

Shang Zhan Moulue

商战谋略

王更新 王 征 陆志丰●编著

立信会计出版社

立 信 财 经 丛 书

— *Shang Yan Mouliie* —

商战谋略

王更新 王 征 陆志丰●编著

立信会计出版社

(沪)新登字304号

立信财经丛书

商 战 谋 略

王更新 王 征 陆志丰 著

立信会计出版社出版发行

(上海中山西路2230号)

邮政编码 200233

新华书店经销

宜兴太华彩印厂 印刷

开本850×1168毫米 1/32 印张 7.75 插页 2 字数 186,000

1996年2月第1版 1996年2月第1次印刷

印数1—3,000

ISBN7—5429—343—8/F·0331

定价：11.50元

JM14/25

前 言

为什么要研究商战谋略？

现代市场处在科技、经济、社会迅猛发展的时代，处在社会广泛分工、专业密切协作、经济联系空前复杂的时代，处在信息量空前迅速增加的信息大爆炸的时代。这种情况，决定了今天的商业竞争异常激烈，瞬息万变。一批批新企业由于适应形势的发展和市场需求而迅速崛起，一批批老企业由于产品落后于时代、不能适应市场要求而急遽衰落。钢铁业曾经与汽车工业、建筑业一起并列为美国工业的三大支柱，在今天却被称为“夕阳工业”而呈衰落状态；而电子计算机、生物工程等行业则被称为“朝阳工业”，方兴未艾，如日中天，成为当今商业竞争领域中的天之骄子。

商场犹如战场，竞争胜似战争。这一特征在今天的市场竞争中得到了充分的体现。美国的汽车业曾经高踞世界汽车市场霸主的地位，但由于忽视了能源因素对汽车消费市场的影响，当70年代石油危机来临时，美国的通用汽车公司、福特汽车公司、克莱斯勒汽车公司这三家垄断美国汽车制造业的巨头，没有对这一影响汽车消费市场的重大动态及时作出反映，仍在坚持生产耗油量高的大型轿车；而日本的汽车业则瞄准市场需求的变化，致力于研制、生产耗油量低的小型汽车，结果美国的汽车业被日本击败，日本不仅蚕食和占领了原来为美国所统治的世界汽车市场，而且稳步地打进了美国国内的汽车市场，销售额日益增加，美国汽车制造业三巨头为此而胆战心惊，颇有惶惶不可终日之感。

棋差一着，满盘皆输。从上述事例可以看到谋略在商战中的重

要意义。企业家胸中没有韬略,犹如盲人骑瞎马,夜半临深渊,必然会在强手如林的商战中败下阵来。企业在商战中必须知己知彼,扬长避短,制订高瞻远瞩的营销战略与运用出奇制胜的营销策略,避实击虚,以弱胜强,逐步向市场渗透,从而最终在市场上树立高屋建瓴的统驭地位。

我国当前经济正在向市场经济体制转化,企业正在逐步由生产型转变为经营型,由执行型转变为决策型,由封闭型转变为开放型。企业必须能动地去适应时代的变迁,根据市场需要去开发产品,迎接市场竞争的挑战,接受市场的检验。企业领导者必须把自己的目光从内部扩大到外部,从眼前延伸到长远,从国内市场看到国际市场,重视产品的更新换代,开拓更多、更新的销售渠道。简言之,一切从市场出发,以此去规定本企业的经营目标和经营方针,确定企业的经营范围和规模,选择企业的组织结构、管理体制等。这些问题处理得是否得当,即营销战略的制订,营销策略的实施,营销方式、方法的反馈与调整,都是企业根据自己的具体情况,对市场态势作出追求最大经济效益和长远发展目标的本能反应。它实际上就是商战谋略的制订和运用的过程。这一切将从根本上影响全体职工的积极性,从整体上影响企业的工作秩序,从长远上影响企业的发展方向和盛衰存亡。因此,重视商战谋略是时代和商品经济发展的必然,是企业自身生存和发展的必然。放眼当今世界,其基本趋势是各国的企业家都极其重视商业情报的搜集和商战谋略的实施,努力寻找市场的突破口,以变应变,击败竞争对手,从而夺取市场以赢得胜利。我国广大企业的各级经营和管理者,包括“三资”企业和私营企业的管理阶层,当前亟需适应我国社会主义市场经济改革中的格局变化与由此而引起的市场变化,从而进一步确定自己的经营方针和经营策略。为此,商战谋略的研究和应用越来越引起重视。

