

学校的理想装备

电子图书·学校专集

校园网上的最佳资源

广东人赚钱绝招

 **eBOOK**  
网络资料 免费下载

## 前言：让中国人的智慧走向世界

商场如战场，竞争靠谋略。  
当今中国经济竞争的舞台上，强者如林，风起云涌。来也匆匆，去也匆匆。

成功与失败  
辉煌与落寞

熔铸着无数经营者的拼搏与奋起，泪水和汗水。他们以：

胆识与心智  
谋略与手腕

积累成五彩缤纷的经商之道，打开通向成功的大门……。

为了让中国人的智慧走向世界，  
让世界了解中国人的智慧。

我为此花费五年心血，奋力拚搏，将中华民族的现代经营智慧，进行挖掘研究和整理，让国人从中领悟到诸多有益的启示，吸取营养与精华，丰富和发展现代商战的招数和谋略，指导我们在市场经济的商战中：

运筹帷幄，决胜千里。  
纵横驰骋，稳操胜券。

这套系列丛书汇集当令中国 10000 多个商战实例经典，展现成功的企业家们在斗志斗勇的商战中有典型意义的场面，揭示他（她）们赚钱的诀窍和技巧，从中你可以领略到在改革开放后的中国大地上新冒出来功“商界新秀”们，如何抓住时机，运用谋略。出奇制胜的经营艺术。

他山之石，可以攻玉。

这套丛书，是广大读者的一位忠实朋友。

它可以用旁人的成功，来引导您走向自己的辉煌；

它会用充满睿智的篇章，启迪你聪慧的灵感；

它富含哲理的故事，会迅速地使您领悟到胜利者的真谛。

摆在读者面前的赚钱绝招“人”字系列丛书，（属于“软科技”）首批三部，就是我最新奉献给崛起的新一代企业家和市场经济海洋中的“弄潮儿”，勇士的一份珍贵的礼物。

最后我想忠告广大读者朋友：这是每一个商界“战士”必备的商战妙算大典。买《广东人赚钱绝招》、《香港人赚钱绝招》、《台湾人赚钱绝招》——是聪明人的行为！

马金章

1996年10月1日于深圳黄本岗公寓

敢冒最大的风险，勇于抢先行动。

——[中国深圳] 马金章 《智业杀手》

马金章的管理真谛：我的主要任务是出新点子，考虑新的项目，并将这些任务交给合适的人。

——[中国深圳] 马金章  
《深圳点子大王——马金章的金点子》

当今市场之间的竞争，实质上就是人才的竞争。人才就是本钱，人才就是财富。

——[中国深圳] 马金章 《广东人赚钱绝招》

渡过眼前困难，接下来就是成功。

谁笑到最后，谁才是英雄。

——[中国深圳] 马金章 《金章智业》

## 内容简介

东西南北中，发财在广东。学一学，看一看，广东人赚钱的新动向。

改革开放十六年来，广东的经济建设发展始终走在全国前列。这与广东人的思维观念、价值观念、心理状态、地理位置、生活习惯等方面及其演变有着密切的关系。

本书作者经过长时期采访、研究、论证，详尽叙述了广东人传统的民族智慧与独特的经商谋略，那一篇篇精彩绝妙的实例，那一段段真实感人的“生意经”，揭示了他（她）们经商致胜的奥秘。

全中国唯一通用的“经商法”，首次曝光的“智慧集中营”，您梦寐以求的财富尽在此书中。

当你真正精通了这本《广东人赚钱绝招》时，那数不尽的金钱就会潮水般地向你涌来。

谨将此书

献给立志改变自身

命运的人们！

——深圳点子大王 马金章

广东人赚钱绝招

马金章 编著

海天出版社  
(中国·深圳)

## 广东人赚钱绝招

## 第一篇 白手起家

### 赚钱绝招

“人无横财不富，马无夜草不肥”。这话几乎尽人皆知，很多人以为有理，其实却是以讹传讹。“横财”原是“恒财”之误。春秋时，亚圣孟子说：“人无恒产则无恒心”。话中的“恒产”就是“恒财”之意，指的是源源不断的收入来源。黄光裕总算明白了这个理儿。22岁的广东汕头小伙子还没大摸清赚钱的门道。他是做家电批发的，老家那地方商行林立、竞争剧烈，他觉得生存余地大小，一口气向北，直跑到内蒙古。内蒙古很大，黄光裕转悠了一年，没做成多少生意，却从内蒙人的厚诚人格中学到了赚钱的窍门。1987年春节前，他从内蒙古转道北京回汕头的家里过年，因为春运车票紧张滞留了几天，闲着没事，就在北京城里逛电器行，遇到和气的店员，老板，就试着联系点业务。

凭着厚诚人格，黄光裕不“黑”不该赚的钱，把利润最大限度地让给客户。连黄光裕自己也没料到，三天逛下来，竟然得到了100多万元的订货单。真是喜从天降。黄光裕感到自己摸到了生意的窍门，也摸到了财富的大门。人间正途须奋勇。转过年来，黄光裕说干就干，与北京人合资在牛街创办国美电器商行。虽然谈不上多大的实力，黄光裕却端得出真正的大家风度，他进最好、最俏的货，卖的却是全市最低的价，没过多久，京津一带的同行们都知道了牛街有个不“黑”人的黄光裕。黄光裕凭的是厚诚，博得是信誉，做的是买卖。他的批发业务一日千里，蒸蒸日上。一年之后，他又干起了零售，零售业比批发琐细。竞争也更加激烈，各家电器商行老板挖空心思、招徕顾客，各有各的高招儿。黄光裕任凭商海变幻，仍然抱定自己的老主意，扎扎实实地博信誉。而且这一回，他是比先前更厚诚了，居然自己设起了“维修站”，只要是他店里卖出去的商品，都可以享受他的“亚华电器服务中心”的售后服务。如今，黄光裕的汕头国美企业总公司在北京有7个分公司，年营业额达数千万元之巨，而他本人也早已是腰缠百万的富人了。



## 从流浪汉到百万富翁

冯志久原是一名流浪汉，到处漂泊，虽历尽艰辛，却穷得叮当响。1990年，冯志久跟随数百万淘金者涌到珠江三角洲，却发现这里早已人满为患，他想到工厂打工，但因年龄大，无技术，工厂不收他。

冯志久百无聊赖，便在各工厂区转悠，看到工人们下班后都端着饭盒往街上的小店子跑，还有那在街上饥渴的盲流，他脑子一转，怎么不再开一个供打工者吃饭的小店呢！

于是，他心一横，租了一间民房作厨房，每天中午和晚上担起两桶饭菜，往流浪的人群中推销，一天下来能挣30元，很快他凑足37000元资金，在广州黄埔大道边租了一间5平方的店铺，办了执照，把鞭炮一放，快餐店开张了。

冯志久的小饭店一开张，就象鲜花引蝶似的引来了众多的顾客，他经营主要的绝招，就是收费低。

那时广州的饭店快餐时价最低是2元，而他却一律为1元。1元钱吃饭谁不来！

冯志久辛辛苦苦忙了一个月，结帐之后，除了开支，竟赚了2000元。后来他又增添了桌凳餐具，雇了临时工，扩大门面，每天早餐卖粉中晚餐卖饭，一律一元一份。

这样，每天的顾客少说也有500多人，最多达1000多人。他挣钱的奥妙在于薄利多销。每份1元的饭菜其实是没有挣头的，但打算的好，也可以赚几角钱，如果每天能卖1000份，就可挣300元，一个月就是9000元。一个流浪汉变得如此精于经营。

几年下来，冯志久已身家上百万元，直到现在他的快餐仍是1元价。人称他“1元钱大亨”。

## 白手起家的女大学生

李素儿斯文、温馨，一副学者的面容，镇定而善良。她是中山大学物理系科班出身，曾经是学生会副主席。满怀理想，准备走学术的道路，以科学献身国家民族，希望将来造福人类。但是，1957年，内地的政治风暴使她心灵上受到了重大的创伤，家庭受到了伤害，耿直的丈夫居然一夜之间沦为“右派”，她自己又被封为“右倾机会主义”。从此，无尽的折磨降临到她身上。1958年，她带着四元港币离开了自己生长的土地，来到香港。照理，她可以得到在美国的父亲的支持。但是，两地相隔，一言难尽。她，以一个科学家的科学精神，坚持奋斗。她，温文中寓着刚毅的个性，从白手成家到兴家，从最低下的工作做起。一位怀抱科学家理想的年青人走进了工厂女工的行列。科学是踏实的，她也是默默而踏实的。人生总有风浪，潮头也有高低，连科学实验也要经过千百次才能成功。居里夫人百折不挠的精神鼓舞她做工，晚上补习，读上英专，又考上工专。五年之后，丈夫也来团聚了，以后，她的三个孩子也都长大，懂事了，也同妈妈一样坚强，不怕困难，埋头创业。

她搞工厂从基础做起，早年开加工厂，创业维艰，她从租用几百平方米的地方开始，到今天厂房7000平方米，厂房增加近10倍。当年生产玩具、洋娃娃衣服，又为美国名厂加工，以车缝为主。三年后，她开始建立自己的工厂。她开的是五金厂，从制造家用普通制品（如钉）开始，逐步朝优质制品发展。到今天，她已成为华文实业有限公司的创办人兼总经理。她的产品有不少从原理到外形都达封申请专利水平，可见她产品原创性甚高。多年来，她坚持生产家庭制品，近年又扩展业务至生产家庭电器制品。产品远销欧美各国。

## 一名杂工一年赚了 50 万元

他是一个失败者、说谎的人、商场上的逃兵，没有人把他放在眼内，因为他根本没有与人争胜的条件。那么，苏宏达如何出人头地。在成功的大道上遥遥领先，使公司每年赚取的利润超过 50 万元呢？苏宏达算不上年少有为，他 35 岁时，仍是工厂的一名杂工，每月收入仅可维持一家三口的生活，还需要妻子替人家做些零散的缝纫工作，帮补家计。35 岁，是宏达生命的转折点，一天，他经过住家附近的地产经纪公司，发觉里面的职员在打瞌睡。虽然那时楼宇买卖情况热闹，偏偏就只有那个地产公司一片冷清，门口张贴的楼宇资料也是寥寥可数，还附出公司的顶让消息。宏达突然灵机一动，认为这是不可多得的好机会，虽然他没有足够的金钱搞一些小生意，但岳母颇有积蓄，他决定跟她好好商量。开始经营业务的时候，他把顾客介绍费降至最低，只抽取其半成佣金。

另外，他采取“死缠烂打”的政策，不怕浪费唇舌，不断为上门的客户介绍适合他们的房子，不到最后一刻——对方终于找到自己理想的房子，他决不轻易放弃。很多顾客前来地产公司想购买房屋，其实心中也没有什么主意，如果推销者懂得抓住他们的心理弱点，诚心诚意为他们服务，顾客自然会一切依赖你，不愿再跑到别家地产公司选购的了。

## 借鸡生蛋

现代经济活动中，自身经济实力不足却又要发展事业，许多人也会来个“借鸡生蛋”“借得钱来，投资生产，赚回钱来，发展壮大自己的实力。这种经营谋略，也叫“负债经营，无钱走遍天下。”然而，时至今日，当人人都懂得借鸡生蛋时，“鸡”就不那么好借，就得讲究许多技法。给人“信”字，这是借鸡技法中的根本大法。

在广州，有一位数百万元资产的私营企业主岳亚贤，当年家里穷得叮当响。靠做不做都 36 元的工资，别说摆脱个穷字，连生计也难，他下决心要做番事业。想到邻居潘婶有好几个儿子在香港，就向其借钱。开始借 10 元，讲好一礼拜还，但他根本没动那钱，只是锁在箱里，到期准时归还。过了个把月，他又向潘婶借 20 元，她讲定归还日，他一样不用，到期原钱加息奉还；如此一次次借了还，还了借，大半年时间过去了，还真的没动用过所借用过的任何一分钱。待潘婶一再夸其“有信用”时，岳亚贤顺水推舟地向她讲了自己的打算办个“方便居民生活小卖店”的想法和难处。潘婶也真爽快，笑着安慰他：“放心，你亚贤要办店，借你个万儿八千没问题。”就这样，岳亚贤凭着良好的“信誉”筹到创业资本。

钱，是投资创业的硬资本，对于无钱或财力不足的人来说，能借到钱，就可心想事成。中国银行有 2000 多个亿个人存款，如果你这个商人有信誉，就永远不必为缺钱而发愁。

## 赚钱魔术师

1982年，刚刚放下“青苗”或红十字卫生箱的周潮仁还只是位24岁的青年，“赤脚医生”失去行医资格，同时意味着他将回到农民的行列。在人多地少的潮汕平原，“田里没有金子”是一句人人都知晓的老行语。

一天，在家闲得发慌的周潮仁在镇上喝早茶时听人说：上海人爱吃蜜饯，男女老少都爱吃，根本不管这蜜饯腌缸里有蛆虫。周潮仁是个有心计的人，他想，当地人家几乎有口大腌缸，每年水果收获时，都将吃不了的水果整理后倒入腌制成凉果，吃都吃不完。这些东西若拿到上海去，说不准能赚钱哩。于是周潮仁东拼西凑了70元车马费，扛上了30公斤蜜饯闯荡大上海去了。

到了上海，他扛着蜜饯一连到好几家食品店推销，得到几乎相同的回答：“没有国营集体工商执照，什么生意都不能和你做！”这一晚，他在南京路的屋檐下度过。守着一大袋蜜饯直发愁。天无绝人之路。翌晨，一位潮州同乡和他相遇，并答应帮他解脱困境，同乡用自己的营业执照，银行帐号和批发发票，很快将30公斤蜜饯以168元成交。同乡付给周100元现金后走了。虽然100元对于当时的周潮仁来说不是一笔巨款，但更使他振奋的是同行凭着一张营业执照在10分钟里赚了68元，赚钱就像魔术师。他暗暗发誓：我也要当赚钱魔术师。

回到家乡，周潮仁一口气办了国营、集体和个体三种营业执照。该年12月，他以平均每公斤0.9元的成本在家乡收购近1吨的蜜饯，再次闯荡上海，由于这次他持有多种“版本”的营业执照，他的蜜饯生意格外红火，这次他净赚了1500元，是他过去当“赤脚医生”六年的收入。

这次的成功，使周潮仁的野心更大了。他在家乡成立了“凉果收购站”，在上海租了一套公寓，每天晚上，他根据上海蜜饯市场的销售动向，让自己的秘书编制生产计划向家乡电传。与此同时，潮州每天发往上海的长途运输车队中，有一辆车是他包下的。

几年过去，周潮仁成了响当当的上海蜜饯市场大王。

## 突破口

深圳海滨房产有限公司成立于一九八七年夏，但直至一九九一年秋，由于体制与管理等方面的原因，公司并无大的建树。现任总经理冯兴民接手时，公司只剩职工 5 人，一间办公室，一部电话分机，外加一小块土地。面对这个摊子，他们从拥有的那块土地起步。按照国际惯例，将规划、设计、地盘管理、基建、销售等房地产经营环节解剖开来，让利出去，使每个环节都能把最优秀的队伍的人才吸引到自己的项目上。这样，整个房地产运作便成了系统工程，公司员工的精力集中于工程的宏观控制，以及经济测算、市场分析、信息收集等工作上。当年，便收到显著的经济效益。实现人均创汇 200 万港元。创利 65 万港元，公司从亏损企业一跃而成为令人瞩目的盈利大户。

## 小老板大思路

广州塑料软包装厂是一家民政福利小厂，全厂 100 多名职工中，残疾人占了 54%。1986 年的审计结果显示，27 万元流动资金亏得一干二净。欠下债务 40 多万元，已经到了破产的境地。此时，谢耀临危受命。上任厂长之后便引进风险机制，逐步把车间集体承包，很快使企业扭亏为盈。1988 年，又通过招标实行风险承包，承包人要先交纳 2 万元的风险抵押金，确保上交厂部的利润每年递增 7%，并保证车间职工的收入每年也递增 7%。风险机制促使承包人在经营中使出浑身解数，尽全力拓展业务盈利。因为纸盒、纸箱、塑料 3 个车间都是独立的产品车间，承包者可以自主经营，使他们摆脱了业务科室的繁琐机制，能够调度产、供、销，用活业务费，业务经营异常活跃。他们在车间内对工人实行按件计工，对供销人员实行任务承包，体现重奖重罚。一下子调动起了工人的积极性。塑料车间六班的机台利用率从承包前 4% 提高到 97%。全厂的生产呈现出蒸蒸日上的好兆头。三年下来，风险承包的风险经营方式使全厂利润创历史最高纪录，1991 年。盈利 38 万元，是承包前的 5 倍。职工月均收入比 3 年前增长 84%。此外，他们还增添了 8 台机器设备，还清了债务。

## 从“失败者”到成功者

“失败者”名叫冼丽芬，年近不惑之年，是广东东莞市添美童装厂厂长。她虽不是科班出身，却是制衣的老行家了。她只读过两年半的书，因“文革”而辍学。1976年，她进万汇制衣厂工作；1983年，她开了个小小的裁缝店替别人做来料加工；1990年，她扯起了“添美制衣厂”的大旗，开始了她的“小掌舵”童装制造生涯。

不久，她设计的产品在广州、上海、长春、深圳等大中城市的大商场都成为畅销产品，并远销香港、澳洲、加拿大，一百多人的小厂，年销售额1000多万元。然而，冼丽芬却谦虚地声称自己是个“失败者”。

“失败者”能获得如此巨大的成功，她的成功之道是什么？创业之初，冼丽芬就给全厂定下了“四项基本原则”：一、布料全用棉质料，以保护儿童幼嫩的皮肤；二、图案要新颖，以适应儿童思维发展；三、颜色搭配要得当，以帮助儿童视觉发育；四、手工质量要过关，以给商场添美誉。就是凭这四项基本原则，“小掌舵”童装很快打进国内十几个大商店。此外，在经营上，她不走万人同过的独木桥，而是另辟新径，别人都争取做“公主服”，她独做“公子装”，别人多做衫，她就多做裤。由于她善于灵活经营，且设计独特，款式新颖，质量上乘，所以她的童装在各大城市大商场的销售量长盛不衰。1994年夏季，“小掌舵”童装在上海和珠海大商场的销售量稳居第一，在深圳她被行家称为“童裤王”。

功夫不负有心人。几年来，“添美”不但为中国儿童添了美丽，而且也为海外儿童添了美丽，产品出口量达50%；“小掌舵”也果真成了童装的领航，荣获1993年广东人最喜爱的广货奖。



## 扫地一年赚了 40 万元

在深圳，出现了全国第一家扫地公司——日新清洁服务公司。

这个被人不屑一顾的公司，1984 年起家时，只有两辆平板三轮车，而到了 1991 年，他们用笤帚疙瘩“扫”出了 150 万元的固定资产和每年 40 万元的利润。一些酒楼、宾馆、机关、工厂越来越欢迎这个扫地公司，他们认为自己雇清洁工，不光给他个人发工资，还要管住房、医疗、退休等许多问题。还要花钱购买吸尘器之类的扫除专用工具。所以，计算起来还是把卫生包给清洁公司合算。随着深圳建设事业的发展，扫地公司还会有更大的发展。

## 一万元如何变成 100 万元

1987 年 5 月，深圳第一家股票发行公司——深圳发展银行，向社会公开发行股票。在当时，对绝大多数深圳人来说，股票还是一个新鲜事物，对它知之甚少或者根本不知，甚至抱着怀疑的态度彷徨观望着。在这种情况下，一个刚刚离休的老干部在老同志们的再三动员下，本着对党和国家的热忱，下决心用自己毕生积累的一万元钱买下股票，为国家再做一次贡献。那位老干部做梦也没想到，两年后，他那一万元转眼变成了十万，而且，正在朝 100 万元逼近。老干部吃惊之余，羞愧难当。他急忙跑到党的纪检部门问这钱是不是非法所得，接待的同志笑着告诉他，这些钱不是非法所得，而是你投资股票的正当收入。

## 金奖白兰地

“皇天不负苦心人”。所谓“皇天”，其实正是我们自己精神力量的化身。在命运的颠沛中，最可以看出人们的所愿：风平浪静的时候，轻如一叶小舟；等到风涛怒作的时候，也会像凌空的天马。张弼士，别名振勋，广东潮州大浦人。17岁时家乡闹灾荒，他告别家人，孤身逃荒，来到了荷属的巴城（今印尼雅加达）。毕业实习时，张弼士特别注重观察当地和外地的经济状况，研究什么样的买卖容易获利。从买酒和税收发家后，他又拓展到垦殖业、建筑、金融、交通、矿业、商业等各个行业。他人企业全盛时期，资金达白银七八千万两，故有“苏岛富翁”之称。在张弼士的一生中，最能说明他创业的艰辛和成就的应是张裕酿酒公司的创办和成功。

张弼士于1892年开始筹建酒厂，一开始，他就采取稳扎稳打的方针，着手抓好原料基地的建设。几经周折，公司耗费巨资，终于1906年建成了有124个品种，占地千余亩的葡萄园。我国当时生产葡萄酒系手工操作，设备落后，难以与欧美新的生产技术相抗衡。为提高竞争能力，他注重科学技术，引进人才，培养人才和引进先进的技术装备。

他到处物色酒师，重金聘用。几经周折，公司终于掌握了全套设备和关键技术。产品出来后，对于如何开拓市场，张弼士曾煞费了苦心，首先，他注重提高产品的信誉，其次，注意研究消费者的心理，讲究广告宣传的艺术；再次，充分利用海外华侨思念祖国、眷恋故土之情和张氏在南洋华侨中的影响，开拓国外市场，特意精制张裕酒的宣传品向华侨广为赠送。此外，广泛结交上层人士，取得各方的支持。最后，别具特色的张裕酒，终于引起了国内外的重视和注意。康有为曾为张裕公司写下了“浅饮张裕葡萄酒，移植丰台芍药花，更复法华写新句，欣于所遇即为家”的诗句。1912年，孙中山先生为张裕公司亲笔题赠“品香醴泉”四个大字。特别是1915年的巴拿马万国商品比赛会上，张裕公司的白兰地、红葡萄酒、琼瑶液和益寿浆获金质奖章，“金质白兰地”从此闻名于世。

## “女财神”独闯京城

一个过去连县城都很少去的山村妇女，1990年进京城，在那里批发西红柿，香蕉。她叫杨贵玉，人称她杨嫂，广东省高州县长坡镇人。

1989年，她家乡的西红柿和香蕉大丰收，可愁坏了乡亲，鲜灵灵的西红柿，偌大个的香蕉，硬是卖不出去。

不仅附近村镇，县城卖不出去，运到深圳，广州也卖不出去。她想：绝不能让它们白白烂掉。得想法子卖出去。她听说北京市场上香蕉和西红柿好销，于是不顾丈夫劝告，独自闯入京城。

她平素连县城也很少去过，初到北京，人生地疏，分不清东西南北，又不懂讲普通话，揽不来生意，头一车皮香蕉在北京烂了一半，赔了一万多元。杨嫂伤心得流了泪。难过几天后，她又重整旗鼓，向银行贷款10万元再干，认准了要做好这生意。

杨嫂的生意兴隆了。她后来说，没靠别的，靠的就是信息灵、质量优、价格低、服务好。

不然，就难在京城立住脚。为了生意，她给在高州山区的家里安上了直拨电话，北京什么农副产品销得好，她立刻打电话让丈夫组织货源，不出三四天就能运到北京。

一年就销了2000多吨。在她带动下，本村和邻村的农民都争种香蕉和西红柿，并与杨嫂签定了销售合同，过去贫穷的山村因此富裕起来。

## 革命加拚命

广东某县有一家小农场，过去养了几头奶牛，农民一年到头辛辛苦苦，才挣几十上百元钱。

在改革开放的大潮之中，场里的领导者们开动脑筋，要搞牛奶深加工，发大财。

可是谁懂技术呢？他们四面出去，以月薪数千元另加住房一套的优厚待遇在内地聘请了一位高级工程师。这位高级工程师看了看自己家里拥挤不堪仅 10 多平方米的房子和房子里摆着的 14 寸黑白电视机，终于牙一咬、脚一跺，辞去现职，应聘而来，经过他革命加拚命，用了不足半年时间就研制出了一种活性乳酸菌饮料。就靠这种饮料打开了市场，救活了农场。

现今该农场已个非昔比，鸟枪换炮。成为一家大型的集团公司。

## 生意虽小活力大

广东人爱吃烧鸡、烧鸭、烧鹅，前几年货源缺乏，人们想吃，无处买，现在个体户与农村专业户挂钩，鲜活的肥鸡、肥鸭、肥鹅运往广州市内，大街小巷到处可见烧鸡铺，烧鸭店，随时都能买到。

广州鱼档买卖更为兴隆，鱼档店主为降低鱼塘成本，直接从产地进货，既保鲜，又便宜，并且还引进养鱼的先进技术，提高塘鱼存活率，让人们随时买到鲜鱼、活鱼。

牛记牛肉档，每天卖5头牛的牛肉，节假日照常营业，大年初一也不例外。货源充足，风雨无阻，准时供货。大大方便了群众生活，促进了商品流通，活跃了市场。

## 从无到有

在现实生活中借力滋生是“弱势”的应变法，亦是施展“树上开花”计，使应变者假手于他人的力量，利用别人的经验、信息、技术充实和发展自己以改变“弱势”。

广东中山市五桂山镇，原是个“山、边、穷”地区，办工业资金奇缺，技术人才难以解决。后来他们与中央航天工业部等单位联合，组建中航发展实业公司，兴建中航铝窗厂、中航精密模具厂等企业。带动了乡镇企业从无到有，逐渐发展。人们曾记他们运用“树上开花”谋略表述为“倚玉雕玉“树上开花”。

摇身一变成了“万元户”。

广东海丰县莲花山下的顾莲峙村，长期以来依然过着借钱买米，乞油点灯的日子。改革开放后，这个穷村焕发了生机，发生了翻天覆地的变化。昔日赤贫之地，今朝果树飘香。如今的顾莲峙村已成为海丰县莲花山镇的首富村，仅种果一项，年收入就达 100 多万元。

种果，是该村脱贫致富的“绝活”。早在 1982 年，老农甘谭因地制宜，率先在村后坝上种上桃李，第二年就收获 4000 多斤李子，第三年，他便摇身一变成了村里首个“万元户”。

在老甘的影响下，全村掀起了种果热潮。人们炼山打穴，运基肥、找贷款、寻种苗，把山前山后都栽遍了，甚至连砂砾地、石头岗也种上果树。数年后，顾莲峙村便迎来了“岭南佳果四时春，杨梅柚桔次第新”的丰收景象。

在今日的顾莲峙村，用村民自己的话说，现在算是实现了第二次翻身。走进顾莲峙村，记者看到那外墙装修华丽的新楼宇鳞次皆比，大屏幕彩电、录像机、摩托车、电冰箱等高档电器早已进入寻常百姓家。



## 一把火烧出 30 万元

1989 年，谢永新从部队复员回到广东连县的福源村，看到家乡依旧这么穷困，他不禁眉头紧锁：怎样才能使这个穷山窝走上富裕之路呢？

福源村地处石岩地区，四周全是石头山，若搞耕种养殖业肯定不行。

俗话说：靠山吃山。对！就在“山”字上做文章。谢永新争取到镇信用社的支持，承包集体石山，办起了一条年产万吨的石灰流水生产窑。一边生产一边摸索，终于掌握了配料，火候，出烟等全套生产技术，产量逐步提高，生产出来的石灰，具有细滑、雪白粘性强的特点，深受用户的青睐。产品不过夜，随产随销，一把火燃起的生意越来越红火。

自 1989 年点燃一把火至今，日均生产石灰达 30 吨，年获利润近 30 万元，成为村中农民率先致富的楷模。

## 化腐朽为神奇

广东省清远市长石村青年谢汉生利用“树仔头”制作形态别致的盆景供应市场，仅 1994 年已收入 15 万元，成为深山沟里致富的佼佼者。

谢汉生所在的村子背靠深山大岭，有丰富的树桩资源，以往农民把树头当柴烧，每担仅 10 元至 20 元。

随着人们生活的逐步富裕，社会上花卉盆景销势看好，他就萌发了巧做树头文章的念头。1988 年，他来到广州芳村花地，拜师学艺。经过半年的刻苦钻研，他基本掌握了树桩盆景的栽培、造型等技艺。回到村里，他在屋后开辟了一块半亩大的树桩盆景园地，从山上采挖来树桩进行树桩盆景栽培。第一年把树桩栽活，第二年上盆修剪，第三年经形态想象进行艺术造型成为商品出售。他制作的树桩盆景有榆树、红枫，雀梅、南天竹、之角枫等 30 多个品种，千姿百态，使人在盆景的小天地里也能领略到大自然的美好风光。

六年来，谢汉生靠这些“树仔头”已收入近 40 万元，树桩盆景园地已发展到近 3 亩地。现在，他还学习根雕的制作，看来他的野心真不少哩！

## 白手起家的“大腕”

深圳南方制药厂的老板赵新先是国内企业界有目共睹的管理人才，白手起家的“大腕”。他认为，企业发展的关键是造就一批懂经营、会管理、能赚钱的“人才群”；企业要突飞猛进，便要靠这个“人才群”的奋发拼搏。赵新先管理企业首重人才，他的管理机制也就是人才激励机制，“干部能上能下，工人能进能出，工资能高能低，机构能立能撤”。人员从职工到干部，全部实行聘任制，能者上，平者让，庸者下，说到做到。九星分厂缺厂长，赵老板一把拎起 26 岁的大学生李春，效益一年就翻了个；1989 年才进厂的年来清，从司药、主管、车间主任到生产部长刚活过 27 个春夏秋冬，已开始象模象样地指挥全厂生产；临工戴围山进厂 3 个月，赵老板看出他是个人才，先任组长，很出色，半年升班长，更出色，创造数量、质量、耗损等综合考评管理工资制度，提高了全厂管理效能，赵老板当即提前赏给他一套住宅。

赵老板推行“四能”管理机制以来，先后提升了 165 名干部，工人转干 28 名，辞退和降职使用 15 名。工人的年均淘汰率达 10% 左右。员工收入拉开了档次，差距比为 1：18，最少拿 1，最高的拿 18。同时，为了使激励机制永保活力，赵老板不惜“放水养鱼”，从 1991 年开始，拿出企业纯利的 15% 用于职工的工资和奖金，使员工的收入不断提高，越干越有劲，越出成绩越想出成绩。赵老板的用人之道另有三绝：一好用青年人。他说：“想当初，志愿跟我在笔架山下安营扎寨的都是年青人，我也就把骨干队伍建立在青年人的基础上。”现在，全厂干部平均年龄 26 岁，53 名主要领导平均年龄不到 30 岁，国外分公司的经理也都是 30 多岁的小伙子，精明能干。很快就学会了与外国人做生意。

二是有用无类，因材施教。只要德才兼备。不管其过去，不问进厂时间，一样培养、重用。三是讲究“传、帮、带”。这些年来，赵老板先后投资 83 万元培训费，选 180 人分赴各地高等院校、研究部门进修。职工凡参加函授、电大取得成绩者，都准予报销学费。逐渐形成了南方制药厂兴旺发达的“智能优势”。目前，赵老板手下的 303 名干部，拥有硕士、学士、和专科学历的占 89.5%，堪称猛将如云。

## 商界“英雄本色”

提起“三九胃泰”，不论是患者还是健康人，哪个不知，谁人不晓？说到南方制药厂，那名声真叫响当当，如雷贯耳，但是，要谈谈这么了不起的事业是咋办起来的，那可就未必有几人知道了。1985年的时候，保健药品市场还是荒凉安谧的经济新领域，偌大的中国除了一些老字号以外，还没有几家名震天下的制药企业。

赵新先跑在了时代的前列，他以空前的勇气和决心将医学领域中的科研新成果转化成雄浑厚的生产力，普渡众生，周济天下。1985年6月，带着这个雄心壮志，赵新先领着10多位年轻人，从广州来到深圳的笔架山着手办厂。除了艰苦奋斗的精神，赵新先并没有多少可以花销的建厂费用，他和职工们一起住草棚、睡地铺、吃咸菜，点油灯，历严冬，熬酷暑，日夜奋斗，拓荒建厂。转年春天，微风和煦的时节，7000多平方米的厂房兴建了出来。

循着“先生产，后生活；边建设，边生产”的创业方针，赵新先率领职工们收购药材、试制药品、研究包装、外出推销，企业在昂扬的奋斗精神中生机勃勃、蒸蒸日上。企业的赢利，除去保障职工的生活、福利开支以外，全部投入再生产，1986年、1989年、1990年，赵新先一次又一次地放弃了修建办公楼房的想法，将企业利润全部投入到装备现代化的制药生产线之中，而厂部机关则一直滞留在建厂初期的铁皮房里办公。企业发达后，赵新先的志向更远大了，“三九胃泰”打入欧美市场，他在美国开办了分公司，使得南方制药厂成为名扬海外的跨国公司，又一次走在了中国制药业的时代前列。而在生活方面，他和他的驻外人员仍不忘艰苦奋斗的本色，常常是一周煮一锅牛肉、蒸一锅米饭，每顿饭热一热便吃，十分节俭。

## 大冒险家

成功往往跟冒险有关。除了知情人，谁会想到赫赫有名的广东半球实业集团起家于一个街道小厂？谁又会相信手提大哥大、乘坐奔驰 500、拥资 5 亿元人民币的李秀森老板，曾是个既无学历也无技术的数不上数的街道小干部？但是，看看他的业绩，你又不能不佩服，此人气派不凡。1980 年，李秀森挑头创办湛江一家街道电器小厂，出手不凡，狮子大开口一下子就举债 800 万，购进先进的自动生产线，开发时新产品。随后生产不断扩大，借款也不断增加，4 年设备贷款 1080 万元，流动资金借贷 3300 万元，名副其实的债台高筑！如此的高额贷款，今天的商人求之不得。可是当年是什么风气？什么时代？干这种事，不是疯子，就非有窝头大的胆子不可。李秀森是个有胆量的老板，几年里凭着这几笔贷款他前后购进 17 条生产线，创造了 1.9 亿元产值、1400 万元利润。创汇 1500 万美元。古人形容某某有大将风度时，常会说“每临大事有静气”。李秀森就有这种生死关头敢于冒险、善于决断的特点。1982 年之前，国内市场还没有电饭锅销售。原因一则尚未引进，二则社会上一般认为我国电力缺乏，消费水平低下，电炊具的普遍使用不现实。因此，李老板生产的电饭锅也一直是外销，然而天有不测风云，当年国际市场不景气，电饭锅积压滞销了，企业面临亏损压力。李老板没有回避挑战，反而愈挫愈奋，大胆冒险，继续大上电饭锅，率先开发国内市场。结果，他这个险又冒对了，国内市场不闯不知道，一闯才发现潜力庞大，而他的电饭锅也先入为主、连续 10 年稳稳占据 40% 的大陆市场。1988 年，当地二轻局 15 个企业濒临倒闭，李老板的“野心”和“胆魄”又一次受到了刺激，仿佛勇猛的斗牛看见了鲜艳的红布。

