

敢于冒险才会成功

杨晨光 编著

中国华侨出版社

图书在版编目（CIP）数据

敢于冒险才会成功 / 杨晨光编著 . —北京：中国华侨出版社，2002.10

ISBN 7-80120-664-9

. 敢... . 杨... . 企业管理 - 通俗读物 . F270-49

中国版本图书馆CIP数据核字（2002）第076629号

● 敢于冒险才会成功

编 著 / 杨晨光

责任编辑 / 凌玮清

经 销 / 新华书店

开 本 / 850 × 1168毫米1/32印张 / 12 字 数 / 200千字

印 刷 / 北京星月印刷厂

版 次 / 2002年11月第1版 2002年11月第1次印刷

印 数 / 8000册

书 号 / ISBN 7-80120-664-9/F · 65

定 价 / 23.80元

中国华侨出版社 北京安定路20号院3号楼 邮编100029

E-mail: overseashq@sina.com

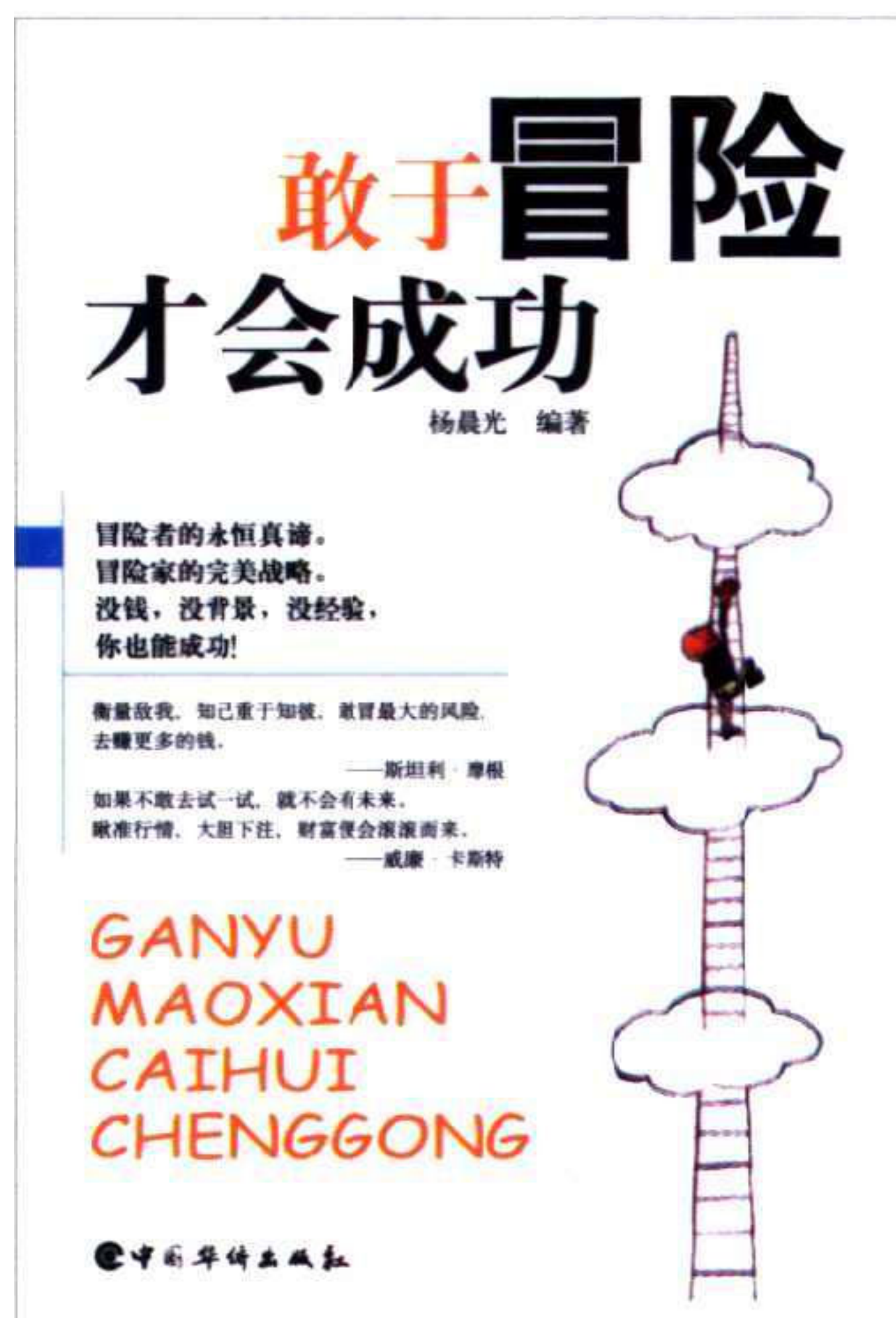
发行部：(010)64443051 传真：64443051

大胆的决策并不等于蛮干。对于成功的企业家来说，冒风险的前提是明了胜算的大小。作出冒险的决策之前，不要问自己能够赢多少，而应该问自己输得起多少，一点儿把握都没有就盲目地去冒险，那你的胆量越大，赌注下得越多，损失也就越大，离成功就越来越远。

不要以为赚钱的途径已被发掘得差不多了，只要你善于利用——善于寻找各种冷门，成功就不仅仅是你梦中的事了！

高瞻远瞩的人是因放弃而求发展，付出多大的代价也在所不惜，而那些目光短浅的家伙们，永远只会在他们放弃了之后，才发现丢掉的是可以生钱的宝贝。

—戴尔·卡耐基



前 言

这是一个英雄辈出的时代，王侯将相本无种。不经意间，昨日书卷气十足的邻家男孩已悄然变成CEO；

这是一个不甘平庸的时代，燕雀不知鸿鹄志。弹指十年，昔日土得掉碴儿的包工头如今却成为个人财产3.5亿美元的富豪；

