

企业人最佳经营实务用书

国际商战谋略78

刘 昊 编著

中国经济出版社



企业人最佳经营实务用书

国际商战谋略 78

刘吴 编著

中国经济出版社

(京)新登字 079 号

责任编辑:栾建民(8319287)

封面设计:侯 明

发行部门:8353496

邮购部门:8353507

国际商战谋略 78

刘 吴 编著

中国经济出版社出版发行

(100037·北京市百万庄北街3号)

各地新华书店经销

北京市大兴县包头营印刷厂印刷

787×1092毫米 1/32 8.125印张 180千字

1994年1月第1版 1994年1月第1次印刷

印数:00,001--30,000

ISBN 7-5017-2545-4/F·1766 定价:4.50元

版权所有 盗版必究

献给当代企业人

Jim15/10

提 要

大拼搏、大厮杀、大决战！国际商战刀光剑影、烽火连天。

商战风云变幻，争端迭起。全球性经济领域的激烈竞争惊心动魄，国际商战中称雄争霸，纵横捭阖的形势错综复杂，本书紧扣热点，剖析了商战中引人注目的重大事件，披露了世界毒品交易和走私的内幕。

商战沉浮莫测，弄潮逐流。有的企业创造奇迹，有的企业陷入危机。兴盛与衰落同在，机遇和挑战并存。本书联系各国企业实际，分析了企业策略得失，披露了中国货商战失利的背景材料。

商战谍影闪动，扑朔迷离。由商战引发的国际经济间谍战愈演愈烈，泄密和窃密使善良的中国人大惊失色。

本书将使读者获得更多的新信息、新启示和有价值的谋略手段，使人耳目一新。

目 录

第一篇 商战风云

引 言	(3)
第一章 日美大战	(4)
1. 汽车战	(5)
2. 纺织品、彩色电视和钢铁产品之争 ...	(8)
3. 半导体芯片战	(9)
4. 稻米战	(10)
5. 无形之战	(13)
(1) 技术战	(13)
(2) 质量战、灵活战	(17)
6. 日美大战是持久战	(20)
第二章 美欧大战	(29)
7. 马歇尔计划与美元荒	(29)
8. 控制与反控制	(30)
(1) 冻鸡战、小麦战	(31)
(2) 工业品贸易战	(32)

(3)电话机战	(33)
9. 战局一波三折	(34)
10. 商战热点	(35)
(1)农产品战	(35)
(2)乌拉圭回合	(39)
(3)军火战	(46)
(4)高科技战	(49)
(5)空中客车之争	(51)
(6)美德利率战	(52)
(7)美法鸡肉战	(57)
(8)航空公司价格战	(58)
第三章 美日欧混战	(60)
11. 互相指责、阵线多变	(61)
12. 劳务贸易争夺战	(61)
13. 海洋竞争和航天竞争	(62)
14. 区域性、集团性对抗	(65)
15. 商战中的政治压力	(67)
16. 高清晰度电视战	(69)
第四章 南北战争	(72)
17. 债务危机	(74)
18. 两极分化	(78)
19. 困难与机遇	(80)
20. 中美贸易摩擦	(83)
(1)进程与特点	(83)
(2)摩擦热点	(85)
21. 中英香港新机场争端	(90)

22. 中日经贸关系	(92)
23. 世界毒品交易和走私	(94)
(1) 毒品交易	(94)
(2) 国际走私	(98)
24. 新的鸦片战争	(99)
25. 国际人才争夺战	(104)
26. 西欧拉美香蕉战	(107)

第二篇 商战沉浮

引 言	(111)
第五章 金元帝国中的荣衰	(112)
27. 王安电脑公司的荣衰	(112)
28. 裁员之风	(114)
29. 抢市新招	(116)
30. 耐克公司的秘密	(117)
31. 克莱斯勒公司与艾科卡	(119)
32. 联合航空公司起死复生	(122)
33. 万宝路香烟和百事可乐	(123)
34. 福特汽车公司的广告和黄金原则	(125)
35. “钢铁大王”成功的秘诀.....	(128)
36. “蓝色巨人”的新麻烦.....	(129)
37. 贝尔电话公司的成功和解体	(134)
38. 麦克唐纳的二绝招	(135)
39. 从小卒到巨擘	(136)
40. 美国银团香港兵败	(137)

第六章 富士山下的神话	(140)
41. 异军突起的摩托大王	(141)
42. 松下电器公司发家于电灯泡	(144)
43. 索尼公司的神话	(148)
44. 从零开始到世界第一	(152)
45. “合金文化”	(154)
46. “两三”之争	(159)
47. 拉链大王的经营方略	(160)
48. 丰田汽车的“销售之神”	(162)
49. 日本企业从海外败退	(163)
50. 15次开庭的仲裁	(166)
第七章 面向世界的进退	(168)
51. 鞋王脱鞋	(168)
52. 神奇裹肚	(170)
53. TCL 公司独领风骚	(171)
54. “两鸡”相斗	(173)
55. 外商“跑了”与“合作愉快”	(174)
56. 中国货商战失利	(181)
57. 凉了热了	(185)
58. 政策优惠大战	(186)
59. 中国需要 EDI	(191)
60. 购买世界	(193)
61. 机会与挑战	(194)
第八章 他山之石	(197)
62. 名牌商品的推销	(197)
63. 华商巨富各显身手	(199)