李老板坐不住了，几番思量之后，一举兼并了这 15 个企业，归到自己的旗下，以自己的拳头产品为龙头组建成紧密型的企业集团，规模一下扩大到 13 个子公司、30 个分厂，职工过万，产品上百种，企业的实力、产值、利润也获得了成倍的增长。回顾发迹之路，李老板说出一个耐人寻味的半球新理论；小商品大市场，小鱼喂大鱼，大小一齐肥：船小好掉头，船大好冲浪。

## 大富由天小富有俭

珠江三角洲腹地的顺德市容奇镇，有家镇办供销社属下的五金交电公司。莫小看它只有 18 名员工，可去年经销当地的家电产品营业额高达 1.7 亿元，1994 年头 4 个月，营业额达 6600 万元。去年人均做了 9400 万元的生意，这在全省同行是少见的。

人称容奇五金交电公司经理潘洪标是容奇商界奇才，而潘洪标却笑言：“大富由天，小富由俭。是天时、地利、人和。顺德可谓家电王国，什么容声冰箱、科龙空调、万家乐、神州牌热水器、裕华、鹰神风扇，还有林林总总的抽油烟机、消毒碗柜、电器炉等都是全国市场的“抢手货”。潘洪标从市场调查得知，全国的商家要经销顺德家电，往往是参加某厂家的展销会，或亲自到顺德单家独厂“走马式”订货。十年前，在容奇综合贸易公司任经理的潘洪标突发奇想，为何不办个家电“中药铺”，将当地的家电产品集于一体，搞贸易，搞批发？

于是，白手起家的容奇五金交电公司挂牌了。近水楼台先得月，与顺德的 120 多家厂建立了业务联系，把顺德的家电产品源源销往全国。潘洪标此举，不仅扶持了当地乡镇企业，更使创办的五金交电公司营业额连续几年超亿元，10 年间给国家创利 2500 万元。

顺德的不少商家，高级轿车，办公楼豪华装修，多潇洒！而潘洪标则从企业的发展角度考虑，1989 年将获得的利润 600 万元，用于兴建一座八层的仓库和地下经营部，连办公室都作为产品陈列室和业务洽谈室。直到去年，他们仍然使用一部农用运输车。不大手大脚，不摆阔气，精打细算持家的风气，使容奇五金交电公司在生意场上获得了一种无形的信誉。

在营销策略上，潘洪标独辟蹊径，避开财雄势大的国有大商业单位。人家“大鸡不吃小米”，他们就专注县城以下的“吃小米”。几年来，已与全国 600 多个县以下的商业，供销社建立业务往来，织起了一个庞大的营销网络，积小生意为大生意，加上 24 小时送货上门，因而货如轮转，生意旺上加旺。

## 中国最大的“空手道大师”

人们称珠海西区的钟华生为“中国最大的空手道大师”，没有丝毫夸大的成份。钟华生到西区的时候，肩头顶着脑袋，两手拎着铺盖，其他再没别的。但3年后，就靠他那“空手道”本领，5亿多元的资金源源滚进了西区。

搞经济开发，需要资金，但是国家没有钱，那么资金从哪里来？

钟华生不靠不等，自己找出路，他决定利用特区的优惠政策，去影响人民群众，吸引7000多亿的储蓄资金。很快，一个围海造地，向社会民间招股的集资方案出台了。他们规定每股人民币10000元，入股者可享有100平方米建房用地和从外地迁入户口参加西区建设的权益。

消息一发布，西区立即门庭若市，短短的时间便吸纳了万余股。西区把这笔资金的一部份“扔”进海里，换来了四平方公里的土地，1平方公里给入股者建房，其余的用来招标兴建城市配套设施。按现时地价计算，围海造地投入的几千万元，已产生出几十个亿的价值。

## 一个点子赚了 100 万元

老城区的改造，少不了建立立交桥，城市的立交桥主要用于交通。汕头市城建局在设计立交桥时，就多一份考虑，即从这座桥的形状和所处位置出发，进一步发挥桥下空间的有效利用。他们认为，与其让它空荡荡的，自发形成菜市、鸟市等，不如在不影响交通与安全的前提下，主动在桥的下部按永久性标准建一些店面。

因此，在设计金樟立交桥时，他们即在桥的下面，按每间 15 平方米建房，并且埋设电线、电话线、上下水道、地面铺瓷砖，还带一个小卫生间，东西南北四段桥身下面，88 间商店联成一片，桥上行车、桥下设店。金樟立交桥尚未完工，国营、集体及个体户便蜂拥而至，店面以每平方米 40 元起价，按位置、屋内高度不同，最高价每平方米 100 元。仅此一项市城建局一年收入上百万元。立交桥建成后，车尽其畅，商业区开张营业，物尽其流。原来较偏僻的金樟路口，因一座立交桥的出现而变得日趋繁华。



## 采用“排炮战术”轰出一名千万富翁

10年前，一家取名为“壹加壹”的制衣店在广州悄然诞生，老板是20岁的陈展鸿。

10年后，“壹加壹”由一家庭制衣作坊发展成为时装设计公司，进而组建“壹加壹”实业有限公司，10年间，陈展鸿由一个个体户变成了拥有20多家企业的大老板，资产达几千万元，每年仅出口服装就创汇1500万美元左右。

发展如此迅速显赫，除天时、地利、人和之外，高超的操纵市场的技巧亦不可低估。

“壹加壹”的产业包括服装、电器、鞋类、餐饮等，但服装是大头，服装收入占总收入的80%。而服装款式，面料的更新是以季计、月计，如何在迅捷的交替中把准市场的脉搏是至关重要的。陈展鸿说，他采用的是“排炮战术”，即每设计出一种新颖服装，必是放一排“排头炮”投放到市场检测一下市场的需求情况，再根据第一排炮的轰动效果，决定第二批、第三批的投放量。

“壹加壹”的过人之处还在于有节制地“轰击”市场，每种新产品投放到市场总留有余地，决不“轰”得过火，适可而止。陈展鸿的想法是顾客买东西就跟吃饭一样，某种东西一下子吃得太饱，就会对这种东西腻味，再也提不起它的兴趣。

一种产品是一次性的，但商标则是长期的。如果对“壹加壹”商标“腻味”了，以后的市场则难以打开，所以“壹加壹”在每一种新产品最畅销时，下一个新品种又成熟了，这样，就可以不停地以“快”和“新”轮番轰炸市场。

为保证“壹加壹”产品的“快”和“新”的特色，陈展鸿十分注重信息，并力争在最短的时间内把信息变成产品，抢占服装“新潮头”。目前，“壹加壹”仅西装的款式就有20种之多。

靠“快”和“新”还不能在市场稳操胜券。市场的真正主宰是顾客，只有赢得顾客，才能赢得市场，才能保证“轰”得有力。

于是，“壹加壹”又推出“量身定做”和“终身保修”的办法。出国访问的、结婚的和一些身材特殊的顾客，可以到“壹加壹”量身订做合体的高档西服。凡是在“壹加壹”又推出“量身定做”和“终身保修”的办法。出国访问的、结婚的和一些身材特殊的顾客，可以到“壹加壹”量身订做合体的高档西服。凡是在“壹加壹”购置西服，还可以“终身保修”身材发胖的、不合身的西服还可以拿来修改到合身。这招“壹加壹”专营西服的服装店由一间扩展到了七间，还满足不了需要。

## 第二篇 新兴行业

### 电脑指路

现代科技的迅猛发展，使得许多新兴的行业应运而生。

在广州，360 行之一的电脑引路就是这样创立起来的，它的创始人是潮南人张大文。1989 年张大文像很多人一样带着淘金梦来到广州。不过，刚下火车他就没有继续往前走。因为，他在熙熙攘攘的火车站广场发现了自己的事业。

广场上，挤满了来自天南地北的人，他们拎着大包小包操着南腔北调不停地问路、查地图、找公共汽车站牌、脸上露出疲惫而焦虑不安的神情。要是有人指路该多好啊，就是收点费也可以，张大文这样想，脑海里出现了一个闪念，我为什么不能干呢？

于是，张大文仅有的一点电脑知识派上了用场。他开始收集广州市 480 余条道路、6500 多条街巷、4000 多个单位包括酒楼、医院、商店的地址及电话、邮政编码和公共汽车路线等资料、将其编制成程序，全部贮存到电脑中去，在广州火车站的广场搞了一个“绿穗电脑咨询亭”。任何人要查询一个单位，操作人员只需按几个键盘，在几秒中之内便打印出一张小纸来，上面清晰地显示着询问者所需地址的电话，邮政编码及公交线路等，连转车的地址也都写的一清二楚。

开业以来，每天有三四百人问路，甚至，连一些出租车司机和老广州也来问电脑。因为现代化城市的变化很快，一个人不可能全部了解，只得借助电脑，这恰如咨询亭广告牌上说的，“电脑指路胜似仙人指路”。

目前，张大文正积极准备进军北京、上海等地，他还着手开设寻医问药、电脑留言、购物指南等一连串新的电脑服务项目。他，憧憬编织出一个更辉煌的信息产业网络。

## 追债讨债

深圳市信息中心根据顾客要求和社会的需要，遵循国际惯例，于一九九一年九月正式开展境内外商帐追收业务。目前，已发展了包括湖南、浙江、福建等地在内的国营、三资和私人客户百余家，接受委托追收欠款折合人民币达一亿多元，债务涉及国内各地以及香港、法国、德国、美国、新西兰、澳大利亚等国家和地区，其中，的有仅一个多月便把拖欠长达数年之久的欠款全部收回，受到企业的欢迎。深圳市某公司于一九九一年六月，通过其香港代理把产品出口到德国某公司。

对方收到货后，以为其开具信用证的银行停业审查为由拒付款。这家公司一九九二年九月正式委托深圳信息中心代理追讨这笔拖欠一年多的货款326000 马克。受理此案后，收帐员以各种方式与债务交涉，在一九九二年十二月顺利收回帐款。为预防坏帐发生，深圳市信息中心商帐室还为客户提供境内、外企业的资信调查服务，尤期是对境外 50 多个国家和地区的企业，资信调查报告包括公司（企业）摘要、付款情况、财务状况、公共记录、银行往来、公司背景和业务范围，帮助客户了解贸易合作伙伴的情况，减少合作风险。

## 洗车一族

在广州市，许多司机辛苦了一天，晚上收车后，已精疲力尽，懒得自己去提水擦车，宁愿花上三、五元钱请人代劳。于是，专门以此为业或以此为副业的“洗车一族”应运而生。每到夜晚，一些临街的住户便在人行道边摆出了洗车的“夫妻档”。他们的工具很简单，一条从家中水龙头引出水来的胶管、一个水桶、一把长柄毛刷、几块海绵和抹布、一包洗衣粉，就可以开档了。

当需要洗的“的士”或面包车一停稳，男主人立即拿起水龙头冲，女主人往车上洒洗衣粉，紧接着拿起刷子、海绵擦洗起来，接着再用水把车身冲洗干净，最后用抹布擦干水渍，前后不到 10 分钟，一辆原来满是尘灰泥迹的汽车便被洗擦得干干净净。据广州市达道路口一对夫妻说，洗一辆车收费 5 元，他们每天晚上可洗 5—10 辆车。据了解，广州目前有 1 万多辆“的士”，平均每天得 5000 多辆以上的“的士”需要洗刷，可见这些“夜晚洗车夫妻档”还是大有可为呢。

## 挖人公司

1993 年底，广州市有一家挖人公司正式挂牌营业。

他们专门为客户“挖掘”各类高层人才，充任总经理、总裁、总工程师、部门主任等职位。这样的高层人才，一般都是在职的人士，这家公司通过游说、秘密联络等种种手段，将他们从原单位挖出来供给工作条件好、工资待遇较高的客户，事成之后，挖人公司可以从招聘单位处赚得可观的佣金。公司刚一开张，前来请公司挖人的客户竟蜂拥而至，踏破了门槛，客户中不乏象太阳神、麦当劳、南源、永芳这样的大集团大公司，有的客户还千里迢迢从浙江、海南等省赶到广州。

一时间，这家挖人公司门庭若市，生意兴隆，大赚其钱。

## 个体食堂

广东省东莞市目前有外来民工 50 多万人，全市有近万家三资企业，而且很多企业都没有食堂。于是，专事供应民工日常三餐的“个体食堂”就产生了。

据统计，该城城乡私营、个体饮食业有 3500 多家，共有 7000 多名饮食业员整天为张罗民工三餐而忙碌。在东莞市的宏远工业区内，7000 多名民工午、晚就近到个体食堂用膳，此间有五六家个体食堂，各可供应 10 多个菜式，民工花上一、二元钱，就可以吃上足以填饱肚子的经济饭菜，若随意小炒或加点菜，也不会超过三、五元。真正做到“薄利多销”、“经济实惠”。这里的个体食堂平均每天营业额都在 3000 元以上，若加设早市和夜市，还可多做一两千元的生意。

这些个体食堂做的虽是最低消费档次的民工生意，但由于数量特多，营业额也相当可观。就以 50 多万民工的 80% 来算，一年 350 天计，个体食堂营业额就达近 10 亿元。这个数字足以羡煞那些专做高档消费的大酒楼、大饭店。

## 垄断“大腕”

随着社会主义市场经济的发展，书、报、杂志向市场转化已成为一种必然趋势。市场的发展即意味着竞争。为了创效益，广东省一些出版社、报社、杂志社就采取“内部承包制”的措施。

这样，一些编辑就向有知名度的“大腕儿”专门约稿，换句话说“大腕”也就成了一些编辑的特约撰稿人。在商品经济社会里，稿件、人都可以转化为商品，商品可以垄断，稿件和人同样也可以垄断。

一些爱动脑筋的人开始思考了：如果建立一个“供稿中心”或“作家公司”广揽各地“大手笔”，与各家出版社，杂志社。报社供专稿，岂不成了稿资本家？这个点子是有点绝，但还没有人这样大胆地实行，只有个别编辑垄断几个作家或记者。不过，思想总是走在行动的前面，垄断“大腕”，拥有专、兼职撰稿“员工”将是市场经济的必然趋势。

## 劳务输出

随着世界经济的全面复苏，国际劳务市场呈现一派繁荣景象。经贸界人士认为，广东得天时地利，若能抓住时机，进一步解放思想，劳务输出将大有作为。

我国劳务输出由 1979 年广东率先起步，以后虽逐年有所发展，但进展较为缓慢。1991 年全国输出劳务人员仅 8.7 万人次，创汇也只有 3 亿美元；广东省输出也不到 2 万人，收入不到 7000 万美元。输出人员也多从事技术要求不高的劳动密集型行业，如服务、建筑、制衣、农林等行业。

国内对外经济人士普遍认为，中国劳务输出具有相当潜力，尤其是广东，更是得天独厚。首先，散居世界各地的 3000 万华侨、华人之中，祖籍广东的就有 2000 万，全省侨户人中有 1000 万。他们是广东劳务输出的主要雇主和牵线人。

其次，劳力紧缺的港澳地区，85% 以上的港澳同胞源自广东，与广东人“同声同气”，理所当然喜欢广东劳工。

此外，广东拥有数量巨大的三资企业，经过三资企业训练的广东工人，对于港台及外资企业较易适应，比较适合国际劳务市场的需求。



## 情侣餐

广州白云路是火车售票处和汽车总站所在地，出售盒饭者众多，竞争相当激烈。唯有一个个体店推出一种“鸳鸯盒饭”，饭量一多一少，适合吃母子餐、情侣餐的旅客，即实惠又不浪费，但价钱比两个普通盒饭便宜。因此门庭若市。

## 肥人屋

近几年，每到我国的一个地方，都可以看到商业大厦林立，设施齐全，布局新派。可给消费者的一个明显感受是所卖商品雷同，出现了共同消费的场所过剩，特殊消费的场所不足。现在，肥胖型人见多，服装难买成了他们的苦恼。针对这种情况，广州有百家服装店，专卖肥胖者的服装。外曰，“肥人屋”。“肥人屋”有规格齐全，花样繁多的胖子服装，平日为买衣服难而犯愁的肥男胖女，都可以到这个“肥人屋”选到称心的服装。“肥人屋”也因为有自己的特定消费对象而生意兴隆。

## 微型汽车城

深圳有一座微型汽车城，年产 50 万部到 70 万部仿古精品车。那是在水贝工业区一幢厂房里，正在生产“劳斯莱斯”、“拿破仑”、“奔驰”等名牌仿古汽车和旧式英国火车，甚至日皇座驾在这里也大批量生产。

只见长长的装配线上，一辆接一辆的名车经过 100 多个零部件的装配之后，宛如真车一般，它们犹如“小人国”里的建筑，按比例缩小，但其材料的选择，零部件的制造和工艺流程的要求，如原型汽车般严谨、复杂。

这是万科精品制造公司以工业化手段生产仿古精品。与富兰克林压铸公司合作，开展“三来一补”业务。西方工艺品的意念和先进的生产工艺拓展了万科人的视野。他们看到这是一个领域广阔的市场，两年后，自己投资 900 万元建起了万科精品制造有限公司，当年即收回投资。

3 年来，获利 1000 万元。去年，他们开始结合西方先进的生产工艺，设计开发出一批代表中国古代科技的经典之作，如“里鼓车”、“指南车”、“西周战车”等等，在美国精品制造界引起强烈反响。

## 司机大排档

在广州市解放北路与盘路交界处，以及白云路等几处允许临时停车的开阔路段，每天都停放几十辆“的士”。为何有这么多“的士”停放在这里？原来这里设有主要为“的士”司机服务的大排档。

广州市的“的士”司机数以万计，且日夜奔驰于街市之间，就餐不便成为司机们的一大难题。于是，一些有心人便盯上了这个“潜在市场”，他们在繁华的闹市区，极力寻找一些闹中取静且停车方便的地方，并根据“的士”司机求快、求卫生的特点，开设以经营快餐为主的大排档。这种新型的为“的士”司机服务的大排档果然一炮打响，备受“司机大佬”们的欢迎，生意越做越兴旺。一般在中午正餐时间，每家大排档可卖出四、五百份快餐饭。

当然，快餐盒饭并不是“的士”司机们的唯一选择。也有一些大排档装修考究，配备空调、音响、备有齐全的菜谱。司机们可以在此松驰神经，忙里偷闲地边吃边聊，互通信息。

## 秀才命名公司

人生下来就要起名字。如今城市独生子女众多，父母都还想给孩子起好名字，风光一辈子。社会上兴起企业热、房地产热、经商热，大批新建的工厂、商场、宾馆、酒家、园林、别墅等等也需要有个好名字来体现自身形象和独特风格，所以有人就想到搞“命名公司”这个点子。

广州的秀才命名公司，简朴的办公室里最引人注目的是那台电脑终端机。

这机里储存了 3 万多个表现不同个性、风格、气质、愿望的个人姓名。此外公司暂时存放在中山大学某研究所的另一台电脑也储存了 3 万多个名字，其中还有英文名字。

秀才公司拥有一大批造诣精深的文学，美学、修辞学、心理学等方面的专家、教授，命名师、高级命名师，这些文人墨客想让多年的学术成果转化商品，走出书斋，服务社会。

一位私营企业老板来请公司给他在江南大道新办的一家药材机械厂命名，要求要“表现企业远大理想，又有地方特色”。公司立即让他在一份登记表上填写命名要求和联系地址，答应 3 天内给予答复，届时将提出 3 个以上的名字，并注明其含义，出处，适用范围供他选择，直到满意为止，收费不过 50 元。

如果是大宗生意，比如给渡假村的上百栋别墅命名，或者给酒店的几十处厅堂，楼阁等命名，命名师要到现场察看周围环境，建筑风格，内部构造，装修格调后，再查阅大量资料，反复研究斟酌，一般都要花上几个月甚至半年时间才能完成。每个名字收费一般在 500 元左右。

挂牌不久的公司又同医院的妇产科挂钩，为新生儿起名服务。今后还打算涉足广告设计，商标设计以及各种招牌、楹联、匾额、字画制作等多项服务。

## 广东星期六工程师之家

人才市场中的中介机构不仅应有多种模式，而且，要办得有活力、还应建成“参与型”企业化的组织，不能办成消极被动的人才交流场所。有活力的中介机构是经营企业化的组织，其实，在国内又何尝不是如此，中介机构的管理体制、组织结构及经营战略的正确与否，实际上决定着人才市场功能发挥的程度如何。设在广州的“广东星期六工程师之家”，是一个专门经营“炒更”工程师的中介组织，他买人工程师星期六晚间和星期天的智力，又卖给有关乡镇企业和需要智力的单位。1985年成立以来，不仅已使上千名兼职的工程师活跃在珠江三角洲，为广东的经济建设作出了贡献，而且自己也挣了不大不小的一份家当。成都人才技术交流中心推出搞活乡镇企业的“双担保”方案，20天内应聘者多达2000人。

其一大特色就是“中心”高薪购买所需专业人才的智力，定期三年，用于承包、领办亏损乡镇企业。三年承包期间“中心”对应聘人才的个人风险进行担保，若经营失败负责安排工作。广东星期六工程师之家与成都人才技术交流中心与国内人才市场其他中介机构的根本区别就在于，他们都没有“皇粮”可吃，必须自负盈亏。强烈的商品意识和经营意识，强烈的内在改革冲动，促使他们不断推出新的经营方式、制定新的经营战略。

### 第三篇 信息情报

#### 聘请“财神”

广东半球实业集团公司是全国闻名的专门生产家电小商品的企业。该公司善于利用自己独特的信息和销售体系，抢抓国内外先进的家电小商品生产技术和市场需求信息，牢牢地掌握住家电小商品的大市场。这一“小”一“大”，人们把它称作是半球人的“小大经”。半球人也正是靠念活这本“小大经”而发迹的。在短短的几年时间里，自己的小家电产品打入香港市场，同时又挤垮了日本和台湾等国家和地区的同类产品。人们谈起“半球”人念活“小大经”的过程，无不为企业的发展而惊叹。80年代后期，在广东省的几家破破烂烂的手工业作坊中生长出一个“小作坊式”的家电企业。从此，“半球”就在这里开始成长了。

当时，资金、设备、人才等极度缺乏，然而厂领导不是先找资金，进设备，而是抓住信息这个特殊的财源，靠信息找“财神”，靠信息抢占市场。一次，厂里信息员提供了一条人才信息——有一位专门制造日光灯管的专家，既有实践经验，同时，又把握有国内外最先进的有关小家电生产的技术信息。厂长亲自三顾茅庐高薪聘请了这位“财神”。这位“财神”也有了施展自己才华的用武之地。他成功地研制出了安全、美观、起动快、价格低的“三角牌”日光灯管支架。这种产品很快就打入了香港市场，产品销量骤增，不仅提高了企业的知名度，而且使企业经济实力大为增强。此后，厂里还通过各种新闻媒介公开高薪招聘各类人才，使企业迅速建立了一支雄厚的技术人才队伍，并较好地发挥了他们的聪明才智。前几年，该厂通过有关信息渠道了解到湖南有不少县正在搞“以电代柴”试点。于是，厂领导就顶风冒雨跑到当地县里去“踏勘”。他们了解到，当地农民不仅需要能做饭用的电饭锅，而且还需要能炒菜、能烧水、能取暖的用具。回来后，厂里立即组织有关技术人员攻关，设计出系列化电炊具，并制定了周密的生产计划，很快便投入了大批量生产。当时，全国生产电饭锅的企业已有50多家，“半球”只不过是无名小卒。可是在全国订货会上，在强大的市场竞争对手面前，他们以能够提供品种全、质量优、价格廉的产品，囊括了绝大部分订货，使与会的所有同行都感到万分惊叹。

## 规模好大

从珠海到湛江的千里公路上，到处发现广东半球实业集团公司独特的标志：巨字形蓝色底，中间白色圆圈里有一半红色。给人的印象是：“规模好大”。湛江半球集团销售公司几十米长的橱窗里，陈列着半球集团的主要产品，汇成一个家电小商品的世界。在“半球”发家之前，是几家破破烂烂的手工作坊。当年，起用能人研制出了美观，安全，起动快的“三角牌”日光灯管支架，仅几年就占领了香港市场，又占领了台湾和日本市场。他们在湖南的全国电炊具订货会上听说湖南有不少小水电试点，于是，就赶紧到当地调查，了解到农民不仅需要能做饭用的电饭锅，而且还需要能炒菜、烧水、取暖用的产品，于是，“半球”的技术人员设计出系列化电炊具。然后，他们又火速赶回会场，以提供质量优、品种全、价格低的产品，令人瞠目结舌地包揽了全部订货。“半球”人正是利用自己独特的信息和销售网络，紧紧地抓住家家小商品的大市场。



## “以电代柴”

广东湛江家用电器公司，因外贸不景气，公司电饭煲出口指标被砍掉了，十二万只电饭煲全部积压在仓库里。公司情报科汇报了一个重要信息，湖南省在平江县召开“以电代柴”规划会议。这一信息，给公司带来了希望和动力，公司负责人李秀森，于是赶赴平江，争取为产品闯出一条销路来。

湖南省“以电代柴”规划会议正在进行。听说湛江家用电器公司来送电饭煲，主持会议的同志立即会见了他们。在交谈中，会议领导同志说，我们搞“以电代柴”，几个试点县的供电问题已经落实，电炊具还正待研究。如今你们送货上门，真是太好了。听到这里，李秀森一路上忐忑不安的心情开始静下来。他呷了一口茶，热情地向会议同志介绍了公司情况，介绍了“三角牌”电饭煲性能和特点，并表示愿意为湖南省“以电代柴”做点贡献。接着，会议同志向李秀森谈了电气化前景，他说随着国家经济建设的发展，电气化要逐步提到议事日程。中央决定在全国一百个县进行电气化试点，你们家用电器公司今后一定会有更大发展。说话间，湖南省“以电代柴”试点县的同志们已陆续来了。对“三角牌”电饭煲，人们并不生疏，何况又是急需用品，经过简单介绍，就商定签订了供货合同。晚上，获取全国搞一百个电气化试点县的信息，更使李秀森兴奋不已。他想一百个试点县，就是一百个电饭煲市场。如果再加上大中城市，每年需要上千万个电饭煲。现在，全国年产仅三百万只，远远不能满足需要。必须抓住这个时机，大力发展电饭煲生产，占领国内市场。“以电代柴”后光有电饭煲不行，还要有蒸馒头、煮开水、炒菜、取暖的用具，要配起套来。信息是企业的无价之宝。自那以后，湛江家用电器公司开足马力，扩大生产，电饭煲产量成倍增长。电饭锅、电蒸笼、电水壶、多用电煲、暖风机等配套产品相继问世，公司生意越做越活，贡献越来越大。湛江家用电器公司插上了腾飞的翅膀，迈进了家用电器生产的“黄金时代”。

## 气象预测

广州南方大厦的业务经理费伟泉从杂志上看到一篇长期气象预测，预言来年的春天雨水多，雨季长，便找到总经理邓汉光商量，毅然决定将深圳一家公司正苦于往外打发积压的 200 万把雨伞一下揽过来，到了第二年春天，果然那则预言应验，20 万把雨伞不到雨季结束便已卖完。

## 巧取商业情报

深圳上海食品工贸有限公司，每种新产品，都请员工们自己品尝，提意见，不断地进行改进提高。

郁总经理说，只有员工自己想吃了，想买了，那么这个产品过关了，有市场了，员工本身就是最好的顾客。由于公司紧贤抓住质量关，公司从开业以来，从未发生过因质量问题而造成麻烦的事情。

为了掌握市场上的主动权，公司基本保证每年生产的冷饮品种约 30 种，每年开发新产品 6 种，其品种在同行中是较多、较齐全的，这为公司打开市场，提高市场销售打下了良好的基础。

经过几年的努力，他们在蛇口地区的市场占有率高达 90%，深圳市的市场占有率在 50% 左右，广东省的主要地区如广州等地都有他们的产品，还打算在近期内进入其他省（如福建）和香港市场。

## 注重信息反馈

1985年，广东省某厂对易拉罐的市场需要作了预测，根据自己的生产能力以及原材料、资金的供应情况，认为生产易拉罐会使工厂受益，于是便作出了投资易拉罐生产的决策。

方案实施后不久，他们发现已有七家工厂同时上易拉罐生产线，这样，生产能力会成倍增长，超过了市场需求量。

这个信息反馈回来以后，该厂立即调整了原来的方案，于是避免了生产过剩造成的损失。

抓信息抢得“丽珠得乐”

## 抓信息抢得“丽珠得乐”的生产权

1987年，湖北医药工业研究所研究出具有80年代国际先进水平的新型胃药，取名为“迪乐”。武汉第四制药厂愿意购买此项技术。

当时湖北医工所急需一台制剂干燥设备，但苦于资金匮乏，就提出条件：谁能提供这台时价3万元的设备，谁就可作为成果的合作研制者，并获得生产权。围绕这3万元，双方讨价，各不相让，最后只得作罢。

1990年广东珠海丽珠制药厂获得此信息，厂领导亲自赶到武汉，当即以40万元与湖北医工所拍板成交，获得了该药的生产技术和新药证书，改名为“丽珠得乐”，迅速投入生产。第二年“丽珠得乐”的产值便达1.2亿元。

## 信息是法宝

1980年，广州白云山制药厂正徘徊于倒闭的边沿。厂长贝兆汉在拯救企业的过程中，紧紧抓住信息这一法宝，搜集全国各药厂的产品情况。终于，他的信息员们从各种渠道打听到了消息，全国许多制药厂竞相停产“地塞米松”。贝兆汉和他的谋士们仔细分析市场行情，根据他们所掌握的情况，料定“地塞米松”这种药品很快就会在市场上脱销。当人民买不到“地塞米松”时，各厂家又会竞相生产。白云山制药厂如果在这个时候生产这种药品，无疑是很有销路的。但是，当今的商品信息反馈是非常快的，你还来不及赚更多的钱就会有无数家药厂起来与你竞争。一个小小的白云山制药厂怎么能控制得了市场呢？经过反复研究，他们提出了一个常人想不到的办法，那从原料上控制市场。把各地药厂抛售的原料统统买下来。当市场需要“地塞米松”时，许多厂正要生产这种药，可是原料却被白云山制药厂控制住了。市场行情果然按照贝兆汉他们所预测的变了。白云山制药厂在第二年便“财运亨通”。几乎独揽了“地塞米松”的生意。这一下，不但挽救了濒临倒闭的白云山制药厂，并且为白云山制药厂带来了巨大利润。

## 赚钱也有规律

在风起云涌的经济活动中。它的潮起潮落，同样也有一定的规律可循。就说与人类生活最紧密的服装款式与色调吧，它的变化就有一定的周期。

广州某服装厂，通过大量查阅服装杂志和《流行色》等书刊，把各款时装的流行以时间为横坐标，以世界几家大时装店的销售量为纵坐标，绘出了时装及流行色曲线，从中找出了许多款式服装的兴衰变化规律。象“迷你”裙，一个周期是8到10年，从曲线上看到1987年迷你裙将重新兴起，1988年达到高峰，随后将呈下降趋势。该厂根据周期预测，1987年生产了3万条各式“迷你”裙，投放市场后，果然成了抢手货。

## 保质期上有商机

广东番禺糖果有限公司生产“大大泡泡糖”经过严格的测试，产品保质期可达2年左右。但他们却在包装上注明保质期1年。产品风靡城乡市场，年销售额达1.4亿元。

在现实中，一般企业生产食品都是想办法延长保质期，拖延产品寿命。甚至还有不少厂家在保质期中欺骗消费者，将出厂日期大大向后续延。广东番禺糖果有限公司认为：这样做适得其反：一是消费者对标签生产怀疑；另一种是买回去拖延消费，市场也就难以启动。而保质期短，一能确保产品质量，二能促使消费者“快吃”、“快买”，这样就能快销，何乐而不为呢？



## 抓信息赚大钱

湛江家电厂的决策者们善于“捕风捉影”——抓信息。他们从报纸、电台等大众传播媒介中收集关于国家政策法规、国家经济改革、经济建设发展特点及趋势的消息，为企业积极寻找具有广阔前景的潜在市场。一九八一年前，我国大多数城市电力供应异常紧张，所以，除必要的家电产品（如电视机、电冰箱）外，其余家电产品（如电饭锅、电烤炉）出现了供过于求的现象，许多厂家纷纷转厂，但是，湛江家电厂不仅没有下马反而扩大了生产电饭锅等家用电器，许多人不解其谜。原来，该厂决策者从新闻报道中得知，我国的森林资源损害极大，其原因主要是由于我国农村生活主要能源一直是以木材为主。专家估计，若是按照现在这种速度滥砍下去，到二二二二年左右，我国将不再有森林存在。为了防止这个恶果发生，中国应尽快大力发展水电事业，逐步做到以电代柴。另外，为了解决用电紧张的问题，国务院已决定在全国数个城市建设核电站。

从这个信息中可以得出这样的结论：家电有条件大批进入居民的家庭里，而且，随着农村生活水平的迅速提高，农民对民用家电的需要量会越来越大，这是农村居民生活消费的一大趋势。于是，他们抓紧研制和投产附带电炒锅等装置的多用电饭煲，以满足农村的实际需要。不出所料，一九八二年，国务院作出了在农村大力推进水电建设，实行以电代柴的能源政策的决定。由于正确的信息及精明的决策，该公司生产的 80 元的电饭煲一售而空，一跃成为广东省生产电炊具的最大厂家。

## 顾客就是皇帝

一九九 年底，在全国首届轻工业博览会上，深圳市深宝饮料厂一举夺得几项金奖。在深宝饮料厂，一切是以顾客为中心，“顾客就是皇帝”在这里得到了真正的体现。及时将各种信息加以反馈，并在综合分析的基础上，制定新产品的开发计划，产品改进计划和生产计划，例如：一九八九年，该厂为了获得消费者信息，花费了大量资金委托有关专家进行市场调查，收集了成千上万个消费者的意见，取得了第一手资料和有价值的信息，为各项决策提供了依据。该厂还根据饮料市场上不少消费者的口味易变、喜欢尝新等特点，配备了一支强有力的新产品开发队伍，不断地开发新产品，并与国际市场上的新潮流、新趋势、新产品相联系。同时，该厂为了保证新产品的质量，引进了四条生产流水线，并以极合理有效的管理手段为后盾，使该厂在几年中，从未因机械故障而影响正常的生产，从而更加保证了饮料的质量。

