

从零开始

第一章

商机显然是制造出来的，但也需要一点运气，与等待运气降临的人不同，智者同样可以“制造”运气。

1. 精诚所至 金石为开

商界成功需要机会，但机会并不总是存在，必须靠自己去制造，制造商机的方法多种多样，从个人素质方面说，一个具有诚意的商人通常会获得意想不到的机会。

就如忍耐是商人必备的素质一样，诚意也是如此，俗话说“精诚所至，金石为开”，对商机的制造也是如此。

香港富商杨受成从小就对做生意兴趣浓厚，经常钻研赚钱之道。

50年代初，杨父在香港做钟表批发生意。他把钟表售给零售商，带到日本销售，生意刚刚有点起色，却被老千以偷龙转凤的手法骗去钱财，几乎弄到倾家荡产的地步。债主每日临门，辱骂杨父没信用，借钱不还，那种情形，使杨受成感触特深。小小年纪的杨受成每天都在琢磨，怎样才能帮助父亲赚大钱，以摆脱窘境。

长到十四五岁，他就利用下午半天时间到铺面为父亲做帮

手。由于他绞尽脑汁寻找赚钱之道，学习成绩急剧下滑，每次考试他都倒数第一，甚至连毕业证书也拿不到手。

他虽然不是读书的料，但在赚钱方面头脑却灵活得多。那时杨父在九龙窝打老道及弥敦交界开了个天文台表行。杨受成摸索出一个规律，游客的消费力最强，与游客做买卖利润最大。他大胆地设想，与其在店里守株待兔似地做买卖，不如走出去寻找顾客。于是，他开始钻到码头带引一些澳洲游客返回天文台表行买表。

首次主动出击寻找游客就获得了成功，鼓起他更大的勇气。他又到机场设法和一些导游取得联系，许予优惠，又采取给予介绍客源的酒店司机、裁缝师傅以回扣的方法，这些办法个个奏效，更多的游客找上门来做买卖，营业额直线上升。

事业的顺利，激起他更大更强烈的欲望，也给予他新的启迪，他干脆跑到日本和当地旅行社取得联系，让他们安排游客到表店购物活动，此举又获成功。主动找客这一决策的成功包含着杨受成的聪明才智，包含着他的勤奋努力，也包含着他一直面人生英勇拼搏的精神。主动找客，使小小的杨家钟表店赚了第一个 100 万。

机遇总是偏袒那些敢闯敢拼的人。60 年代，香港大多数表店对亚米茄、劳力士等名牌表的分销权只有观望的份儿。杨家表店财力微小，更是连边都挨不上。杨受成却不信邪，他以初生牛犊不怕虎的劲头，找到亚米茄表香港地区代理商，安天时洋行的瑞士籍犹太裔老板，恳求老板给他亚米茄表的分销权。犹太商人看着眼前这个 20 多岁的小伙子一副雄心勃勃的劲头，实在不忍心给他的满腔热情兜头泼一盆凉水，于是就婉

转地告诉他：要取得亚米茄表的分销权绝无可能，但将来也许可以考虑给他天梭表的分销权。

这本是犹太商人的一句搪塞话，杨受成却信以为真。他一个月总要抽出几天去拜会犹太商，探问天梭表的代理权何时落实。正所谓，精诚所至，金石为开，犹太商人为他的诚意所感动，终于同意了他的请求。

争取到天梭表的代理商权，成为杨受成一生事业的转折点。由于杨家钟表店具有广泛的客源，每月销量十分可观，给犹太商人留下了很好的印象。那时，劳力士与亚米茄表在市场上竞争非常激烈，他趁热打铁再一次主动出击争取亚米茄表的分销权。

他向犹太商人建议，由他开一间钟表珠宝专卖店，专卖亚米茄表。犹太商人被这个有胆有识、能力超群的小伙子的一番言辞所打动，答应他如果找到铺位，一定予以考虑。杨受成是个雷厉风行、说干就干的人，他在父亲的担保下，向银行借了20万元，在天文台表行的对面，开设了亚米茄表的分销店，这是多么大的气派！表业同行都向他投来羡慕的眼光。由于他客源广又经营得法，信誉随着财富的增加而不断增强。