这就是我们撰著本书的目的。

本书的内容主要以案例和案例分析为主,通过大量生动的事例来反映商战谋略的运用,整书的排列方式是先从战术角度出发论述战术计谋,然后再述战略计谋,特别强调了战术对战略的影响作用,力求使读者能通过愉快的阅读而获得商业竞争中应掌握的技巧。

本书由王更新策划、定题,集体讨论拟出撰写提纲,然后分工撰写。第一章由王更新撰写;第二、三、四、八章由王征撰写;第五、六、七章由陆志丰撰写;王征从事了初稿的统稿工作,最后由王更新负责全书的总纂。在成书过程中,《上海商报》的记者许道芳先生提供了大量材料,远东出版社编辑马瑶也提供了部分资料来源,立信会计出版社社长詹文锦先生对该书的撰写提供了建设性的意见。特此表示感谢。同时也感谢责任编辑蔡莉萍对本书的删改所作的辛勤劳动。

作 者

1995年1月

目 录

第一章 商战谋略的历史考察	1
第一节 谋略的起源.....	1
第二节 谋略在商战中的运用与发展.....	4
第三节 商战中的正合奇胜.....	10
第二章 及时捕捉战机以抉择攻守	17
第一节 商战的眼睛.....	17
第二节 战机稍纵即逝.....	24
第三节 老鹰与鸽子——商战中对攻守策略的抉择	37
第三章 坚持打好正面阵地战	52
第一节 求新求变求生存.....	52
第二节 以质取胜.....	64
第三节 顾客是皇帝.....	77
第四章 商战中的营销战术	86
第一节 一把楔入市场的尖刀.....	86
第二节 价格战的奥秘.....	93
第三节 广告战种种.....	101
第四节 贸易洽谈的技巧.....	113
第五章 营销战略是成功战术的结晶	130

第一节	GEC与RCA的惨败说明了什么?	130
第二节	处女市场的魅力	133
第三节	建立在营销战术基础上的营销战略	135
第四节	营销战争在战术水准上决定胜负	145
第六章	营销战略中的市场定位术	148
第一节	市场定位的由来和涵义	148
第二节	市场定位的诀窍	151
第三节	抢占制高点	157
第四节	自我再定位	164
第七章	把握竞争趋势:打开市场的金钥匙	177
第一节	市场调研与预测是否万能	177
第二节	收缩目标市场	197
第三节	把握竞争趋势	203
第八章	商战是企业界的人才争夺战	210
第一节	人才是个宝	210
第二节	慧眼识英雄	221
第三节	用才与育才	229

第一章 商战谋略的历史考察

商战谋略脱胎于军事谋略。人类早在数千年前就已开始了独立的商业活动,在其后漫长的历史过程中,人们通过商业活动的长期实践,借鉴与汲取军事谋略以运用于贸易过程中,逐步形成了商战谋略。进入近代以后,伴随着资本主义大工业的出现与形成世界规模的市场以后,商战谋略得到了急剧的发展,日益成熟。今天,它在商业贸易活动中已处于举足轻重的地位。

历史是一条无法割断的长河。在研究当代商战谋略时,理应对它作出一番历史的考察。

第一节 谋略的起源

谋略在中国古代文化中的起源是很早的。早在先秦时代,以孙武、吴起为代表的兵家,以荀卿、韩非为代表的法家,以苏秦、张仪为代表的纵横家,都特别重视谋略之学。古代典籍中的纵横之术、勾距之术、长短之术,都是谋略的别名。法家著作中,荀卿讲法,申不害讲术,慎到讲势,其中阐述的内容也都非常重视权谋和策略。

古代用谋略的人称为谋士或策士,专门提供计策、出点子。春秋时期的孙武,在吴国重臣伍子胥的推荐下,向吴王阖闾进呈兵法十三篇,成了吴国的军师。阖闾采用孙武的建议,“西破强楚,北威齐、晋,南服越人”(《史记·伍子胥列传》),使原来局处一隅之地的吴国成了强大的霸主,孙武也因此成了历史上的著名谋士,更因为他著有《孙子兵法》被誉称为“兵家之祖”。战国末期的苏秦、张仪,以