## 酒家的顾客档案

在大酒楼林立的广州，有一家远离闹市的“海霸王”酒楼。开业不到一年就在广州出了名，三年时间名传海外。

“海霸王”有不少经营诀窍。建立“顾客档案”就是其中之一。他们对来酒楼的顾客，特别是举办宴席的客人，都有一个“惠顾记录”。他们从中可以了解和研究顾客爱好和所点菜肴的情况，针对性地改进服务和提高水平。因此，“海霸王”在客人中留下深刻印象，回头客达百分之九十。

饮食和其他商品一样，必须重视消费需求的针对性。当今许多餐饮业大酒楼，大饭店在菜肴上花了很大功夫和力气研究各种美味佳肴。但是，菜肴多种多样，客人多种多样，兴趣口味也多种多样。只重视研究菜肴，而不重视研究顾客，就缺乏针对性，就失去了吸引力。

现在，客人到酒楼订宴席，酒楼只是“按钱办席”，而不是“看客办席”，酒楼的档次宴席几乎是固定“菜谱菜单”，基本上是一种价钱，一套菜谱，变化很少。有的客户在同一酒楼，连续几次办同样价格的宴席，常常是“大同小异”，甚至都是原套原样。这就使人乏味，不愿再来。

酒楼难留“回头客”，关键在于对顾客缺乏了解，心中无数，没有针对性，名饌佳肴虽好，但天天如此，花样不变，谁能不腻！酒楼只是“按钱办席”而不研究了解顾客需要，“围着客人变”，当然，就留不住“回头客”。

建立“顾客档案”的好处甚多，其一，对顾客，特别是经常光顾的客人，可以掌握顾客的爱好，不断调整菜肴，使顾客常吃常新；其二，可以从“顾客档案”中了解哪种菜吃的人多，哪种菜吃的人少。在这个基础上，推动菜肴的改革和发展；其三，通过顾客档案，可以引出鼓励的措施。比如，对光顾酒楼多的客人可以搞奖励优待；哪种菜肴，客人们点的次数多，记录高，可以对烹饪的厨师给予奖励。所以“顾客档案”，不仅有利于扩大生意，还有利提高经营管理和饮食技艺水平，是一举多得的好事。

## “奥运衫”被抢购一空

广州市场上的汗衫积压甚多，一再削价也销售不畅，生产企业面临难题。这时广州海幢公司经理从一位副教授处获得一条信息，并运用这一信息进行分析预测，作出科学的决策。这是一条关于“奥运会”即将在美国洛杉矶召开，以及我国运动健儿近年水平迅速提高的信息。于是公司通过分析认为中国运动员一旦实现“ ”的突破必将大大激发 10 亿中华儿女的爱国热情和民族自豪感。如果在“奥运会”前夕及开幕期间，把印有各种“奥运会”标志的汗衫、运动衫投入市场一定会受欢迎。

科学的决策作出后，该公司立即通过下属的印花工厂，开发印有“奥运会”标志的文化衫，背心或“奥运会”等产品投放市场。该公司仅用了几天时间，就把“奥运衫”试制成功，抢在奥运会开幕前夕，结果产品投放市场就被抢购一空。

## 为“爱美一族”添风采

广州宝石厂曾是中南地区唯一的生产机械手表宝石轴承、防震器元件的生产厂家。然而过去的计划经济的缰绳，束缚了宝石厂的手脚，工厂办得半死不活。

改革开放推开了市场经济的大门，从此宝石厂从单纯的生产型向生产经济型迈进。他们咬着市场不放松，生产绕春市场转。他们在市场调查中发现，人们对手表的需求已从昔日的耐用为主，转变为追求款式新颖、风格新潮。于是组织力量，设计生产出集计时与装饰于一身的百爵士手表系列。这些手表有采用K金电镀，饰以水钻，为爱美一族添风采；也有别出心裁用珍珠贝与鲍鱼贝做表面组合字盘，以诱人的魅力，争得新潮派的青睐；也有的按客户需求，把企业或团体名称、徽记等刻印在表字盘或底盘上，满足了人们把实用性与纪念性融为一体的情趣追求，使产销率直线上升，销售覆盖面扩大到京、津、沪、湖北、江苏、浙江等13个省市。

此外，在市场调查中，他们捕捉到水晶工艺品越来越受宠爱的信息，便发挥研磨技术专长，开展了对水晶制品的研制，生产出璀璨夺目的水晶音乐盒，造型优美的动物组合，情趣盎然的十二生肖等几十种产品，不仅畅销大江南北，而且在国际市场也占有一席之地。大量订单如同雪片般飞来。昔日默默无闻广州宝石厂，如今声名远播。

## 靠分析政府文件起家

在商场林立的广州，有一家廉价商店很受消费者的青睐，这家商店是通过分析政府文件起家的。

有一次，广东省政府下达文件，要求各单位处理库存物资，加快资金周转。这家商店的领导分析后，认为，各企业一定会按照政府文件要求清仓查库，处理积压物资、这就为商业部门提供了一批廉价商品，抓住机会把商店改为廉价商店，一定会受到企业和消费者欢迎。于是，他们立即派出供销人员到各家工厂洽谈业务；收购了大量的处理物资。廉价商店在鞭炮声中开业了。

潮涌般的人流汇集到廉价商店，使长期积压在仓库里的尼龙布、布鞋、床单等商品，一时成了抢手货，廉价商场前后开办两年，为 300 多家工厂推销了大量积压物资，做成了 4000 多万元的生意。

## 将目光瞄准祖国医学宝库

太阳神集团有限公司，研究市场动态，研究消费心理，在掌握了大量第一手资料后，他们欣喜地发现，在许多顾客的心目中，中药有着很好的治疗效果。

他们又潜心研究了《本草纲目》，禁不住叹服祖国医学的神奇。于是公司立即作出决策：立足于自己这块土地，正视自身价值，开发以中药为基础的保健新产品。

决策一定，他们就将目光瞄准了祖国医学宝库，努力寻找新的突破。

他们发动了大量的技术骨干，用现代生物工程技术去开发祖国医学的精华。在鸡、蛇取液中配以大量的杭菊，甘草等中医常用植物的提取液，终于研制成功了以“太阳神”命名的系列口服液。

太阳神口服液一面市，就以其“助生长、增智力、抗衰老”的功效而在销售中异军突起，“风光这边独好”。医学教授，著名儿科专家赵桂芳称赞“太阳神”为第三代调节型补品。一位美国驻华使节还特意通过外交途径，找到太阳神集团有限公司，一次订购 2000 瓶太阳神产品，带回美国作为圣诞礼物。

来自公司的信息表明 这家公司 1989 年的产值为 4000 万元人民币，1990 年猛增至 2 亿元。

## 第四篇 市场竞争

### 群雄争霸

90年代，广州的百货销售业已进入了群雄争霸的时代。新崛起的新大新公司，广州百货大厦、海珠购物中心，迅速构成了对南方大厦霸主地位的威胁。海珠购物城连续数月的月销售额雄踞榜首，广州百货大厦也创造了广州百货业史上日销售额的最高纪录。但南方大厦威名犹在。至今，外地人还有“到广州不逛南方大厦，就等于没来广州”的感觉。“南大”人不会坐视自己被赶上。这家有38年历史的大厦，也加速了现代化的步伐。在购物环境上，他们克服了旧楼难以改造的困难，重新装修了门面，采取全开架的柜台设置，并装上了自动扶梯，开设了快餐廊，使“南大”成为集购物、饮食于一身的商业大厦，与新崛起的新型购物商场的购物环境不相上下。在具备了旗鼓相当的竞争实力后，“南大”又在促销活动上狠下工夫。1992年夏季，为迎接“新大新”“夏日浪潮”促销活动的挑战，“南大”举行了“夏日南风生紫气，1098万家欢”的有奖促销活动，以总额60万元的巨奖，1098个奖项，更大的中奖机会来吸引消费者。

夏季刚过，“南大”又再掀起“南大狂欢嘉年华”的促销浪潮，似“三十八载情谊风雨未改，八十万元赠礼无言感激”的促销口号昭示消费者。这次促销浪潮，紧跟广州房地产热的趋势；在奖项中设置了两个房屋巨奖：金奖将获赠广州市昌岗路细岗街三房一厅居室一套，价值为20万元；银奖将获赠地区一厅一房居室一套，价值为10万元。在广州房地产炙手可热的今天，这两大奖元疑最能使消费者心动。此外还有夏利小轿车、先锋音响、万元奖金、乐声牌摄像机、雷达高级情侣表以及黄金首饰等一大批共3916个奖项。如此诱人的奖项和如此大的中奖面，消费者自然不会错过。虽然这个活动到1993年1月15日才结束，但“南大”所造成的声势已显示出其霸主雄心。此外，“南大”不仅在有奖销售活动中大做促销文章，而且带在方便顾客方面出生花妙笔。9月份，“南大”率先开辟了两条交通线路，免费接送顾客到“南大”购物，成了广州市首家设此服务项目的百货商场，令其他几家大百货公司望尘莫及。



## 前店后厂

华仪公司原先是机电部所属照相机行业设立在深圳的“窗口”。决定走“前店后厂”的路子，在研究了市场后，他们根据自己的实力引进了日本“柯可”新型全自动相机，并使国产率达92%。该机造型美观、功能齐全，价格便宜，适合了人数众多的一般消费者要求，深受欢迎。利用与内地科研机构、专业厂已有的技术和生产联系，进行广泛的专业化大协作。生产所需的大部分零配件、元器件都请上海、浙江、广东等地的科研机构和厂家改进加工定制，自己则负责生产塑料件、冲压件、整机组装和销售。进行广泛的大协作，质量不好控制。“华仪”为此特别注重协作对象的选择，同时，还进行严格的质量把关，关键零件还上门监制。就这样，“华仪”借各地科研生产水平高的研究单位和厂家，生产出了型号先进、国产化程度高、质优价廉的“爱奇”相机。

## 入户推销

1992年6月底至7月中旬，北京市7个城近郊区的大约1/3的居民，收到了由310名勤工俭学的大学生挨户送上门的礼品：两小袋“潘婷”洗发露及一张精美的宣传材料。这是广州宝洁公司组织的一次开拓市场的宣传活动——入户派发。这次活动总投资百余万元，派发品达60万份，手法之新、规模之大，在北京堪称前所未有。一位广告界人士从理论上解释了派发活动成功。他说：“广告界有句名言：科学的广告术是以心理学为依据。促成消费者购买行为的心理过程是：引起注意、激发兴趣、刺激欲望、加强记忆、导致行动。而此次派发活动，正是密切了生产者与消费者的相互关系，增进了友谊，博得了广泛的社会关注，因而它远远超出了常规广告的功效。这种入户推销的方式虽在国外并不鲜见，但在我国尚属尝试。也正因为如此，它在北京引起了更大的轰动效应。”一位居民说：“这种方式好、实在。现在电视广告太多了，特别是化装的，都记不得谁是谁了，而这种产品送上门来试，学生们又有礼貌，态度又好，我觉得挺亲切的，下回我就买它。”

## 审时度势

广东珠江冰箱厂生产的“容声”牌电冰箱，享誉大江南北，在群雄并起的冰箱战中，占有重要的一席之地。实际上，八十年代中期，它只是广东顺德容奇镇的一家小厂，之所以取得销售量占全国同行业第一的成绩，主要取胜于四个战役：隐蔽战、质量战、广告战及战胜自我战。“容声”自知商战的残酷，作为刚起步的小厂，不能与对手硬拼，而应该悄悄的赶超，是谓“隐蔽战”；“容声”刚起步时，连续发生几次质量事故，于是他们清醒地认识到，一定要抓好质量，于是，千方百计把质量搞了上去，是谓“质量战”；“容声”知道，要真正跨入市场，首先要在广告上占优势，于是，不惜代价聘请香港红垦汪明荃来作广告，立时，传遍了大江南北，家喻户晓，抢先占领了市场，是谓“广告战”；“容声”懂得，要保证商品销量长盛不衰，必须不断地战胜自我。于是，他们找差距，挖欠缺，广招贤能之士，在内部设立竞争机制，形成良好的经营条件，是谓“战胜自我战”。

## 一炮打“红”

广东强力集团有限公司的总经理丘敬华说过一句很生动的话：“吃着嘴里的，盯着锅里的，还想着明天的。”这些年来，强力公司是按着这个宗旨去闯市场的，也就是凭着这个“法宝”，使强力集团公司重振雄风，一跃而成为全国饮料行业中排行的第5大企业。早几年，国内饮料市场还是碳酸饮料一统天下，然而，强力人已经预测到饮市场很快就会回归天然方面来的。

从一九八九年开始，他们就把注意力放在开发天然饮料上，经过反复推敲，他们选定了芒果作为开发对象，他们当时的思路是，如果选择国内的一般水平，别的厂家很快就会一拥而上。用进口的芒果作为原料，就能站在非一般的高度上，俯视市场，同时也为产品立足亚洲、走向世界打下了良好的基础。一九九一年十月，强力向市场推出全国首创的天然芒果汁，并且一炮打“红”，顿时，在饮料市场上刮起一阵“强力”旋风。

### 三大决策

在纷杂、变化的市场竞争中，企业的经营者运用巧妙的经营谋略，以变应变，可以争取主动，取得事半功倍的经济效益。广州味精食品厂，近三年来作了三大决策：一是立足于生存作出的每吨味精成本从一万零五百元降到九千元的决策，增强了产品的竞争能力。二是立足于发展作出的加快技术改造步伐，力争技术改造工程提前一年完成的决策。技术改造工程使他们的味精产量由 1986 年的三千吨增加到 1990 年的六千吨，税利达一千五百六十万元。三是立足于上等级作出的各项技术经济指标达到国内外同行业先进水平的决策。他的采用系统工程方法，改革旧工艺，改造老设备，全面开展节能降耗和提高劳动生产率的活动，取得了显著的效果。产品获得国家金质奖，在国内市场供不应求。

## 大市场大变化

广东钢铁厂（广州钢铁有限公司）是我国较早认识到实施战略管理重要性的厂家之一。广钢委托给华南理工大学“中国外向型企业经营战略和战略管理研究”课题，对该厂未来 15 年的发展战略和战略管理方案进行了系统的研究，一方面勾画出广钢在跨世纪的 15 年内的发展蓝图和实施战略管理的具体措施；另一方面，也为国营大中型企业在市场经济环境中如何提高经营管理水平，转变经营管理和决策观念，适应开放和竞争的市场环境作出有益的探索。基本思想是：从经济发展的需要和资源占有情况出发，将广钢发展成为一个以广州钢铁厂为中心，广州钢铁有限公司为骨干，钢铁产品为主导，跨行业经营为重心，科技进步和管理进步为手段，股份化为主要形式的多元化、外向型企业集团。在发展过程中，遵循以提高经济效益为中心，为一方经济多作贡献，为员工创造尽可能多的发展机会和尽可能好的工作与生活条件的原则。

战略措施有两条，一是以厂权和股份化手段组建企业集团。二是以股份化带动多元化发展，包括投资主体多元化、产业多元化和市场多元化，其目的是增加广钢的竞争实力和发展潜力，在市场经济中率先谋求竞争优势，拓展广钢集团主要走外部扩张为主，内部发育为辅，即聚变为主，裂变为辅的路子，一方面挖掘广钢的现有潜力，从内部拓展多种经营业务，另一方面，以企业联合、兼并、参股、控股和行政划归等方式，有选择地吸收外部企业进入集团，或组建新的成员企业。

## 征股市场的谋略

1979年初，广州珠江实业公司宣告成立，得知香港知名爱国人士霍英东在珠江的沙面投资兴建白天鹅宾馆，立即以两亿港币总承包建造白天鹅宾馆，在国内开创了工程总承包的先河。这种工程总承包是按照国际市场的惯例，采用经济手段组织和管理建为开办费，在沙面搭起工棚就挂牌开张了。结果成功地完成了白天鹅宾馆的总承包任务。随后以同样的方式总承包建造了中国大酒店、花园酒店和市儿童活动中心，组织承包了天河体育中心。经过这几项大工程的建设，珠江公司吸纳和培养了一批工程技术和管理人才，建立了综合甲级建筑设计院、一级建筑装饰工程公司物资供应公司，形成配套的工程总承包体系。近几年参与了兴建洛阳牡丹大酒店、广州世界贸易中心大厦、好世界广场、华侨乐园等项目，并获得了良好的效益。

80年代中期，珠江公司发现了刚刚露头的房地产市场，立即成立珠江房地产公司，投资开发地产，并将工程总承包和建筑设计的优势和经验，运用到房地产开发上来，很快便在广州市兴建了淘金北、站前西路两个商住小区和华乐、昌岗两组建筑，成为一级房地产开发公司。现在又正在开发经营广州“华侨乐园”、松柏岗、番禺大石“百事佳”花园等高级商住区，参与广州东风路旧城区改造和兴建多层停车场。

1987年秋，当海南建省和成立特区的消息传出后，珠江公司马上组织力量到海口设立公司，相继投资3000万元开发房地产，经过两年的经营，在海口的新旧城区交界处，建设起崭新的“龙珠新城”，成为海南省独占鳌头的开发公司。现在又在兴建海南第一间五星级的珠江大酒店和珠江国际广场、金盘岭工业村，改造海口沿江路的大片旧城区。

1990年初，珠江公司获悉惠州大亚湾地区要大规模开发，公司领导又风风火火奔到那里考察，当即拍板向惠州投资开发房地产。如今，公司已在广州市以东的河源——惠州——淡水——大亚湾形成了一个开发体系，并实行“投资开发、设计、工程总承包、售楼、物业管理”一体化的综合经营管理。

珠江公司早在建设白天鹅宾馆的同时，就瞄准国际市场，想方设法打到国外去。到1985年底，经国家批准，与港商合资，在瑞士弗里堡成立了中垦有限公司。而后，在多个国家和地区设立企业的分支机构，形成了中垦集团，开展工程总承包、房地产、木材开发加工、塑料、制衣和贸易业务活动。现在瑞士、所罗门、加拿大、澳大利亚、德国、法国、香港、澳门等8个国家和地区设立了企业和机构，开展各种经营，获得良好效益。1990年11月，经国家批准珠公司享受国际经济技术业务经营权，对外开展工程总承包、派遣劳务人员等，成为广州市两个对外经营公司之一。

## 谁出的价高就给谁

深圳建立经济特区后，购买实力强，一些地区怕深圳“抢”货，想方设法予以抵抗，也跟着去“抢”，结果消化不了。袁李松当时还是东莞一个生产队长，他则相反：采取以退为进，积极组织货源朝深圳送。1981年前后，深圳与外界，已经被一道铁丝网隔离开。他常常带着一长溜的单车队，车架上载着猪的，有载着水果的，还有载着蔬菜的……夜间往深圳去。他的观点是，“谁出的价高就给谁。”结果生意越做越大，以后光他那个大队每大有二三十辆卡车满载货物涌入深圳。1982年东莞盖起了第一片新楼，楼主全是他那些“义勇军。”

他当外贸局长的时候，东莞发生了街知巷闻的“荔枝事件”——是他宣布“不抵抗”，让东莞的荔枝大量流向深圳。他说：“我相信价值规律。价值规律是不能违抗的。所以，让深圳‘抢’好了。”为了适应深圳强大的购买力，1987年，东莞外贸局所属专业公司都办起了出口基地。食品公司种了3000亩水果，办了三大养殖场，还实行机械化生产，引进达到60%的纯种瘦肉猪，年产上万头。石岭山鸡场年产60万只鸡，鸭场年产100万只鸭，新办的生产基地总数达到130多个，总投资超过5亿元。东莞让深圳“抢”富了！都称赞袁李松有战略眼光。



## 减少批发流转环节

广州天河南方大厦广客隆贸易有限公司，开门营业头 50 天，商品销售额达 2200 万元；消费者认定“广客隆”的商品便宜。那么，到底是什么原因致使“广客隆”的东西这么便宜呢？一是工资费用低。商场实行货仓式开架售货，雇用的员工比一般大型商场少得多。二是场地开支低。商场位于黄埔大道西，用地价格远低于市区旺地。三是装修费用低。空调采用冷风式，费用仅为中央空调的 1/6，货架简易实用，节约费用。四是进货费用低。商场直接从工厂进货，尽量减少批发流转环节，因而，其商品定价可相对便宜。

## 采用“攻心战术”

深圳啤酒有限公司廉价获得西德好顺啤酒生产工艺及其商标转让，该合约从各国报价每年 80 万马克的转让费，经谈判后压到三年共计 57.5 万马克，是目前技术软件转让“物美价廉”的罕见项目。

二年多的实践生产经营效果证明，这一引进改变了产品传统风味，达到国际同类产品质量，保证了企业产品质优物美的领先形象，同时与先进设备匹配，充分发挥了一流设备的整体功能。深啤公司总经理袁有总结的经验是，在企业有了一套完善的生产设备前提之下，就可以把一项产品生产工艺或商标引进的全过程，作为一个完整的理想体系来分析，得出“引进程序”。这一程序主要包括 6 个部分，即：设立机构、技术经济调查、方案初选、经济分析、谈判、技术应用。

其中，最具现实意义的一环，是该技术的全面经济效益分析，它在某种意义上讲，比技术可行性分析更为重要。深啤公司了解上述项目引进技术的绝对先进可行之后，谈判人员一致以技术本身的经济价值作为主旋律，“降低到最低”贯穿在谈判人员头脑中，兵分各种，一致采用“攻心”战术，热情而理智地作好合同谈判的前期和外围工作“在掌握了国内外六家啤酒企业的报价，筛选出两家公司重点比较。最后，把一家服务项目多、知名度较高、报价低的公司请“进”来，以五比一的谈判人员，在桌上树起两国小国旗，用“推磨术”进行拉锯谈判。

双方经过 44 天的努力，“逼”功加“忍”术，求大同存小异，使德方合同期由十年降为五年再降至三年，转让费由最初报价的 80 万西德马克/年，降到三年共为 57.5 万西德马克，仅是最初报价的四分之一；服务项目由报价时的 20 项增加到 24 项，达到了我方要求服务项目多价格低的目的。

## 知彼知己

1981年以前，在全国四家钢琴厂中，广州钢琴厂生产的“珠江”牌钢琴还默默无闻，到1984年钢琴评比时，夺得了音色、音量优秀奖，国家外经部“金龙奖”。我国著名钢琴家刘诗昆、殷承宗试弹后，不约而同地称赞说：“‘珠江牌’足以与西德的名牌钢琴媲美”。这以后，“珠江牌”钢琴不仅畅销全国28个省、市、自治区、还远销美国、意大利、澳大利亚、德国、法国、新加坡、马来西亚和香港等40多个国家和地区，在国内外的信誉越来越高。

广州钢琴厂突飞猛进引起了国外记者兴趣，纷纷前来该厂采访。厂长黎达功用“知彼知己”四个字回答记者们。他说：“知彼”就是了解市场情况。我们对国内钢琴市场做了广泛调查，深知中国钢琴很不普及。知道广大顾客对钢琴数量和质量的要求。他曾向美国记吉吴德夫算过一笔帐。他说，“我国10亿人口，按5口之家计算，约2亿户，如果有千分之一的家庭购买钢琴，就要20万台。现在，全国有大、中、小学和幼儿园50多万间，如果有一半有要买钢琴，就要25万台。这两个市场的需要量相加，就是45万台，因此，钢琴在我国是一个具有很大潜力的市场。”

黎达苏说：“知己”就是了解本厂技术，设备和职工素质情况。他说，生产一台漂亮精巧、古朴典雅、音色清晰、悦耳动听的钢琴，有8000多个零件，51道工序，需用580多种材料。将质量提高起来确实不是一朝一夕的事。但我在本厂工作二十几年，知道本厂是一个老厂，技术、设备都有基础，问题出在受了极“左”的影响，对技术人员不敢放手使用，比如，本厂有一位曾被错划为“右派”，十年动乱中又成了“黑五类”的技术人员，长期闲置不用。这个同志搞过钢琴设计，精通乐理、懂得调音，又会英语。十一届三中全会后，极左思想得到了清算，我们就冒着风险把他提为厂技术股的负责人。这本来是尊重人才之举，但是，有人不满，说“起用右派，乱来”。也有人说，“重用资产阶级知识分子，没有立场”。我们不管这些闲言碎语，坚持起用这位能人，并分给他住房和安排他的两个孩子工作，这位被冷落20年的知识分子，感受到组织的信任和温暖，赋诗说，“兴邦多难知勤奋，酬志有期喜若狂。”从此，工作干劲大增，虽已年近花甲，仍以“老黄牛”的精神埋头苦干，完成了多项较大的改革项目，设计出几种新型的产品，因而迅速赢得了顾客。在市场疲软的情况下，该厂产品销售量不断增加，1985年销售1万台，1987年销售2万台，1990年接近5万台。珠江牌钢琴的“兴”与“衰”，证明夺取市场也必须“知彼知己”。

## “足下之争”

广东鞋业，可谓“足下之争”日趋激烈。一大批乡镇、个体鞋厂凭借其税收上的优势及销售上的灵活，几乎把一些老牌的国营、集体鞋厂逼得难以招架，逐渐形成了“农村包围城市，个体胜过集体”的局面。广州皮鞋厂是有近40年皮鞋生产经验的国营厂。其产品素以质量优良饮誉市场。但是这几年，大批新老客户转向乡镇、个体鞋厂，使销售遇到了问题。为了打开产品销路，该厂扬长避短，大力拓展出口业务。他们在保证产品质量的前提下，利用外贸、外商提供的鞋样研制多款鞋植；同时，鼓励厂内设计人员设计新的鞋样，并保证每年均有近200个新款鞋推出。行之有效的措施，使这个厂逐渐杀出重围。从1989年起，出口业务不断增大，1990年出口皮鞋达40万双，占这个厂一总产量的80%，出口总额达2200万元人民币。出口业务的发展，进一步提高了广州皮鞋厂的知名度，反过来又使内销逐渐转旺。1991年，该厂的生产形势更好，出口和内销均有大幅度增长，出现了供不应求的局面。

## 新潮

深圳的时运达电子有限公司，是香港和深圳新泰企业有限公司共同兴办的一家合资企业。1991年，它的工业总产值达2.3亿人民币，实现利润1000多万元。公司办得这么火，靠的是3个经营法宝：高档，独家，新潮。深圳许多大公司的写字楼装饰得典雅豪华。大班台上摆的文具十分考究，日趋高档化。内地及香港的产品都不够档次，经常使用日本、美国、德国的进口精品。“时运达”瞄准这一市场需要，1991年首次推出“太空文具”系列产品，光彩照人，珠连璧合，投放市场后。人见人爱。深圳的手表厂，玩具厂，塑料厂。电子厂多于牛毛，接近了市场饱和状态，但“时运达”生产的石英表也有两个独到之处：一是生产大量“礼品表”，价格从每块几元到几百元不等，所以，这国外的订户也纷纷慕名而来，二是在手表上为客户精心刻上公司或个人的名字。这一招又大受顾客欢迎，吸引了不少客户。“时运达”太空文具以新潮、高雅取胜。但他们对一款一式并不满足。随后又推出另一系列的高档新潮文具。古朴而悦目的造型，别具一格的斑斓色彩，用台湾水晶胶制造的台钟，以及豪华又实用的文具结合、使人爱不释手。这种系列文具全部出口欧洲。在欧洲市场上被一抢而空。

## “ 百变术 ”

广东美的集团公司市场竞争中主动研究市场，建立了一套以市场为着眼点和立足点的新式经营“ 百变术 ”。他们从生产塑料瓶盖，到转产拖车车阀，再到第一台金属台扇的问世，都是根据市场变化采取的应变策略。他们根据沙漠地区居民偏爱绿色的消费心理，开发以绿色的消费心理，开发以绿色为基调的系列风扇，走俏中东市场。他们还根据我国南方市场夏天潮湿多雨的特点，研制了新一代独立抽湿型空调；又根据北方冬季干燥寒冷的特点，开发生产暖气机和超声波加湿器。这样，春夏秋冬，四季牛财。

## “苦肉计”

一位脚有残疾的男人，在冬季天气最为寒冷的日子里，总是蹒跚地蹭上广州市最热闹的地区中山路新大新公司门前的一座天桥上。他在寒风凛冽之中忽然将上身的衣服脱个精光，任由身上的鸡皮疙瘩竖起，随即则趴在地上大声嚎起来，其情甚哀令行人驻足，令人闻声生怜。不一会置于他前面的“要饭碗”便装满同情者投下的钱币。于是穿上衣服，逃缩到天桥下的角落里，沾沾自喜地数钱，其神情之兴奋无法形容。待他将钱币一一收好，又重新蹒跚地上桥，故伎重演嚎叫得更为起劲，如此多次往返，此人的表演一次比一次动人，甚至涕泪满脸。真是苦其皮肉而收获甚丰。此公的“苦肉计”真是骗了不少善良者。

## 这一招真灵

表壳，不过是手表的一个配件，销路甚窄，加之，外来表大量涌入我国，充斥市场，款式多，竞新斗艳，价格也很低廉。这对于钟表行业无疑是洪水猛兽。广州表壳厂的供销人员带着样品到上海，向手表厂兜售产品，希望打开销路。上海的手表厂不好说不要，礼节性地买下了10只表壳。厂长刘观友事后说：“这是一杯苦酒。”

厂长刘观友从实践中认识到，要占据市场得有高尚的质量，低低的成本，才有竞争力，才有经济效益。为此，他运用价值工程理论，寻求最佳新工艺。二号表壳用板材生产工艺有利变化款式，但成本高；用热挤压工艺，成本低，但变款难。他和职工们深入研究，采用成型铣刀，保留了两者的长处，弥补了两者的缺陷。投料少了，成本下降，效益提高。他还针对原材料浪费很大，毛坯乱扔，机油乱倒，只管生产，不问效益的大少爷作风，把全厂1000多项原材料一一核算出单价，采用厂内流通代金券领料，经济核算制落实到生产者，谁省料，谁得奖。这一招真灵，仅磨抛车间耗水磨砂纸，抛光膏布轱一项，1981年节约了13万多元，1982年节约了30万元，1983年节约了23万元。各个车间节料、节能，导致全厂产品成本不断下降，表壳售价由1979年每只4元6角，1984年下降到3元3角，而且表壳的款式新颖，质量好，全国10多家手表厂都赶来订货，上海的表厂每年从他们厂购进50多万只，再也不是当初的十只了。“苦酒”变为“美酒”。

刘观友善于将企业引向胜利的坦途，他当上了广东省劳模，被全国总工会授予“五一劳动奖章”。



## 诱人的股票

深圳，这个聚集了许多不愿墨守成规的开拓者的地方，在商品经济的大海中，正飞速地发展。1984年，深圳就有三家单位：三和有限公司、宝安县联合投资公司、深圳银湖度假村试图通过发行股票来筹集资金，虽经各方努力，终因条件不成熟，进展不大。1987年，中国第一家证券公司成立。同年年底，深圳发展银行首次公开发行了40多万股面额为20元的普通股。1988年上半年，深圳发展银行又增发了25万股面额为20元的人民币普通股和10万股面额为100港币的外汇优先股。……通过发行股票，筹集资金，进行实业开发，是深圳经济发展的一个重要方式。从此，打开了中国大陆证券市场的大门。

## “黑妹”在奔跑

广州牙膏厂是一个在国内有一定知名度的老企业，有好几种牙膏曾荣获国优、部优、者优。在过去的计划经济时期，是不愁嫁的“皇帝女”。

进入80年代以来，这些“皇帝女”的销路由旺转平、转滞。工厂的经济效益也随之而降。形势迫使他们要开发新产品。但什么是新产品？

新产品必须适应顾客什么样的需要？他们心中无数。于是，他们来个“老牌新改装”，把一种曾大受消费者欢迎。但已停产多年的老型号牙膏，略加改动便当作新产品推出。结果是消费者不买帐。销路平平。

1985年，眼看着药物牙膏风靡市场，他们也紧步别人后尘，搞了一种药物牙膏。由于这种牙膏与兄弟厂已打开销路的药物牙膏基本一样，缺乏号召力，因而，这种牙膏仍然挤不进市场。他们通过调查研究，发现消费者现在对牙膏的要求不仅要有药物和卫生的作用，而且要有香味。

这种香味就是一种超前的要求。于是，他们认识到自己过去的产品打不进市场，主要原因是传统复制品（只具有药物和卫生的作用），不是超前创新品（没有香味）。此后，他们在组织研制新产品时，紧紧把握着“超前”两个字。经过反复的试验。1986年初，他们研制成功了一种具有国际香型、清新可口，内含口洁素，防牙石制剂，在香型，口感和使用功效等方面都超前的黑妹牙膏。

黑妹牙膏投放市场之时，尽管全国牙膏产大于销，积压严重，牙膏市场竞争异常激烈，但它凭着“超前”的真功夫，迅速打开销路。不仅畅销国内市场，而且还被外商们一眼看中，出口外销，取得了很好的经济效益。后来，黑妹牙膏先后7次荣获国家轻工业部、省、市颁发的优秀新产品奖。人们称黑妹牙膏是“洁齿皇后”。黑妹牙膏的成功，使广州牙膏厂尝到了在开发新产品时超前一步的甜头。

## 增强市场观念

珠江衬衫厂的熊猫牌衬衫，在 80 年代初期是吃香的。“熊猫牌衬衣，你着最岩（最合适）”，这娓娓动听的广告词，曾经一度吸引不少消费者。此时的“熊猫”衬衫，款式新，质量好，确实具有竞争力，在市场上占有绝对的优势。

当其占据霸主地位后，工厂便高枕无忧起来。曾几何时，衬衫厂在各地大批崛起，老牌子“熊猫”却相形见绌，被市场竞争的浪潮抛离了霸主位置，“大放血”几元钱一件抛售，也无人问津。这是市场优胜劣汰之必然。珠江衬衫厂在惨败的阵痛中认真反思，增强市场观念，花大力气练好内功，引进了一批先进设备，以技术设备的优势，开发了系列拳头产品在国内外重新开拓了市场。如今，“熊猫衬衫，你着最岩”又为消费者乐意接受了。

