

未来商战赢家

何 璇 刘文灿 编著

天津人民出版社

未来商战赢家

何 璇 刘文灿 编著

*

天津人民出版社 出版

(天津市张自忠路189号)

高等教育出版社印刷厂印刷

新华书店经销

*

850×1168毫米 32开本 11.25印张 280千字

1998年6月第1版 1998年6月第1次印刷

印数:1—20000册

ISBN7-201-03098-1
F·392 定 价:18.00元

未来商战赢家



人民出版社

前 言

随着我国经济体制的根本变革，商品和市场意识潜入每个人的内心深处。“十亿人民九亿商”的说法，以中国人特有的幽默诙谐的自我解嘲方式，从一个侧面折射出这片古老的土地上正发生着的翻天覆地的变化。同时，世界经济超越了国家和地区的界限，向着全球化和一体化的进程大步迈进。

与此相适应，在过去的 20 年中，商战格局发生令人眼花缭乱的变化。竞争和市场的全球化将成为影响未来商战的关键因素。这种变化改变了管理工作的特性，改变了事业成功的道路，改变了企业组织的结构与功能。但是万变不离其宗。纵观企业创业历程，通览企业商战实例，我们就会发现，凡是当今世界上出类拔萃，称雄全球的企业，都有一个基本的共性。那就是高度重视并灵活运用企业经营的商战，在决策、经营等诸多方面独树一帜，自成一体，形成企业特有的竞争优势，在商海搏击中左右逢源，游刃有余。本书的目的就是要把出类拔萃的公司的成功经验介绍给您。

本书紧紧围绕企业商战的个案，从决策、经营、销售、人才、科技、信息、广告、公关、情报、谈判、企业形象、并购等十二个方面详尽深入地阐述企业经营管理的策略和手段。在撰写过程中，我们不是向读者填塞目前市面上流行的套话，而是以引人入胜、精彩纷呈的例子及精辟扼要的分析引您走入商战赢家的殿堂。

本书不仅向您介绍 21 世纪的商家经营战略，更要向您介绍世界上最出色的公司的事业发展道路。我们将从中总结出经验，供您参考。读完本书，您会发现，差不多任何人都有建立起杰出公司，成为商界巨子的可能性。这些成功的经验可以为各种各样的人所掌

握和利用。世界上最出色的企业领导者的素质并不是与生俱来的，别人也可以通过学习得到。本书所列的经验。并不只适用于“其他人”，您也同样可以通过本书获得点石成金的诀窍。在您建立您自己的公司，运营管理您的公司时，牢记和运用本书所阐述的思想和观点，将会帮助您的公司在未来的商战中立于不败之地。我们衷心希望本书对您大有裨益。

目 录

第一章 英雄本色 赢家决策 (1)

沧海横流方显英雄本色。在竞争激烈争夺残酷的商界之中，进一步，海阔天空；退一步，可能就将永世不得翻身。所以，那些“英雄”企业们——诸如波音、IBM、索尼、宝洁等等——才会不惜以身家性命作赌注，作出胆大包天，举世震惊的宏伟决策。这也是缘起于那一团从内部燃烧起来的生生不息的火焰，缘起于那种内在的、原始的、不可抑制的进取原动力。

- 我们要使汽车大众化
- 宏伟的、大胆的、冒险的决策
- 永不过时的原则
- 排除万难，全力以赴
- 怎样防止自满的情绪
- 抓住机会，一个永恒的真理
- 几个特别需要重视的问题
- 未来商战赢家决策六大要素

第二章 做“上帝”忠实的仆人 (33)

顾客就是“上帝”，顾客就是“衣食父母”。赢得顾客的满意，是企业经营永恒的主题。

对于顾客，要有夏天般的火热，春天般的柔情；要有密友般的亲切，兄弟般的赤诚；要有像对待长辈般的尊重，像对待亲人般的关心。

顾客是企业的命根子，是企业存在的全部理由。

- “绿林好汉”餐厅
- “崇拜上帝”
- 以客为尊——企业必须永远奉行的理念
- 顾客满意的构成
- 顾客满意的价值
- “船得越造越好”
- 服务顾客至高无上
- 创造方便就是创造财富
- 效率是企业的生命
- “这个世界变化快”
- 其实，经营只消一句话就够了。

第三章 醉翁之意不在酒 (59)

本质上说，一家企业是赢还是输，是生还是死，不论它的深层原因在什么地方，最直接的表现就在销售上。

一家企业采用新技术，扩大再生产，搞好内部管理，做好经营工作，一切的一切，最终都要落实到产品销售——这个企业生死攸关的关键环节上。即，企业之“醉翁”之意不在经营等其它一切之“酒”，而在于销售之“山水”也。

- “黑土地”火爆京城
- 醉翁之意
- 欲成斗牛士，必先学做牛
- 市场细分化与目标市场营销
- 价格大趋势：危险的折扣竞争
- 促销活动：最直接的竞争手段
- 不可忽视的顾客：集团购买者
- 总结：销售竞争的四大原则

第四章 酒香也怕巷子深，好货仍须勤吆喝 (87)