这是一个神话与现实只在一念之间的时代，置之死地而后生。卷土重来的巨人在一次惨痛的崩溃后却创造出了另一个奇迹……

商场如战场，走出去的每一步都意味着风险和失败，也正因为这样，那些从困境中拼搏出来的英雄就愈发令我们肃然起敬，心弛神往……英雄的脚步出自哪里？成功的足迹自何处行出？

基于这样的目的，本书精选近百个经典商战实例，创造性的加以分类和点评，希望能和曾经成功和正努力成功的朋友们分享这些创业者们成功或是失败的经历。

“创业之险”是所有超越平凡、脱颖而出的成功者的必经阶段。而开始的时候，往往是除了聪明的大脑和勤劳的双手之外，一无所有。但也正是因为这样，我们才可以放下包袱，大胆出击并一搏而中。远大集团、卡丹帝国、迪斯尼世界……这些领先于世界的开拓者正是这样一步步走

向属于他们的辉煌，而沈阳飞龙的腾飞，东方巨鲸的浮出海面也正昭示着这个时代不二的真理：临机不决者，死！畏首畏尾者，死！只有那些果敢顽强百折不挠的人方能立于不败之地！

“守成之险”乍听之下似乎有一些牵强，就像是江中用铁索连起的百千巨舟，任他风高浪急，我自岿然不动。“守成之险”不过杞人忧天而已……当年的曹操可能也是这么想的，可赤壁之战的结果就是一个明例，就稍有历史常识的人都知道这一教训。的确，创业难，守成更难，而且业愈大守成就愈难，因为再没有了“船小好调头”的灵活与机动，取而代之的却是要不停的应付后起之秀的竞争和挑战，曾经赖以致胜的法宝今天却成了羁绊企业前进的枷锁，昔日攻城略地的兄弟往往在安逸中不思进取……新的环境、新的竞争、新的观念、新的市场，是变还是不变？成与败只在此一念之间。

“放弃之险”，其实却是最安全的风险，壮士断臂，至少能留下性命，他日可卷土重来；李代桃僵，只要一息尚存，明春依旧果实累累；“放弃之险”的“险”只是在于要放弃哪里，是否值得放弃？弃卒保车，是为不智；背信弃义，是为不仁；难其弃眼前而图长远，弃小利而图久安者，方能以退为进，决胜商海！为什么有的辉煌在顷刻间土崩瓦解？又为什么有的神话能百年不衰？“放弃”确实是一种艺术，而“放弃之险”也正是那些商场大智慧者取胜的契机。