## 开发旅游景点

随着特区的突飞猛进，深圳市的旅游业迅速发展，无论是旅游设施、景点建设或管理服务水平等。都取得了引人瞩目的成绩，跃居全省之首。

深圳没有名山大川，古迹也寥寥无几，但具有开拓精神的特区建设者，既注意利用自然景观，也重视人造景观的开发。近年来，深圳市陆续兴建了多处具有特色的甚至是唯我独有的景点。如号称为世界微缩景区之最的“锦绣中华”和民族风情浓郁的“中国民俗文化村”，仙湖植物园珍稀植物观赏区，将东南西北的景点集中一地，纵横千万里的祖国锦绣河山，在一大之内可以游毕，于是引起了游客的极大兴趣。中国民俗文化村开业半年多。游人已达 300 万人。目前，到深圳旅游人数还在大幅度增长。1981 年，深圳市在中区内逗留超过一天的游客达 625 万人，创历史最高水平。1982 年 1 至 6 月份，接待逗留一天以上的游客已超过 300 万人，其中国际游客近 100 万人，旅游创汇近 10 亿人民币外汇券。这个数字还不包括各驻深圳单位自己接待的人数。深圳成功地创设微缩景区，“近而示之远”，使她迅速地成为我国四大旅游城市之一。

## 创造“金羚”的人

在广东，洗衣机厂家林立，竞争异常激烈，仅有名的厂家就有广州洗衣机厂、航海仪器厂、中山洗衣机厂和江门洗衣机厂。

然而这些厂家都有一个共同点。都是沿着“单缸半自动——双缸半自动——全自动”的方向进行产品更新换代。

但随着产品的产量增加，市场的饱和，竞争越趋激烈。为此，江门洗衣机厂通过市场调查。分析洗衣机市场的需求，发现原来购买单缸半自动洗衣机的家庭，有相当一部分家庭从节俭出发，不愿放弃仍可用的单缸洗衣机，但他们又希望有脱水功能。这是市场机会，该厂抓住这一机会，开发了“金羚牌”脱水机这一产品，独占了市场。

## “百事好味道”！

广州百事可乐汽水厂是由美国百事可乐集团与国内联合经营的。其设备、技术、管理、质量等诸方面都属上乘。然而其有效地运用广告促销更显其功力不凡。自 1986 年 1 月 23 日正式投产至 4 月底，百日之内一举占领广州市场，月销量 2000 多吨。他们主要采取了三个方面的广告促销措施：（1）首先选择了产品商标广告招贴纸，以统一的格调，让业务员穿着百事可乐工作服，在市场上选择凡与饮料挂钩的酒楼、餐厅、商场、学校等进行张贴。仅两周时间，市内大街小巷到处可以见到百事可乐的商标。接着又以“百事好味道、全球都赞好”为口号并配有实物图案的广告招贴进行宣传。一时之间，到处都是百事可乐的广告，形成了将要新产品投入市场的巨大声势。（2）为引起更多人的重视，形成购买欲，具体说明“全球都赞好”在哪里，他们制订了赠饮计划，在市内选择了五个有代表性的地点，同时进行免费赠饮活动。场面十分拥挤，试饮人达两万多人，结果顾客反映良好，普遍认为“百事好味道”。赠饮活动能直接听到市民对百事可乐的意见，收集到市民对其接受程度等资料，效果极为显著。（3）增加了对某些社会福利及大型群众性活动的赞助，特别是长跑活动，使百事可乐与运动连在一起。为了扩大影响，还投放了一批印有注意交通安全、百事可乐汽水厂等字样的太阳伞在交通岗上，提醒驾车者和行人注意交通安全，也使百事司乐随时随地映入人们眼里。

## 中国第一名表

1987年底，航空航天部所属的深圳飞亚达公司初创时，面临的市场形势十分严峻。一方面瑞士、日本长期把持着世界高档手表市场，并不断冲向中国的消费者；另一方面，五花八门的组装手表如潮水般袭来，仅珠江三角洲就密集着六七百家的钟表企业，深圳市就有近400家表厂。尽管飞亚达公司技术力量相当雄厚，可是，在手表市场抢到一碗饭吃，并且要吃好，确实不容易。从哪下手呢？公司总经理门图善面对这样的形势，生出了一个依靠高科技优势，引进、嫁接国外先进技术，创立名牌手表的点子。经过三年的努力，飞亚达手表问世后，在京销售时创下了20天实现销售额320万元的纪录。首战告捷，可要以此去与世界名牌竞争，占领国际市场还需走一段较长的路。以后的事情还真有点戏剧性；瑞士雷达表的永不磨损型表在中国市场有相当的知名度，并且在世界多个国家申请了专利，偏偏在中国采取了先行市场销售的方针，未申请专利，根据中国的专利法规定，它不受专利保护。

据此，门图善又生出点子，抓住机遇，于1989年推出了飞亚达公司自己研制的永不磨损拱表，并获得专利。这对于低估中国制表工业实力的瑞士人来说，确实是始料不及的。相近的表型、不相上下的质量，同是蓝宝石表镜和钨钛等太空金属表壳，飞亚达的价格只有雷达表的五分之一到四分之一。这对于雷达表来说是个不小的冲击，飞亚达永不磨损系列表面世仅两年，便在原来由雷达表等进口表主宰的中国高档手表市场上争得了70%的占有率，被党和国家领导人作为高级礼品送给外国首脑，成为当之无愧的中国第一名表。1991年，在香港的钟表博览会上，中国“杀”出的这匹“黑马”脱颖而出，在数百家参展的企业中，一座以圆柱为主线条的欧式展台上隆重推出了豪华而不失庄重、新潮而不失品位的飞亚达表获得了600万元的订单，飞亚达永不磨损型“欧陆风情”表以单价103美元的价格出口瑞士，创下了中国手表出口最高单价的纪录。短短五年，飞亚达公司就从一间仅有20平方米的简易房，发展成为拥有8家公司、2.5亿元资产的外向型企业。

## 采取迂回战略

广州亚洲汽水厂是我国产量最大的汽水厂。有一套从鲜橙中提炼橙油和榨橙汁的独特技术，生产汽水的工艺技术在国内处于领先的地位，有好几个产品先后获得国家的银质奖和优质产品奖。然而，后来新建的“百事可乐”等几家大的饮料厂，迅速占领广州市场，“亚洲”的产品一度受到排挤。

对此，亚洲厂经过分析认为：与这几家工厂硬抗，拼个鱼死网破没有多大价值。于是便采取了迂回战略。挥师进入大片后方市场。

他们先后派出精明的技术小分队，分别在省内的东西南北和省外的北京、昆明、西安、洛阳、湖南、乌鲁木齐等地建立 17 间分厂。这些分厂由合作的形式经营，即由分厂出资金、厂房、人力，亚洲厂出技术和提供制汽水的半成品，分厂向总厂缴纳技术服务费。

这样，过去只能在广州地区销售的亚洲汽水，现在分厂所在地和它的邻近地区迅速扩散开去，即提高了亚洲汽水的市场占有率，又增加了经济收益，该厂 1985 年反技术服务费收入便达 23 万元。更重要的是为工厂一的发展打下了良好的基础。



## “足遍”神州大地

鞋穿一层“皮”。这是广东省顺德县足成皮鞋厂在皮鞋市场竞争中得出的经验性结论。该厂在强手如林的竞争中占有一席之地，就是在“皮”字上下了真功夫。“皮”的含义之一是款式，新颖的款式才能夺人。为此，该厂经常请广州、香港、台湾等地的皮鞋专家和设计师根据最新流行款式设计产品，还随时征求供销人员和经销商的意见，不断分析鞋的消费趋势，更新产品设计，使产品直畅销不衰。

“皮”的另一层含义是质量。质地优良才能让消费者满意。该厂严把质量关，严格选用合格的原材料（鞋底，粘胶、阿根廷擦邑真皮），宁可停产也不粗制滥造。他们按国家部颁标准在生产过程中的七个主要工序设立了七道质量监督线。实行产品质量与职工经济收入挂钩的奖罚制度，形成自检、互检、总检的质量管理网、使产品质量稳定可靠，深受消费者欢迎。该厂生产的“足成牌”皮鞋，正是有张好“皮”而足遍南北东西。

## “爱丽”致胜“五步曲”

广州音响电器厂的前身是一家包装纸袋（合作社），后来转产直流收音、电唱、扩音三用机，80年代初开发了新产品爱丽牌组合音响设备。而在当时的中国大陆，消费者对音响这种玩意还是比较陌生的，这一方面给新出品的“爱丽”提供了开发市场良机；但另一方面，这种新的开发是否适合当时的消费水准，是能被消费者的口味所容纳，在这样的疑问下，广告投入就带有较大的风险性。

从新产品呱呱坠地之日起，该厂便以消费欲求的可行性和消费水平的可行性两方面为前提，对不同层次的消费群进行了广泛调查。结果发现，在当时普遍的经济收入水平下，既能买得起这种产品，又有较高音乐欣赏要求的，是一些高级知识分子、有较高收入为后盾的无线电爱好者和一批享受欲较强的现代青年，以及单位团体。

经过上述调查分析，他们分五步走，围绕定位目标来实施其广告计划。

第一步，选择了当时处于迅速兴趣中的电视为媒介，通过连续长期特约播映《排球女将》、《虾球传》、《姿三四郎》等电视系列剧来把产品的初步形象贯输给电视观众。

第二步，在获得初步的反馈后，该厂又特意在《无线电》、《家用电器》、《黄金时代》、《旅游年鉴》等专业杂志和以青年为主要的阅读对象的杂志中刊登详细介绍产品功能的广告，以期使当时特点消费者对该项产品有更进一步的了解。

第三步，在得到电视和杂志广告的初步反馈后，广州音响电器厂又有重点地选择了一些青年活动场地，如球场、游泳池、茶室等，由厂里提供“爱丽”音响设备，使青年消费者得到音响效果的直接感受。

第四步，到了农历除夕，他们在报纸上刊登一则“爱丽音响与您共度佳节”的广告，同时告示，在环境幽雅而富有南国特色的越秀山“桂园”举办一次“爱丽音响鉴赏会”，巧妙地利用传统佳节这一时机来宣传其特定产品。这次活动，在前三步的基础上，大大地加深了消费者对“爱丽”的印象。

第五步，春节过后，在报刊上刊登鸣谢启事，感谢各界人士对“爱丽”的支持和鼓励，使已经被争取过来的消费者增添了对“爱丽”的亲切感，特定消费群得到进一步的稳定和巩固。

“五步曲”过后，爱丽名声不胫而走，问世不到3年，使已闻名省内外，一种新产品在被生产出来后，要通过广告手段尽快地建立成熟的市场，首要的因素取决于最初的市场定位。有了准确的定位，选择何种媒介来作广告投入就早一件有的放矢的工作了。

## 东大人的：“阳光战略”

珠海东大集团把赞助中国女篮的签字仪式同他们在全国开设的 25 家电器连锁销售公司开业的新闻发布会安排在一起，而且在报纸上为此刊登了整版广告，倒是有些别出心裁。东大集团是一家工科贸并举的综合企业，他们投资创立了珠海第一家教育基金会，成立了香洲教师进修学校。

华东发生水灾，珠海第一笔最大的捐款来自东大。他们还经常赞助珠海的足球、桥牌、钓鱼比赛。几年来，他们为社会公益事业拿出了 500 万元。由于东大的崛起体现了一股蓬勃向上的朝气，这一点同中国女篮奋发图强的精神十分合拍，从而促成了双方的合作。东大独家赞助中国女篮，女篮的教练、队员便成了“东大人”，东大的企业形象也将随着她们推向全国。至于 25 家电器销售连锁公司的建立——东大人称之为“阳光战略”。他们着手设计了新的企业商标图案，遍布全国的 25 家连锁店统一标识、统一服装、统一装修，让大海、太阳、大鹏三种物象构成东大形象出现在全国各地。一些具有灵敏商业嗅觉的外国厂商已经预感到，随着东大集团遍布各地的销售中心、信息商情中心和维修服务中心的建立，将成为中国最庞大的电器销售连锁网，已开始积极同东大接洽。先行一步，已使东大集团在未来的竞争中把握了主动权。壮大东大集团，头一件事便是推广企业形象，提高企业知名度，随后创立自己的品牌和名牌。

## 俏货也要不断反思

广东顺华电器厂生产的顺华牌抽排油烟机，很受消费者欢迎，仅在四川省内的销量就连续3年以50%以上的幅度增长。顺华的产品何以走俏？成都经营抽油烟机最大的商家——拓海贸易商行通过市场调查分析得出的结论是：

首先是顺华的产品质量好，顾客买得放心。商家进库房随手指定产品抽检，开箱合格率达到100%，几年来，没有因质量问题返修的。

其次是顺华的产品品种换代快，档次不断提高。该厂领导有一个观念：俏货也要不断反思。他们不满足于保住质量而是不断提高质量。厂里购买了先进的电脑检测设备，对进厂的所有元器件进行检测。同时，他们根据当代质量观，不把产品质量看成是纸上的固定标准，而把它看作是随着消费者的需求变化而变化的标准。满足消费者潜在的要求。4年中，他们开发出8个新产品，产品功能不断完善，适应了居民对厨房设备装饰化的要求。尽管眼下国内抽排油烟机市场饱和，积压严重，但顺华厂产品越来越俏，供不应求。该产品还出口到东南亚和欧美。

## 实现质量的飞跃

广州自行车工业公司生产的五羊牌自行车，提出了“踏步调查，打好基础，提高质量”的方针，以产品质量升到A级为目标。五羊车质量平均分达到91.86分，第一次进入了A级产品质量水平，实现了产品质量升级的目标。一九八二——一九八三年，提出“以优取胜，以新取胜”的方针，以710毫米（28英寸）和660毫米（26英寸）自行车分别创轻工业部和广东省优秀质量奖为目标，具体的目标是质量分达到95分的较高水平和管理上实现质量控制状态。一九八四——一九八五年，提出：“生产第一流”的自行车，与永久、凤凰并驾齐驱，与天津、上海鼎足国内，质量目标是97分。结果，实现质量的飞跃。

## “太阳神”在人们的心中

太阳神集团把自己的企业形象及产品形象同关心社会、关心儿童及老年人的身体健康紧密地结合在一起，树立了一种重视社会效益远甚于重视经济效益的企业形象，赢得了公众的信任。

一九九一年三月二十一日，在上海人民公园，由太阳神集团出资，由九位上海最著名的儿童、老年病科、胃病、肾病、肿瘤、心血管专家免费为上海市民进行义务咨询、诊断。一时间市民蜂拥而至。上海人民广播电台派记者进行现场采访报道，又扩大了影响。同时，上海电台每周三、四晚问还开辟“太阳神之声”专栏节目，由太阳神集团特邀上海儿童医院教授主讲儿童营养保健专题知识讲座，帮助人们了解这方面的知识。就在一九九一年四月一日，太阳神集团还资助举办了上海少儿体育节，共有 10 万少年儿童参加，旨在提高少儿身体素质，增进少儿身体健康，并特邀即将参加世乒赛的中国乒乓明星的小朋友表演。在为期 6 天的体育节期间还举办了儿童体质营养研讨会。通过这一系列的公益活动，而不是通过广告搞纯粹的商业竞争，太阳神在人们心目中顿时变得亲起来。

## 热水器宣传大战

1984，在广东顺德一个破旧的家电机厂里，一个名叫张鸿强的农民厂长和几个工人用手敲出了中国第一台带熄火保护装置的安全型燃气快速热水器，取名“神州”。1988年，当“神州”在努力扩大它的生产规模时，一座投资4500万元，占地5万平方米，全套引进日本生产线，生产“万家乐”牌号热水器的工厂在顺德境内悄悄落成。万家乐以中外合资企业享受的优惠政策为后盾，在市场上咄咄逼人。从此，在全国热水器行业掀起了一场旷日持久的竞争。

万家乐问世前后，神州有三条电视广告片开播。同时，为了强化大众记忆，神州公司又投入了相当多的广告费刺激消费者。

针对神州的广告宣传，万家乐另辟一径用：“名人效应”来树立自己的品牌形象，花重金33万元邀请大陆观众熟知的香港演员汪明荃拍摄广告。汪明荃在片中以“名人”的身份影响观众：“我用过很多热水器，万家乐是最好的”。万家乐的电视广告无形中把他的品牌形象与普通热水器区别开来。两家热水器的品牌印象因电视广告的传播效果不同而产生了差异。万家乐的知名度已在全国打响，神州的广告只能影响中国南方的半壁江山。

电视广告上稍逊一招，神州人苦思良策。1990年，第11届亚运会在中国召开，亚组委委托神州公司研制火炬，用于全国范围的“亚运之光”火炬传递活动。神州抓住这个机会，投入25万元巨资拍摄一条展示企业形象的《神州火炬》广告片，在中央电视台播放。

这条广告片以深邃的寓意、博大的气势、雄浑壮美的画面和浓烈的民族情感，深深打动了亿万中国人。在全面树立企业形象的同时，神州还注意通过电视广告树立产品形象。为了和万家乐的名人广告对抗，神州以巨资110多万元，两度聘请香港著名电视节目主持人沈殿霞（艺名“肥肥”）拍摄两条神州新产品系列广告片。在广告推出前，又在广东、上海、江苏等地举行了声势浩大，别开生面的神州新广告有奖大竞猜活动，先后有180多万人参与。

与此同时，万家乐又重金40万元，再度推出汪明荃的第二条广告片。顿时，中国各地的电视荧屏热闹了，常常在同一个晚上，同一个电视频道里，两位香港的影视名星，分别在为中国的两家热水器“大打出手”。

1988年，轻工部分布了对全国热水器检测结果：万家乐有一个产品获A级100分，神州有两个产品各获A级100分。公布的名单排列不分先后，但万家乐却聪明地抓住自己的名字排在第一行，便在报刊上宣扬自己是“轻工部优，A级榜首”，让消费者错觉万家乐真的是A级第一名。神州当然不让，以A级产品中唯有神州是两个产品获得满分的实力，展开了“唯一两个100分”的广告攻势，掀起两家企业报纸广告战的第一高潮。

1989年，神州，万家乐等4种热水器获得国家优质产品银质奖，奠定了热水器“四大家族”的地位。万家乐该年年底在广告中宣称：万家乐是“广东省唯一获得国优称号的热水器”，并针对神州获奖产品平衡式热水器在安装上需开墙装平衡烟道的工序，贬之为“挖大墙洞那样麻烦”。神州有一句家喻户晓的广告语：“神州热水器，安全又省气”。万家乐则在报上称万家乐热水器，“何止安全省气这么简单”。

对万家乐的广告挑战，神州以牙还牙。在4个获奖的热水器里，万家乐

等 3 个产品都是直排式热水器，而神州获奖的却是属于热水器第三代产品的平衡式热水器。

在产品的性能和工艺上，神州明显比万家乐领先一筹。于是在神州广告里，很快出现了“神州是中国唯一获得国优大奖的平衡式热水器”的口号，并毫不客气地反击万家乐“是引进国外的初级机型，只能生产简单的直排式热水器”的企业。这期神州广告观点鲜明，反驳论据充分，辞锋犀利近似刻薄，成为神州有利的杀手锏。

在报纸、电视广告阵地上较量后，双方再次运用公关活动进行整体对抗。

1988 年底，万家乐在全国的 20 多家报刊刊出了万家乐征联活动，撰出的上联是“万家乐用万家乐万家都乐”。这是一个巧妙地将品牌名称喻于对联中，借助征联形式传播企业形象的公关活动，令人耳目一新，先后收到应征的下联 60 多万条。成为南国该年一大趣事。

但万家乐的活动虎头蛇尾，以一等奖空缺而收场，令不少应征者失望，从整体上影响了这次征联，虽然一年后做了补救，但收效甚微。

1990 年，神州抓住亚运良机。推出了亚运火炬大征联活动，上联是“亚运燃圣火圣火出神州神州燃遍圣火”，巧妙地将神州企业形象，国人的爱国激情以及在祖国举办亚运会的自豪心里结合在一起，利用征联的形式为社会大众制造了一种抒发感情的契机。

这次活动在中国造成轰动效应，短短 56 天，应征者从全国各地和美国、英国、法国、意大利、港台等 17 个国家和地区寄来 103 万封应征信，下联达 800 多万条。神州征联从声势、社会效应政治影响上均超过了万家乐的征联。

在神州轰轰烈烈的亚运火炬攻势下，万家乐静待到 1990 年底，投资 40 多万元举办了“万家乐杯全国消费知识大赛。”在全国各地组队参赛，中央电视台现场转播，影响也很好。

之后，两家的公关招数更是层出不穷。两家都在全国大报搞起热水器知识大赛：神州在上海、杭州、南京、广州开设神州生日点歌台和神州体育城；万家乐就在广东设立万家乐服务电话。

1991 年一年，神州在广东、北京和中原地带拉开长达 11 个月的“神州热水器，温暖我们家”全家福系列广告，赢得全国 29 个省市的 37 万户家庭的助阵；万家乐则移借西洋“母亲节”，在全国各大城市向路人赠发贺卡，悬赏征求孩子们寄语母亲的话，也得到 40 多万人的参与；更令人惊异的，双方都把巨大的广告牌树在对方的门前……

在中国热水器市场上，神州和万家乐双峰对峙，各领风骚。双方的激烈竞争推动了企业的高度发展，竞争使神州在 1991 年热水器销量中夺得全国头把交椅；竞争使神州和万家乐跻身于全国 500 家最大的工业企业行列，万家乐已组建了庞大的万家乐企业集团，集团公司的产值、品种、规模已非往日单一生产燃气热水器的万家乐可比。神州更不简单，在扩建起暖气片生产厂电子消毒碗柜厂、抽油烟机厂之后，又着手上马一问年产量达 30 万台，产值高达 30 亿元的神州摩托车城。届时，两大产业集团将会进行新一轮的竞争。



## 货比三家严格挑选

广东佛山市无线电五厂，为了把好“优生”第一关，瞄准国际一流水平进行优化设计。该厂制定了开发新产品的宗旨引导潮流，并非追随潮流，而是严把产品质量关，制定了 100 多种元器件进厂检验的标准，坚持“货比三家，严格挑选，”使劣质产品无法混入厂里。对于关键的元器件，工厂还要派人到外协企业搞好质量监控工作。从投料到产品出厂严格把关。优化管理才会出优质产品，成立了严格合理的质检队伍占全厂人数的 12.8%，凡是关键工序都设立了质量控制点，建立了质量信息反馈制度，以便于及时处理，这样，全厂形成了从产品开发到售后服务全过程的质量保证体系，“东宝”的质量有了根本的保证。

## “滚动经营”滚出高效益

早在 1985 年，广州酒家的决策层就在反复思考一个问题：“三资”企业可以扩张发展，乡镇企业也可以扩张发展，国营企业不一样可以通过扩张滚动发展吗？1986 年，广州酒家首先试办了思宁路分店。随后，十八甫级饼屋、洪德路超级饼屋、长寿路餐料供应部、滨江西分店等 6 家“连锁店”陆续开张营业。经营效益十分显著，6 家“连锁店”的营业收入占了整个广州酒家的一半左右。广州酒家初战告捷，也尝到了连锁经营的甜头。1991 年，广州酒家在企业集团化的道路上有了更大的动作，紧锣密鼓筹建中的天河分店占地一万多平方米；新办了东华东路超级饼屋……广州酒家——一个饮食企业集团，展现在世人面前。广州酒家开办“连锁店”引起了连锁反应，滚动经营，又滚动出高效益。到了 1991 年，广州酒家采用的营业收入突破，亿元大关，成为全国饮食行业第一家亿元大户。

## 学生课间餐

广东省有家食品厂先后从报上看到几则消息：某中学营养调查显示，轻度与明显营养不良各占 20%；日本制定《中学生午餐法》、力求使学生的早、午餐营养规范化；红豆、红枣等红色食品，黑豆、黑芝麻等黑色食品极具市场开发前景。他们面对这些看似并无直接联系的消息，迸发出一条生财之道，率先开发牛奶芝麻糊、海带绿豆沙、三力健固体饮料、即食咸味复合米粥、花生瘦肉粥、保健饼干和小儿健胃茶等学生课间餐食品。此举荣获成功、给企业带来巨大利润。

## 货仓式的大型购物商场

1993年，广州市南方大厦集团沙河经济发展公司和顺德浪沙制衣有限公司等合资创办了一间货仓式大型购物商场——天河广客隆，短短一年多时间，该商场已创下最高日销量293万元，年销售总额2.83亿元的纪录，职工平均劳动效率跃居市内各大百货商店前列。

“广客隆”为创造价格竞争优势，以最少的投资建造最实用的大型商场，根据货仓式商场简朴实用的特点，建成一座一万平方米的商场，总投资的人民币4500万元，只等于一些大型商场装修费用的水平。

为了降低商业成本，“广客隆”营销的商品绝大部分直接从厂家进货，减少中间环节，节省流通费用。

在经营上，“广客隆”实行批零结合，商场营销的商品，以低于同业商场的价格优惠顾客，不论购买何物，售价均低于3至5个百分点，同一商品零买5件以上，按批发价出售，即在原售价基础上再获9.5折优惠，这种名符其实的长期优惠价，区别于降价酬宾的短期行为，迎合了消费者喜欢价廉物美的心理。

商场内各类商品按专业商场分专人陈列堆放，仓场合一，营业场地宽广，货品之间有较大距离，顾客购物感到舒适。商场还设近万平方的停车场，给顾客提供停车购物的方便。

由于商品售价偏低，服务挚诚迎来了顾客，商场平均由客流量6至7万人次，连周围县、市的顾客也经常驱车前往购物。“广客隆”的经营模式，是国有批发企业步出困境，走向市场的新路子。

## 争霸中原进军海外

阿泰是广东人，对强力啤酒厂厂长陈绍泰的昵称，强力啤酒厂和健力宝运动饮料厂是孪生兄弟，两家原为一个厂。厂长李经纬，副厂长陈绍泰。“树大分叉”。兄弟分了家，各自展风华。陈绍泰年轻气盛，从李经纬那巨大的身影后走上前台，喊出了“争霸中原，进军海外”的口号。短短两年，他使工厂的产值利税连续以翻番速度上场，一个厂等于变成四个厂。

1987年，工厂出口创汇300万美元，成为中国继青岛啤酒厂之后第二个啤酒创汇大户。陈绍泰常讲他经营强力啤酒厂的两上小故事：“1986年5月，我去香港考察。一个朋友请我去百老汇酒店听歌。刚一进门，两位身佩缎带的‘嘉士伯小姐’迎上前来，笑容可掬，恳请我品尝他们的嘉士伯啤酒。盛情难却，我这从不饮酒的人也爽爽快快地要了两杯。人家是在不动声色中，就对你作了成功的广告宣传，让你终生难忘。当时我就想，他们采取的这种广告韬略，能不能为我所用呢？”

“回到广东，我以热情大方，文明高雅为要求，以能体现青春活力和对顾客友好善意这一‘强力’精神为内涵，在国内厂家中第一个推出了我们的‘强力小姐’。”“我们的‘强力小姐’肩负‘公关’重任，她们经受过专门培训，对企业有高度责任心，对职业有崇高的荣誉感。1987年3月，我们的8个‘强力小姐’，在成都首届全国糖烟酒类交易会上，登台亮相。她们在成都街头为过往行人斟啤酒，宣传我们的产品，虚心听取顾客的意见。这一别出心裁的广告宣传一时轰动成都。万人争看，交通为之堵塞。”“成都”会议下来，我们的‘强力小姐’马不停蹄，参加了4月和6月在北京举行的‘广东省利用外资技术成果展览’和‘第三届广告大会’。紧接着跑郑州，跑西安，跑广州，跑香港……第一次在国内出现的‘强力小姐’的宣传取得了极大的成功。

新闻界称我们用最小的花费，实现了最成功的宣传。这使我悟出了一个道理‘超前一步最重要’。”第二个故事是‘强力小姐’在1987年获得成功之后，我意识到，这必定会引来自1988年各个厂家的模仿热。要想经常赚取广告宣传下的‘超前利润’，就必须再推陈出新。

3月，‘全国糖烟酒三类商品交易会’又在成都举行，不出我的预料，‘强力小姐’的招式被人家学去了。许多厂家的公关小姐事前还专门送到剧团学过跳舞，前面还有管弦乐队开路，热闹非凡。

大西北的甘肃省搞了个‘人体模特广告队’几个小姐，马路中间操正步。至于传统的广告宣传更是让你眼花缭乱，各种建筑物都挂满了广告，深圳一家饮料厂，一幅广告从18层楼上直挂到地面上。建筑物不够用了，许多厂家就从天上找出路，用气球把广告挂到天上去”“今年我怎么办呢？事先我委派供销科长赶到成都作了布置。

交易会开幕时，成都街头突然一夜间布满了‘强力啤酒是您真正的朋友’的广告。我们是利用了公共汽车。成都共有300辆公共汽车，我们以6元一辆的价格，租得了挂广告条幅的权利。公共汽车驶到哪，我们的宣传就做到哪。结果，我们又被成都新闻界称为‘广告宣传最成功的厂家’”。

## 实行“多元化”的外贸战略

改革开放以来，广东省对外贸易发展很快，但也存在出口商品销售市场过于集中的问题。广东 1991 年出口创汇 105 亿美元，对澳出口占了 80%，其中的 80% 以上又是转口到美国市场，对俄国、东欧、非洲、南美及中东国家的出口不到 0.5%；市场过于集中的格局，容易受制于人，增大了贸易的风险，一旦美国取消了对华最惠国待遇，这对我省的经济的发展是十分不利的。广东出口厂商联合会，于 1991 年 11 月专门召开会议，研究实施贸易多元化战略。

会议认为，改革开放以来，广东省工农技贸企业已获长足的发展，成为推动本省外向型经济发展的颇有实力的“地方军”。1991 年 1 月至 10 月，全省地方经贸企业出口创汇已达 22 亿多美元。占全省贸易出口的 37.7%。经过 10 年实践，工农技贸企业已逐步积累起必要的人才和经验，为拓展市场打下了良好的基础，只有进一步开拓多元化的市场，全方位，有重点地发展对外贸易，才能在市场竞争中占据主动地位。

会议认为，当前的工农技贸企业应注重解决如下问题：

第一，看准市场。俄罗斯东欧地区经济恶化，各种生活用品匮乏，估计未来 10 年内消费性电子产品将有 380 亿美元的市场需求，同时与我经济上的互补性大，有我们需要的多种物资，是个应努力开拓的市场。对俄出口现仅占广东出口总值的 0.6%，广东有潜力去开拓。

东亚和东南亚地区经济活跃。日本最近减免关税进口的商品达 2300 多种，到 1994 年日本有 3400 亿美元的进口需求。东南亚有大量的华侨可以合作，前景广阔。中越关系的正常化有利于广东进入越南市场。非洲市场很大。仅南非就有几千万人的市场，很有潜力，但去年广东对非洲出口仅 8 千多万元，拉美诸国这个地区有 4 亿人口，1000 亿美元的进口需求，目前是我省主要国际市场。中东石油资源丰富，巨大的石油财富使中东诸国现汇支付能力强，消费需求大，而我国对中东出口仅占其进口总额的 1.47%。面对以上诸市场，我们应扎扎实实地做好工作，逐步地开拓。

第二，发挥优势。发达国家的市场广大，但产品更新换代快，产品质量要求高，可以出口劳动密集型产品；发展中国家现汇支付能力虽弱，但需求的是档次较低的商品。因此我们的产品对西方有价格上的优势，对发展中国家有技术上的优势，可以扩大我们的技术设备和成套设备的出口，将技术、商品、劳务结合在一起打出去。

第三，提高档次，市场竞争根本上是资本技术，人才的竞争，我们出去的产品大路货多，档次不高，被别人选择的时候多。为了开拓多元化市场，企业必须提高自己的技术水平，有自己的拳头产品，以技促贸，加快产品的更新换代。

第四，实行集团式经营。单个企业力量小，抗风险能力低，开发市场的费用成本高，吸收人才有限，因此要逐步发展集团式经营，实行工贸结合，达到规模效益，降低成本，实行生产经营企业与金融企业结合，壮大实力。

第五，请进来，走出去。请外商来考察，了解我省企业的情况和产品的品种、质量。走出去调查市场，推销产品，在当地寻求好的合作伙伴，建立销售机构，代理经销，建立稳定的合作关系，有计划有步骤地组织厂家技贸企业到目标市场去就地生产，销售产品，避开贸易壁垒，解决我省已形成的

生产力的出路问题。

第六，高度国际化的香港是我省经济走向世界是重要的桥梁。要有效地通过香港吸收资本，技术，通过港商将我们的产品打出去，实行广东——香港——远洋三点一线。

## 每天都有新产品问世

在墙纸使用率很低的中国，却有一家稳执亚太地区墙纸生产牛耳的企业——广州玉兰墙纸厂。1993年该厂产品销售额高达1.5亿元，产量达350万卷。

该厂自1992年以来，年年推出300多种不同花色的墙纸，几乎等于每天都有新品种问世。用五彩缤纷的色彩、图案去满足各个消费层次的需求，这是玉兰墙纸厂成功的一条绝窍。

十年前玉兰墙纸厂诞生时，中国人对墙纸还相当陌生，投产这样的高消费产品，得到的非议多于鼓励。

但富有远见的东莞人认为，随着社会的发展，好东西自然有市场。为了把美好的墙纸奉献给日益富裕起来的中国人民，该企业十年间引进了三代产品的生产线，使产品不断更新换代。1994年，该企业已拥有涂塑、印花与压花、圆网发泡与印花多条计算机控制的生产线，年生产能力2500万平方米，拥有国际标准墙纸1000多款。在产品档次上，该厂的产品已能同国外任何同类产品媲美。但价钱却比进口产品低1/3。每年300多个不同图案花色的产品问世，为室内不同品味，不同功能的装饰提供了全方位的服务。最近，该厂又开发了衬纸和花边，使产品结构更加完善。

1995年，该厂又再度推出36个款式，350个不同色彩的新墙纸。看来，玉兰墙纸厂是非要把这个世界装点得更美丽不可了！



## “牙膏大王”抢占制高点

广州软管厂原是全国唯一的软管制造厂，专营加工牙膏管、药物管等金属软管。全国牙膏厂制药厂遍布，用管需求量大。70年代前软管产品可谓“皇帝女不愁嫁”，不愁出路。

但是，70年代中期塑料工业兴起，一度时兴用塑料软管代替金属软管，软管厂生产因而出现滑坡。

80年代初，软管厂通过市场调查发现，各地牙膏厂纷纷购置设备自行生产软管，皇帝女儿开始愁嫁了。

但他们又发现国内市场上一般牙膏饱和，而中草药牙膏则很受欢迎。这无疑是一个契机。前任厂长陈肖心当机立断，及时调整产品结构，采用第一军医大学的科研成果，试制并生产对防治口腔病有多种功效的中草药牙膏。