策士的身份四处游说,向各国统治者提供计策和点子,起着今天的“智囊团”、“头脑库”的作用。苏秦六国拜相,创合纵之策,联合齐、楚、燕、赵、魏、韩六国抗拒秦国,使秦兵不敢出函谷关一步。张仪在秦国当上了宰相,向秦王献连横之策,离间六国的联盟,使他们分别向秦国先后纳贡割地,为秦国的统一六国奠定了坚实的基础。苏秦、张仪是师兄弟,他们分别为敌对双方献计、出点子,是在唱双簧戏,暗中早有勾结。这两个策士在当时竟左右了中国的政治局面,其能量可谓大矣!尽管这两人的品德并不足取,但谁也否认不了他们作为纵横家创始人的历史地位。

古代讲谋略的书,大致上有以下三类:第一类是《左传》、《史记》等史籍,其中记载了大量古代政治、经济以及战争等方面的史实,充满了许多有关谋略方面的经验。第二类是《韩非子》、《战国策》等一家之言。《韩非子》集阴谋权术之大成,在阐述君臣关系即上下级关系时有许多发人深思的精辟见解;《战国策》为汉代刘向所著,集中记载了战国时期如苏秦、张仪之流的智谋权术之学。第三类是《孙子兵法》、《六韬》、《三略》等兵书,其中载有大量的秘计妙略、奇谋神策,集中了古代谋略的精华。

在上述三类典籍中,以兵书类对谋略的论述最为充分而深刻。这是因为战争的胜败存亡,除了双方实力比较之外,往往决定于指挥员的智慧高低,它的规律是智者胜而愚者败,其中搀杂不得半点虚假。因此,古代的军事著作要比其他著作拥有更多的唯物论和辩证法。从这一意义来看,战争可以说是人类智慧的摇篮。

我国古代以《孙子兵法》为代表的各种兵书,堪称是古代东方的智慧宝库,正在日益引起国内外学者和政治家、军事家的重视。1990年8月海湾危机爆发后,《洛杉矶时报》记者在采访美国总统布什时,发现他桌子上摆着两本书,一本是《凯撒传》,另一本是《孙子兵法》。美国海军陆战队司令官阿尔弗雷·格雷上将在1989年发表训令,将《孙子兵法》列为陆战队全体军官1990年军事

理论必读书之首,并且指出:“孙子的作战思想在今天仍如二千五百年前一样适用,是当今实施运动战的基础”。1991年春海湾战争打响后,格雷上将负责指挥多国部队的登陆作战,指定《孙子兵法》为海军陆战队全体官兵的必读书。

在今天,美国和日本在棒球、足球等体育竞赛中,普遍采用了孙子的竞赛原则。但是,《孙子兵法》被运用得最广泛的还得推商战领域。美国的哈佛大学和哥伦比亚大学的商学院将《孙子兵法》列为未来经理们的必读书。日本的大桥武夫曾写了一本《用兵法经营》的书。据说,他的公司采用了书中的理论以后,效益大为提高。日本的古部都美在《怎样当企业领导》一书中,将《孙子兵法》的“将者,智、仁、勇、严也”作为一个企业领导者必备的条件。日本和光企业集团总裁服部千春说:“在日本近代企业经营管理史上,《孙子》的贡献良多,《孙子》的魅力至今犹在”。

1990年10月,中国国际战略研究基金会和《孙子兵法》研究会发起和主办了第二届《孙子兵法》国际讨论会,有近20个国家的300多位专家、学者参加了这次会议。在这次会议上,美国学者麦克尔森作了《孙子与商业战略》的报告,介绍了美国的某些商业咨询公司专门研究如何将以孙子为代表的战争艺术应用到市场开发和产品竞争上的情况,并指出这种战略很受美国一些大公司的青睐。据介绍,西方大公司、大企业加强研究《孙子兵法》,既是为了制定更加有效的竞争和发展的战略,也是为了更好地了解以日本为首的东方竞争者的战略、策略,以寻求有效的对付方法。一个名叫汉德森美国人根据《孙子兵法》写了一本题为《如何打赢争夺市场的战争》的书,非常畅销,一版再版,被誉为“商业领袖的手册”。美国的国际科技应用公司近年专门制定了“孙子科技发展战略”,受到美国国防部、能源部、总统科技委员会的高度重视,认为在同西欧、日本等的科技竞争中“很有参考价值”。西方和日本的企业界掀起的这股《孙子兵法》热,目前仍呈方兴未艾之势。在我国,近年来也相继有