1969年，他轻而易举地取得了子陀（现称帝陀）表的分销权。由于月销售量看好，1970年又顺利地取得了劳力士的分销权，从此奠定了杨受成在钟表业稳执牛耳的地位。

1973年2月，杨受成把英皇钟表、珠宝及若干物业，以好世界的名义投资上市。31岁的杨受成任董事长总经理。获得公众资金的支持后，杨受成更如虎添翼，他积极地向地产业进军，又进一步扩充钟表珠宝业务。

杨受成的生意后来做得越来越大，但他走向成功的转折点，却是取得亚米茄表在香港的代理权，而这个商机是靠“精诚”制造出来的。

在香港富豪李嘉诚的发家史上，“精诚”也曾为他制造出巨大的商机。

李嘉诚的长江工业有限公司最初生产塑胶花，因其产品新颖、耐用、便宜，上市场供不应求，并远销海外。

由于此时的李嘉诚刚刚创业不久，产品销路虽已不愁，但他却没有财力扩大再生产。

正在这时，有一位外商通过了解“长江工业有限公司”生产塑胶花的工艺流程，觉得李嘉诚经营有方、货品便宜，希望大量定货。为了供货有保障，他提出须有富裕的厂家作保的条件。李嘉诚白手起家，一点背景也没有。因此如实相告。

“密斯特李！从阁下刚才谈话可以看出，你是一位诚实君子。信乃做人之道，亦是经营之本。不必用其他厂商作保了，现在我们就签合同吧！”

李嘉诚听了此言很受感动，于是又把自己的底牌亮给他：“先生！受到你如此的信任，我不胜荣幸之至！可是，因我资金有限得很，一时无法完成您这么多的订货。所以，很遗憾，并请您能谅解。”

外商听了此言，内心为之一震：“此人果然是诚实君子；这与‘奸商奸商，无商不奸，无奸不商’的法门大相径庭！这个风险，我冒了！”

于是，这位外商爽快地预付了大笔订金。李嘉诚依靠这笔资金，不但顺利地完成了这笔大业务，也顺带解决了扩大再生

产的资金问题。

现在许多商界人士仍十分推崇“无奸不商”，所谓的“诚”通常只是挂在嘴边而不是付诸行动。杨受成和李嘉诚以“精诚”制造出商机的例子，可以说是对这一陈词滥调的有力反击。

2. 敢于开垦处女地

在一个已经成熟的市场上，企业尽管使尽浑身解数，也难以制造能使企业飞跃性发展的商机；但如果敢于第一个尝螃蟹，获得这种商机的机会率就要大得多。

敢于第一个尝螃蟹需要勇气，敢于在别人都未涉足的领域投资同样需要勇气。虽然说冒险是企业家应具有的天性之一，但在实际经营活动中，企业总是希望冒尽可能小的风险，如此一来，新市场的商机就会与你擦肩而过。

美国的“石油巨人”，跨世纪、跨世界的石油大亨——亚蒙·哈默，是一位具有传奇色彩的世界著名企业家，西方石油公司的董事长兼总经理。该公司在世界最大的工业公司中居第二十位，列美国十大石油公司的第八位。年销售额 127.5 亿美元（1985 年统计）。这位业绩卓著的实业家、经济强人曾是“列宁的挚友”，号称“无所不成的红色资本家”，有着“开垦处女地”的精神，敢于“到‘月球’上去探险”的“经营奇

才”。

哈默的发达与一次冒险的投资息息相关。

1921 年，哈默受父亲委派到莫斯科去收取药款，并和苏联人做生意。这是在当时被认为是“发疯的举动”，是去月球上冒险。

当时苏联处在内战时期，外国的武装干涉、经济封锁，长期的战乱和灾荒，使新生的苏维埃政权面临着十分艰难的局面。粮食极缺，伤寒病、霍乱流行，饿殍遍地，饥饿使广大人民疲惫不堪。

哈默以大无畏的探险精神毅然踏上了苏联的土地。他考察了乌拉尔惨不忍睹的大饥荒后，发现那里的工业区各种矿产品、毛皮、宝石等资源极为丰富，而此时美国正值粮食丰收，生产过剩使粮价一跌再跌，农场主宁可把粮食烧掉扔进大海，也不愿以极低的价格出售。如果让双方交换岂不是一举多得吗？

“我可以办这件事，谁有权来签合同？”

列宁对哈默此举极为赞赏，很快发来指示：“很好，我将指示外贸部门确认这笔贸易。”列宁亲切会见了哈默，并送给他一张用英文题词的照片：“给阿曼德·哈默同志，弗·伊·乌里扬诺夫 1921 年 11 月 10 日”。