首先，遇到的问题，是上级主管部门不认可。不过这次软管厂顶住了，因为改革潮流已经气势磅礴地席卷神州大地，让实践去证明谁是谁非。

广州软管厂与第一军医大学合作决心既定，便破釜沉舟，携手进取。两单位科研工作者通过大量的化验、分析、配制，临床试验，终于选定了最佳配方，取名为“洁银”，疗效甚佳。

缺乏设备。厂领导和技术人员知难而上，刻苦攻关，一方面自己制造设备，一方面购买外厂的闲置设备加以改造，仅用一年时间，自制和改造设备25台，形成了年产2000万支牙膏的生产能力，而投资只花了72000元。某家一家日用化工厂的技术人员在参观软管厂牙膏设备后说，他们组装同等产量的设备，花了三年时间共使用资金30万元。

洁银牙膏1982年夏问世，半年内生产207万支，投放省内市场即销售一空。软管厂崭露头角。

突破获得成功，全厂上下欣喜不已。软管厂领导干部的目光没有盯着成绩，而是盯住了全国市场。他们获悉，全国平均每人每年只用一支牙膏，60年代日本已平均每人每年使用3支牙膏；西德和美国平均每人每年使用6支牙膏。我国消费水平比较低，主要原因在于广大农村地区使用牙膏不普遍。可见，农村有广阔的潜在市场可供开拓。而在城市，随着时代的进步和科学的发展，人们对牙膏有多种功效的要求也与日俱增。所以，发展药物牙膏有纵横驰骋的广阔天地，软管厂领导干部对此充满信心。

根据市场需要和本厂生产可能，他们拟订了洁银牙膏的营销策略和规划。

首先，在广州地区建立立足点，同时发展省内销售网，再打入京、津、沪、杭等有影响的大城市，扩大国内影响；然后有计划地向全城乡市场扩展，建立全国销售网点，并发展出口。

为了迅速将洁银牙膏推向全国和世界，软管厂运用电视、电台、报纸、刊物、农村有线广播、街头广告牌、商店广告栏、列车广播等多种宣传工具。采取多样形式，反复宣传，广泛让人知晓。

他们知道，只有提高产品知名度，才能进而占有市场。他们认为“市场就是战场”，必须不失时机地“抢占制高点”，面对极为有利的市场形势，现任厂长董世华大胆决策，迅速扩大牙膏生产能力，新建一个牙膏车间。

营销人员千方百计参加各地订货会，展销会，努力开拓市场，有的同志

还在蜜月期中，有的刚刚当爸爸，就踏上了征程。功夫不负有心人，洁银牙膏畅销各地，供不应求。

## 从“散兵游勇”到“集团军”

广东的房地产业，曾被一些人称为“笨蛋也赚钱”的行业，这也许是指广州房地产业既是一个新兴的，大有前途的行业，同时也是暂时还有不少空子可钻的行业（如法规不健全，管理不完善，市场运行机制不规范等）。

不管这些人说的话是否中听，反正短短几年时间内，全省范围里大大小小分属不同部门的房地产开发公司确是如雨后春笋般冒出。八十年代初期，广东的房地产开发企业还是屈指可数。到1990年初，全省县级城镇以上房地产开发经营企业已发展到852家（含兼营房地产企业），1990年底，省有关部门对这些据称是：“泛滥”了的开发企业进行了清理整顿，最后保留了385家。其中一级开发公司20家，二级93家，三级165家，四级107家。清理整顿之后，广东省建委，省工商行政管理局于1991年9月又发出通知，规定归规定，不少单位偏偏在“原则上不批准”这一留有余地的字眼上作文章，想方设法还是挂起了新招牌。到目前为止，广东全省的房地产开发公司已从1990年底整顿后的385家，发展到427家，始终位于全国各省市之首。

房地产业有利可图，弱者强者都可以生存的情况，使经营者趋之若鹜。

随着房地产开发队伍迅速猛发展，也带来了无法避免的问题。广州市一家一级房地产开发公司办公室负责人说，1989年，该公司商品房竣工面积达40万平方米，而到了1991年商品房竣工面积只完成10万平方米。企业“吃不饱”这种现象，随着房地产开发企业不断增多而变得越来越普遍。

“僧多粥少”，对企业的素质，对企业的实力，是一个严峻的考验。在这种情况下，一些“凑热闹”的企业，想上，力不从心；欲退，心有不甘。

为适应市场需要，求效益，求生存，许多企业已经改变散兵游勇式的作战方式，联合起来，变为集团军式的作战方式。已经成立了汇聚广州市房地产企业“八大金刚”的金城房地产股份有限公司，以及刚挂牌不久容纳的省内房地产几大巨头的是华粤房地产股份有限公司，集中优势力量开发国内外两个市场，比较顺应经济发展的趋势，为大家所关注。

## 令人叫绝的“水上市场”

广东清远市飞来峡是广东著名的风景区之一，每天要接待大量的海内外游客。如何把风景区建设得更好？取得更佳的经济效益？风景区有关部门面对当地山清水秀的特点，出点子新开办了一个水上市场。市场总共不过 20 来个摊位，坐落在一只漆色剥落的旧船上，而老船又系靠在飞来峡明媚如画的渡口旁。更令人叫绝的是，市场四面的江上，一溜飘浮着十多条船，船上高挂着“餐厅”的旗帜，专门承览“来料加工”。客人游完风景区，面对碧流青峰的映衬下，透着特殊意趣的水上市场，不能不心动。而当游客踏上那有点颤巍巍的、热闹非凡的木板船，在刚从江里打捞上来的活蹦乱跳的鲜虾鱼蟹，用盆罐竹篓盛着的黄鳝、田螺、牛蛙、杨贵妃蚌中间穿行，看着味道鲜嫩，此地独有的江南白鳝、花贴和黄角鱼，远近闻名的鸡中上品清远黄鸡，绿生生水灵灵的香葱苜叶菜心点缀其中，既会被那诗一般的意境所陶醉，又食欲大增。

不过，不必忙，你可以慢慢挑选，然后拎着鲜货到四周的船上，掏上几元钱请他们加工。须臾，鲜香扑鼻、原汁原味的菜肴便热气腾腾地摆上桌，请你细细品尝。自古传说飞来峡里藏千景。这新时代的水上市场，这船上的餐厅，浑然无迹地溶入了这飞来峡的千般美景中。许多客商由衷地赞叹道：有趣有趣，走了许多地方，就数这船上的一餐吃得风雅别致。当然，受益于这个点子的不仅是游客。风景管理区得到了一笔租金，摆摊的许多老百姓也都曾增加了许多额外的收入。

## 以质取胜是“华强”的一贯宗旨

深圳华强电子工业总公司，通过开办初期的来料加工，逐步地走上自我开发、自我发展的道路。目前，总公司已经形成了较深和较宽的产品线，企业的产值与利税也都上了一个新台阶，在同行业中，“华强”电子产品的质量一向是名列前茅的。以质取胜是“华强”的一贯宗旨。

几年来，“华强”已免检出口日本、欧美等国家和地区上百万台彩电和近千万台音响、收录机，从未发生过一台退货。同时，公司还收到了一张从机电部发来的奖状：华强 HQ—850 组合音响被评为 1990 年度部优产品，据专家认为，这是目前国内高档次的组合音响。“华强”还建立了一支有 80 多个销售网点组成的庞大的销售网络。这些网点时刻注意广大顾客的同需求，及时反馈给公司，以确保产品适销对路。这个销售网络为公司产品销售畅通打下了坚实的基础。

## 以较少的投入取得较大的收益

白云山制药厂初创于 1973 年，至今已走过整整 20 年的风雨征途。它在全国 500 家最大企业中的排序，至 1992 年跃升到第 73 位。白云山企业集团董事长存一番特别的感慨。他说，只有走发展大医药之路，企业才能上规模、上档次，才能青春常驻。什么是大医药之路？它首先是发展与医药有关的边缘工业：食品、试剂、化工、医疗器械；然后是以医药为基础，发展房地产、金融、商业这四支柱产业，形成电子、医药、食品、化工、外经外贸等行业齐肩并进的格局。在这一思路的指引下：白云山把以往的“以经营为龙头，转向以产品为龙头，从经济实力转向技术实力。”把总厂建成科研中心与中试基地，主要生产高附加值的尖端产品，其他成熟的老产品向分厂转移。以技术、管理优势作为软件投入，在全国各地建立生产基地，逐步实现医药生产基地向外省、市转移的战略目标。

以较少的投入取得较大的收益，并带动内地经济发展。充分利用外资在国内外投资办厂。利用医药业的积累，大力发展房地产业。开拓金融业，利用财务服务中心和今后的财务公司，开展准银行业务，为所属企业筹措融通资金。同时，从事股票、债券、期货等业务。

## 满足顾客需要

深圳蛇口的宝丽鞋业有限公司，产品大部分远销香港，或由香港转口到东南亚等地。只要市场有要求，有需求，不论是什么生意，利多利少，难度大小，批量多少，一切都做。在 3 年多的时间里，公司已累计生产了 30 多万双皮鞋，180 多个式样，其中有的批量只有几十双、十几双，而最小的批量仅 7 双，而且尺寸大小还是不一样的。但他们对大小生意一视同仁，一样按质按时完成。为了使有些时令皮鞋及时上市，职工们经常加班加点进行赶制。

## 深圳三九集团的一系列成功之策

三九企业集团是以中国人民解放军第一军医大学在深圳特区创办的南方制药厂为核心，将后勤部在深圳的 30 多家企业联合起来组成的综合性大型企业集团。

它创建于 1991 年，仅短短的 1 年时间，就创造了产值超过 16 亿元，利税超过 2 亿，分别比集团现有企业上一年指数增长 150% 的高效益。这神奇般的发展速度，究其来源，就在于三九集团的一系列成功决策：

一是建立和完善内部管理机制的决策。三九集团把南方制药厂多年来建立的并被实践证明是成功的“四个能”引进企业集团内其他企业。即：干部能上能下，职工能进能出，工资能升能降，机构能设能撤。他们把军队优秀的管理经验和国内外先进的管理方式有机的结合起来，形成独特的企业内部管理机制。它的基本功能是发挥每个成员的积极性，使每个人在他的岗位上创造最高的效率。要求达到一流人才治厂，一流设备生产，一流产品销售。一流质量服务。同时，重点抓了分配问题。把利润 85% 交给企业，15% 作为企业职工工资奖金。做到“上不封顶，下不保底”。这既保证了国家、集体拿大头，又把职工的利益与企业利益密切相联，调动了职工的积极性。

另外，他们严格落实企业经营自主权。集团领导只研究重大决策，对企业的经营原则上不管。集团各企业拥有班子组阁权，机构设置权，经营决策权，人事调配权和财务开支权。这“六权”是企业生存和发展的基本条件，决定着企业的命运。集团故了这“大权”，就能使企业放开手脚，大刀阔斧地在市场经济中闯天下。

二是建立多角经营和联合经营决策。以一业为主，向多元化经济结构发展。三九集团在旅游服务、房地产开发、服装加工、包装印刷、出口贸易、汽车工业等等备项经营在集团有关企业原有的基础上已经展开，并向国内外辐射。三九集团坚持立足深圳，走向全国，走向世界，实行跨行业，跨地区，跨国度经营。他们懂得，只有多角经营，在市场上才能多方受益，少担风险。三九集团在海外建立了联营公司，把集团的各种产品推向国际市场。1992 年 6 月，经国家经贸部批准，南方制药厂与泰国正大集团签订了合资联营公司，并正式注册。

到目前为止，已先后在德国、美国、俄罗斯、泰国、香港、马来西亚、中东等国家和地区建立了 8 个分公司，注册资金 700 万美元。今后还要进一步扩展，形成整体部局的发展规模。这一决策使商品流通领域中中介环节的高附加价收了回来，为数相当可观。目前，集团核心，企业南方制药厂的销售网络几乎覆盖了全国，销售容量超过目前的生产量。他们先后与军队 16 家制药厂及地方药厂，科研机构，高等院校达成协议，集团及其联营企业已扩展到 20 多个省（市）、自治区，资产总值由 6.6 亿增长到 16 亿。实践证明，发展国内外联营已成必然趋势。

三是立志创名牌的决策。三九集团把狠抓产品质量，创名牌产品作为企业的立足点。南方制药厂的第一个产品出台前，他们创立了“三九胃泰”商标，并及时注册，得到国家商标评审委员会核准。他们从产品质量到包装设计，印刷和广告宣传，商标使用及保护等方面部下了很大功夫，收到了很好的社会效益。接着又推出“999”总商标，按照国际惯例对产品实行有效保护。这两个商标不久前均被评选为“深圳十大著名商标”。三九集团用商标



不仅开发了国际市场，而且在国内市场也引起了巨大反响。有些企业拥有拳头产品，但销路不畅，正在向三九集团靠拢，磋商联营。依靠合作的力量及“999”的社会知名度和名牌商标，产品就可以打开销路。

四是开发新产品的决策。三九集团决意承担科技转化为生产力“转化接口”的任务，不断开发出新产品，为人类的幸福和健康服务。他们采取的对策有三：一是加大医药科技投入，建立强大的新产品开发基地，基地现已初具规模；二是在国内外广泛网罗人才，组织研究力量，一批国内著名的医药科研机构 and 高等学校的专家学者分别承担了研究开发任务。三是不惜重金接受紧俏医药科技成果的转让。现已到手的转让成果已有几十种，雄厚的科研实力和先进科技成果的积累，使集团已建构起了生产一代，开发储备一代，预研一代，构想一代的开发体系与网络。继三九胃泰胶囊之后，今年将把专治消化道溃疡的第二代三九胃泰投放市场；第三代三九胃泰也正在研究中，抱有希望打入美国和欧洲市场。新开发的“金兰片”等一批药物和保健类药，也将陆续进入市场。

集团在药厂生产设施的建设方面瞄准世界先进水平，中成药自动化生产线已达到自动化、管道化、密闭化、标准化的国际水平。集团投入2000多万元引进制丸包装机，胶囊填充机等大批先进机器设备。目前又竣工了一座12层西药生产大楼，引进了世界最先进的自动化生产，储备高新技术生产能力，走上了国际市场参与激烈竞争。

## 没有规模是无法产生经济效益的

1989年，29岁的陶国光捉着密码箱踏上黄埔滩头。尽管这位商科专业毕业的小广东被封为广东“太阳神”上海经营部经理，但是，当时他的自我感觉并不好。因为，1989年的上海人买滋补品只知道“人参蜂皇浆”谁知道广东冒出“太阳神”？更何况，上海人常常戴着有色眼镜看待广货。

开始几天，陶国光并不急于一问一问地叩开药店经理室的大门，因为他知道，即使有十分之一的经理开恩。这“太阳神”也只能被塞在货架的角落里。“在商战中，没有规模是无法产生经济效益的。”对“可口可乐”、“万宝路”发迹史很有研究的陶国光相信规模效益。这些天来，白天，他一家家商店跑，一块块广告看：晚上，又找来一份份上海报刊琢磨，请来一批批上海医药界朋友聊天。终于，他发现了上海医药保健品行业的严重缺陷：信息控制不足！在已经纳入中场经济轨道的口服液市场，上海产品的广告投入不会大于3%，尽管当时上海已经有不少口服液新产品问世，但是上海人只知道人参蜂皇浆。而且，上海报纸已经在批评“泥沙俱下的蜂皇浆大潮”了。

于是，“太阳神”尚未在上海商店全面铺开，陶国光已经在上海各大传媒的广告部穿梭了，广告包了一个又一个，黄金时间黄金版面广告价再贵他也在所不惜，他要强迫上海人接受这样一个观念：人参蜂皇浆滥市了，谁来补台，唯我“太阳神”！

不久，只要在传媒出现黑色三角顶起红色圆块时，上海人就自然而然地联想起“太阳神”大大地狡猾的陶国光的现代促销理论确实结出了硕果。1990年，“太阳神”开始在大上海微笑了。陶国光在上海滩少说创造了5000万元销售额，直逼得上海土生土长的“人参蜂皇浆”满街挂出跳楼价。

1991年，陶国光为了控制信息，在他管辖下的华东市场至少投入了3000万元广告费，并以100万美元的巨资买下了连一般外商都不敢问津的豪华型的上海爱邦大厦二层楼。当然，这个小广东没忘了在玻璃窗上一枚枚地粘上黑红相间的“太阳神”商标以向上海人灌输那份“天长地久的爱”。

## 第五篇 科技发明

### 小小改革

羊城的私营企业者板中，有个独资经营的金象电焊机厂，电机厂及销售部坐落在广州市老城区一条古旧的街巷里，由私家住房改装的办公楼狭小、拥挤，只三四张办公桌加上些电焊机样品，就把屋子塞得满满的，而正是这间看似简陋的小屋里，厂长谢仲余运筹决策，把个仅 400 多人的小厂整治得红红火火，年产值有 3000 万元。毕业于广州一家机电专科学校的谢仲余干电焊这一行已有 30 多年，期间，从国有厂到集体企业又到街道企业，辗转选择，最后还是下决心跳出来单干。那是 1982 年，广州的个体户还只是小荷初露，谢仲余用 450 元买了些破旧的机器，修理一番，做起了电焊生意。慢慢地就有了资金，添了机器，雇佣了 20 多人给国有厂做些零配件。长期的电焊营生意使谢仲余发现了一个待开发的电焊机市场。

当时，人们使用的电焊机多的是国产苏式，粗大笨重、使用起来很不方便，谢仲余开始琢磨开发一种小型电焊机，1985 年，他把一种新型电焊机展示给圈内人，这种电焊机的体积只有国产苏式电焊机的三分之一，功率却没减一分。但因是新产品，且样子怪异，许多人难以接受，谢仲余便采取一种原始的“传销”方式，把新产品交给一些同道者使用，用得好，讨成本价，用得不称心，将机器退回，一传十，十传百，谢仲余的小金象电焊机慢慢地、却是顽强地占领了市场。

## 科技开门

冯健雄出生在中山市一个普通农民家庭，父亲勤勤恳恳，任劳任怨，年纪小小的冯健雄，立志长大后要为国家为人民干一番事业。

1991年他毅然放弃了广州那个令人羡慕的职位，回到生他养他的故乡，和几个志同道合的朋友创办了阜城电子厂。产品投放市场后受到客户的欢迎。

冯健雄经过酝酿的思想找到了路标，个人富了不算富，人家富了才叫富，他想到个体厂应该向集体厂发展，让更多的乡亲共同走向富裕之路。

冯健雄的设想得到镇党委、镇政府领导的热情支持。1992年8月，这个私营电子厂与镇工业总公司合作，成立了川婷电器制造有限公司，冯健雄众望所归当上了总经理。

1993年6月，冯健雄又与公司科技人员合作，研制出国内第一个电子泵开水瓶。为此，他被国内贸易部授予“发展中国家电器事业功臣奖”。公司组建后短短的一年多时间，便先后开发生产了微电脑电饭煲、全自动电子泵开水瓶、抽油烟机、燃气炉、消毒碗柜、豪华型电子光管支架等一系列产品，在激烈的市场竞争中站稳了脚跟。目前已在全国20多个省市，开辟了600多个销售网点，“川婷”电器成为市场的抢手货，以至公司偌大的仓库形同虚设，而且常常停满了等待要货的汽车。企业生产的微电脑电饭煲、抽油烟机、燃气具还分别获得了全国首届科技“金窗奖”，并被国家消费者委员会评为“信得过产品”，中国沿海开放城市商品博览会评为金奖。1993年这个500多人的公司年创产值超过1亿元，为国家集体创造利税近千万元。这不能不说是一个奇迹。

## 技术竞争

广州啤酒厂厂长陈嘉祥，经过出国考察后，认识到；现代商品的竞争实际是技术的竞争，不集中资金革新 50 年代陈旧设备，就不能快速赶上世界先进技术，就不能提高劳动生产率。他决定千方百计，集中力量引进具有世界先进水平的丹麦嘉士伯啤酒酿造技术。

一些同志听说买这项工艺技术要花 100 万港币，要占厂一年利润的四分之一，认为不划算！陈嘉祥给大家算经济帐。他说：“引进这项技术，在现有的设备水平上产量能增加一至两倍，利润可以同样增加”。一些同志又说“没有钱”，他说“可以向银行贷款”。贷款不够用，他听说南海县南庄农民正在为闲散资金找出路，陈嘉祥便赶去同农民商量：“可否以产品补偿贷款？”双方一拍即合，终于解决了资金不足的问题。不料，陈嘉祥的做法，触动了专事销售烟酒的单位。他们四处告状，说啤酒厂与南庄农民，利用紧俏商品做交易。各种责难纷至沓来，以致上级有关部门也责成广州啤酒厂停止与南庄的合作，要厂领导写检讨。厂党委书记张稼智支持他说：“厂长走的这条路是搞活经济的变通做法，绝不是歪门邪道，要检讨，我去！”陈嘉祥想：“别人的死钱，变成了我们的活钱，对国家对工厂对农民都有利，不会有错。”始信守着与南庄的合同。广州市政府经过深入调查研究，肯定了他们的做法。他们又进一步扩大与南庄农民的合作，进行第二期扩建，4000 万元资金，一半由南庄农民集资提供，仍以产品偿还。合同签订，陈厂长立即与外商谈判，旋风式似地把先进技术引进来。

一间全新的啤酒厂展现在人们的面前，过去生产啤酒，一个周期长达 75 天，现在缩短为 22 天，设备利用率提高了两倍，能源消耗降低三分之一，仅这一项新技术，一年能创利润 100 万元人民币。而且，啤酒清爽醇香，质量达到部颁优级标准。美国等一些外商，要求包销到世界各地。

啤酒厂短时间内引进一项新技术，结果使广州啤酒厂酿造技术接近了国际水平，荣获了国家经委、国家科委的开发酿造技术一等奖和引进科技成果二等奖。

1980 年前，广州啤酒厂整整用了 30 年，年产啤酒量才达到 9000 多吨，而 1980 年后的近五年，年产啤酒量却增加到了 5000 吨，年创利润增加了 12 倍，5 年胜过 30 年，这是多么巨大的变化。一些开始思想不通的同志说：“如果老是小打小闹，永远也不会有现在这个样子。”

## 物超所值

广东强力集团有限公司，1989年还是一个濒于破产的企业。然而短短的3年功夫，成了国内饮料界的强者。“强力”何以再生？当丘敬华走马上任后，他认识到，“强力”的生命是改变产品品种。当时国内绝大部分都是碳酸饮料。

如果总是跟在别人后面跑，那只能捡别人的残汤剩饭，所以，必须自己闯出一条路子。经过反复推敲，丘敬华最后选定了芒果汁。虽然北京没有芒果，但“文革”中毛主席给工宣队送过芒果，当时全国曾大张旗鼓宣传过，因此，大家都知道芒果是一种珍贵的水果。好的产品还要有好的包装。选定产品后，丘敬华就考虑怎样给它好的包装，从而给消费者耳目一新的感觉。当时，新产品的罐子交给了广东某工厂，做出后。质量、装潢总觉得不理想，结果是花了十几万，用于试产的产品都分给了职工，一罐也不敢投入市场。因为这是事关企业生死存亡的新产品，它一面世就必须是“靓女”，必须一炮打响。在产品的外包装设计上，丘敬华动了不少心思。从市场来划分，消费品有高、中、低三个档次，消费者可以分成老年、中年、青年、儿童等。当时，丘敬华注意到，市场上饮料没有礼品包装。他想，为什么其他商品可以作为礼品而饮料不行？饮料同样可以作礼品嘛。

于是，他决定试试，设计了一个档次既高、花钱又少的包装。结果，一箱12罐装的零售只需30来元钱，比一条烟便宜，也大方。花30来元钱让人感到像80多元钱的，丘敬华把它称为“物超所值”。不出所料，“强力”芒果汁成了全国饮料市场的抢手货。

## “危险的梦”

1986年，万家乐燃气具厂筹建时，连一向以胆大著称的顺德人都说这是个“危险的梦”。理由是：全国已有燃器具厂近70个，光广东就有30多家，小小顺德就有五六家之多！“万家乐”难有立锥之地！

“万家东”却不信这个邪，偏要绝处逢生。他们坚信：只要起点高，就能战胜对手。总经理何绍文说：“现时的燃具生产，质次档低者多，难以适应现代家庭的需要。我们不在低档次与之竞争，一上马就和世界一流水平的日本“百乐满”交手，试比高低！在与日本人谈判中，日方提出必须全套引进，他们却坚持只买部分关键设备，并花140万美元买了全部技术图纸，一下子节省了200万美元。设备调试前，日本“百乐满”公司老板亲自来厂，拿卷尺量气路、水路、电路，结果无一差错。按国外标准：四年才能建成的燃器具厂，“万家乐”仅用一年就试车投产了。令日本老板惊讶不已。

“不怕老虎就怕漏”。这是生产热水器的一条警悟。因为热水器的质量关系到用户的生命。“万家乐”不惜花200多万元从日本购买全套电脑自动检测仪器，建立了国内一流的检测中心。自1988年投产以来，生产出的热水器返修率在万分之一以下，真正做到了“万家乐，乐万家”。

现在，“万家乐”正像一股挡不住的旋风席卷南北市场。

## 技术就是金钱

广东省顺德金龙油墨实业公司，大胆改革引智工作，以外国专家技术入股形式办合资企业进行了成功的尝试，给了人们有益的启示。这种技术入股是指国外专用技术、专利等作为投资负责产品设计、制造工艺、外销渠道以及技术培训等，达到合同要求之后，享受企业的一定股份。

在一般情况下，还要求外国专家投入少量资金作为其技术股份有效性的资金担保，并以如下条件衡量外方专家的股权分成。必须配合我方办企业的宗旨，研制国内紧缺和依赖进口的产品；保证产品的质量达到国际先进水平；提供生产需要进口原材料的信息并保证供货；保证平均每年有两至三个新产品的开发和质量改良；保证配合我公司完成上级下达的各项经济指标；负责开拓海外市场；十年合约期为我方培养一批工程技术人员。这样，就把外方专家的利益与企业的发展紧密结合在一起，使专家在根利益上关心企业的技术进步和经济效益。



## 把眼光瞄准高科技

深圳市富程光电科技实业公司是 1993 年刚成立的国营公司，一开始他们就把眼光放在了发展高新技术的研究和新技术产品的开发。

这个公司首期投资 1 千多万元，建立了以研制开发激光系列产品为主科，工、贸一体化的光电研究所。并以最快的速度，在短时间内组织起一支由国家级水平的专家教授挂帅的科研队伍，瞄准国际先进水平，以国内外市场需求为导向，夜以继日地进行科研开发攻关，研制成功了我国第一批国际或国内一流水平的高新技术产品。其中的前列腺激光治疗仪器和治癌仪，采用了最先进的光导纤维技术，不仅疗效好，患者无痛苦，疗程短，无任何副作用，而且具有操作方法简便，设备成本低等优点。这些设备的材料和主配件都是国产化，年创产值可达 4 千万元以上。

他们研究开发成功的超精超硬材料加工新工艺新技术，其加工效率比目前国内采用的传统加工方法提高 10 到 20 倍以上，这一新的加工技术，可以在航天、航空、发电、化工、机械等领域广泛采用，具有很好的推广价值和良好的推广前景。

## “照猫画虎”

广东省一些企业把产品打入国际市场称之为“产品出海”。“产品出海”对于技术力最薄弱的小企业来说是望尘莫及。但是，宣化电动工具厂借外国样品，经过仿制，使自己的产品不仅出了“海”，而且“远航”到了西欧及东南亚 8 个国家。

东莞一家修理电视机的小企业，由于业务不足，生产很不景气。1985 年 11 月，厂长到省机械设备进出口公司承担业务，看到该公司刚从秋季广交会上弄回一台外国产的台式砂轮机，正准备联系厂家组织业务，他二话没说，就把这台样机背回了厂。

论设备和技术条件，啃这样的硬骨头困难不小。但他们经过认真分析，刻苦钻研，硬是“照猫画虎”抠了出来。当年就生产销售了 5000 台，创外汇 7.5 万美元。在去年春季广交会上，与外商签订了 3 万台合同，创外汇 45 万美元。

### 三剂良药

名声显赫的广东强力啤酒厂，在 1989 年曾重创“三刀”：决策上的严重失误，造成原材料大量积压；主要负责人出走，造成职工思想混乱和工作被动；存放过久的麦芽、啤酒花影响啤酒质量，加上市场变化，产品销售锐减。这“三刀”把企业逼到了破产边缘。三水县委、县政府对强力啤酒厂“会诊”后，给工厂连服了三剂良药。一服“提神醒脑剂”：振奋企业精神，提高职工的凝聚力。二服“强身壮骨剂”：靠“科技兴厂”。花钱请专家，对生产工艺、产品质量进行科学整治。三服“生肌造血剂”：在确保现有产品质量的同时，积极开发新产品，形成更有力的“拳头”产品。他们选定芒果汁饮料为开发品种，用来“生肌造血”。经过半年多的试验，向市场投放，受到南北方消费者的欢迎。不到两个月，这一新型“珠江水”就从广东流到黑龙江、北京、陕西等 10 多个省、市、区，进入了星级宾馆和高级饭店。从此，企业得以康复，重振雄风。

## 闪动的是希望

珠海市斗门县有甘蔗 20 多万亩，年产量 100 万吨以上，除制糖和少量提取酒精，用蔗渣造纸外，甘蔗究竟还能做什么用？斗门每年净产 30 万吨糖蜜，糖蜜除提取少量酒精外，还能不能开发新的或更高级的产品？一个偶然的机，珠海市斗门县白蔗糖厂厂长陈荣高结识了香港企业家敦汝签先生和许枚先生，探悉到当前国外利用甘蔗开发新产品的重要信息：利用甘蔗制糖后的副产品——甘蔗糖蜜取代淀粉，不经水解而直接发酸提取谷氨酸，可生产出品味更高、质量更优的糖蜜味精。为了印证此信息的确切程度，陈荣高“三顾茅庐”，专程拜谒华南理工大学食品系专家。专家说：“利用甘蔗糖蜜直接发酸提取谷氨酸，奥秘在于拥有优良奇特的微生物菌种。我国目前尚处于中间实验阶段，无法应用。如果你们率先引进，那你们将是全国独一的。”就在此时，咫尺之遥的香港正传言四起：某民间团体发起了“把味精赶出厨房”的倡议。顿时，白蔗糖厂议论纷纷：“赶出厨房，不就是说味精有问题吗？”“既然如此，我们厂怎么还在上味精，不怕没出路？”陈荣高进入了艰难的决策阶段。一旦没有市场，倾其全厂家当也还不起引进技术的 6000 万元贷款，他本人将成为全厂的“千古罪人”。多少个日日夜夜，他翻着厚厚的关于味精医药和食用知识的论著；多少回不顾鞍马劳顿，他奔波于华南理工大学、省微生物研究所之间，虚心地向专家们请教。专家们一致认为：味精是一种高营养的物质，不应该也不可能被“赶出厨房”。

香港市场每日都离不开味精，而大陆每年最少需 20 万吨味精……这一切都表明：市场有的是！陈荣高吃下了定心丸。1986 年 6 月 7 日，一宿未睡的陈荣高同香港穗华企业开发有限公司郭汝签先生、香港翡翠塑胶投资有限公司许枚先生，在《斗门县白蔗糖厂味精补偿贸易合同》书上郑重签字。1989 年 7 月 1 日，第一包“益力味精”在白蔗糖厂下属的益力味精厂问世。它是大陆以甘蔗糖蜜取代粮食淀粉制造出的最新一代味精，节约粮食 60 万吨。那一包包晶莹剔透的味精，闪动的是希望，也折射出成功决策前的艰难……

## 创造自己的名牌

纵观神州大地，经营服装的商店中以挂“洋”字招牌为多，尤其是那些时装精品屋和时装专卖店里的服装更以洋货为主。面对着海外名牌服装潮水般涌入中国大陆的形势，我们的服装企业怎么办？

广州彩马时装公司认为：品牌是企业的“灵魂”，加工海外名牌产品虽也能获益一时，但长期“魂不附体”的状态必然削弱企业的市场竞争力，最终无法改变“为他人作嫁衣裳”的附属地位，我们的企业不能永远做“蓝领”，必须倾注全部心力创造自己的名牌。

首先，他们为“卡佛连”进行市场定位。经过广泛、深入、详尽的市场调查，该公司果敢地决定他们创立的“卡佛连”牌时装以上班一族女性和事业型男士服饰市场为目标消费群，提供流行、多样的商品组合。满足人们对衣着的需求，发挥都市人在紧张工作后生活轻松悠闲的一面。

其次，他们每季根据国际流行趋势及国内流行的款式，引导市场，让“卡佛连”随时维持消费者新鲜的感觉，体现最流行的风格。

为了让“卡佛连”服装真正走入大众生活，还投资200万元在北京路黄金路段建立了“卡佛连”时装专卖店，经营“卡佛连”服饰系列，这是一家外观独特，店内装饰豪华，颇具现代风格的时装专卖店，举目皆是“卡佛连”时装系列精品，从购物环境到商品布局给人以高雅和精美的感觉。一个台湾旅游团来此购物，其中一老者还误以为是台湾人开的精品专卖店，第二天，这老者余兴未尽，还特意带了几位台湾人来此采购一番，临走时感慨地说：“卡佛连”的华贵及专业化的格局丝毫不亚于台湾的时装专卖店，这样好的商品，这样好的服务，在大陆还是第一次感受到。”

由于有良好的名牌意识，先进的经营观念，使自己从广州众多服装经营者中脱颖而出，“卡佛连”时装专卖店已成为广州时装界一颗冉冉上升的新星。

## 靠技术开发年创利润 120 万元

广东省顺德县金龙油墨实业公司，是一家与香港合资的企业。一九八六年开始投产，专门生产包装印刷业所需的各种高档油墨产品。产品投放市场的第二年就占领了国内市场，成为国内生产专门用来印刷食品袋的复合油墨的唯一厂家。这种油墨最近获得国家经委颁发的“技术开发优秀成果奖”。目前，金龙牌油墨除供应国内 50 多条进口包装印刷生产线外，还远销到马来西亚、台湾等国家和地区。三年来，公司产量每年增加一倍，年创利润 120 万元。金龙油墨实业公司的前身是一家规模不大的包装装潢印刷厂。主要产品是采用塑料复合印刷法生产食品袋。这是一种高级食品包装产品，销路极好，但它对油墨的品质要求很高，由于中国尚不能生产这种高级油墨，工厂不得不每年花 30 万美元进口，据统计，我国沿海开放城市近几年相继引进 130 多条塑料包装印刷生产线，需进口油墨数以千吨。为此，国家每年要花掉几百万美元，还常因油墨不及时而停工待料。

在这种情况下，顺德县金龙油墨实业公司决心研制高级油墨替代进口。他们首先调查了市场行情。我国的包装装潢虽然刚刚起步，但发展速度很快，已进入抽真空包装、蒸煮包装、液体包装冷冻包装筹领域，对高级油墨的需求量很大。同时，由于包装产品属一次性消耗，有着无限广阔的市场。仅香港每天扔掉的包装物就有 750 吨，按 10% 的印刷墨计算，每天等于扔掉 75 吨油墨。一个月就损耗 2000 多吨。这个惊人的数字证明油墨市场具有巨大的潜力。市场调查结果坚定了公司开创独家产品的信心。一九八六年初，公司科研人员在—间旧厂房里用二台研磨机和—些简陋设备，开始了这项产品试验。