64. 斯堪的那维亚航空公司扭亏为盈	(201)
65. 迂回销售的机床	(204)
66. 以“三新”占领市场	(205)
67. 回天有术的独到手法	(206)
68. 违反规律的苦果	(207)
69. 拿来和带走	(209)

第三篇 商战谍影

引 言	(214)
第九章 泄密和窃密	(215)
70. 此处不设防	(215)
71. 防线最容易从内部攻破	(219)
72. 不攻自破的防线	(222)
73. 经济间谍阴影闪动	(224)
第十章 国际经济间谍战	(226)
74. 美国:经济间谍满天飞	(226)
75. 日本:谍影重重	(233)
76. 法国:满街间谍走	(239)
77. 俄罗斯:克格勃另谋生路	(244)
78. 巴西:外交部的商业情报处	(247)
后 记	(249)

第一篇 商战风云

不是枪炮轰鸣的战争,却像战争一样带来了震撼。不是两军对垒的大决战,却像决战一样生死悠关。当代的人们都实实在在地感受到了国际商战带来的震撼和冲击。国际商战硝烟弥漫,拼杀正酣。商战规模之宏大,竞争之惨烈是空前的,是以往任何时代所不能比拟的。19 世纪初英国议会下院议员大卫·李嘉图提出自由贸易可以节约劳动,增加财富时;19 世纪末中国轮船招商局会办郑观应提出要与洋人商战时,绝对想不到今天国际商战带来的如此巨大的震撼和冲击。国际商战的隆隆炮声向每个国家、每个企业、甚至每个人都提供了飞跃、迅猛发展的大好机遇。在国际商战带来的震撼和冲击中有的国家、有的企业倒下了;也有国家、也有企业站起来了。倒下的可以再站起来,站起来的未必不会又倒下。世界财富的分配将会向商战的胜利者倾斜。商战中强国和弱国、大企业和小企业、富国和穷国、先进企业和落后企业的阵线和队伍必将出现新的排列组合。当今国际商战格局犬牙交错,有大战也有妥协,有摩擦矛盾也有协调联合。国际商战冲突内容不断扩大,贸易战接连不断风波迭起;冲突的烈度不断增强,冲突的局面异常复杂;纵横捭阖,道高一尺,魔高一丈。参战者运筹谋划、调兵遣将,国际商战正向更高级别发展。

第一章 日美大战

日美两国有传统的经济联系。在明治维新时代美日间就已经建立起密切的经济关系,直到二次大战前,美国还是日本第一贸易伙伴,日本外贸总额中对美出口约占 $\frac{1}{3}$ 。战后,美国作为军事占领者,几乎垄断了日本的全部的对外贸易。日本则在各个经济活动领域都严重依赖美国,1946年美国对日本出口总额为1亿美元,占日本进口总额的97.4%。从日本进口8300万美元,占日本出口总额的74.8%。美国顺差1700万美元。以后,在美国的支持和朝鲜战争的刺激下,日本经济实力迅速恢复并得到高速度发展,竞争能力日益提高。1965年美国对日贸易首次出现3.3亿美元逆差,从日本进口24.1亿美元,对日本出口20.8亿美元。1968年日本国民生产总值超过联邦德国,成为资本主义世界第二大经济强国。1986年日本人均国民生产总值超过美国。

从这段时期开始,日美经济摩擦就连绵不断,揭开日美商战的序幕。

1987年日本对美贸易顺差创最高纪录,达563亿美元。在美国朝野一片惊呼及经济界的全力反击下,自1988年起,日本对美国贸易顺差连续三年减少。从1991年起,日本对美顺差又开始回升,引人瞩目。1991年美国对日本贸易逆差为434亿美元,占美国对外贸易逆差总额的59%。

1991 年日本经济增长率为 3.3%，而美国则出现 1.7% 的负增长。1992 年日本对外贸易顺差 1070 亿美元，同期美国对外贸易逆差 1050 亿美元，仅对日本贸易逆差就达 490 亿美元。

许多美国政治家、企业家把美国经济衰退的原因归咎于日本的竞争。1993 年上半年，美国经济学家们在纽约会议上一致认为：“第三次世界大战将是一场经济战争，这场经济战争实际上已经开始，而战争发动者正是日本人”。

1. 汽车战

日美间汽车大战由来已久。1966 年，日本输往美国的汽车 6.3 万辆。1970 年日本输往美国的汽车增加到 41.5 万辆。由于美国汽车一贯是以奢侈、豪华和大型为主，石油危机以后，美国的汽车业因美国汽车能耗高而受到严重打击。日本乘机生产了大量低能耗的小型车打入美国市场，使一直是美国骨干产业的汽车生产雪上加霜，步履维艰，越来越不景气。

