制造王”威廉·杜兰特接管。在杜兰特的旗下，聚集了一批工程师、设计师、生产专家和管理专家，使公司的汽车生产和企业管理都进入了良性循环轨道，已具备和福特比试的能力。在第一次世界大战中，通用和许多公司一样发了战争财。战争结束后，美国经济开始衰退，通用公司的经济也滑向崩溃的边缘。

1920 年，通用已是负债累累，举步危艰。按照惯例，企业不景气的时候，也是企业领导人更换的最好时机。阿尔弗莱德·斯隆在通用危机时刻，出任最高领导人。

斯隆上台，新人新办法，推出一种联邦分权式的公司管理模式，结束了杜兰特式的个人专断式的控制与管理。这是对通用公司的管理体制进行彻底的改革，重点放在公司经营权力集中与分散的分配方面。斯隆的想法是建立在“分散经营、分散责任、协调控制”的基础上，并由此在公司组织体制上作了重大调整。一是将公司的职能分为决策和执行，董事会只负决策的责任；二是建立三级制的直线领导机构，由公司、事业部和工厂组成，赋予事业部高度自主权。这一管理模式的出台，是通用汽车公司历史上的转折点，也是企业管理的一次大革命。

改组后的通用汽车公司，面向市场，开始了与福特汽车公司争夺地盘的较量。在美国市场上，汽车似乎已经饱和，福特公司的汽车已卖了 1 500 万辆，而全世界的汽车保有量已达 2 500 万辆，能买得起车的人几乎都有了新车，买不起新车的人想有车也可以买到便宜的旧车，总之，市场上车满为患。生产汽车还有没有前途？通用还能不能在福特 T 型车一统天下中争得一席之地？斯隆独具慧眼，看到人们购买汽车不仅仅是把它当作交通工具，还要追求舒适、展现风格、炫耀身份。

斯隆从细分汽车市场入手，发现市场空间十分广阔。一个年轻人若收入不高，头一次买车，会选择价格适中的“雪佛莱”。以后有了钱，他会卖掉旧车，买一辆“奥兹莫比尔”。如果再有 钱，就会换上“别克”。再下去就是“旁蒂克”。进入上层社会和当上了高级白领，就会想要“凯迪拉克”。显然，五个档次的汽车有不同的价格，也有不同的消费群体。

福特公司自推出 T 型车后，快马加鞭往前赶，T 型车走遍天下。黑色的车身，低廉的价格，十几年一成不变，T 型车给人一种几度春风容颜依旧的感觉。美国有新潮的消费族，有时髦的追求者，他们需要的不仅仅是一辆老掉牙的黑色车。斯隆指挥通用