当时，公司成立不久，条件很差，厂房、资金都很困难。但中外技术人员被产品的前景所鼓舞，不分昼夜地工作。4 个月后，他们成功研制出 GD—2 型塑料复合油墨及 GD—3 型苯胺印刷油墨。通过省级技术鉴定和厂家使用认为，油墨着色力、细度、精度、残留溶剂量、复合强度等指标达到世界先进企业——日本东洋公司及英国高氏兄弟公司同类产品的水平。其中，个别指标已超出国外产品，而价格只有油墨的一半。产品投放市场后很受欢迎，供不应求，销售范围很快从省内扩展到 50 多个城市 and 地区。产量由年产 800 吨增加到 1600 多吨。油墨新产品问世，促进了包装装潢厂的迅速发展。该厂年产值以每年翻—番的速度发展，产品销往全国 140 多家企业，销售额达 3000 万元。

## 五花八门的东莞烟花炮竹

国营东莞市烟花炮竹厂是生产烟花炮竹的专门厂家。该厂产品畅销世界五大洲、56个国家和地区。他们能在国内外享有盛名，一靠品种，二靠质量。说到品种，东莞烟花炮竹可称是“五花八门”。产品多达300余种。“仙女”、“金像”、“马头”牌烟花、炮竹品种多而全。庆典、喜庆的烟花，有高、中、低空类烟花，架上烟花。礼花弹有 $1\frac{1}{2}$ 寸至16寸的12个规格，100多个品种。花球、花环、垂柳、菊花、牡丹等，尤其红灯笼是该厂独有，声、色、艺俱全。说到质量，东莞烟花可称世界传统烟花之王。1986年，该厂受国家轻工部工艺美术总公司的委托，代表国家赴加拿大，参加了蒙特利尔国际烟火比赛。东莞迷人的烟花，倾倒了25万蒙特利尔市民，压倒了所有的参赛各国，夺得传统烟花第一名。加拿大的各大报纸都用醒目标题，盛赞中国的烟花说：“中国的烟花有一种神奇的魅力，使人完全沉醉于美的享受之中。”

## 攻克了一个又一个难关

机会对于每个企业都曾有过，然而，把握住机会并非每个企业都能做到。1987年，东莞市机械厂接受了国家计量局下达的研制双面弹簧式台秤的任务。这是一项难度比较大的科研任务，它要求技术指标严格，当时，在国内外还都没有现存的资料可供参考。厂长和厂里的科技人员下决心要啃这块硬骨头。他们知道：啃骨头虽难，但啃掉骨头将会给企业带来新的生机和活力。机械厂技术人员反复研究、探索，不知花费了多少心血，攻克了一个又一个难关，当年就拿出样机，后几经改进，终于在1988年的新产品定型鉴定中，全部达到了计量大纲的要求，并由国家计委、国家税务局、国家物价局和中国工商银行联合发文将该产品定为1988年国家级重大产品。1989年，国家计量局和国家工商行政管理局联合行文，向全国商业及集贸市场推荐使用此秤。双面弹簧式台秤一上市就行销全国各地，从未“疲软”过。



## 以老养新以新制胜

广州南洋电器厂是解放前建厂的老企业。1983年以前，这个厂只能生产一些低档次的电器元件，没有自己的定型产品。为了使企业有一个高起点的飞跃，走向同行业的前列，厂子决定走“以老养新，以新制胜”的道路。他们以提高老产品的经济效益为基础，不断增加科技投入，大力开发新产品。他们随时掌握同行业厂家的产品的性能和特点，取其所长，为我所用，不断进行新产品的试制，每年都向市场投放具有本厂特点的新产品。目前，这个厂能够生产6大类、700多个品种、1400多个规格的高、低压电器产品和电器元件，使企业增添了新的活力。

## “跳槽部落”的“酋长”

“跳槽部落的“酋长”，这是朋友们对广州佳纬通用电气实业公司总经理陈荣的戏称。1982年，20岁刚出头的陈荣，从华南理工大学毕业，分配在一家国有制冷企业搞技术引进工作，其间曾到过西方国家考察。由于技术过硬，曾被珠江三角洲的乡镇企业邀请，当了几年的星期天工程师。

有几间空调、冷柜厂便靠他的技术办了起来。他觉得自己的技术足以养活自己，何不跳槽？于是，与佳力集团的董事长霍发强一拍即合，共同组建佳纬公司，并担任总经理。有意思的是，这位“跳槽”老板的手下也聚集了20多名年轻的“跳槽者”，这些年轻人跳槽前大多供职于国家制冷研究所和国家空调、冷柜厂，清一色的大学生。

人才、技术加上创造精神，使广州佳纬公司生机勃勃。他们生产的佳力牌系列冷柜，以优良的品质在市场站住了脚。

陈荣，这位“跳槽部落”的领头雁，不但是一位制冷工程师，还具备企业家的良好素质。今年春节前，他提出，市场经济没淡季，无冷照样卖冷机，赶市场“早”市的新观念。在天寒地冻时，就大张旗鼓地将崭新的佳力牌冷柜推向市场，而他打出的佳力牌冷柜终身为客户保用的质量承诺，又使他显出与大多数的“跳槽者”的不同。

他相信，擷量能产生巨大的利润。尽管他戴着深度近视眼镜，但一点也不短视。佳纬公司从无到有，从引进国外技术设备到安装生产线投产，只用了半年时间。如今，一间年产5万台系列冷柜的现代化企业耸立在广州槎头同德工业区。陈荣，愿你指挥的“跳槽部落”，成为未来企业家的摇篮。

## 珠绣时装成为抢手货

产于广东潮州的名牌珠绣时装正在悄悄地漂洋渡海，成为欧美社交场合女士们的晚装和好莱坞明星的颁奖礼服。名瑞集团的前身是国有潮州市潮绣厂。过去几十年间，主要生产针织装饰品及小工艺品。尽管潮绣（粤绣）与苏绣、湘绣、蜀绣并称为中国“四大名绣”，但由于厂子小、产品单一且适用性不大，生产不过是作坊式的小打小闹。80年代中期设计人员深入国外攻关，潜心研究欧美国家高档服装的色彩、款式、面料，以及中上层人物追求时髦心理因素等等，将传统的潮绣技艺与新潮的钉珠工艺结合起来，生产出高级珠绣时装，并使之形成系列，产品很快成为欧美等地时装经销商的抢手货。潮绣厂采用传统工艺生产现代时装，为中国民族服装走向国际市场闯出了一条新路。据了解，珠绣时装年产量已从1万套增至1992年的40万套，1993年可望达到80万套，产品全部出口，在国际珠绣时装市场的占有率将达到50%以上。

一位外商在考察潮绣厂之后说，这是世界上最具实力的珠绣时装厂。并表示要长期代理外销。不久前，在北京举行的“93中国国际服装服饰博览会大型时装文艺晚会上，当50多位中国模特身穿款式各异的珠绣时装翩翩而出时，在场的国际时装设计大师皮尔·卡丹赞叹不已。

## 粤菜中有许多与众不同的“点子”

粤菜是中国八大菜系之一。望着比比皆是的粤菜馆和成千上万元一道的粤菜，似乎这世界只有开粤菜馆的才能发财。事实上并非如此，但为什么原本吃惯了猪肉粉条大白菜的北方人，也以吃粤菜为荣呢？探索一下粤菜中许多与众不同的“点子”，很是耐人寻味。从粤菜的用料来讲，生猛海鲜，凡是天上飞的、地上爬的、水中游的，全能上席。从做法上说，就更多了，如吃鱼，不仅有清蒸、糖醋、鼓汁闷、荔浦、油浸等五花八门的制作法。更令人称绝的是还是把鱼的不同部分，从头到尾，从里到外地分而食之、售之。在粤菜里，虽然鱼头或鱼骨汤售价不低，可鱼唇更贵，比鱼唇贵的是鱼泡、鱼翅、鱼须。这几天，城市人生活水平提高了，肥肉腻人不爱吃，喜欢多吃青菜爽口清淡。

但是，一进粤菜馆，十有八九的人都点一个梅菜扣肉。里面没有青菜，瘦肉也是点缀，几乎全是大肥猪肉。鱼头卖出个鱼价钱，鸡爪卖出个鸡价钱，肥肉卖出瘦肉钱，这就是粤菜走俏的秘诀，它启示我们：干什么别一刀切，譬如鱼头、鱼唇、鱼须、鱼骨、鱼泡、鱼肉、鱼翅、鱼尾，可以一刀一刀地切下来，分开出售；老祖宗切掉不要的鸡爪子，拿回来研究一下，加工制作一番，也许正合乎现代人口味。肥猪改良的任务，不一定完全依靠养猪专家，死猪活人吃，也要靠人做。

## 换一张“脸孔”人人喜爱

八十年代中期，广东的风扇市场出现了变化，台扇一下子库存增多，连那些“钻石”、“华生”等名牌风扇也出现了销售衰退现象。

台扇市场真的饱和了？广东顺德裕华工业公司派出了调查队伍，他们了解到市场潜力还很大，关键是产品的花色品种太少，价格档次划分不细。

他们对症下药，通过改变风扇的结构与原材料，使用塑料叶片与栅落，降低了生产成本、改变了台扇的外形，利用消费者的心理把价格定为多档（从35——100元的幅度）使购买者挑选产品的眼界更加广阔。

裕华公司的领导还不就此满足，在把这种迷你风扇定格为“鸿运扇”的同时，又开发具有艺术感的“大厦”式风扇等新型产品，事实正如达家公司预测一样，销售工作迅速打开局面，产品风靡全国。

## 摇身一变跻身世界先进行列

广东佛山陶瓷工贸集团公司是在我国古老的石湾陶瓷行业的基础上发展起来的。过去的石湾陶瓷，以生产家庭用品为主，而这些产品是沿袭几百年甚至上千千年土法生产出来的。

1983年10月公司把主要技术力量组织起来，成立了消化引进办公室，从组织、人力、财力各方面为引进设备作好充分准备。1984年5月引进了第一条辊道窑生产线也点火投产了。采用先进设备生产的产品，摇身一变跻身世界先进行列，生产效率、经济效益数倍增长。为适应市场的需求，公司及时调整产品结构，把陶瓷产品的重点转移到以建筑材料为主的轨道上来，并相继引进国外不同产品类型的陶瓷生产线12条。

他们边引进、边吸引消化，并结合实际创新发展，自己先后研制出彩轴砖辊道窑、釉面砖隧道窑等生产线53条，以及大型湿式球磨机、施釉线、喷雾干燥塔等设备394台（套），被轻工业部列为全国第一批十五个重点支持的大型企业之一。

目前，佛山陶瓷集团公司不仅产品销往70多个国家和地区，而且生产设备也从引进到出口，开始销往东南亚和其他各国。

## 汽车制造史上的奇迹

1984年4月，广东湛江市三星汽车准备引进日本“大发”车型的驾驶室和发动机。把它们装在国产底盘上，开发出一种适合我国市场和道路的新车型，双方谈判相当顺利，试制用的驾驶室和发动机很快进厂。但他们还不能对国产底盘进行改装组配，因为没有日本原产“大发车”底盘的数据。这可是一个难题，如果直接向日本人要，他们很可能乘机索要高价，说不好还要拖几个月的时间。公司总经理罗平急中生智：派4个人到广州市郊的公路边上等，见到“大发”车就穷追不舍，找到车主，掏钱买也行，用车换也行，总之，要搞回一辆样车来。有一次，他们发现一辆“大发”车就一直追到顺德县。人家对他们的举动大惑不解。经解释后，车主深受感动，他们星夜驱车赶回湛江，把车分解，测绘，只用了两个多月就拿出了样车。他们从引进、消化国外技术到批量投产出车，前后不足几个月的时间，创造了中国汽车制造史上的奇迹！

## 学习世界人最先进的东西

深圳银光丝织品有限公司从成立起，就确立了较高的起点，指定专人收集各国比较有名的管理办法，然后，进行消化吸收。针对深圳特区的实际情况和公司的状况，先后制订了 12 类 30 多项管理制度，并且不断地修改完善。

深圳特区经过十年的发展，已逐步过渡到市场经济，管理企业就必须体现出市场经济的味道，最主要一点，是要学习世界上最先进的东西。因而，能把先进的管理办法，有效地应用到银光公司。拿企业签订合同来说，业务员不能随意对外签订合同，根据规定，按不同的金额，分别由部门经理、主管经理、总经理签署。办公室负责调查对方资信，然后盖章，合同才生效。这是银光公司的“签约三级审批制”，通过以上几个环节，使公司合同履约率一直保持在 99% 以上。



## 东方的“巨人”

特区的年轻人都怀着多彩的梦想，无不企盼着事业的成功。珠海巨人高科技公司为所有想成为强者的人创造了均等的竞争机遇，谁有设想，谁有项目，谁就当项目经理。万长青从西北某大学讲师位置上跳槽来到“巨人”，说想开发手写中文电脑，公司即刻委任他为开发部主任。24岁的小伙子带着几个人采用了史玉柱的封闭式开发法，没多久开发项目成功了。在巨人公司，传统的人才评价标准被抛弃，旧的人事体制被打破，初步形成了用人之长的机制。“巨人”公司抛弃了内地青年人常有的被闲置感。只要你能干事，你就有事干。开发一部的经理姜学锋，刚进公司的第3天就提出开发中文电脑银行收款机项目，公司立刻给他20万元资金、4个助手，着手开发，产品不久问世。广东省委书记谢非问“巨人”公司总裁史玉柱：“你们公司的名字为什么叫‘巨人’？”史玉柱自豪地说：“我们想开发计算机软件方面成为东方的巨人。”

## “三星”带来上亿元的产值

广东三星汽车企业集团公司，在市场调研中得悉高档次的4.5吨双排座客货两用轻型汽车市场潜力很大，一是沿海省市的三资轻工企业发展较快，是这类轻型车需求的大户；二是国家对社会集团购买力的有限制规定，许多机关、企业不能多买轿车或面包车，这种车型可以替代轿车；三是国家对进口汽车实行控制政策，三星集团生产的汽车可以填补这部分市场的空缺。

经过市场调查研究，他们大胆决策，引进、消化，吸收了日本大发汽车工业公司的先进技术，研究具有80年代国际水平的S×Z130型系列双排座轻型汽车。他们借债上马，艰苦奋斗，终于试制成功新颖的轻型汽车，实现了当年引进，当年试制，当年投产的设想。“三星”的高档次双排座轻型汽车在市场露面后，很快被抢购一空，订单接踵而来。使公司获得了很高的经济效益。一次，在北京中国人民建设银行总行，他们从行长助理那里了解到银行部门买不了多少双排座汽车，除非有专门的金融运钞车。

他们心中怦然一动：“能否在双排座轻型汽车基础上改制金融运钞车呢？”于是，他们就赶往深圳选购有运钞车画面的海外警匪影中录像带，回公司后，比照画面画出一张张设计草图，55天后，研制成功的金融运钞车顺利通过有关鉴定，国内银行界闻讯而来，有20多个省、市银行购买或订购了这种运钞车。开发专用的金融运钞车，为：“三星”带来了上亿元的产值。

## 让中国一流的专家为“三九”服务

南方制药厂高风险、高投入的特性决定了它的高利润。在投产的5年中，仅三九胃泰一个产品就赢得了8亿元的产值，上亿元的利润。医药企业离不开雄厚的科技大军。一九九二年末，赵新先委派人员来到了沈阳药学院，几天紧张的洽谈，一份沉甸甸的协议签下：南方制药厂给沈阳医学院531万元，条件是15年内该院的科研成果优先转让给南方制药厂。531万元买个优先权，这体现了一个科技实业家的胆略和气度，是南方制药厂“科技源”网络中的一个分支。

把全国第一流的专家吸引过来成立专家组，为“三九”服务，建立三九医药研究院。如果说全国各地的专家组是“科技源”的外动力的话，那么，研究院则是赵新先的内动力。研究院成立经过半年的高速运转，已产生了惊人的效益。18位科技人员到位，提出课题23项，10多个成果开发成功。三九研究院一成立，赵新先就给了240万经费用来设立三九科研基金。科技人员每立一个科研项目，厂里另外给二三十万元的课题费，成果出来后有偿转让给企业，科技人员的主要收入来源于转让费。

## 常饮“生命力”生命有动力

深圳生命力保健科技有限公司根据“机能食品”新概念与“医食同源”传统理论，将香菇多糖、灵芝多糖提取技术运用于生产实践，研制成功跨世纪的机能保健产品——“生命力”。当年几个研究生，在极其艰苦的条件下拿出“生命力”的中试样品时，已经囊空如洗了，投产变成了难产。当时担任深圳宝诚工贸发展总公司董事长的庄光明听说后，心中难以平静。在认真听取专家的介绍和细致的市场调查后，果断决定投资五百万元创办“生命力”保健科技有限公司，并让科技人员入股。此外，还拿出15万元对科研小组进行奖励。此举终于使保健品的“宠儿”呱呱坠地。如今，这个只有60名职工（研究生以上学历近10人）的企业，年产值达六千万元。最近，庄光明又决定将该公司的投资追加到一千万元，并在香港设经销总代理，将“生命力”打入国际市场。

## 广东省乡镇企业家

广东恩平县康益饮料厂经理岭锦波在逆境中，抓住机遇，奋力拼搏，终于搏出了一家广东省首家与国内 25 个省区 180 多个厂家联营的集团企业，博得了该县第一个被省人民政府授予“广东省乡镇企业家”的称号，其名字也被列入《全国乡镇企业家名人录》。岭锦波初中毕业后，因家贫只好辍学，于是，开始了他浪迹江湖的生涯。谁知走南闯北多年却两手空空。但岭锦波咬紧牙关，对人生作一次强有力的冲刺。

他了解到装饰板在市面畅销，便寻找有关技术资料，并从外地请来师傅，开展合成装饰板生产实验，不久便掌握了这方面的技术，于一九八五年在县城办起了一间装饰材料厂。几年来，他作出一番努力，但经济效益不大。一九八七年初，他从报刊上看到国外正积极开发我国被称为第二人参的绞股蓝和黑龙江特产黑加伦等植物的信息，便联想到要用绞股蓝、黑加伦等制作保健饮料。他找到广州中心医科大学姚铭琛教授并获得支持。于是，由广州中山医科大学和恩平县江南科技实验厂联合，终于制成了保健饮料——长寿可乐。随后，他一鼓作气创办了县康益饮料厂。这时，长寿可乐经国家级鉴定技术配方，质量参数超越同类产品，被誉为“当代名饮”，先后 6 次在全国食品展评会上荣获优秀奖。目前，除西藏、宁夏和台湾外，已在全国省内建立 180 多家联营合作厂，产品遍及大江南北。他这家集团企业联营合作厂分布面和厂家数量居全国同行业的第二位。去年 7 月，“长寿可乐”双喜临门，在北京举行的中国老区保健企业产品展评会上，长寿可东荣获一九九一年饮料行业产品质量评比“解放杯”大奖；波牌长寿可乐系列产品在上海荣获国内市场最受欢迎信誉产品“金羊杯”奖。

## 高科技是企业的生命线

高科技是企业的生命线，提高产品科技知识含量是企业竞争制胜之本，而加强新技术的专利保护，则是企业形成市场垄断势力的重要保证。因为，现在已进入了高科技迭出的时代和信息社会，科技知识的传播与转移已不受时空限制，一方面消费者追求新产品的步伐大大加快，一方面生产者仿制新产品的能力大大增加。所以，谁能最快取得和掌握最新科技知识，并使之迅速化为生产力，处于科技领先和专利保护的双保险地位，谁才能在市场上争取主动权，成为竞争中独领风骚的胜利者。

广东顺德万和集团，几年前还是一个为热水器生产零部件的小厂。他们边当配角边干当主角的事，请高科技帮忙，攻入所短，直接开发出了新一代全自动燃气热水器，以其机型超薄，水控全自动、高灵敏度保护三大特点打入市场，供不应求。强烈的专利意识提醒他们，不能只图一时眼前的利益，要把目光放长远，长期占领中场，于是他们及时地将其热水器申请了专利，产品更加名声大震，经济效益和社会效益均得到了不同程度的提高。

在市场经济的大潮里，企业有高科技与专利保护两道防线，面对汹涌的竞争对手，将会所向披靡。

## “多功能可视电话”

“多功能可视电话”是中山大学一位教授留学归国后花费 10 年心血研究成功的，它用普通电话线路传输黑白或彩色图象，而且能高效压缩数据，缩短传输时间，无差错传送数据，分辨率高，图象清晰，一机多用。这项国内领先的应用技术 1989 年就开发成功了，但学校由于本身的种种条件限制，难以自己实施。

中山大学花了 3 年时间寻找合作伙伴，直到 1992 年 4 月，才找到深圳飞铃机电有限公司。中山大学对这家公司进行了详细的考察，非常满意。“飞铃”公司是一家民间高科技企业，具有一定的经济实力。公司负责人毕业于电子科技大学，公司有一批专门的科技人员。“飞铃”公司 1987 年创办之后，就一直在关注着国际国内的高科技信息，选择企业在高科技领域的主攻方向。

校方非常高兴，因为该企业有经济实力，又懂技术，适合开发这一高科技产品的企业很难找；而“飞铃”公司也确认中山大学是一个好的合作伙伴，多功能可视电话是一项前景远大的高技术产品。双方一拍即合，立即进入实质性谈判。

双方不但坦诚，而且都很实事求是，很快确定了一个十分合理、可行的合作计划：大学将“多功能可视电话”技术转让给“飞铃”公司，由公司结合市场需求进行二次开发，转化成不同行业需要的商品。一次开发的成果归大学；二次开发的成果归公司，公司承担全部的经济风险和负责解决二次开发的技术问题，投入中场过程中属一次开发的技术问题由大学负责解决。

由于实现慎重选择合作伙伴，谈判中坦诚相见，实事求是，科技成果开发的“接力棒”顺利地传到了企业手中。“多功能可视电话”目前已投入中小规模试生产，通过了小范围的试用，赢得了公安、银行等部门的一致好评。经过这次成功的接力，双方建立了信任，合作进一步扩大，现在“飞铃”公司已聘请大学的发明人为公司的技术顾问，合作研制自动报警传图象，用普通电话线远程监视以及与油田三遥自动化系统结合的通讯工程。

## 起点要高质量要好

一家成立仅一年多的企业，竟然创下年产值 1.5 亿元的纪录。一个组建两年，产品投产仅一年的企业，产销量竟能一跃而成为广东热水器行业第 3 位、全国第 5 位的大型企业，奇迹是广东万和集团公司的人创造的！

热水器行业是一个新兴的行业，目前全国燃气用户已超过 5000 万户，其中燃气用户热水器的用户不到一半，市场的前景相当广阔。面对如此诱人的市场，谁不想占有一席之地。在“万和”出道之前，国内热水器生产厂家已是群雄林立，如何找到自己生存和发展的空间呢？“万和”人确立了“起点要高，质量要好”的目标，他们考察了国内厂家的产品后发现。国内的产品普遍存在体积较大，不够美观的缺陷，不太适合我国居住面积较小的国情，同时，设计上也较落后，如低压不能起动，要先点火预留火种等方面的不足。在分析了国内产品不足后，他们又解剖了国外产品，借鉴国外的先进设计，然后根据国情，研制出国内首创的万和牌全自动超薄型燃气热水器。

万和牌燃气热水器突破了传统式热电偶作缺氧保护，采用电子线路作缺氧保护，检测灵敏度高，反应快，真正起到了保护作用。整体超薄型设计。结构紧凑，热效率高，水控后制式全自动控制无需点火，打开进水管热水即出。如遇缺氧、无水或意外熄火，均能迅速关闭气门，又能低压起动。

在如何开拓市场方面，他们采用的是依靠国营批发企业的优势，实行以点带面，各个击破的策略。通过广州轻工业品进出口集团公司、广东省家电公司、广州市家用电器公司等大型批发企业的主渠道为他们推销产品，国营批发企业销售渠道多，信誉好，而且资金雄厚，起到“蓄水池”的作用，利于调节产品在市场的投放率，使产品在市场竞争中占据主动的位置。此外，他们还在全国各地布点，通过各地的销售情况，制定销售策略，以点带面。

“万和”人取得了成功，但他们决不在成绩面前止步不前。“万和”不断迈出更大的步伐，一座占地 4 万平方米的新厂房已经拔地而起。一系列新产品开发计划正在实施之中，一种大容量适合寒冷地区使用的热水器已经投放市场。“万和”人将继续在珠江三角洲的土地上创造奇迹。



## 填补了国内空白

广东市场且不说一些小打小闹的企业了，就是大规模生产电饭锅、燃气具的厂家就不下 10 家。

慧眼独具，决策者冯健雄全面分析了市场，透过表面现象，经过深入细致的调查看到，随着城市人民生活的不不断提高，电饭锅在市场上还大有可为。尽管市场竞争日趋激烈，但只要努力开拓，提高产品的质量、档次、生产中高档的电器产品，企业便能在竞争中求得发展。

1992 年 8 月是冯健雄一个难忘的日子，他组建的公司厂房在一片沙石地上打下了第一根地基桩。

在公司厂房正在紧张施工的时候，冯健雄就提前着手抓招工培训工作了。当招工广告在阜沙镇贴出以后，来报名的竟一下子有儿千人，这对仅有 3 万多人、拥有不少乡镇企业的阜沙镇来说，不能不说冯健雄和川停公司的感召力是多么强大。

冯健雄严格挑选几百名新工人，都是请一色 20 岁上下的人。

冯健雄一下子买了几百只名牌电饭锅进行岗位培训。在临时工棚里，几百名新工人将那些电饭锅拆了又装，装了又拆，如此周而复始，就这样，厂房还没建好，便培训出一大批熟练工人了。

冯健雄花巨资购进电饭锅专业技术装配的检测生产线，从产品的耐性、保温、限温到泄漏电流、外观要求，检测手段先进，完全符合国家颁布的标准，深得广东省产品质量监督检验中心的首肯。而他们每销售到一个地区售后服务就跟到哪里的做法，已得到广大客户的信赖。

1992 年 3 月，他把 90 年代最先进的快思逻辑控制技术引入传统电饭锅的开关装置，成功地研制出新一代快思逻辑微电脑电饭煲，填补了国内的空白，产品推向市场后深受消费者的欢迎，产品供不应求。

## 一项建议值一亿元

中国科协自 1990 年起设立了一项全国性的科技奖励——优秀建议奖。

这是目前我国唯一专为科学、民主决策设立的全国性软科学奖励。奖励主要奖励广大科技工作者为我国社会、经济和科技发展问题提出的重要建议，并且必须是已被有关主管部门采纳并产生显著社会、经济效益的重要建议。

水东港是全国最大的海上原油接卸储运工程。广东茂名石化公司为缓解两广及云、贵、川、琼能源的紧缺及茂名石化自身的发展，提出建设深水泊位码头——水东港，而交通部门主张扩建湛江港。

为此，广东省石油学会组织 80 多名石油、港口工程、海洋工程、水文、地质、经济等方专业的专家及有关领导，对茂名公司“建设水东港 20 万吨级原油码头及管输工程”方案的资料进行深入评价论证及实地考察。经过专家教授们畅所欲言和充分论证后，向广东省人民政府及省科协呈送了“关于茂名石油工业公司建设水东港原油接卸设施的建议”，20 万吨级调整为 28 万吨级，并抄报了国家有关部门。

专家们以科学的数据证明湛江港由于水深及航道限制，难以扩建深水油码头，而水东港海域具备建设大型原油码头的良好自然条件，并提出 5 个方面的建议。建议得到了各级领导的重视。1993 年 5 月 29 日，这个 28 万吨级全国最大的海上原油接卸储运工程正式开工，目前，工程已进入尾声，94 年 8 月已投用。

水东港投用后，茂名石化公司年进口原油 750 万吨，每年节约运费 3750 万美元。投资内部收益率高达 24.7%。固定式油码头改用单点系泊系统又为工程投资节约 1 亿元以上，并提前一年建成。而其社会效益也非常可观。

## 第六篇 经营管理

### 互补差价

广州永安家电商场推出一新招：凡在该商场购买的家电产品，只要消费者愿意互补差价，3 天之内可以更换同类商品。如消费者在该商场买了一台普通型洗衣机后，才知道另一种超静型洗衣机更实用，且价格只多二三十元，可到该商场退换，商场可为这位顾客办理补差价，换一台超静型洗衣机；如果先买了超静型洗衣机，要求换普通型洗衣机，也可办到，商场会退回差额款项给消费者。

此招出台后，来商场购货换货的顾客日渐增多，给商场带来很大的经济效益。

## “买一送二”

五十多年前，在广州一条商业街上，有一家字号叫“何礼记”的鞋铺。有一天，这家“何礼记”鞋铺门前，挂出了一块金字招牌，上写四个大字：“买一送二”，吸引了不少人前去观看，想了解究竟。

当顾客蜂涌进店里以后，笑咪咪的店主和店员热情地接待顾客，向我们介绍各种价廉物美的鞋子。当顾客问起：“买一送二”怎么个送法时，店主才解释说：“买一双皮鞋，赠送鞋带一副，鞋油一盒。”

有的顾客感到有些失望。有人说：“我原以为买一双鞋可以白送两双鞋呢！”

店主说：“各位请看看我们的货，都是上好的牛皮，做工精细；再看看我们的价格，并不比别家贵，有的还比别家便宜。如果您买一双我再送两双，我的老本岂不是一下就亏光了。我赔送各位的鞋带、鞋油，就已经算是让利了。请各位谅解。”

顾客们听了这番话，一想确实在理，能多给一副鞋带、一盒鞋油也合算，自己并没有吃亏。许多人便掏钱买鞋。由于来的顾客多，生意自然也做得多。久而久之，“何礼记”的名声越来越大，老板赚了不少钱。

## 价值千金的经营格言

从某种意义上说，把握住了时机，就把握住了产品在市场竞争中的主动权。这是广州航海仪器厂的经营格言。广州航海仪表厂开始试制“凤凰”牌洗衣机时，广东机引农具厂的“百乐”牌洗衣机也在研制。从最初送到家用电器研究所鉴定的样机看，设备各有所长，外形美观程度也相仿。在1981年洗衣机热时，航海仪器厂及时拿出了产品，并且日趋完善，而广东机引农具厂则久久未形成批量生产能力。结果，航海仪器厂超前一步，“凤凰”腾飞了：广东机引农具厂落后一步，“百乐”夭折了。

农具厂也曾想后来居上，但当时该厂拿不出质量上、价格上、经营方式上胜人一筹的产品来，加之产品上市落后了几个月，“百乐”无可奈何的彻底败下阵来。

## 魔水之谜

美国亚特兰大可口可乐公司生产的“可口可乐”饮料，有 100 多年历史，成为世界家喻户晓的饮料，成为世界运动员的专用饮料，运销世界 150 多个国家和地区。为了守住其霸主地位，其独特秘方，自 1886 年以来一直保存在乔治亚信托公司的保险箱内。从来没有公开过。遍布世界各地的可口可乐工厂，其原液则仍然来自公司。

可口可乐，在饮料行业中的皇冠，稳稳当地戴头上 100 多年了，想不到 1984 年 8 月 3 日，在洛杉矶奥运会上却遇上了挑战。当中国金牌数上升到第 8 块时，外国记者们，把注意集中到了运动员的饮料上来了。他们想知道：“中国人喝的是什么？是不是‘可口可乐’？”日本记者首先发现，中国运动员喝的是“健力宝”。消息传开了，记者们开始向我工作人员提出了品尝的要求。“健力宝”的柔美色泽和香、甜、清味，把品尝者迷住了，几个人分品一罐后，连空罐也带走了。而 8 月 4 日，体操运动员李宁，大量饮用“健力宝”，独揽了自由体操、吊环和鞍马三块金牌。8 月 5 日，高低杠金牌获得者马艳红，场前、场后都喝“健力宝”。8 月 7 日，女排在比赛的过程中，自始至终。唯一的饮料，就是“健力宝”，夺得“三连冠”。8 月 7 日，中国的金牌已上升到了第 14 块时，最后的一项比赛是跳水。他们都喝“健力宝”。周继红的跳水冠军为祖国夺得了第 15 块金牌。8 月 14 日，当中国体育健儿载誉凯旋后，在首都庆功期间，国家体委把李经纬请到北京，袁伟民与他合影留念，各个金牌获得者一一与李经纬见面，感谢饮料厂为他们提供了专用饮料。举重金牌获得者吴数德说：“我对健力宝爱不释手。”曾国强说：“健力宝助我一臂之力。”郎平说：“每次比赛，我都要饮健力宝。”陈招娣说：“健力宝是我不可缺少的东西。”李宁说：“健力宝，帮助我消除了疲劳，振奋了精神，是我们运动员的良友。”陈肖霞认为，她自从饮用健力宝后，抽筋减少，以致消失。

1985 年全国运动饮料评比中，健力宝被评为全国最佳饮料。国际举重联合会主席、奥地利人舒德尔和亚洲举联主席苏哈托，国际举重联合会医疗主席彼得，这三位先生在杭州市联合建议：“奥运会的所有参加者都饮用健力宝。”

第六届全国运动会服务公司把健力宝列为 1987 年全国运动会的专用饮料。同时，国家体委同意，今后凡国家派出的体育代表团。一律自带健力宝作饮料。

健力宝在国内外的声誉与旧俱增，产品在全国各地供不应求。并逐步远销国外。从事饮料业的日商、美商、德商和港商等，纷纷来厂要求合作、合营、或代销。八一电影制片厂正准备摄制《魔水之谜》故事片。北京、广东电视台为该厂先后拍了电视、各报刊也都纷纷为健力宝作了报道。健力宝的作用得到了公认。

“健力宝”，外国报纸称它为“魔水”，主持研制“魔水”的是广东省运动饮料厂厂长李经纬。

中国的健力宝是怎么动摇了称霸世界的可口可乐的呢？

李经纬介绍说，1982 年，国家体委决定开发我国体育运动饮料，省体育科学研究所欧创孝教授等撰写了“吸氧和服用促超量恢复复合剂对消除运动性疲劳的研究”论文，对寻找运动员理想饮料奠定了理论基础、荣获 1983 年广

东省科技成果奖。1983年上半年，该厂与广东体委所、广东体育医院、广州市食品工业研究所等单位，以欧阳孝教授论文为论据，联合进行研制，由李经纬任研制小组组长，经过了120多批次的试验，闯过了原料关、技术关、质量关、卫检关、鉴定关，克服了资金不足、设备简陋等困难，最后研制成功。