今天的世界，广告无时不在，无处不在。在人不分男女老幼，地不分东西南北的全方位商战中，广告是弥漫的硝烟。未来的时代将是广告的时代。“企业经营如果忽视广告，就好像在夜幕中向姑娘传送秋波，尽管你知道你做了什么，但对方并不知道。”成功在于广告，企业家必须在广告运用上殚精竭虑，出奇制胜，把适应市场需求变成创造市场需求，把“跟着市场走”变成“牵着市场走”。

“东方魔水”

- “成功在于广告”
- 独具一格的广告定位
- 出奇制胜的广告策略
- 创意是广告成功的关键
- 广告媒体：天下谁人不识君
- 异彩纷呈的广告制作

第五章 公关：企业生存空间的拓展 (115)

任何一个现代企业没有公共关系部门都是难以想象的。在未来商业竞争中，企业要想立于不败之地，仅仅依靠有形的武器是远远不够的。企业必须拥有无形的杀手锏，制造“于无声处听惊雷”的效果，才能一鸣惊人。而公共关系正是这样一种尖端武器。公关活动有助于塑造良好的企业形象，赢得顾客的信任，并在企业内部形成“政通人和”的良好氛围。

- 航空公司的“公共轰炸”

- 公关：不变的情怀

- 开拓市场的敲门砖

- 危机公关：处惊不变，化险为夷

- 公关造势，企业火爆

- 企业内部公关：士为知己者死

- 未来商战的无形杀手

第六章 科技：通往 21 世纪的桥梁 (139)

无论过去、现在还是将来，技术的决策和管理在商业竞争中都起着决策性的作用。技术优势是企业竞争优势的主要来源和重要组成部分。在新技术革命蓬勃发展的现代市场经济中，只有保持科技领先优势，才能在未来商战中把握机会，以主动姿态克敌制胜，形成“风景这边独好”的局面，“江山代有才俊出，各领风骚三百年。”任何企业欲成大事展宏图，必须时刻

站在科技前沿，否则，就不可避免地会被“看不见的手”驱逐出市场经济的滚滚红尘，从市场竞争的旋转舞台上销踪匿迹，平添几分“无可奈何花落去”的凄感与悲凉。

- “长春藤”的秘诀
- 维持竞争优势的基础
- 独领市场风骚的秘诀
- 起死回生的灵丹妙药
- 产品质量的根本保证
- 不拘一格的开发战略
- 跨国竞争的洲际导弹
- 技术创新的高招绝活

第七章 输赢成败争由定，兴衰荣辱总在人…………… (163)

唐太宗李世民言道：“致安之本，唯在得人。”自古以来，“得士则胜，失士则败。”所以，南德集团公然“五子登科”，IBM 实行“人本管理”；培训风靡世界，沟通世界流行。

“企业即人”，企业“无人则止”。人才是企业最大的财富，最宝贵的资源，是企业的根本。

- 南德集团“五子登科”
- 人，是企业致胜的根本
- 何谓人才
- 培训、培训、再培训
- 培养接班人

- 激励不可或缺
- 沟通创造和谐
- 金无足赤，人无完人
- 人才开发五原则

第八章 把握未来商战的脉搏 (191)

在当今的企业活动，信息作为一种特殊的生产要素，已经成为决定企业未来发展命运的关键因素。对信息要有“一叶知秋”的敏感性和洞察力，惟其如此，才能抓住转瞬即逝的机遇，运筹帷幄之中，决胜千里之外。技术高超的裁缝，能将碎布拼缀成独特的时装，精明的企业，能将平常的信息转化为有用的情报。只有掌握大量信息并及时进行处理，才能紧随未来商战的步伐，在竞争中一枝独秀，尽领风骚。

- 汽车战——信息战
- 掌握信息就把握了胜利
- 忽视信息酿苦果
- “一叶知秋”
- “点石成金”的绝招
- 信息在谈判中的作用
- 只争朝夕
- 彰往察来
- 未来之路

第九章 圆桌上的艺术 (217)

小小圆桌，悬系着企业商务合作的成败，与企业合作机会的拓展息息相关。小小圆桌，成了商家斗智斗力的角斗场。圆桌上唇枪舌剑，圆桌下“几家欢乐几家愁”。如何驾驭谈判，如何才能使自己在谈判桌上进退自如，把握谈判胜利良机？商务谈判将是商家永恒的话题。

- 摩西和耶和华的谈判
- “永恒”的话题
- “不打没有准备的仗”
- 报价技巧——喊价要高，让步要慢
- 不要试图把别人口袋里的钱放进自己的口袋
- 如何打破僵局
- 以退为进——让步的艺术
- 诚信——建立你的信誉
- 挥动时间的魔棒
- 拖垮你的敌人——疲劳战术
- 被识破的战术就不再是战术
- 学会说“不”
- 谈判中的陷阱

第十章 靠商业情报取胜 (245)