1975 年，美国汽车工业界对日本汽车向美出口提出了著名的反倾销诉讼，美方表面取得了胜利。其实借用法律手段参与商战已经说明商战的失利，说明日本汽车在质量、价格方面的优势，反而替日本汽车做了免费广告。到了 1979 年，日本汽车占据了美国 1/4 的汽车市场。日本汽车的大量涌入使美国的汽车业进一步萧条，也加剧了美国的贸易逆差。美国朝野一片呼声，由政府出面利用政治手段经过反复谈判，压日本让步，气势汹汹。最后日本出于全局考虑，实施缓兵之计作出有限让步，被迫“自动限制”对美汽车出口。一场大战暂时鸣金歇兵。

国际商战就像是一捆伸展不完的画卷，当世界跨入 90 年代七八十年代汽车大战的硝烟还没有散尽，“新汽车大

战”又成了日美商战冲突的焦点。战事又起，频频告急。美国的汽车业在日本汽车势不可挡的冲击下越来越不景气，兵败如山倒。通用、福特、克莱斯勒三大汽车公司 1991 年共亏损 75 亿美元，创历史最高纪录。兵败最惨的要算美国通用汽车公司，仅通用公司 1991 年便亏损 44.6 亿美元，销量减少 11.5%，被迫关闭 12 家工厂，裁员 20%。根据日美协议，美国汽车也进入了日本市场，然而在日本市场上美国汽车又遇到欧洲特别是德国汽车的激烈竞争，销量有限。

日本攻势相当凌厉，目前日本汽车在美国市场占有率已达 30% 以上。尽管日美有协议，日本对美汽车出口必须进行“自动限制”每年不能超过 230 万辆。但由于日本人善钻美国防线的空子，加紧在美国本土投资办厂，从其他国家“迂回”进入美国等。导致日本汽车在美国实际销量远远大于配额数。汽车贸易上的赤字已构成美国对日本贸易赤字（约 400 亿美元）的 $\frac{3}{4}$ 左右。因此美国朝野掀起一股要求对日本出口汽车采取制裁措施的旋风。

为了扭转美日汽车大战的败局，逼日本作出让步。1992 年新年伊始，美国总统亲自出马不远万里、风尘仆仆来到日本。其随行人员包括美国三大汽车总司首脑在内的 21 名企业家，重点与日本首相宫泽喜一讨论解决美日汽车大战问题。双方唇枪舌剑、讨价还价，在美国的压力下，双方发表了《全球伙伴关系行动计划》。日本答应到 1994 年把进口美国汽车及零部件的金额从 90 亿美元增加到 190 亿美元，其中 150 亿美元为日本在美投资企业的当地采购；每年至少购买 2 万辆美国汽车，同时决定 1992 年度向美国出口汽车的数量由原定 230 万辆减少为 165 万辆。但美方仍不满意，福特汽车公司认为“最少应减到 130 万辆”。全美汽车工会要求减至 80 万辆“才是可以接受的”。日本虽暂时退却，难以

从根本上消除双方的摩擦。

日美汽车大战在美国的高压下,可能会暂时缓和,但难以彻底停火,今后甚至会打得更加激烈。首先,日本国内汽车工业的景状并不好。1991年汽车销售量降为745万辆,比1990年下降4.5%,是11年没有过的。加上美欧的反击,国际市场的萎缩,现在已陷入困境。因此,日本五大汽车公司一面指责美国“有悖于自由贸易原则”,一面加紧调整战略,准备再次和美国兵戎相见,一决雌雄。所以日本能否落实其承诺尚且难说。第二,1991年日本汽车工业在国际商战中占尽优势,出口汽车创造贸易顺差达493亿美元,占当年日本对外贸易顺差总额782亿美元的63%。日本企业具有极顽强的商战能力,视市场为生命,寸利必争。在国内,一些汽车公司根本不允许本公司职工购买其他厂家的汽车,否则就有被解雇之虞。在国际市场上日本各大汽车公司竞争起来更不会手软。值得注意的是,日本官方对美日刚达成的汽车协议态度发生了微妙变化。宫泽喜一首相表明,今后3年从美国进口2万辆汽车,总费用增至190亿美元,这些“是目标,并非诺言”。美国商务部对此迅速作出反应,说这可能是日本从其确定目标后退,声称如果日本不迅速采取行动实现已签署的协议目标,美国将动用各项报复措施,其后果对日本来说是“非常消极的”。第三,日本在美国的威逼下作出让步,是又一次的缓兵之计,为的是缓解美国各界对日本的抨击敌视情绪。被迫对美略作让步,目的在于保护进一步对美扩大市场份额的机会和条件。

让步同时,日本汽车业现已制定三个新的对策。一是改变汽车的出口构成。利用日美协议限制数量不限制价值的空子,力争多出口利润较多的高级轿车,以做到在汽车出口总数下降的情况下,企业利润能保持不变或有所增加。丰田和日产两大汽车公司分别计划向美国市场投入“雷克萨斯”