李经纬说：“健力宝”不是“魔水”而是一种电解质科学饮料，由蜂蜜、蔗糖、橙汁、无机盐及矿泉水配合而成。人体剧烈运动后，体内无机盐耗失，血液中乳酸增多，会产生疲劳感。健力宝中的钠元素可调节体内水和电解质平衡，钾元素可调节酸碱平衡，而其它配料则起到增添营养的作用，所以，饮用健力宝，大有消劳提神之功效。但是它不含任何药物兴奋剂。目前，正在进一步扩大生产和市场。

## 善钻空子

东莞的“威腾”运动服装有限公司，原来只生产“威腾”牌运动服，知名度不高，产量不大，但由于该厂采用严格的质量管理和先进的加工工艺，争取了原西德的“阿迪达斯”运动服装在中国的独家加工业务。他们以加工世界名牌“阿迪达斯”运动服装系列为依托，又发展了自己品牌“威腾”系列的运动服、运动鞋，使自己品牌的产品具有与“阿迪达斯”相仿的款式和质量水平，而价格又低得多，从而稳占了国内运动服装市场，成为运动服中的一个国产名牌。



## “太阳神”的生产基地

广州市郊有一家镇办的药厂，经过努力在 1993 年成为亿元企业。但在几年前，这家镇办药厂甚至不能算是厂，只是一个作坊式生产的小车间，只能生产一些原料药和半成品，年产值不足十万元。在这个时候，“太阳神”集团迅速崛起，销售业绩突飞猛进，虽然“太阳神”集团实力雄厚，但其加工基地也满足不了市场的需要，它急切需要寻求新的加工基地来扩大生产。镇办药厂及时捕捉了这机遇。几经努力，他们争取到了为“太阳神”加工产品的机会，开始全力以赴的生产“太阳神”产品，并由“太阳神”监制。经过严格的质量鉴定，其产品完全符合“太阳神”的标准，该厂获得了“太阳神”的长期加工订单。他们用“太阳神”集团付给的加工费投资改善了生产的设备，引进了先进的生产线，提高了生产水平和生产能力。

自身实力的提高，更加强了他们与“太阳神”的合作。该厂很快就成为“太阳神”的一个生产基地。该厂以“太阳神”集团为依托，业绩取得了长足的发展，但他们并不满足单纯为别人加工产品。于是，他们利用从合作中获得技术和生产设备，开发出自己独特的品牌产品——一种抗病毒的口服液，并打开了自己的市场。这样，他们在不失掉“太阳神”集团这一大靠山的加工业务的同时，也同时生产自己的产品，年产值已超过 5000 万元。这个镇办药厂以大企业集团为依托，为自身的发展争取了十分光明的前景。

## 实行“三包”

广州市有间上海时装店，虽然名叫时装店，但除了经营时装外，也经营销售皮鞋。

为了方便顾客，该店开设了预约服务。不久前，一位曾在该店购买鞋子的女士，回头想买同样的一双高跟皮鞋，很不巧，这种鞋子已经卖完了。于是，售货员记下她的要求和电话号码。然后与上海的厂家联系。几经周折，终于在一间商场找到这种鞋子。当这种女士拿到鞋子时，非常感动。

为了让顾客买得放心，该商店对皮鞋实行“三包”（包修、包换、包退）一次，一位中年男士想为妻子买一双平跟皮鞋，售货员热心地为他作参谋。第二天，那位男士回来说妻子不满意，想换另一款，售货员二话没说，为他换了鞋子。接连两天，这位男士又因鞋子的码数不合，两次前来换鞋，售货员都热情接待了他。

此外，该店还要求售货员工作认真细心。前不久，一位老伯花 90 元为老伴买了双平跟皮鞋。几天后，他看到该店相似的一双鞋售价是 75 元，便以为相同的鞋子，商店多收了他 15 元。该店得知了这一情况后，认真查找原因，说明情况消除了顾客的误会。

热心、细致的服务，正是上海时装店拥有众多回头客的秘诀。

## 质量魅力

当今冰箱市场“容声”是名牌。“容声”冰箱一年产量为65.5万台，销售总额达10—6亿元，产量居全国首位。“容声”从1985年至今，工厂先后投资了60多万美元和70多万人民币，购置了具有国际先进水平的电冰箱全性能测试装置，对每台冰箱进行了22个项目的出厂检验。

在两条装配生产线上动用3000多平方米的场地，装置两条共900多米长的制冷试运行检测线，每台冰箱检验合格后，再进行48小时制冷运行才出厂。“容声”有内在的质量，也有外有的质量，两者和谐的统一才形成产品挡不住的“质量魅力”。在产品开发中，他们结合国际上冰箱产品的发展趋势和特点，把欧洲型冰箱豪华美观融于一体，推出新一代高效低耗的双门双温电冰箱。

1990年元旦，他们推出的103C型冰箱，采用圆孤型门板和国际流行的乳白色，流畅的线条，柔和的色彩，一经推出就受到消费者的青睐。广州首次投放的500多台该型号冰箱，仅一天内便争购一空；在南京人民商场展销时，出现1小时销出的40台的盛况，写下单位时间冰箱销售最高纪录。“容声”用质量叩开了市场大门，又靠质量占领了市场。当港星汪明荃用其独特的嗓音，在屏幕上来回地唱：“容声、容声、容声、质量的保证”时，“容声”人又琢磨着把冰箱的开箱合格率从99%提高到100%。因为要“创市场饱和后仍然畅销的名牌产品”，便要保持自己永不衰退的“质量魅力”。

## “广客隆现象”

天河南方大厦广客隆开业仅半年多，便以全新的经营模式和不俗的销售实绩引起广州商界的重视，也引来全国多个省、市、乃至国外同行前来参观取经。一时间，“广客隆现象”成了商界研究的对象。

“广客隆”位于新城区与旧城区结合处，人口不多，交通也不及市中心方便，看来并非是商业黄金地带。可出人意料的是“广客隆”从1993年8月开业至年底，平均日销达100万元。1994年元旦那天，日销竟达320万元，效益之好，不但令新开张商店羡慕不已，就连许多老牌国有大商场也为之侧目。

“广客隆”能在激烈的市场竞争中迅速站稳脚跟，在众多的同行中异军突起，当归功于其独特新颖的经营方式和优惠的商品价格。

这间目前国内唯一的大型货仓式批零自称商场，既是商场，又是仓库。这里的商品价格普遍低于市内其他商店，顾客如一次购买5件同一商品，便可获得批发价的優惠。“广客隆”将零售和批发的优势合二为一。较之批发公司，“广客隆”的商品4万多个品种，不像传统的批发公司，“广客隆”不像传统的批发公司受商品类别限制；较之零售企业，它商品价格相差较低，又多了些功能，可最大限度吸引各类顾客。

“广客隆”以其灵活新颖的经营方式和实惠的商品价格吸引了众多消费者。拥有的顾客不仅是住在附近的居民，也“挖走”了不少闹市区大百货商店的顾客，甚至一些家住番禺、顺德、南海、花都等广州附近市、县的顾客也专程开车前往采购。其特有的批零结合，以自选形式购物的新颖营销方式，为竞争日趋白热化的国内商业注入了一股清新的空气，这无疑是国内商业改革的又一新尝试，事实证明，这种改革已基本取得成功。

## 阵痛之后是希望

企业长期不景气时，就应关停并转，渡过难关。

1992年严冬，粤北山城韶关最低气温只有4摄氏度，寒气袭人。

韶关市机床厂召集全厂大会，300多号职工，满脸凝重之色。听取韶关市体改委和韶关市经委负责人宣布：批准韶关机床厂加入广东力士通机械股份有限公司，并按有关规定时行资产的评估界定，实行全资改造。此时此刻礼堂中，没有彩旗，没有横幅，没有标语，一片静默。

在座的职工心里明白，由于20多年来效益一直不好，年年亏损，银行再不肯贷款给厂里，生产很难维持。再说没有奖金，生活拮据，一些职工下班了，只好上山砍柴，开荒种菜，以弥补生计。对一间年产值仅800多万元的半死不活的企业来说，“加入”，不过是一种礼貌的说法，说“吞并”、“兼并”会更切合实际。这是市场经济大背景下的优胜劣汰，适者生存！

力士通公司总经理杨发源登台讲话，双双眼睛盯向这个陌生的新老缙（老板）。杨发源说：“参加了力士通，走股份制企业的道路，可以得到你们发展生产所需要的支持，可以满足你们对改造企业所需要的贷款。只要‘韶机’腾飞，要多少钱，都给！”

话音一落，被感染的人群中，马上爆发出热烈的掌声。人们脸上渐次绽开了笑容。抑制不住的兴奋，使得许多人咬起了耳朵，会场顿时活跃起来。

平静下来后，杨发源还说：“你们厂加入力士通后是股东；职工购买股份以后成为股民。股民之间一律平等，对新老职工都有好处，而不会有半点损害……公司实行聘任制，起用人才，谁有本事使企业产量翻一番，可以当厂长，当然要考核，不能养老鼠，不能让‘拒桶底穿窿’！”

最后，杨发源话锋一转：“股份制公司一切活动，都以取得最大经济效益为中心，我们希望大家共同努力，共同创造。路要我们自己去走！”

掌声更响，笑脸更多，人们仿佛都服了兴奋剂。加入股份制，企业兴旺有望——道理不言而喻了。

人们走出会场时，天正转晴，日正中天，正所谓“阵痛之后是希望。”

常见一些处于相当劣势的企业，不及早采取措施，而是以贷款等手段硬撑，总想反败为胜，殊不知结果每况愈下，甚至一败涂地。这种“饮鸩止渴”方式，实不可采取。”

## 决不向命运低头

谭政是广东阳江人，现任海口市佳友实业有限公司总经理。公司拥有家具厂、商场、装饰公司等六七摊子事业，总资产逾 4000 万元。

命运对谭政这个山里伢子并不公平。他曾考过大学，连续 4 年均以几分之差落第。他当时民办教师，却因为是农村户口而饱尝了失恋的痛苦，体会到世态炎凉。

谭政不向命运低头。他摆脱了书生气，学开车、跑运输、办实业。1988 年，他和哥哥在家乡开办的家具厂进入鼎盛时期。在创业中日渐成熟的谭政却渴望有一个更大的发展空间。

1989 年，他把目光瞄准了海南，带着 50 万元人民币和大家的厚望横渡琼州海峡、创办了佳友实业有限公司。

正当公司顺利运转时，“六四”风波波及海南。订单骤减，产品积压，有的股东还要求撤股。谭政处事不惊，他一方面来往于股东与公司之间，稳住人心和股金；另一方面狠抓质量，利用电视、报刊广告对潜在的用户进行“视觉轰炸”。

3 个月后，当同行销售锐减，并有不少企业倒闭的情况下，“佳友”家具的销售量却提高了 3 成。

几年间，谭政不仅把阳江家具的传统优势在海南发挥得淋漓尽致。而且开始大踏步地进军其他领域。

## 妹妹你大胆往前走

广州南方大厦时装商场有与众不同的吸引顾客之招。这个商场面积并不很大，但是，顾客在它那一间间“时装屋”、“精品屋”中徜徉，就象是参观曲折蜿蜒的长长的“时装廊”，不断地被新潮耀目的东西（销售的全部是拥有内销权的香港三资企业和国营、乡镇企业的优质产品）诱惑着往前走。过了一档又一档，看完一个景点之后又是一个景点，走出一间屋子，又有更多的屋子恭候着。如果不是发现了楼梯口和导购小姐的服务台，还真的会像在迷宫中似的“误走”得更久。这一遍又一遍的观看、物色，无疑大大增强了展销效果，提高了成交率。这家商场精心设计的景点布局，使顾客“迷”于其间，回旋而“不知返”，算得上是国内商场设计的成功实例。

## 重赏之下必有勇夫

据国外的一些统计资料表明，通过物质利益和严格的管理，也就是借助“胡萝卜”和“大棒”，只能发挥出员工工作能力的60%，其余的40%是潜在的工作能力。广州有一家企业的经理，本来已下令要在当天下午加紧包装一批货物，次日发运。

可是偏偏不凑巧，下午有一场精彩的足球比赛，广东省足球队对西德队，真是百年不遇，千载难逢。小伙子们一个个急得像热锅上的蚂蚁，几十双眼睛可怜巴巴的望着经理，从眼神中可以看出他们心里只有一件事：请假。若是按一般情况，结果无非是两个：第一是下午一律不准假，谁不上班以旷工论处，扣掉当月的奖金“重罚之下必有怯者”，大家谁也不敢走，任务也未必能完成。第二是“重赏之下必有勇夫”，经理悬以重赏，增加加班费，以保完成任务。可是，这位经理却不落俗套，他出去转了一圈。回来时，手里抓了一把球票，宣布“下午用车送大家去看球，晚上全体加班。”于是，欢声雷动。结果不言而喻，任务超额完成。



## 具有中国特色的营销战略

80年代初，广东体育科学研究所一位叫欧阳孝的研究人员，根据自己多年研究的积累，提出了一种新型运动饮料的理论。这一理论认为，若采用优质矿泉水、蜂蜜、葡萄糖、鲜橙以及钾、钠、钙、镁等原料，可配制成含碱性电解质的保健饮料。这种无酒精饮料，具有补充人体体内能量，快速消除疲劳，恢复体力等功效，且具有调节人体内酸碱平衡的作用，这一进论很快获得了广东省科技成果奖。为使这项科技成果得以应用，开发出我国第一代含碱性电解质运动饮料，欧阳孝等人到处奔走，物色厂家试验。1984年3月，李经纬和他的伙伴们，经近一年多的120多次试验，使欧阳孝的理论终于变成美味可口的“健力宝”，试验成功了！李经纬没有沿着传统的广告宣传方式。他选择的是一套独树一帜，颇具中国特色的营销战略。4月的羊城，气候宜人，亚洲足球联合会决定在羊城“白天鹅宾馆”举行一次理事会。这一普通的信息触动了李经纬那敏感的神经，引发了他一个大胆的设计：我要把用易拉罐装的“健力宝”送到“白天鹅”宾馆，让亚足联的人免费品尝！然后把它打向奥运会。他用这种借鸡生蛋的办法硬是抢在亚足联开会前夕，把100箱装潢精美的易拉罐“健力宝”送到会议桌上。这是“健力宝”第一次亮相。一亮相，便以它不凡的装束和独特的口感赢得了国际友人们的赞赏。各国足协知名人士纷纷给“健力宝”以良好的评价。“评语”就是本钱，评语就是通行证。李经纬最大限度的利用专家们有意无意留下来的评语，顺势把“健力宝”这一名不见经传的饮料送上了中国奥运会饮料的竞选舞台。

奥运会当时正是万众瞩目的热点，也成了我国一些观念超前的精神企业家大作广告，宣传自己产品的黄金机会。经过专家鉴定，“健力宝”以其独特的中国风味和良好的功效，被指定为中国体育代表团首选饮料。

于是，李经纬采用同样的“借鸡生蛋”之法将另一批“健力宝”赶制出来，送给了赴美国的中国奥运会代表团，在通过美国海关严格检查后，闯进了第23届奥林匹克村。“健力宝”到底行不行，那些日子，李经纬的心头总是觉得不那么踏实。不久，一家报纸在一条体育花絮说，跳高名将宋建华不饮“可口可乐”而饮“健力宝”。这种报缝新闻引起了全厂的轰动！这是“健力宝”第一次在新闻媒介中露面，虽然就是那么短短的一名话，却极大地振奋了全厂职工已经有些懈怠了的情绪。接着，又传来了消息，“健力宝”的有关论文在美国尤金市举行的奥林匹克科学大会上被录取并在中心会场宣读，许多外国专家学者对它表示了极大的关注和兴趣。

“健力宝”获得了科学上的认可。更令人振奋的消息还在后头。日本《东京新闻》刊出了一篇题为《中国靠“魔水”加快出击》的奥运会来。电讯记叙了日本记者惊人的“发现”：“中国队加快出击的背后，有一种“魔水”起到了作用，这是一种新型的饮料……今后世界各国将竭尽全力分析这种“妙药”的成分，在体育饮料方面完全可以发生一场革命……”电波回荡世界，引起世界饮料对“健力宝”的侧目。

电讯反馈回国内，引起了国内人民的莫大兴趣！“健力宝”是什么东西？什么地方出这种神秘的“魔水”？“健力宝”一炮打响，蜚声中外，接下来是“客似云来，货如轮转”。李经纬喜不自禁，他得到了他期望得到的东西。“借花献佛、欲擒纵故”的营销战略获得了极大的成功！

## 首创了“一长三员制”的管理办法

1989年8月，兴华商场在广东率先实行大面积开架销售。在商场经营的4.5万种商品中，除了金银首饰、手表、化妆品等仍按传统方法设柜销售外，其余商品均开架销售。仅此一项，就使商品上架数量比原来增加1/4以上。

商场敞开销售后，出现三个变化：一是商品销售由滞变畅。如针织T恤衫，过去的销售平平，开架销售后，光顾者人头涌动，仅三季度就销售5.4万件，比上年同期增长两倍多。妇女用品敞开销售后，销售额比过去增长一倍，比上年同期增长78%。连一向滞销的搪瓷玻璃制品，日销售额也由5,000元增至9,000多元。

实行开架销售，免不了有人“顺手牵羊”。为了尽可能减少损失，兴华商场在广东商界首创了“一长三员制”管理办法。每一片货架由柜组长、文明经商管理员、物价信息员、核算员各尽其职，各负其责，共同管理。

## 向多元化立体化方向发展

白云山制药厂，坐落在广州市郊风景秀丽的白云山下。1973年创建时只有40多名职工，3台老式压片机，只生产“穿心莲”药片一种产品。这个昔日默默无闻的小厂，今天已发展为拥有180多名技术干部，2000多名职工，能生产100多种药品的先进企业。该厂打破行业界线，不断发展新产品，使企业向多元化，立体化方向发展。他们用自己的技术和资金，兴办了一批卫星厂。他们与有关部门实行跨地区联营，入股合办医药联合公司，丰田汽车修理中心，中国南方图书公司等；与日本的宇宙樱花医疗器械公司合资联营医疗器械厂；与亚洲最大的香料公司合办护肤用品厂和美术工艺装饰厂；与广东省外贸局、港商在深圳合办了“东方白云药业有限公司”。总之，只要能充分发挥自己的优势，取得较好的经济效益，他们都积极去干，努力开拓新的领域。

## 深圳餐馆里的“北京脆皮鸭”

在深圳的餐馆里，有一种名叫“北京脆皮鸭”的菜很热门。摆上餐桌，才发现是甜酱、嫩葱、面饼和一盘焦黄焦黄的鸭皮。这不就是北京烤鸭吗？是！又不是！因为，盘子里装的不是全鸭，而是鸭皮。细一观察了解，才知道其烤烧的技术与北京烤鸭毫无两样，只是根据顾客的要求和口味，留下了脆薄脆薄的鸭皮。在菜名上冠以“北京”二字，一来表达了对师承一脉的尊重，二来借北京烤鸭的名声扩大知名度。“北京脆皮鸭”的走俏，很可以使人想到北京烤鸭，但又免去了肥腻腻的感觉，赢合了吃客对“一咬一口油”浓重口味的厌恶心理，在革新食品设计上取得了新成功。可能有一天，“北京脆皮鸭”会大摇大摆的北上，同北京烤鸭相互抗衡。

## 本心本事本钱

在广州，包括“金象”在内共有8家电焊机厂，但另外7家产品销售总和还不及“金象”的一半。外人觉得谢仲余在销售上肯定有什么诀窍，事实上，除广州三个零售市部外，“金象”几乎无人专事推销。“金象”的旺销很大程度上缘于产品的质量，以及优质带来的信誉。这倒很应验了谢仲余的生意经：“私营企业要发展泻靠‘三本’，‘本心、本事、本钱’，重要的是‘本心’，即为人德行宗旨是否符合仁义礼智信，信用是靠自己培养的，信用好别人自然愿意与你合作。”谢仲余的大部分精力用于产品的创新与改进上，对于销售，则信奉着庄子的哲学“无为而治”。谢仲余的传统不止于此，还体现在投资上。“金象”在七、八年间稳步发展的过程中，未向银行借贷过一分钱，也未纳入其他股份，“金象”完全凭自身力理滚动发展。无疑，它使人对“金象”具有一种不容置疑的信任，“金象”无债务、无欠帐，“金象”是实在的。

谢仲余力求稳步前进，今年，他投资100万元开设一家精密涛造厂，力求依靠自己的技术优势来扩大产业。值得一提的是，谢仲余选择传统却不囿于传统。他在分配上对有发明、创新的，奖励总在万元以上，每年还评选先进工作者，企业出钱给这些优秀职工及其家属去各地观光旅游，极富人情味的管理方式使职工对企业也产生了难以割舍的情感。稳中求胜，谢仲余有着商人传统，但这种开放性管理却又证明，谢仲余绝不是个传统的商人。

## 分区推销办法好

自 1983 年，设在广州的美国百事可乐汽水厂采用分区推销办法，效果颇好。该厂把广州市划分为 20 个大区，每个区由一名推销员负责，每个推销员又把自己的大区分为 3 个小区。

大区推销员的责任是到区内各销售点了解销售情况，征询客户意见，帮助陈列商品，并负责与 3 个小区的分销商交涉。每天早晨，大区推销员把销货单交给分销商，分销商凭此单领货，再把货运到各销售点去售卖。

由于推销员是分区负责，便于开展竞赛，因此百事可乐的销售量节节上升，在可乐型饮料中居于领先地位。

## 一经着身顿使你拥有贵族风度

广州有一家地处僻静小街的个体服装店，该店有两个门面，服装的品种不少，也赶得上潮流，价格适中。可是这一切都不能使这家商店生产兴隆起来。因为广州的服装业同行太多，竞争激烈，而这家服装店的地理位置有先天不足的缺点。

要使生意兴隆，非得有特殊的促销方法不可！这家服装店的马老板挖空心思寻找对策，终于想出了一条妙计。

一天，几家报纸同时登出一则广告：佳丽服装店新近进了一批超豪华男女服装，一经着身顿使你拥有贵族风度。每件价格 3200 元至 5300 元不等。

这一消息使得有高消费习惯的广州人很感兴趣，众多的广州以及来广州的外地人都纷纷涌向佳丽服装店一饱眼福，僻静的小街顿即喧闹起来。

在马老板的精心布置下，小店又装璜得金碧辉煌。店堂的一边挂着超豪华服装：真丝手工绣花女式套装，男式毛料西服套装，款式新颖，做工精细，用料考究，确是高档服装。

但不管如何高档，3200 元、5300 元的价码，对广州人来说这也不是一笔小数目，所以真正购买的并不多，于是超豪华服装成了展览品。

但店堂的另一边，与超豪华服装对面的衣架上挂满了仿名牌服装，其中也有仿制超豪华的服装，款式与对面挂着的 3200 元至 5300 元的服装相似，只是用料、做工稍为逊色一些，但一眼看去也能以假乱真，而这种仿制品的价格只是真品的零头，每套 200 元至 300 元不等。

来客在不大的店堂里转了一圈，几乎大多数来者看了仿制品后都萌动了购买欲。

与超豪华真品相比，这些仿制品实在太便宜了，带一套仿制品回去，也不在走一趟。仿制超豪华服装很快脱销，最高记录是女式仿豪华套装每天售出 2500 多套，男式西装每天售出 2000 余套。多年不见经传的小小佳丽服装店一举名震广州城。

## 统一经营一泻千里

成立于 1988 年的白云山企业集团公司，包括制药、化工、兽药、食品、电子、印刷、服装、化妆品、玩具、房地产、商业等 11 个行业共 58 家企业，但由于原来集团公司属下的每个企业都是作为一个独立的生产经营者，这样的一套机制显得分散，体现不出企业集团的规模经营优势。

1991 年 6 月，该集团公司对内部经营机制进行了重大改革，由过去分散经营改为集中经营，生产经营获得大发展，当年销售超过 11 亿，比上年同期增长 108%。

新的经营机制建立以后，首先是拓展了市场，减少了内耗。以医药为例，本来制药总厂已在全国建起了 3000 多个销售点，但 6 家制药分厂又各自搞一套，造成人力物力的浪费。现在产品销售由集团公司成立相应的事业都统一经营，节约了大量人力物力。

其次是强化了科学研究，促进新产品的开发。过去新产品的开发研究是由各个企业进行的，其弊端是力量分散，科研经费不足和题目重复。

新成立的技术委员会负责统管集团公司的科研工作，每年从各企业的销售收入中提取 1.5% 作科研经费，使科研经费比过去增加了 30%，技术委员会开始工作后停止了 3 项重复的研究课题，对重点项目增加了人员和科研经费，调动了科研人员的积极性。

其三是企业内部管理得到了加强。企业的厂长、经理都把主要精力放在经营和产品开发上，现在已转到抓生产、搞好现场管理和提高产品质量方面来了，部分科室管理人员正逐步向生产第一线转移，许多加强内部管理的措施陆续出台，生产成本开始呈下降趋势。据集团公司总经理贝兆汉介绍，这一改革将为集团公司的进一步发展壮大打下了坚实的基础。



## 总经理的生意经

广东省中山市外经委主任孙观，原是中山水产进出口公司总经理。该公司是我省淡水鱼出口大户。1978年至1983年，公司出口创汇仅增长3%左右，1984年，孙观担任了公司总经理，奇迹出现了：1986年至1988年，公司出口创汇增长了172%，达3800万美元，被评为全省最佳创汇企业！

孙观当经理4年，4年后的这家公司由一间默默无闻的企业，发展成为生产有基地，收购有站点，加工有厂场，集鲜有设备，储存有仓库，运输有车船，销售有网络，管理有电脑的全国外贸系统先进企业；职工的生活水平也有了较大的提高，孙观连续四年被评为省、市先进工作者，劳动模范，优秀企业家和优秀共产党员。

孙观，这位出生于电白县的渔民之子，离开中学校门就投入了“四清”运动，当了一名“政治学徒”。1965年参加了中国人民解放军，在某部任侦察兵，接受了艰苦、危险的战斗生活磨练。1979年，孙观带着荣立二等功和二级残废军人的两张证书，转业到中山石岐水产进出口支公司担任股长。他利用业余时间，进修大学管理专业，特别喜欢马克思主义辩证统一的哲学观点，使他以后能在复杂多变的外贸工作中，化弊为利，化弱为强，化险为夷。

中山水产进出口公司是以经营塘鱼出口为主的外贸专业企业。党的十一届三中全会以后，随着农村家庭联产承包责任制的落实，广大农（渔）民生生产热情空前高涨，塘鱼产最大幅度提高。但是，由于多头出口和水货的冲击，公司出口塘鱼的数量反而锐减，价格骤降，孙观带着这个揪心的问题，深入到每个基层单位进行实地调查。原来，公司塘鱼生产基地的6万亩鱼塘，年产量达到2.8万吨，其中农民吃和区县销售等不到1万吨，按配额出口不足8000吨，剩下1万多吨没有出路。出口配额无法增加，这就逼着孙观寻找一条扩大出口的新路。

路在何方？经过反复思考和分析，孙观提出了一个大胆设想：避开配额限制，筹建一间具有一定规模的加工厂，经营塘鱼制品加工，扩大出口创汇项目！这样做，建厂投资需要100余万元，资金从哪里来？公司现有的设备和技术能否过关？产品是否适应海外市场的需要？经营失败了怎么办？于是，有人好心相劝，“老孙，公司成立20多年，领导虽然换了不少，但都是安安稳稳地过来了，你何必冒这样大的风险呢？”

一番话，引起了孙观的深思，他想：什么叫“领导”？“领”就是要领着大家往前闯；“导”就是要有超前意识面向未来。

经过全面的调查研究，证实水产加工半成品在海外是有市场的：东南亚、北美、大洋洲等地的炎黄子孙，都喜欢吃祖国的鱼，不仅合胃口而且可以借此寄托乡思；港澳同胞生活节奏紧张，制成成品或半成品烹饪方便省时，加上鱼丸、鱼青、鱼片等含脂肪少，有助减肥，因而成为当地不可缺少的食品。

认定水产加工大有可为。孙观通过多方集资，解决资金问题后便大刀阔斧地修建厂房，购买设备。1984年7月加工厂建起来了。当年投产，出口品种由一个增加到3个，年创汇由40万美元提高到118万美元。

随后，他又不断革新生产设备，创新花色品种，开拓新的市场。到1988年，已发展到4个系列18个品种，出口量达2723公吨，创汇700万美元，为建厂前的18倍。同时，大大地促进了本市的塘鱼生产，提高了农民的收入。

孙观认为：做生意一定要遵守职业道德，坚持顾客至上、信誉第一，不

能见利忘义，更不能乘人之危。

有一次，某单位卖给公司 200 多吨水产品转销国外。运输途中，船上的制冷设备出了故障，到达黄埔港时有五十多吨已经解冻不能出口。

卖方表示，可以大幅度削价卖给公司转为内销。10 多万斤海产品。别说砍一刀，就是收点劳务费，也可捞它几十万元，但是孙观认为，对方的损失也是国家的损失。这种不义之财不能要！于是也立即组织力量，把解冻的海产品抢运到加工厂再次紧急冷冻后，按原价卖了，并一分不少地付给了卖方。

又如：1987 年 12 月，公司从外地购进一批水海产品经香港转销美国。原定 12 月 20 日到货，因途中避台风，直到 29 日才到达广州。这批货如不及时外运，港商除要付出大量仓储费用，还要付给美国商人一大笔延期罚款。时间只有一天了，要把几百吨货物从内运船转到外运船，要经过商检、边检、卫检、海关等部门检验，稍有迟滞，就不能按时发运，将使港商蒙受重大损失。于是，孙观当机立断，亲自带着得力工作人员赶到黄埔。在寒风冷雨中一直奋战了 24 小时，终于及时把货物装上了外运船。港商高兴地称赞公司“信得过。”

树立企业形象和信誉，也是一笔无形的财富。现在，内地客户都愿意把货卖给公司，而且货到才收款；海外客户每次来做生意，也都主动提出预付定金。孙观任经理的 4 年多来，成交总额约 16 亿元，无一失手。

往年，公司每年出口塘鱼时，是把各个收购点的鱼混装于一船，无法分清各点鱼货的数量和质量。

“大锅饭”大浪费，多年来一直无法解开。孙观上任后，经过深入调查，召开多次会议，最后拍板改为每天一站一船，并指定供应市场，核定收汇单价。这样，就使得各站出口塘鱼的数量、质量、进价、费用、卖价、收汇等一目了然，以此为考核，开展劳动竞赛，实行赏罚。措施出台，面貌大变。各站出现了人人关心经营管理，个个重视经济效益、出口创汇你争我赶的动人局面，生产效率也大大提高。

孙观同志概括了他的经营方针是“既要放手发展生产力，又要坚持企业的社会主义方向；既要追求最大的经济效益，又要讲求社会效益；既要落实承包经营责任制，又要提倡讲风格、求团结的劳动竞赛；既要提高职工的物质生活水平，又要加强思想政治工作。”正是这种哲理化思维转化成了企业的巨大财富。

## 不满意便退钱

这种经销方式的始作俑者是深圳万佳百货商场的总经理任平伟，它的核心思想就是将顾客的购物风险降为零。当前，国外经济理论指导下的商业零售业的经营理论是“使顾客的购物风险趋近于零”。而“深圳万佳”的作法又先进了一步。他们在经营中发现，顾客的购物风险，让要集中在商品质量问题、价格问题、兴趣喜好等儿方面，而不满意便退钱，可以使顾客对商品的一切意见都冠之于不满意而得到最满意的解决。事实证明了这个经营战略的正确。“深圳万佳”在实施不满意便退货的最初三个月里，退货率最高的皮鞋柜台退货损失达到 1700 元，可同期营业额升高达 32 万元，损失几乎可以忽略不计。这一作法实行后，商场总销售额每月以 15% 的速度递增，而顾客无理退货的现象却极少发生。

任平伟目前把这一作法带进广州，并引入了商业批发领域。由他出任总经理，专营中、高档百货商品批发的广州中天百货有限公司，对所经营的 18 大类、900 余系列、上万种商品全部实行“不满意便退钱”。

## “ 海鲜美食周 ”

1987 年，徐峰从香港到广州，投资 200 多万港币在花园酒店附近兴建了第一家南海鲜酒家，但生意平平。徐先生的南海渔村开张也很不顺利，头三个月就亏了 50 多万。一天，他在西濠二马路看到两家时装店，一家生意兴旺，另一家却相当平淡。

什么原因呢，他走进那旺店一看，原来里面除了高档货外还有几款特价服装。他受到了启发。于是就创出了“ 海鲜美食周 ” 的点子即每天有一款海鲜是特价的，售价远远低于同行的价格。当时基围虾的市场价格为 250 克 38 元，他们降到 18 元。不出所料，这一招一举成功，很多食客就冲着那一款特价海鲜走进了南海鲜的大门。

降低价格他们原来是准备亏本的，但由于吃的人多，每月销出 4 吨基围虾。结果他们不但没亏，反而还赚了钱。从此以后，门庭若市，生意络绎不绝。

## 双程载货

80年代，汕头还是个偏僻的小镇，没有铁路，汽车运力严重不足，阻碍着汕头的发展。而汕头本身一方面需要从江西、湖南、浙江等地调入大量地生猪、粮食，从山西、河北、山东、新疆等地调入苹果、梨、葡萄等水果；另一方面，又要将本地生产的柑桔、鱼虾及日用工业品等及时调出。可是，没有运力就没有交换，运力不足，发展就不快。如何提高运力？

精明的汕头人望着空驶的外来回程车想出了一个点子。后来，汕头境内公路两侧，街边路口矗立起一些简单的广告牌，牌上写的多是“有货运到浙江温州”，“有货去海口”，“有货去河北沧州、石家庄”之类货运广告词，这如同一个个醒目的路标，指引着大量载货前来汕头的司机，在回程路上找到了回程货。这样，积极利用回程车。不仅提高了运力，促进了汕头与外地资源、产品的余缺调济，还使大量在公路上行驶的货车由以往单程载货变成双程载货、货主、车主相得益彰。

## 质量第一

5年前，广东顺德杏坛镇铁厂还是一个无名的小厂，而今却成为享誉全国的广东康宝电器厂。现在该厂的电子消毒柜有普及型、不锈钢型、电脑控温豪华型等十六种之多，而且，质量也越来越好，生产线产品一次交验合格率为97%~99%，出厂合格率为100%，企业每天的产值接近5年前全年的产值。1992年销售额为1.5亿元，1993年上半年销售额为1.3亿元。你若有机会去顺德看看，会发现展现在眼前的是一座气势不凡，生产高度现代化、规模化的“康宝城”。占地700亩，由一幢幢现代化的楼式厂房组成，身穿统一淡蓝色厂服的工人在自动化的流水生产线上有条不紊的操作。喷涂面漆和质量性能检测等难度、精度要求高的程序，由机器人和电脑运作把关。报表显示：每30秒钟便有3台合格的产品问世。奇迹是怎样产生的呢？这首先来源于一个“金点子”