竞争崇尚公平。但是绝对公平的竞争从来没有存在过。未来社会不仅仅是信息社会，而且是情报时代。

在“各大公司都像饥饿的鲨鱼一样在猎取其他公司的经济秘密”的今天，谁不重视情报，谁就将在未来的商业竞争中失利。众多精彩绝伦的商业间谍手段，会让你拍案叫绝。

一条情报挽 8400 万美元

- 情报的魔力
- “特种部队”的任务
- 垃圾里埋着金矿
- 卑鄙伎俩？
- 灰色区域
- 并非万无一失
- 守口如瓶
- 未来情报大战

第十一章 企业形象：世界上最时髦的 竞争战略 (271)

近年来，“CI”一词成了商界的“热门话题”，众多的“企业美容院”——CI 设计研究所，也如雨后春笋般大量出现。形象导向时代使企业形象战略成为当今世界上最时髦的竞争战略。为什么“可口可乐”饮料能使世界上近 10 亿人成为其忠实的顾客？为什么“万宝路”能够风靡全世界？为什么品牌、商标有巨额的无形价值？让我们一起走入企业内外包装的世界。

- IBM 就是服务
- 形象导向的时代

- 企业竞争的利器：良好企业形象
- 现代企业美容术：CIS 介绍
- 别具一格的企业形象定位
- 塑造企业的“灵魂”
- 让你“一见钟情”
- CIS 的设计流程

第十二章 大企业速成 (301)

在激烈的商业竞争中，很多商家都因为自己的企业规模实力太小而觉得力不从心，企业并购为具有冒险精神，愿意接受未来挑战的商家提供了效率更高但风险也更大的企业扩展方式。债务杠杆的引入，出现了“蛇吞大象”的机会。纵观企业收购历史，不少商家折戟沙场，巨额收购资本血本无回，而有的商家则满载而归。如何进行成功的收购？这里将向你展示并购的谋略与技巧。

- 包玉刚勇夺九龙仓
- 企业成长方式概述
- 并购的协同效应 $1+1>2$
- 高效率的企业扩展方式
- 通过并购确立竞争优势
- 如何进行成功的并购
- 杠杆收购：企业并购中的锐利武器
- 如何驱逐金融鲨鱼：反收购战术
- 华尔街的绝技——狙击性收购

- 企业减肥术——撤资
- 未来商战中并购的趋势

第一章

英雄本色，赢家决策

为了实现目标，我们全力以赴地工作，因为我们不知道什么是畏惧，我们可以做出伟大的事情。

——井深大 （索尼公司创始人）1991年

“我们要使汽车大众化”

那是1907年。

“要为广大老百姓制造一种汽车。……这种汽车的价格非常低，所有收入不太丰厚的人都可以拥有一辆。这样，所有人都能够与家人享受在广阔的天地里驾车驰骋的乐趣，……所有人都买得起一辆这样的汽车，所有人都将拥有一辆这样的汽车，从此公路上将看不到马，汽车将成为司空见惯的东西。”

这是当时年仅43岁的福特公司董事长亨利·福特对全美国人民所做的庄严宣告。当时福特公司还年轻得很，连5岁都还不到。汽车市场也不过刚刚兴起，还没有哪一家公司能够在这生机勃勃的年轻工业中处于领导地位。福特公司只占市场份额的15%。

“毫无疑问，福特公司，主要是那位自以为是的亨利·福特先生，已狂妄到了不知天高地厚，近于疯狂地步。”这是当时一位专栏作家的评论。然而这个大胆的决策激励着福特公司的全部设计人

员。他们全力以赴地工作，每晚都熬到10点，福特公司的设计人员查尔斯·索伦回忆说：“有一次，福特先生和我连续工作了大约42个小时。”

结果，福特公司一跃登上了汽车工业的龙头老大的宝座，而福特公司的主要对手——通用汽车公司却眼睁睁看着自己的市场份额从20%减少到10%。

宏伟的、大胆的、冒险的决策

商战历史上的大赢家经常做出大胆的决策，制定极其宏伟的目标，以此促进公司进步，从而为其最终的胜利奠定了基础。福特公司的决策就是个极好的例子。事隔九十年后的今天，当我们回过头来再看福特先生的宣告，再看他的公司当时所处的背景和环境，我们就更加要钦佩福特公司的勇气，更加要敬仰福特先生的冒险精神了。其决策对未来把握之准，简直神乎其技，其目光之远大也着实令人惊叹不已。

从所周知，做出一项决策有多么难。它难就难在它的性质上：决策是对未来的决策。发生过的事情，我们都晓得；然而未来会怎么样，却从来也没人敢下断言的——不确定的因素实在是太多了。然而企业每天都要做出决策。有些决策很小，诸如职工的盒饭是馒头配青菜，还是米饭配青菜的问题；有些决策则很大，例如企业一项耗资数千万甚至几个亿、几十亿的项目是否上马，企业的产品选择，等等。小的决策，影响很小，至于是馒头青菜还是米饭青菜，无关紧要；大的决策可就不同了，它关系到企业的输赢成败，生死存活。（我们当然只讨论大决策）这样一来，往往不用等到具体竞争过程充分展开，甚至不用等到战斗的开始，胜负输赢就已经注定了。（当然，这也要事后才知道，只不过胜负的原因经常可以追溯到最初的决策上面去。）因为，决策不同，结果当然不同。