哈默热泪盈眶，深为列宁真挚伟大的人格所感动。俩人结下了深厚的友谊。

他为苏联运来了 100 万蒲式耳小麦，并从苏联运往美国裘皮和市场上多年不见的鱼子酱。粮食缓解了苏联的饥荒，哈默在苏联的生意也越做越大。列宁给了他特许权，他是持有苏联

人民银行第一个存折，在苏联第一个承租企业的美国人。12年后美国政府才承认苏联政权。

哈默担任了苏联对美国贸易的代理商。他说服了美国汽车大王福特，成为在苏联经销福特产品的唯一代理人。以后哈默沟通了30多家美国公司成为对苏贸易的总代理。哈默因此获得了惊人的效益，他在苏联银行的存款相当可观。

哈默是永不满足的，他不会放过每一次发财的机会。一次偶然的会，哈默发现莫斯科商店里单调昂贵的德国铅笔，其价格是美国铅笔的十多倍，一支铅笔在美国只需二三美分，在苏联竟卖到20多美分。他申请了生产许可证后，用重金从纽伦堡请来技术专家，加强生产的管理。1926年铅笔产量高达1亿支，物美价廉的新产品不仅满足了苏联国内的需要，而且远销十几个国家，仅此一项哈默赚了几百万美元。

哈默是第一个前往苏联投资的美国企业家，他在要“消灭资本家”的社会主义国家获得了成功，并且还受到列宁的高度评价，这无疑是一个令人津津乐道的传奇。

敢于在不可能的新市场投资，是制造商机的又一手段。在当今社会，虽然像前苏联那样被视为投资禁区的国家越来越少，这一招的用武之地似乎也变得狭窄，其实却不然。很多企业都有自己想当然的投资盲点，由此阻碍了自己开拓新市场的努力，试举一例：

某年，英美两国的两家皮鞋厂都试图在太平洋的某个岛屿发展业务，并各自派出了推销员。两个推销员来到该岛后的第二天，便向国内发出了内容截然相反的电报。英国推销员的电文为：“本岛无人穿鞋，我于明日乘首班飞机回去”。而美国推

销员却大喜过望，发回的电文为：“好极了！该岛无人穿鞋，是一个潜力甚大的市场，我将长驻此地”。

结果，美国这家皮鞋厂的销售量当年就增加了 17%，而英国那家皮鞋厂生意十分清淡，当年就倒闭了。

只想在现存的市场上收获果实，却不愿自己多花一点力气去开垦播种，这样的企业会发现自己与机遇始终无缘。

3. 忍耐就有机会

郑镜鸿是日本星东商会株式会社的创办人。他靠做皮革生意称霸日本市场，享誉“皮革大王”的美称。他之所以能白手起家，勇敢创业，与生性好胜的日本人竞争居然称雄，其绝招就是他自己总结的 11 个字“刻苦、勤俭、忍耐、勇敢、守信用”。

在这 11 个字当中，“忍耐”可以说是郑镜鸿成功最为关键的因素。

企业在市场中生存，并不总会一帆风顺，如果不善于在低谷中忍耐，那么很快就将会从市场上消失。而一旦离开市场，也就会失去一些机会。

比如，一家房地产企业如果在遭遇低谷时退出了市场，那么，当房地产业重新红火的时候，他失去机会的可能性极大，即使他重新进入，也可能因前期工作的延缓而错过黄金季节。

因此，忍耐可以说是企业家必备的气度，只要“活着”，

就有机会。从这种意义上说，忍耐也就是在制造商机。

1914年生于广东潮安县的郑镜鸿少年时就远度重洋去了马来西亚，他先靠打工挣的钱开了一个小杂货店，后来又进了一家荷兰人在新加坡开办的皮革公司打工。他是个非常精明的人，一面干活，一面刻苦钻研生产技术，在生产中特别留意制造工艺、设备维修等个个生产环节中的技术要领。后来他自己买了一台缝纫机，利用业余时间学习设计、裁剪、制作小件皮革用品、裤带、小手提包等。经过几年辛勤努力，他不仅积蓄了足够的资本，也基本掌握了皮革的生产、加工、制作的全套技术。于是，他开始独自创大业，开了一个再升裤带庄，靠购置皮革，然后加工制作裤带等日用小皮件商品赚钱。