如果说“创业”、“守成”、“放弃”是攀往成功之巅的工具，那么，这一章“绝境之险”绝对是你系在腰间那条

保命的绳索。山穷水复之境，怎样柳暗花明？生死存亡之际，如何绝处逢生？没有哪个成功者是在绝境中消沉，靠运气打下的江山。所以，越是在最困难的时候坚持下来的企业，就越经得起市场的检验和竞争的洗礼。当然，在这之外，我们也会同样发现另外一种绝境，这种莫大的风险和莫大的成功之间的联系正引发了新一轮我们关于绝境的思考——置之死地而后生。聪明的你，有这样的勇气吗？

“一个篱笆三个桩，一个好汉三个帮”，独木难撑大厦，用人和管理从来就是一个企业内部稳定协调的基础，正因为这样，这最后一章“用人之险”自然便成了险中之险。是“用人不疑”还是“人心隔肚皮”？是“惟才是举”还是“一人得道，鸡犬升天”？堡垒最易从内部攻破。怎样在企业内部建立起共同的方向？不仅是在对内、对外时，而且对未来商战中的信息也绝对具有不可估量的价值。

“道可道，非常道”，看过别人的故事，你是否已经动心了呢？当你发现理论和现实的世界有那么大差距的时候，千万不要沮丧，因为在本书附章中将要告诉你的绝对是你起步的关键。基础知识的普及，经典理论的阐述，成功战例的回眸，投资者的心理分析，完善的商业企划书制作，手把手的教会你从哪里开始，心连心地祝福你不断的成功。

亲爱的朋友们，编者已用热情点燃了通往成功的悬崖间的火，剩下的，该你们了！

——谨以此书献给那些志在成功并不懈追求成功的勇敢者们！

目 录

第一章 创业之险	
——机遇和财富属于勇敢的冒险家	(1)
1.1 他山之石，可以攻玉	(1)
黎智英慎借资金过险关	(2)
佐丹奴移借管理求创新	(4)
远大集团的不借战略	(5)
1.2 卡丹帝国的成功之路	(9)
成衣大众化的革命	(10)
打破传统服饰	(11)
进军餐饮业	(13)
胆与识的冒险	(15)
1.3 抓住政策的机遇	(17)
敢威逼英国首相的杜邦家族	(17)
由包工头到东方集团董事长	(19)
一个人办奥运会	(20)
1.4 从梦想到现实	(26)
迪斯尼将童话变成现实	(26)
比尔·盖茨的家居创新	(28)
满负荷运转的尝试	(30)

成也创新，败也创新 (31)

1.5 最优秀的商人首先应该做最优秀的广告人..... (34)

 飞龙集团的崛起 (35)

 巨人集团创业之初 (38)

 娃哈哈的品牌是如何树立的 (39)

1.6 敢冒最大的风险，去挣最多的钱..... (42)

 上等的咖啡半价卖 (42)

 一切就从现在开始 (44)

 异想天开的冒险计划 (47)

 飞机停在地上是赚不到钱的 (49)

1.7 一流企业从何而来..... (50)

 统一企业一统天下 (51)

 华为：做国际一流企业 (54)

1.8 寻找冷门，发展创新 (60)

 从医生到铅笔大王 (60)

 卖冰块致富 (65)

 知难而进的娃哈哈 (69)

1.9 把眼光放远 (70)

 将欲取之，必先予之 (71)

 赚装啤酒的木桶的钱 (74)

结论：创新是最大的风险 (76)

第二章 守成之险

——创业容易守业难 (87)

2.1 他们能守住霸业吗？ (87)

 盖茨不看好网络电脑 (87)

商务通与名人的价格大战.....	(92)
2.2 成功的创新.....	(97)
这，就是可口可乐.....	(97)
柳传志革新传统业务.....	(102)
2.3 竞争与创新.....	(106)
小公司击败柯达.....	(106)
出新不推陈.....	(108)
宝洁大意失市场.....	(109)
改变包装促销售.....	(112)
发挥企业的优势.....	(113)
莫恋昔日的辉煌.....	(114)
2.4 走专业经营之路.....	(16)
刷子大王和拖鞋店.....	(117)
远大只做中央空调.....	(120)
2.5 依时而变，摆脱困境.....	(124)
杜邦家族不生产军火生产什么.....	(124)
没有昔日的波音，就没有今日的美国.....	(126)
通用和IBM的困境.....	(128)
2.6 竞争等于游戏，生命就是冒险.....	(134)
天生的冒险家.....	(135)
传媒巨子的墓志铭.....	(141)
结论：变革——企业发展的机遇与挑战.....	(143)