《孙子兵法与企业管理》、《商用孙子兵法》等书问世,探讨和研究将《孙子兵法》所阐释的谋略运用于激烈的商战之中。

在西方,谋略学的鼻祖首推意大利的马基雅弗利。他在1498—1512年任佛罗伦萨共和国要职,主张结束意大利当时的分裂局面,建立一个统一而强大的君主国。他为此而写有《君主论》(一译《霸术》)一书,书中宣扬为达到目的而可以不择手段,介绍了许多在政治上玩弄阴谋诡计的实例,世称“马基雅弗利主义”。但是,他所阐释的谋略与我国古代的《韩非子》相比,已经可以说是小巫之见大巫,更不用说是与《孙子兵法》相提并论的了。即使是当代西方的企业家,在商战中也大都主张吸纳《孙子兵法》中所阐释的谋略原则,而少有采用马基雅弗利主义的。

据说在日本,有一些大公司在训练行政管理人员时,曾规定他们熟读三本中国古典名著,即《孙子兵法》、《三国演义》和《西游记》。现代商场中的竞争千变万化,非常激烈。大企业为了争夺市场,必须具备战略和战术思想。读《孙子兵法》是为了吸收理论上的观点,看《三国演义》可以得到实践中的经验,再加上《西游记》的海阔天空式的幻想和创造性思维,对于现代行政管理人员确实颇有裨益。

第二节 谋略在商战中的运用与发展

我国关于谋略运用于商战的历史记载,最早见之于汉朝司马迁所著《史记》的《货殖列传》。《货殖列传》中列举了管仲、范蠡、计然、白圭等许多理财能手,由于他们善于在商战中运用谋略,取得了国富民强的治绩。

越王勾践被吴国打败而在会稽被迫订立城下之盟以后,为了报仇雪耻和重兴越国,重用范蠡和计然两个谋士。计然向勾践建议:要进行战争就必须搞好物资准备,而要储备军需物资首先就得发展生产。在丰年应当积蓄和储备物资以应付荒年的来临。不然

话,届时便会惊惶失措。谷贱伤农,谷贵损商。商人受到损害,则国家的财政收入将发生困难;农民受到损害,则没人去耕种土地了。因此,国家的经济政策应当兼顾农商,不能顾此失彼。计然还指出:商品和货币都应当如流水那样地流动不息,只有物尽其用,货畅其流,在流通过程中才能使商品和货币发挥各自最大的效用;货物的价格是由供求规律所决定的,货物有余则价贱,货物不足则价贵。只有做到泉平齐物,关市不乏,农商俱利,才是治国之道。他还提出了“旱则资舟,水则资车”的待乏原则,强调在商业经营中要有战略头脑,高瞻远瞩地看到未来的市场趋势。

勾践听从了计然的建议,将越国交给计然去治理,自己带着范蠡到吴国,在吴王夫差的宫廷中执贱役。夫差生病,勾践主动去辨尝夫差粪便的滋味,说是粪味甜意味着病重,粪味苦意味着病将痊愈。夫差被勾践的表象所迷惑,认为勾践为了关心自己的身体健康,心甘情愿地辨尝粪便的滋味,称得上忠心不渝,便将勾践放归越国。越国在计然的治理下,生产发展,经济繁荣。勾践领导越国的百姓,十年生聚,十年教训,卧薪尝胆,终于吞掉吴国,越国成为后来的霸主。范蠡对此深有感触地说:“计然有七条计策,越国用其五,雪了会稽订城下之盟的耻辱。今天我应当将计然的计策用到发家致富的事业中去”。他抛弃高官不做,泛舟江湖,易姓变名到了齐国,用计然的谋略去经营商业,发了大财,号称陶朱公。陶朱公在旧时代被中国商人奉为始祖。

古代社会中的贸易,一直受到封建割据的垄断或控制,由于商品经济并不发达,在贸易规模和竞争程度上有一定的局限。当世界进入近代社会以后,随着资本主义商品经济的崛起,打破了原来的封建壁垒,逐步形成了统一的世界市场,商战越趋激烈。谋略在商战中的地位和影响也越来越重要。自从第二次世界大战以来,科技成为第一生产力。每当某一科技领域取得重大突破以后,便会引起原有市场格局的变动。正确地估计市场形势,预测其未来的发展趋