正当他的再升裤带庄业务蒸蒸日上之际，日本侵略者占领了新加坡。他不得不暂时歇业，直到日本投降后，才又恢复了再升皮革庄的生产经营。

由于郑镜鸿恪守刻苦、勤俭、勇敢、守信用的经营要诀，再升庄的生意越做越红火，不长时间便积累了丰厚的资本。

有了一些资本他决心向更高的目标进军，发展上游产业，搞皮革制造。当时，新加坡虽然尚未从英联邦中独立出来，但民族工业发展较快。郑镜鸿本着刻苦、勤俭的传统，将全部精力和资本都用于扩大再生产，不断扩展皮革的制造与加工经营。他的再升庄很快便发展成为新加坡屈指可数的皮革厂商。在市场销售过程中，郑镜鸿了解到日本人很喜欢爬行动物的皮革。1953年，他便开始制作许多日本人喜欢的鳄鱼皮、蛇皮制品销往日本，很快打开了日本市场。可是也难免遇到麻烦：一些日本皮革商不讲信用，皮革销路好时，一天打几次电话、

电报催货；可当皮革滞销时，就不遵守合约，找借口一拖再拖，甚至毁约。鳄鱼皮之类的皮革原料有一定时间约束，搁置时间太久就难于加工，甚至报废，日本人的毁约常常造成损失。郑镜鸿了解到日本的皮革制品市场容量很大，他远在新加坡，受中间商的制约很难发展自己的经营业务。于是，勇于创业的郑镜鸿产生了到日本就地创业的念头。

1958 年，郑镜鸿带着资本、技术、一批原材料及几名管理人员，到日本去闯天下。当时，日本的皮革制造业在世界居领先地位。郑镜鸿到日本与这些生性好胜，只想抢占别人市场的日本皮革商抢夺市场份额，这无异是一种挑战。日本同行极尽排挤、刁难之能事可想而知。因为郑镜鸿到日本办厂，一个曾受过他帮助的日本同行竟然与他反目成仇，不管郑镜鸿怎样委婉的向他解释，竟然气势汹汹地说：“我们要联合起来，6 个月内把你打回新加坡去！”

这些日本同行不择手段，常常收到了货又退回来；利用合同的不完善之处，不履行合同，小题大作；在材料、制造、质量、设备等所有环节上找麻烦，极力想将郑镜鸿逼走。

郑镜鸿不搞以牙还牙，仍是以信为本。他忍耐、再忍耐、勤俭治厂、刻苦运作，以柔克刚，取信于广大消费者。他一方面加强调查、调整并增加制品的品种与规格。另一方面设法降低产品成本、薄利多销，以求稳扎稳打。就这样，身处恶劣环境的郑镜鸿，还是在日本皮革市场上站稳了脚跟。

大发展的机会终于来了。有一年日本市面的皮革原料缺货，过惯了等货上门日子日本同行一时找不到货源，皮革制品产量锐减，市价迅速暴涨。

因为郑镜鸿对东南亚一带的皮革原料市场了如指掌，所以，他悄悄地跑到皮革好、价格低廉的所罗门群岛去，通过那些有多年交情的老货主，收购了大量廉价皮革原料，运回日本加工出种种市场上紧俏的皮革制品，投放市场。这回，他在几乎没有竞争对手的情况下赚了大钱。而这期间，日本同行们都苦于长期找不到原料而措手不及，无从招架，眼睁睁地看着郑镜鸿独占市场，财源滚滚，经济实力大大增强，一跃而成为日本皮革产量最高的巨头。

那位曾经侮辱过他的日本同行，还特地登门请郑镜鸿去当日本皮革工会的会长。在具有排外传统的日本，请一个外人进入日本工会担任会长的要职，这是极为罕见的。可是，审时度势的郑镜鸿不露锋芒，他不愿当会长，只当了常务董事，仍然恪守自己的 11 字要诀，发展自己的经营事业。

郑镜鸿在日本站稳脚跟之后，后又把自己的的事业发展至东南亚，创造了一个庞大的“皮革王国”，如果没有当初在日本的忍耐，他也就不可能获得后来大发展的商机。

也许有人觉得，郑镜鸿的成功是“时势造英雄”，但我却认为是“英雄造时势”。因为，当初郑镜鸿选择忍耐，是具有主动性的，为此他吃了不少苦头。他并不是命运的宠儿，巨大的商机并非叩门而来，而是用忍耐“制造”出来的。