第三章 放弃之险

——放弃芝麻才捡得到西瓜.....	(151)
3.1 人类失去联想，世界将会怎样.....	(151)
40岁的柳传志走上创业之路.....	(151)

56岁退出联想 (154)

富士弃小利图大利 (157)

创业之初索尼放弃10万元的订单 (159)

3.2 到别人一无所知的地方去赚钱 (160)

 昔日的穷小子如何变大亨 (161)

 希腊航运巨头的致富之路 (163)

 一箭双雕的妙计 (165)

 分期付款的首创人 (166)

3.3 “舍不得孩子套不着狼” (170)

 现代集团先赔后赚 (170)

 刘永好丢掉体面工作当农民 (175)

3.4 高于25%的利润我不做 (180)

 万科：中国地产的领头羊 (180)

 放弃暴利 (182)

 放弃多元 (185)

 放弃万科 (187)

3.5 以退为进 争取主动 (189)

 三幅画的高额拍卖 (189)

 福特究竟要做什么 (192)

 柯达自动式照相机 (193)

 跟爱迪生谈判 (196)

3.6 惊心动魄的价格大战 (198)

 松下电器进军美国市场 (198)

 长虹向消费者让利 (201)

 宝洁公司的大胆决策 (203)

3.7 麦当劳创始人丢了金娃娃 (207)

 克罗克遇到麦当劳 (207)

目光短浅的麦氏兄弟..... (209)

买断麦当劳的连锁权..... (211)

麦当劳的经营之路..... (213)

结论：做什么也别做“近视眼”..... (216)

第四章 绝境之险

——柳暗花明又一村..... (222)

4.1 除了广告，我没有1分钱..... (222)

 哈佛学子大造声势..... (222)

 塔塔集团印度称霸..... (224)

 让金利来走向世界..... (226)

 白手起家的暴发户..... (229)

4.2 越烫手的山芋越香..... (231)

 金宇中买下濒临绝境的韩国机械..... (231)

 韩国最优秀的经营人..... (236)

4.3 卖冰淇淋应该在冬天开业..... (240)

 掘井人挑战石油大亨..... (240)

 王永庆兴办台塑企业..... (242)

 投资美国市场..... (244)

4.4 塑造企业形象..... (247)

 药物中毒事件之后..... (247)

 克莱斯勒化解危机..... (251)

4.5 百折不挠 绝处逢生..... (254)

 李嘉诚绝境冒险..... (254)

 李嘉诚进军房地产..... (258)

 与包玉刚联手收购..... (260)

4.6 实况收购：不成功即成仁 (263)

 收购九龙仓 (263)

 通用的收购魅力 (265)

 万宝路销量全美第一 (267)

 花旗银行收购别人的累赘 (269)

 刘氏收购上海大酒店 (271)

4.7 绝境，现在进行时 (273)

 李泽楷的创业者性格 (273)

 李泽楷的神话 (277)

 小超人面临生死关头 (280)

4.8 希尔顿的辉煌 (282)

 绝境中的起飞 (282)

 希尔顿勇入绝境 (287)

结论：居安思危求发展 (290)

第五章 用人之险

 ——成也萧何，败也萧何 (294)

5.1 从四达到恒基伟业 (294)

5.2 福特王朝兴衰启示录 (300)

 福特与爱迪生 (300)

 精英人才离开福特 (303)

 福特家族结束统治 (305)

5.3 用人不疑，疑人不用 (309)

 王永庆慧眼识英才 (310)

 酒鬼发明家 (312)

5.4 敢用比自己更强的人 (317)

 摩根的左膀右臂 (317)

AT&T的失败	(320)
给员工找到适合自己的职位	(321)
强将手下无弱兵	(323)
5.5 选出最优秀的接班人	(326)
通用的接班人	(327)
寻找 “ 救星 ”	(329)
杨元庆勇接联想帅印	(332)
5.6 揣着请柬的狼	(333)
商场如战场	(333)
休斯的独立宣言	(336)
洛克菲勒的圈套	(338)
卡内基拒签摩根的契约	(339)
5.7 妙用计谋	(343)
商业情报员的作用	(344)
大意失绝技	(346)
妙窃销售情报	(348)
日本的技术扒手	(349)
5.8 获取情报的艺术	(352)
垃圾里埋着金矿	(352)
利用内部职员搜集经济情报	(354)
装成求职人员到竞争企业收集情报	(357)
通过咨询公司获取情报	(358)
挖对手企业的杰出人才	(361)
进攻就是最好的防守	(361)
结论：得人者得天下	(364)