势，在商战中运用谋略，重视经营战略及其实施，已成为世界各国企业所共同遵循的准则。据美国科学家捷恩茨统计，美国企业进行长期规划的，在1949年时占全部企业的20%，到了1970年，根据斯坦福研究所调查，已经达到100%。日本经济新闻社早在1976年3月也做过类似的调查，在被调查的62家大公司中，有60家进行长期经营规划，占97%。至于今天，制定本企业的经营战略，在日本已经无一例外。欧洲也同样如此，西欧在80年代初期曾对一些企业的高级领导人的时间安排进行过调查，结果是：40%的时间用于企业的经营战略方面；40%的时间用于处理与企业有关的各方面关系；剩余的20%时间，用于处理企业的日常事务。英国通用汽车公司的董事长威尔逊说：“我整天没有做几件事，但有一件做不完的事，那就是计划未来”。由此可见，随着时间的推移，企业的经营战略和策略，即谋略，在商战中的地位显得越来越重要，其实施运用也越来越普遍了。

在商战中运用谋略时，是否具有长远的战略眼光，这是决定产品发展方向的头等重要大事，将会影响到企业的兴衰成败。美国贝尔电话公司在从事材料的基础理论研究时，很早就发现锗有半导体的功能，可以代替电子管，并很快研究试制了世界上第一台半导体收音机。当时电子管正处于成熟期与普遍应用的过程之中，在无线电行业中居有独领风骚的地位。美国人认为，晶体管成本太高，成品率很低，只能用于军队。西欧人认为，晶体管音质不太好，价钱又很高，一般人用不上。在这种偏见的支配下，美国和西欧的企业家在制订产品决策时因循守旧，缺乏远见，不愿意从事晶体管的生产和开发，继续大量生产电子管。当时只有日本人慧眼独具，看出晶体管的取代电子管，在电子行业中是必然的趋势。只要解决了晶体管制造中的某些技术和工艺问题，晶体管的质量和成品率都会大幅度地提高，价格也将大大降低，将会成为受人欢迎的携带方便的产品。日本的索尼公司引进了晶体管制造的技术，组织了具有

1000人规模的研究所,重点攻关,很快便解决了有关的技术、工艺问题,一下子占领了广大的世界市场。等到美国人在这个问题上醒悟过来而重新调整产品决策时,日本人在晶体管的生产和销售领域中已遥遥领先。好在晶体管风行了不久,集成电路取代了晶体管的地位,成为电子工业中的第三代产品。这一次美国人学乖了。1963年,美国的通用微电子公司设计出了第一个大规模MOS集成电路(硅基金属氧化物集成电路的简称)。开始时,美国的军事采购人员出于偏见,禁止使用这种MOS集成电路技术,不肯采购MOS集成电路半导体器件。但是,巴勒斯公司和通用电气公司成了这种产品的买主,使它的销售额节节上升。电子产品中的部件普遍由晶体管转向使用集成电路了。日本也不甘落后,急起直追。到了1983年,当年开始销售256K随机存取存储器的5家公司中,日本占4家(富士通、三菱、日本电气、东芝),美国只占一家(莫托罗拉公司)。至今世界集成电路的销售市场,仍由美国和日本平分秋色。从这场电子器件市场争夺战的过程中,可以看出重视由科技革命带来的新技术、新产品、新市场的研究开发,用以制订与运用适应市场趋势的谋略,在商业竞争中具有不可忽视的地位和作用。

“市场第一”是谋略在商战运用中最基本的原则。这里,可以举出电子计算机工业的发展情况来进行探讨。1977年以前,各种计算机都是装在笨重的见棱见角的金属盒子里,结构复杂,使用不便。新成立的美国“苹果”电脑公司针对这些缺陷作了大胆的革新和改进。其公司生产的“苹果”Ⅱ型电脑,既精巧而又简单,编程序很容易,制造成本低廉。它的重量只有12磅,并且只用10只螺丝钉就可以把它装配起来。1977年4月,“苹果”电脑公司决定参加旧金山的西海岸计算机交易会,新研制的“苹果”Ⅱ型电脑突击组装出五台在展销会上首次公开亮相,一炮打响,立刻引起了热烈的反响和广泛的注意。在1977年度,它的销售额仅为250万美元,1978年度为1500万美元,1979年度达7000万美元,1980年度为1.17亿美元,1981