4. 坚持到最后一刻

在战场上，尽管形势不利，但只要你还没有被击败，你就不是失败者；在商场上，把握商机的过程也是如此，只要还有一丁点儿的机会，就不应轻言放弃。

制造商机好比烧开水，只烧到 99 就放弃最为可惜，许多企业商场失意后常有这样的感叹，原来认为离目标还有很远故而才决定放弃，结果却发现自己离成功竟然曾只有一步之遥。

前联邦德国“能达普”摩托车厂，是一个已有 60 年生产历史的工厂，技术先进，产品质量优良，曾畅销奥地利、荷兰、比利时、法国。可后来由于日本摩托车工业的迅速发展，产品倾销欧州市场，再加上“能达普”经营失误，财政发生困难，连年赤字，负债累累，破产在即，准备出卖。1984 年 9 月底，正在联邦德国考察的天津市技术改造办公室的同志从一位来访的德国朋友那里得知这一消息后，立即向该厂表示意

向：准备买这个厂，但需回国后确定，一周之内，必有回信。

天津市府领导根据天津市的实际需要和购买该厂的经济效能，当即拍板全部购买“能达普”厂的设备和技术，并立即通知德方。随即组成专家团，准备赴德进行全面技术考察，商谈购买事宜。

就在这时，联系人从联邦德国发来急电：伊朗人抢先一步，已签署了购买“能达普”的合同，合同上规定付款期限是10月24日，如果24日下午3时，伊朗汇款不到，合同便告失效。

事情有点猝不及防。天津市领导分析了整个情况后认为，国际贸易竞争中有许多的偶然因素，虽然伊朗商人在签定合同方面抢先，但能否付款尚属悬案。如果伊朗方面逾期付款，我方还有争取主动的机会。10月22日上午10时，天津市作出决定，立即派团出国，从伊朗人手中抢回这条生产线。

虽然天津市政府决心很大，但此时成功的机会已经相当渺茫，只要伊朗人能如期履行合同，天津市政府派出的代表团一点机会也没有。

但天津市政府仍决定尽快派出原定的考察团，不到最后一刻，决不放弃。

天津代表团只用了11小时办完了15天才能办妥的出国手续，按时登上了飞往德国的飞机。10月23日，15名中国人飞到慕尼黑。一下飞机，他们顾不上休息，立即与德方联系。10月24日下午3时，当打听到伊朗方面款项尚未到的消息时，中国代表成员立即奔赴“能达普”摩托车厂。中国人的突然出现，德方人员甚感吃惊。这些中国人躲在哪里？竟如此准时冒

出来了！

慕尼黑市债权委员会主管倒闭企业事务的米勒先生面带笑容地接待了中国代表团。他说：“伊朗商人因来不及解款已提出延期合同的要求。如果你们要购买，请现在就谈判签订合同。”

米勒为什么要坚持立即签订合同？作为处理“能达普”厂财产的负责人的米勒确有难言之隐。债权委员会已规定，“能达普”的财产必须于 10 月 30 日前出售完毕，以保证债权人的利益。如果逾期，将被迫拍卖。拍卖，就是把全部固定资产拆散零卖，不仅使厂方蒙受巨大经济损失，而且使这个有 67 年历史的、生产名牌产品的厂化为乌有。

我方意识到对方急于出卖这一迫切心理，正是这一点，才从伊朗人手中抢到购买该厂的机会。但又不能干闭着眼睛买外国设备的蠢事。经过几个回合的交涉，终于达成了中国专家先进行全面技术考察后再谈判的协议。

25 日早晨，中国专家来到“能达普”厂，对全厂的设备、机械性能、工艺流程进行了全面考察，最终结论是：该厂设备先进，买下全部设备非常合算。

25 日下午 2 时整，合同谈判在中国专家驻地正式举行。经过紧张的讨价还价，在次日凌晨签订了合同。天津专家团以 1600 万马克（合 500 多万美元）的价格，买下了“能达普”厂的 2229 台设备和全套技术软件。

后来得知，这个价格比伊朗商人所要支付的价格低 200 万马克，比另一些竞争对手准备支付的价格低 500 万马克。

两个月后，“能达普”厂里，出现了 100 名来自中国的安