第一章 创业之险

——机遇和财富属于勇敢的冒险家

这个阶段的特征概括起来就是：白手起家。如果没有孤注一掷的勇气，没有一往无前的气概，那么，决不可能成就你梦想中的大事业。

1.1 他山之石，可以攻玉

很多人问编者：“你写下这么多成功的故事，可是，我现在什么都没有，让我怎么开始呢？”其实，尽可以放心，这一节就是要告诉你一个“无中生有”的妙招——“借”。

所谓“借”，就是指在外能得到四周邻国的援助，而对内则可以影响和控制同盟的战友。这就相当于借外来的军队帮助自己，甚至于借敌人的力量来成就自己的功业。

古往今来，第一个用“借”的大家应算是诸葛亮。《三国演义》里讲述的“草船借箭”、“借东风”和“借荆州”三大战例，让我们这些后人深深地领悟了“借”的魅力：

自己的力量不及，就借用别人的力量；直接攻击对手有困难，就设法取得对手的武器；缺乏资本，无法启动，

就尽可能地去“借鸡生蛋”，悄悄地削弱敌人，发展壮大自己的实力。

所以，在创业的初期，或是要把目光尽量放在那些已有小成的人身上，或是通过主业之外的副业去争取起步时的“第一桶金”。

当然，更高超巧妙的借法体现在以下这些方面，善加利用，绝对会起到意想不到的效果。第一，自己难以做到的事，可以借敌人的手去做。不必亲自动手，就可坐收其利，甚至于驱使敌人去利用另一敌人以达到自己的目的；第二，“借”还可以表现在制造矛盾和利用矛盾的技巧上。商品经济发达的今天，各行业或多或少都存在着垄断的巨头，在夹缝中求生存，坐山观虎斗，“借”实在是第一妙招；第三，在垄断者清洗市场时，能巧妙地借敌势来扩大自己的影响，常常会令表面上占尽劣势的创业者们声名鹊起，从而与已有所成者形成分庭抗礼的局面。

比如说，国内有些与日商合作的企业，开始时借日商的技术，走出了创业的第一步。而当日商企图借技术来垄断经营时，聪明的创业者早已研制出自己的产品。如昌河车主自开发成功后，就有很多的厂商来表示要合作的意向。所以要“观虎斗”而坐收渔人之利，首先还必须充实自己，否则借力杀敌非但借不着力，却可能自己反被“夹杀”。

黎智英慎借资金过险关

香港富豪黎智英的故事就值得我们来仔细研究一下他“借”的技巧。

一提起这位商业巨子，人们都以为他是靠炒股暴发的，

他是用70多万港元买下了公明织造厂才走上巨富的道路的；其实，真正使他名扬天下，富甲一方的奥秘却是他善于借用“他山之石”的经营作风。

黎智英成功挖股公明织造厂后，自任厂长，然后风卷残云一般地签订了远远超过他资本实力的一大堆订单。正因为这样，许多订货商都非常担心他是否有足够的财力来支付他订购原料的贷款，于是要求查看黎智英的银行帐户，这正中了他的薄弱之处。因为他原本是打算一边生产一边销售，用不断的回笼资金来维持生产，现在根本就没有这么多的现金。他知道，如果闯不过这一关，一旦他失去了信誉，就连东山再起的希望都没有了。“借”在这个时候，已不是选择而是一种必然了。他于是先向同行求救，可一贯人缘不好的他根本得不到任何的支持。情急之下，他找到父亲的一位商业好友，希望他念在亡父的情谊上施以援手。他向老人保证，不动支票上的一分钱，只是给客户看看，稳住这一性命攸关的生意。所幸，他成功了。一张100万港元的支票消除了客商们的疑虑，顺利地完成了这一批订单，不仅树起了他诚实的信誉，更令他在同行间一炮打响，从此，公明织造厂的生意日渐红火，黎智英也渐渐成为了香港富豪。

编者点评

如果他没有借到这100万，会是怎样的结局？如果他借来了，却在经营中失败，又会怎样？“借”是把双刃剑，慎之又慎，一旦划伤了自己，同样会血溅五步！