年度为3.35亿美元,1982年度达5.83亿美元。1982年的销售额使“苹果”电脑公司被美国《幸福》杂志列进了美国500家最大公司的排行榜之内。一家新公司只用了五年时间就有资格进入了美国最大500家工业公司的行列,这还是有史以来的第一次。

眼看“苹果”公司微型电脑的销售额扶摇直上,电子计算机业巨人美国IBM公司(国际商用机器公司)不甘微电脑市场这块肥肉被“苹果”公司独吞,1981年,也开始进入微型电脑市场,使这一领域的竞争显得激烈起来。这时,对电脑软件的开发便成为竞争成败的关键。凡是能瞄准这一领域而进行开拓的企业家,都无不取得了极大的成功。美国青年企业家盖茨便是这样的弄潮儿。他13岁开始玩电脑,16岁创立他的第一个企业——“交通管理资料库”。西雅图郊区有个小城叫雷克塞德,盖茨在这里猎取了平生第一份合同:该市交通信息分析系统。三年以后,当他还在哈佛大学学习的时候,与另一位电脑怪杰保罗·艾伦合作,成立了一家电脑软件公司,取名为“微型软件”(MICROSOFT)。盖茨在不到24岁的时候做到了一笔特大的生意:为IBM公司设计便携式电脑机芯软件。“苹果”电脑公司的便携式电脑以迅雷不及掩耳之势抢占了市场后,IBM公司的领导层面临这种局面正在观望研究之时,盖茨向IBM公司发出了预言:前途属于单机电脑,而所有与便携式电脑争夺市场的电脑也必将使用便携式电脑的语言。这个道理就像汽车一样——牌子可以不同,运转原则却只有一个。结果,盖茨的预言果然实现了。全世界(除了“苹果”电脑公司)都采用了他的MS—DOS程序,他因此坐收巨利。但是他并不就此停步,又开发了计算机软件的最新产品——“窗口”(WINDOWS)程序,这一软件已经出售了1000万件。美国1991年的十大富豪榜,盖茨名列首位,成了美国的首富,身价为75亿美元。他与保罗·艾伦合作创办的微型软件公司,其股票在1991年升值为每股130美元。这一年盖茨只有35岁,而按他所拥有的股份计算,资产已高达75亿美元。微型软件公司在世界软件业中

居有领导的地位,公司的股票价值已经超过美国的通用汽车公司。威廉·盖茨这位青年企业家所以能取得如此辉煌的成就,就在于他把握了电子计算机业的发展趋势,抓住了关键领域——软件的开发,终于取得了成功,爬上了金字塔的顶端。前不久,盖茨应邀到美国国会作了一次关于他个人奋斗成功经验的专题演讲,题目就是“我有一个梦”,电视卫星全球转播。盖茨成了全美以致全世界青年个人奋斗致富的榜样。

反之,如果谋略在商战中运用不当,那就会导致非常悲惨的结果。1992年8月18日,美国王安电脑公司由于亏损严重,难以清偿债务,正式向法院申请破产保护。王安公司是美国电脑行业中最早向市场推出文字处理机的企业,80年代初期曾一度统驭着美国电脑市场,但风光了不到10年,便走向下坡路。近几年,它的累计亏损额高达15亿美元以上,截至1992年8月止,尚有5亿美元左右的债务,公司已无力偿还,只得申请破产保护。

昔日素有“一世之雄”称誉的王安公司,为什么会在电脑市场上败下阵来?其中的一条重要原因在于它坚持采用封闭式软件,使用户无法根据需要来修改或更换软件。众所周知,软件是指那些指挥电脑完成会计、文字处理、打印、图形处理等任务的指令程序,早先的软件都是封闭式的,哪些应用软件能在某种型号的计算机上使用,须由电脑内部装载的操作系统决定。根据某种操作系统标准制作的软件,在使用其他操作系统的电脑上不能通用。

但是,电脑市场上的情况在不断变化,封闭式软件意味着对市场的封闭和垄断,不利于大多数用户对电脑资源的共享与通用。1983年,欧洲的十几家电脑企业达成协议,共同编制开放系统标准,它的设计前提是保证各类电脑的相互对话。1986年,欧洲共同体部长会议决定,这套标准将作为共同体内部各国政府采购电脑的根据,这一措施是为了针对IBM公司控制电脑操作系统而形成的市场垄断,但也反映了大多数电脑用户的需要和心愿。今天随