5年前，工厂的决策者们看到：城市街头迅速发展起来的饮食排档、小吃店，虽方便了人们吃饭，但不能确保卫生；家庭请客或家有病人，也常常受到“不放心”的困扰。于是，因国外无可借鉴、国内无先例，他们就贷款30万元，请来厂外科技人员协助，用一年多的时间，经过800多次反复研究、试制，终于研制出了性能良好的电子消毒柜，并很快形成生产能力，一投入市场，立刻受到欢迎，产品供不应求。以后他们又针对企业存在的规模小、设备落后，人才缺乏等问题，招揽人才，更新设备，扩大规模，使企业很快跨上新台阶。

## 温暖如春

广州有家五羊城酒店。这酒店注重“全员公关”，要求每一个员工都必须处理好同顾客的关系，热情为顾客服务，让顾客来到这里就像回到自己的家一样。因此，这家酒店受到了顾客们的高度赞扬。温州个体户跑广州做生意的比较多。许多温州个体户，每次到广州都喜欢投宿于五羊城酒店。

他们说：“五羊城酒店服务热情、周到、富有人情味。”那么五羊城酒店的服务工作究竟怎样热情、周到呢？比如，只要有顾客来投宿，不管当时是否已经客满，这家酒店都尽量安排居住。顾客住下后，服务员马上递来一块香巾让客人净面，沏上一杯热茶让客人解渴去乏。服务员每天都认真打扫各个房间，让顾客生活在清洁卫生的环境中。顾客离店时，服务员则帮助提着行李送到门口……。一次，湖南湘潭市3位女同志深夜来到五羊城酒店投宿。当时已经客满，值班服务员马上把会议室整理出来安排她们居住，并说明可以降低收费标准。部门领导也来到临时客房，亲切地问候，服务员又立即递上香巾，沏上热茶，请她们好好休息，她们住了几天，临走时，服务员帮助提行李送到门口，表现出恋恋不舍之情。

她们很受感动，一齐说道：“我们下次来广州，一定再住你店！”五羊城的设备设施属于中档，收费不高，但服务水平却达到了上乘，因而，凡是在这里住过的顾客，都对五羊城酒店留下了很好的印象。于是，五羊城酒店的客人中，“回头客”占很大的比重。而这些老顾客当然也介绍来了许多新顾客。

## 厕所招来八方财

从广州坐汽车到深圳，汽车行至东莞市境内的“江南大桥”桥头后，从沿海一直到簞村，只见公路两旁小商店林立，尤以卖饮料的居多，也有卖糖烟酒的、卖东莞米粉的、卖水果的、卖玩具的……奇怪的是这些店铺，几乎没有自己的店名，却在店铺旁边挂着“男女公厕”“小便处”的醒目招牌。原来，这是店主们用厕所招待顾客的一种手段，因为汽车从广州开往深圳，到东莞正好一半路，人们坐了一个多小时的汽车，确实需要方便方便，所以常常是司机乐意，乘客也乐意。乘客一旦下了车，大多数都是“顺手牵羊”买点饮料、零食或土特产等。这样一来，有了厕所便自然有了生意。用厕所招徕，可谓商坛中一怪。



## 一目了然

广东梅县的梅城餐馆，生意兴隆。这个餐馆不仅地理位置佳、服务态度好，而且有一特别之处，在餐厅中央的橱窗里，陈列着蜡制或聚氯乙烯制的形象逼真的各式菜肴，名曰“橱窗菜单”。

假食物陈列在橱窗内作“菜单”，使顾客一看就明白，不用再去猜度那些抽象花俏“菜谱”。语言不通国外客人也不必犯愁，只消朝橱窗指一指自己所喜欢的菜就行了。

这个“橱窗菜单”通常更改不大，一年才有几次小的变动，也只是把时令菜换一下而已。

“橱窗菜单”的大部分主菜用聚氯乙烯塑料制成，那些需经常更换的菜则用蜡制。塑料制品经久不坏，蜡制品成本小，是很值得推广的一招。当然也有不足之处，因为蜡做的食物容易褪色和失去光泽，而且不耐热，不能在阳光的直射下展出。另外制作这种“食物”也要有高超的“烹饪”技术。一般是先做好假“配菜”，如香菇、黄瓜片等，然后再拼整道菜。

## 电扇厂不为“空调热”所惑

前些年，空调机风行世界各地，大有代替电风扇之势。于是，电风扇出现削价，不少厂家开始转产。

在这种情况下，广东省一些电扇厂 1988 年却仍然大量生产，不少人断言必然积压。谁知事情与人们预料相反，这些工厂所生产的 600 万台吊扇全部销出，获得了较好的效益。

奥秘何在？原来他们掌握到了美国及一些发达国家，发现空调机放出的冷气不均匀，含有湿气，对人体不利，仍然喜欢使用吊扇，让其慢慢转动，既可吹匀冷气，又可干燥湿度。

于是许多安有空调机的室内再使用吊扇，掀起了一个使用“吊扇风”。于是果断作出决策，继续大上吊扇，结果成功了。

## “婆媳工厂”厂长向管理要效益

卢永坤 1975 年从部队退伍回乡，被任命为顺德电缆厂厂长兼支部书记。这是位于桂洲镇的一间“婆媳工厂”，厂址是旧祠堂，机器陈旧不堪，女工带娃儿上班，想来则来，想去则去，已有人主张“散伙”。

他一方面深入职工中，了解情况开展思想政治教育，一方面开始整顿，告诉大家工厂没有铁的规章制度办不好。

初步制订八项制度：从政治思想、文明生产；到材料消耗，产品质量，安全生产，考勤赏罚都作了明确规定。

有人说他对工人实行“管卡压”，但多数的老工人支持他，说是应该有规矩。生产秩序正规了，生产直线上升。到 1980 年产值达到 270 余万，比 1975 年增加 6 倍，工厂有了盈利。这时又有人说他党政一人兼，是个“南霸天”，“肯定捞了油水”，状告到了镇、县、省。

卢永坤明白，改革触动了一些习惯势力和一些个人私利，是一场严酷的战斗，不能后退，也不能硬来。他主持召开厂委会，发动大家总结 5 年经验教训。结果，一致支持他从严治厂，并编出了《顺德电缆厂企业管理汇编》，对技术规程，质量管理、生产安全、工作标准，进一步作了系统调整，使责任更合理、更科学了。

结果出了拳头产品，“精工”、“金冠”电缆问世，产品打入了国际市场。不久又产出了“全天候电缆”，符合国际标准，填补了广东省空白。成为广东省先进乡镇企业，破国务院机电办批准为出口基地企业。

## “加班罚款”

广州铁路局车辆原计划每天修车 1.5 辆，任务虽不重，但却经常要加班加点才能完成，既影响车辆正常投入使用，还造成能源的大量浪费。

段领导推出了一个激励办法：每道工序规定完成时间，每天 18 点为下限期，过 1 分钟被罚款 10 元。

这样一来，职工的“自强心态”得到激发。“我能干好”的决心转化为巨大的能量，不到一星期，加班加点的“顽症”消灭了，第一个月就提前完成了任务。

## 给市场造成“饥饿”感

几年前，广东省广州市一家衬衫厂新设计了一种女衬衫。根据预测，这种女衬衫的市场销售量为十万件。

以往，这家厂在销售某一品种衬衫时，总是根据市场的需求量，将衬衫全部推出。但这样做的结果并不理想，往往要过很长一段时间才能把衬衫卖完，有时，甚至还卖不完。

怎样才能尽快地完成销售任务，并尽可能使市场全部吸纳新产品？这家厂的推销人员很聪明：他们没有把市场需要的十万件衬衫一下子抛出，而是只投放六万件。这就使百分之四十的潜在消费者一时买不到要买的衬衫，致使这种衬衫一时间在市场上非常抢手。

消费者有一种共同的购物心理：愈是紧俏的商品，愈是要争购。这家衬衫厂有意使这种新的女衬衫在市面上保持供不应求的紧张状况，造成市场“饥饿”感。那些没有买到这种女衬衫的消费者，都在翘首以待该商品的上市。

这时，这家厂的推销人员才将保留的四万件衬衫投入市场。衬衫一上柜，立即一售而空，提前完成了销售任务。

## 你可能捞到“二两黄金”

30年代，广州香烟市场斗争激烈。有一段时间，英、美厂商出产的“三炮台”、“海盗”牌香烟充斥市场，使国产香烟几乎无人问津。

为挽救危局，出品“美丽”牌香烟的上海“华成公司”老板想出了一条妙计，在香烟包内暗藏《水浒传》108个好汉的小画像一张。他声明，凡积累全套“梁山人马”音，即可到“华成公司”各代理商处换取黄金二两（时值银元200元）。广告一出，市民个个争相购买“美丽”牌香烟，他们抱着搏一搏的侥幸心理，企望能捞到“二两黄金”。不到几天，“美丽”牌香烟就被抢购一空。

但不知何故，无论如何积攒水浒人物小画像，总缺少“百胜将军韩涛”这一张。那些代理销也从中把整箱香烟逐包拆开寻找（拆后再巧妙封好），也找不到韩涛的小画像，于是“吸烟找韩涛”这句口头禅便不胫而走，而“美丽”牌香烟用这种噱头，竟从此获得了市场。

## 大有“钱”途的“鸳鸯产品”

“鸳鸯产品”，顾名思义就是为夫妻二人专门设计的产品。比如“鸳鸯名片”，即夫妻双方的姓名、工作单位、联系电话等同时出现在一张名片上。

据说这种名片最早来自广州、深圳、珠海等城市。在那里，夫妻双双出现在公关交际场合，彼此介绍，互递名片。如果光递男士名片，那就难免有“男尊女卑”之嫌，也与国际上的交际惯例不相吻合，而如果双双掏出名片来，又显得没有必要。这种名片一推出，立刻得到社会相当一部分人的认同。

“鸳鸯产品”还包括“鸳鸯服装”，男女服装以面料，色彩、图案到款式等相同或相似，相者相输相成，在社交公众场合一经穿出，起一种引人注目的作用，也利于加强夫妻二人的感情色彩。

## 将购物者风险降为零

深圳“万佳百货”奉行“将购物者的风险降为零”的经营宗旨。推行“不满意便退钱”的经营策略。在“万佳百货”购货，只要不是人为损坏，七天内不满意可以退钱。

他们向民众公布六条原因：（1）商品有质量问题，一律退货退钱，并道歉赔礼；（2）不满意，既可换货，也可退钱，由顾客作主；（3）商品质量价格无问题，购物者的兴趣发生变化，可以退货退钱；（4）家人或亲友认为不合适（如款式、质地或他人嫌贵）；（5）看到别处的商品比“万佳”便宜，能退；（6）无任何理由，就认为不满意，照样退。

“退换”是市场买卖中的正常现象。“退换”在许多商店是个“老大难”问题。“老”是因为多少年来未能解决好；“大”是由此产生的正反效应，在社会上所产生的影响很广；“难”则是由于退换商品问题错综复杂。

“退换”问题难办，关键在着眼点是把“买货者的风险降到零”，还是把“卖货者的风险降到零”？很多商店为“退换”作了种种保护自己利益的限制，其中有不少是应当的，如“人为损坏”就不能包退。但更多的是把风险和麻烦推给对方。如只能换货，不能退钱。

“万佳退货”的着眼点是“把购物者的风险降到零”。所规定的是“不满意可退钱”在有的人看来，好像过于迁就，如“无任何理由，只要购物者不满意，可以退”。其实“万佳百货”是聪明的经商者。从根本上说，购物者的目的是为了购物，而不是为了退货，有哪一个人会到商店来没事找事，买了东西无缘无故要退货？

对顾客来说，买东西不满意，已经产生不快：多数人怕麻烦，并不情愿再上店门磨嘴皮、看脸色，不少人因为确实不愿吃亏而来。这种心理如果不加以体察、体谅，反而以找麻烦来对待，势必引起双方矛盾激化。“万佳百货”的聪明和高明，在于理解退货者的心情，不纠缠具体责任和原因，高姿态摆出“不满意可退”的办法。这种从根本上解除了矛盾的激化点。商店的“高姿态”，又会促进购物者的“高姿态”和文明购物水平。

“购物者不满意退钱”，反而可以促进购物者选购的责任感，自己买得满意，又不给商店添麻烦。同时，又促进营业员选售的责任感，当好“参谋”。两者之间都满意，而这种交融式的售货方式使市场经济活动上升到文明水平，反映了社会主义的新风尚。

“万佳百货”把购物的风险降到零，当然会赢得社会的好评，一定会生意兴旺。一笔生意退了，带来的是十笔、百笔更多的生意。

“把购物者风险降到零”，比一百句、一千句空洞的口号，自我标榜的广告要实在得多，有力的多，高明得多！



## 五星级大酒店卖烤山芋

以国际五星级豪华气派的广州中国大酒店，可以称得上是个美食世界。在这里居然卖起烘山芋。

在中国大酒店 14 楼的自助餐厅里，有各种各样西式的、中式的点心。但是“老外”们挑选得最多的却是“烤山芋”。

中国大酒店的烤山芋，是经过现代化加工的。选用的都是优质红薯。洗净去皮，用一张银白色的锡纸包起来，放进微波炉里烘热。因为锡纸受热而均匀，既清洁卫生，又不会烤焦而且糖度高，香味不会挥发。“老外”们对这种热乎乎、甜蜜蜜、肉色金黄、香气四溢的烘山芋，十分欣赏，认为是走遍各国难得吃到的美味。中国大酒店还给烘山芋起了一个诱人的名称——“金银甜品”。

五星级大酒店卖烘山芋，听起来似乎有点有损名气。但是，确实耐人寻味。烘山芋、烤红薯，可以说是中国食品方面的“国粹”，从南方到北方，很多地方这种烤山芋都十分受人欢迎。可是，烤山芋从来是难登“大雅之堂”的。

食品的高贵与低下，绝不仅仅表现在材料上。山珍海味中不少东西，并不是营养最佳，而是“物以稀为贵”，所以身价百倍。山芋之类的东西之所以一直被斥为“下品”，一是因为到处都有不稀奇；二是因为一直流于街头巷尾，土法烘烤。所以，身价不高。

中国大酒店出奇致胜，把烘山芋引进来，卖个大价钱，还大受“老外”青睐。这种生意经反映中国大酒店对食客的心理琢磨得认真。现在，大酒店为了吸引洋人，各方面都追求洋派。吃的方面，那么是正宗洋餐，要么是中国的山珍海味，认为这样“老外”才喜欢，才能赚“洋钱”。其实，人的心理活动有一个特点，喜欢新奇。常动的想静，常静的想动。在饮食上也是这样，爱吃咸的，也想来点甜，爱甜的也想尝尝咸。“老外”到中国来，在吃上大都想尝尝中国式的多种花色。他在国外，一年到尾，喝洋酒、吃洋餐。到中国来，如果天天顿顿都和他在国外一样，他何必花钱到中国！再说，中国的山珍海味确实好吃，但是，如果所到之处，都请他们吃这些山珍海味，恐怕也会倒胃口的。

开大酒店、大饭店的，在考虑饮食安排上，需要分清一个关系。即人的正常家庭生活口味和到大酒店、大饭店里来的口味需求是有很大不同的。他到大酒店来，花钱是为了调济口味，吃个稀罕。难到在自己的国家，在自己家里吃到的东西，就是他们花钱进大饭店的主要目的。所谓“稀罕”，并不单指高档宴席、山珍海味。烘山芋就是一种“稀罕”，因为“老外”在自己国家、自己家里是从来没有吃过的。这也叫“物以稀为贵。”

外国人如此，中国人也是如此。美国的爆米花、炸土豆片，在中国风行一时，赚了大钱。玉米是中国的特产，不值钱。很多地方小贩在胡同里弄爆米花，也“司空见惯。”可是美国爆米花却比中国土爆米花身价高出多少倍，在大副食店里大出风头，这也是因为人们喜个新奇、稀罕。

当然，对任何东西，都必须加以创新，中国大酒店的烘山芋如果仍然把街头上的烘山芋原封不动地搬进店堂，恐怕“老外”会“望而生畏”。正因为中国大酒店的烘山芋、用的是土原料，进行“洋”加工，“土为洋用”，这就同美国爆米花一样，使它变为一种新型食品，也就能受到人们的喜爱。

## 教顾客识别真假商品

广州市第二商业局在行业里开展了“教顾客识别真假商品”的活动。

很多商场里都设立了咨询服务台，由富有经验的营业员回复顾客的问题。

在一家副食品商场里，有一位青年妇女拿着一包看上去全是瘦肉的香肠向咨询台的营业员询问是不是优质香肠。营业员告诉她，这种香肠瘦肉不多。看上去像瘦肉，其实是肥肉使用了色素，让人产生错觉。她用刀把香肠割开，里面果然是 90% 以上是肥肉。

有一位老太太，在商场里买了一瓶“生抽王”，左看右看不放心，来问咨询台的营业员。营业员肯定地告诉她这是真货，并详细地说了辨别的办法。

## 图照菜肴

现在，很多餐馆介绍菜肴都是一本菜单，上面只有菜名和价格，这种沿用多年的老办法，有一个最大缺点，就是没有调动顾客的直觉选择的意愿，也就失去了很多美味佳肴对食客的吸引力。

顾客只能见到菜名，而难能了解菜肴，尤其是一些特色菜肴的特点，因而在这些特色菜肴和顾客之间有了一道无形的“墙”。

最近，广州一些餐馆采用了“图照菜肴”，除了一般人们比较熟悉的菜肴仍用菜名、价格加以介绍。对特色菜肴拍摄彩色画照，有的还介绍其特点，顾客们从图照中可以看到菜肴的形和色，提高了选择点菜的机遇。

还有一些餐馆，采用“立体菜谱”，就是用塑料或石蜡加工仿制各种形象逼真、色彩艳丽的特色菜肴造型，放在玻璃橱窗里。每种菜除菜名之外还标明主要原料、价格和号码。用餐者经过比较选择后只需将号码告诉服务员，就能品尝到自己喜爱的菜肴。有的餐馆还把这种菜肴模型作为礼物赠送给宾客，更是大大增添了顾客的兴趣。

我国烹饪有悠久的历史，讲究菜肴的色、香、味、形。采用直观菜谱能从菜谱的色、形联想到菜肴香和味，这就激发了享用品尝的兴趣。

我国饮食有很多流派，各个菜系又有许多名菜佳肴，大多数食客并不熟悉这许许多多的名菜佳肴，特别是海外客人更是难以从文字中领略和了解。所以，用图形或模型作为菜谱，既能给餐馆增加生意，又可能使中国菜肴广泛宣传，扩大影响。

## 眼见为实的推销术

在广州百货大厦的小家电柜，两个营业员正在作“榨汁器”的示范表演。一个营业员面前摆满了桔子、苹果、西瓜等水果及玻璃器皿。

他左一下，右一下扭动榨汁器，各种鲜美的水果原汁就流入杯中。

另一个营业员说，这种榨汁器是超级玻璃，防酸、防碱、防裂、打不破、打不碎。并拿起大铁锤砸几下，又把榨汁器狠狠摔在水泥地上，丝毫不损。他向围观的顾客说，谁发现有裂纹，赠送榨汁器一个。

有位河南顾客不太放心，营业员请他上来实际操作，也用锤子敲砸，围观者真正信服。那位河南人一次买了四只，一会儿功夫，卖出榨汁器上百个。

俗话说，“百闻不如一见，百见不如一试”。顾客购买商品大抵有两种情况：一种是自己熟悉的商品并且是预先有目的，他们购买时，主要是以自己的经验选购。而更多的是随机购买者，他们可能有个打算，也可能是看看。是不是实现购买，就要看营业者的功夫和本事，现在市场上新商品层出不穷，顾客既新奇又生疏。实际示范，使顾客的购买动机得到引发，买卖就能成功。

遗憾的是，不少商店虽然也有很多新商品，但往往混杂于各种商品之中，“埋没了青春”。

有的新型商品只是搁在货架上，放在玻璃柜台里，顾客看不清摸不着，不知道它的奥妙。新商品也就无法打动顾客的心。还有一些新产品虽有不少新功能，但营业员自己不懂，还不让顾客去碰、去动。这些，都在新商品和顾客之间树立了一堵“墙”。很多由科技人员和工人们辛辛苦苦设计制造出来的新型产品，被堵在“墙”里，新商品变成老商品，成为“嫁”不出去的“老姑娘”。

## 买西装免费喝咖啡

深圳有一家西服店，200 多平方米面积，专门卖高档西服，这家商店堂中专门分隔出 20 多平方米的一间，作为小咖啡屋。精致的桌椅、典雅的布局、柔和的灯光，把这块小天地，烘托得格外安逸、舒适。

到这家商店买西服或做西服，商店免费供应咖啡、果汁、饮料。顾客在咖啡室里与营业员讨论选购西服款式颜色，或是等待裁量，显得格外亲切、自然，也感到气派。这家商店为免费喝咖啡所付出的开支，一天只有几百元，而多做生意赚的利钱有几千元。

买西服同喝咖啡，表面上看两者之间没有关联。但是，高档西服是高层次消费需求，为买西服者提供高层次的消费环境，可说是“以高对高”。一般商店对高层次消费环境，仅认为是豪华的装璜。而这家西服店却想到“喝咖啡”这一高层次的手段。使顾客在悠闲的气氛中购买商品，从中产生出新奇的感觉，这可谓高人一着的妙策。

任何事情都要讲个“针对性”。卖高档服装，就应该想到买高档西服的人各种各样的物质上的需求和心理上的特征，与它相适应地采取各种各样的方法和措施。请买高档西服的顾客喝咖啡，以激发消费者的兴趣，就很有必要，也很有可能。因为供应咖啡的开支，在一件高档西服的利润中是微乎其微的。另外，高档西服店也不是一般商店那样人群熙攘，可以辟出地方，给顾客以悠闲购买的机会。这就叫“实事求是”。

现今不少商店，不大讲究不同商品消费档次的多因素经营对策。卖高档货和卖一般商品的环境设施、买卖方法都差不多。没有针对性，也就没有差别性，生意也就只能“平平常常。”

## 负债经营

汕头海洋音像总公司创建于1984年7月。经过5年的艰苦创业，发展成为拥有18家企业、6家来料加工厂的大型联合企业，资产达到1.8亿元。生产的产品有录音磁带、录像磁带，电脑软磁盘等100多种。内销全国29个省、市、自治区，外销世界20多个国家和地区。

然而，谁能料到这样大的企业集团竟是在国家没有一分钱投资情况下发展起来的呢？其成功秘诀主要是文艺工作者出身的总经理李国俊面临资金奇缺的严峻形式，当机立断，采取了负债经营决策。

首先，李国俊采取了内联策略，利用广州、深圳、普宁等地的800多万元资金，开办了海洋总公司的分公司。其次，采取了“三来一补”的方式，总公司先后办起了6家来料加工企业，利用外商提供的价值900万港元的设备进行生产，一年收取加工费200万港元。采取产品偿还的方式，引进价值100多万美元的设备办起了录音磁带厂，录音棚等，为整个企业的发展奠定了坚实的基础。最后，采取中外合资、融通海外资金，利用国际商业信贷资金以及世界银行贷款等多种方式，吸收外资3480多万美。除此以外，还向中国银行贷款2100多万美元，形成了多层次，多方位的筹资网络。

海洋总公司筹到资金后的严峻问题就是能否偿还债务，决定负债经营的海洋总公司一天就需付利息9万元。还债的关键在于如何利用好这些款项，获得最佳的经济效益。贷款陆续到手后，李国俊优先用于投资少，见效快的项上，然后再将所得收入扩大再生产，走一条“滚雪球”式的发展道路。1984年，投资8.5万美元，引进一套日本复制设备，在深圳分公司办起了音带复制厂，第二年就获利100多万元。掉过头来，又把这些资金投到中外合资的电脑磁盘厂和来料加工表件厂的建议上。同时，李国俊还密切注视国内外市场的变化，适时地调整投资方向、产品结构，形成投入——产出的良性循环。海洋总公司开业后，正值国内外兴起录音带和录像带的消费热，李国俊紧抓这一时机，发展磁记录材料的生产。后来由于生产厂家增多，原声带市场竞争激烈，李国俊马上另辟蹊径，利用总公司节目源较多的优势，转向出版发行密纹唱片和激光唱片等产品，避免了原声带产品积压所造成的损失。1985年，他又投资1500多万美元，引进具有80年代水平的双轴定向拉伸聚片基生产线和全套软件技术，仅用1年零两个月的时间就建成了海洋聚脂片基厂，一次试产成功，抢先填补了国家的空白，年产值达1亿元。

尽管海洋公司生产的产品基本都是适销对路，但李国俊仍然注重市场开拓。所采取措施主要有二：一是通过联营、联销、代销等多种形式，在全国28个省、市、自治区建立了400多个特约销售点。

在国外，强化国际经济、贸易的交流。1989年3月，李国俊代表中国磁记录材料工业协会出席了在美国召开的国际ITA（唱片磁带）技术年会，会上海洋公司被吸收为ITA协会的正式会员单位，由此跻身于国际市场，提高了企业的知名度，打开了更多的销售销道。二是让产品外销并努力在境外办企业。

1988年以来，海洋公司在美国、法国、泰国、香港等国家和地区兴办合资企业，开辟国外财源，以增加公司的营业收入。1989年，总公司已有5家正式投产的企业开发出27种替代

进口产品，工业总产值已达到1.3亿元，实现利润720多万元，出口创

汇 139 万美元，分别比 1995 年增长 5.5 倍，2.7 倍和 23.7 倍，保证了按期足额偿还外汇贷款和人民币贷款。海洋公司充分显示了负债经营决策的成功。

## 挥动“六板斧”调整经营策略

广州电梯工业公司从六个方面调整经营策略，使电梯生产持续增长。据统计，该公司 1994 年共生产日牌电梯 2200 台，销售总额 6 亿元，分别比上年增长 8% 和 27%。

1993 年初，电梯市场供大于求，竞争十分激烈，电梯企业增加了回笼资金的困难。广州电梯工业公司挥动“六板斧”，调整了经营策略，勇闯经营难关。根据市场变化，开拓适销对路的新产品，这是“广梯”去年经营策略的第一“板斧”。经过市场调查，着手开拓高层、高速电梯和高档次的电梯、扶梯新产品。

借船过海，占领市场，是“广梯”的第二“板斧”。“广梯”进口关键高技术部件，提高广日电梯的产品档次，大大增加了产品销售额。狠抓产品质量，是“广梯”的第三“板斧”。“广梯”首先提高职工质量意识，人人重视产品质量，并实施“三检”，“三不放过”。大投入、大产出，形成经济规模，这是“广梯”的第四“板斧”。“广梯”大力挖掘企业潜力，合理调整生产布局，向年产 2500 台电梯，扶梯迈进。

认真抓好电梯、扶梯的售后服务，这是“广梯”的第五“板斧”。“广梯”整顿治理售后服务队伍，实施 24 小时全天候售后服务。

降低成本、降低售价，增强竞争力，这是“广梯”的第六“板斧”。



## “大西豪”在夹缝中发展

“大西豪”是东山区侨属企业，成立两年来已发展到 11 间快餐连锁店。近年来，广州市快餐业如雨后春笋，蓬勃发展，竞争激烈。

“大西豪”在洋快餐和个体餐店的夹缝中得到发展，成为广州快餐中小有名气的新秀。它靠方便、快捷、卫生、大众化，价廉物美、服务于大众，迎来四方食客。“大西豪”经营的品种多样化，有汉堡包、西豪鸡系列、快餐类、汤类、冷热类、粥粉类、粽类等 50 多个品种。其出售的食品都统一管理、统一食品质量、统一配方、统一流程制作，食品都在自己的加工场制作。

为确保食品质量的稳定性，该公司每星期两次派出质检员突击检查 11 间快餐连锁店的食品质量和食品卫生，让顾客食得放心。

由于“大西豪”实行采购、生产加工、销售一体化，努力减少费用，降低成本，所以同一质量的食物价格，比中外分资的快餐店便宜 50%。近年来，市场的物价指数上涨，不少饮食业来个“水涨船高”但“大西豪”出售的食品保质保量却没有提价，一心一意维护消费者利益，所以赢得食客信誉，每天顾客盈门。

## 销售方式与众不同

广州化妆品厂和美国雅芳美容品有限公司合资兴办的广州雅芳有限公司以生产、销售美容化妆女品为主。它的销售方式与众不同，不通过商业媒介推销公司产品，而是由代销员（雅芳小姐）送货上门向顾客推销商品，也就是直销。直销，这种原始而古老的销售方式，在美国也已经有一个多世纪的历史。广州雅芳公司的总经理黄业祥介绍说：直销的好处是一步到位，从生产者到消费者、中间环节少，所以雅芳化妆品到顾客手里，价钱比同一档次的商品要低得多。还有，直销产品具有很高的透明度。雅芳小姐从公司拿到的商品，在产品同录上对产品的品种、规格、价钱都写得明明白白。雅芳小姐拿多少劳务费，顾客也都清清楚楚。直销的另一个好处是能够为顾客提供完善的售后售前服务，帮助消费者根据自己的皮肤、年龄、环境、职业等自身条件选用不同的皮肤化妆品。因为雅芳比妆品家族中有一自多种唇膏，十多种眼影，如果顾客在大商场购货，售货员不可能对各种牌子的化妆品的性能、特征和适用对象都了解得清清楚楚，也没有时间向每位顾客解释明白。而雅芳上门推销时，可以帮助顾客分析皮肤的性质，帮你选用合适的化妆品、教会你化妆的方法。雅芳公司成功的秘诀就是：直销。

### 三茂模式

广东三茂铁路公司依靠自贷、自营、自建、自管、自偿和经济实体建成我国第一条“五自一体”铁路。这条从广东三小到茂名的铁路全长 357 公里。贷款本息总计 20.18 亿元的债务使三茂人人均负债 30 万元。“三茂人”为快产出。多创收、力争 8 年内还清全部贷款，决定走“依靠铁路、全面出击、以运为主、多方经营”的道路。被称为“三茂模式”。1990 年，三茂铁路公司看准时机，以 4500 万元兼并了位于广州市中心负债累累的广东省机电大厦。他们把机电大厦改为“西部大酒楼”，主要经营餐饮业和旅游业，每年盈利 150 万元。后来，一位外商也看上了这个地段和大楼，要出资 1.5 亿元买下“西部大酒楼”。三茂铁路公司自己组建建筑工程队参与社会竞争，从肇庆三荣港下河铁路专用线中，每年就可以收入 100 万元运费。他们发现，去肇庆的港澳游客大多数要游新兴县龙山的六祖庙和龙山温泉。于是，就在龙山这块“风水宝地”上投资 1000 多万元建起了环境优雅，风光独特的龙山度假村，每年又收入 100 多万元。三茂铁路公司，以铁路为依托，发挥优势，全面出击，先后办起了石油气公司、旅游公司、房地产公司等实体、增强了自身发展的活力。负债经营给“三茂人”增加了压力，更产生了动力。

## 小毛病

广州一家商店抛售一批童装，他们写了一块招牌，“衣服虽有小毛病，小孩穿着不要紧——对折降价。”同时，店员耐心地将每件衣服上的毛病指点给顾客：“这件别的没啥，就是有个小污点。”“这地方有点脱线，回去缝一下就好”。“这里贴花不太正，看不大出来，小孩穿没关系，可是便宜一半呢！”听了这些实实在在的话，许多心怀疑惑的过路客，成了积极的挑选者，这些童装很快售完。

## 打破铁饭碗“大锅饭”

30年代中期，顺德乡镇企业蓬勃发展，但县属工业特别是国营工业却缺乏活动，发展缓慢。1987年起，县政府把县属工业的发展列为重点，从体制上进行了一连串改革，县属工业很快呈现转机。1990年县属工业增长速度首次超过乡镇企业。

过去，国营工业基本上是按企业投资规模和设计生产能力规定其行政级别、配备相应级别干部、享受相应待遇。1988年起，县政府把县属各工厂原来的行政级别装进了档案，大胆地试行按企业实现税利分为大、中、小三个级别：税利301万元以上的大型企业为科级，税利101万元至300万元的中型企业为副科级。税利100万元以下的小型企业为股级，1991年，又把这一改革进一步完善为将企业经营者的报酬与企业创税利等级挂钩，企业在完成各项经济指标的前提下，小型企业，经营者的收入可相当于职工平均收入的2.5倍；中型企业，经营者的收入可相当于职工平均收入的3倍；大型企业，经营者的收入可相当于职工平均收入的3.5倍；年创税利1000万元以上的为特大型企业，经营者的收入可相当于职工平均收入的4倍。职工浮动工资的升级面按大型和特大型企业可浮动升30%。中型企业25%，小型企业20%。企业定级制度和奖励办法都不搞终身制，随列随升，随退随降。结果有效地打破了铁饭碗“大锅饭”状态，企业竞争意识大大增加，千方百计上规模，求效益。1988年县属87家企业中有大型企业15家，中型企业23家。到1991年，大型企业增加到22家，中型企业26家，还涌现特大型企业8家。

顺德还改革了镇、管理区（村）干部分配制度，对他们采取[四金]（税收、利润、折旧费、管理费）带分配的办法，按当地每年[四金]总额的3%至5%提取，作为镇、村干部的工资总额，9000元封顶。有效地稳定了干部队伍，调动了他们带领群众发展集体经济的积极性。去年全县11个镇的工农业产值都分别超过了7亿元以上，246个管理区、街道办事处工农业产值超千万元的有154个。

## “打工仔”也是股东

广州德昌茶楼 1984 年由于亏损停业，设备破烂不堪。全体职工讨论怎么办？党支书陈垣提议：企业改为全员租赁费，每个职工都是茶楼主人。大家一致同意。并公推陈垣当总经理。这样一来，上下都有了信心，一定要把德昌办得像个样子。

为了复业，全体职工入股投资。有的卖了祖传花瓶，有的敲烂了儿子的钱缸，17 万元推在了陈垣的面前。他的眼泪在眶里扫转转：“德昌”是我们每一个职工自己的。”一位副总经理决定买一批不锈钢饭碗给职工使用。这件事要是发生在别处，职工定然欢呼雀跃。可是在“德昌”，有个职工找到这位副经理、批评他不懂得节约，这位副经理最后表示歉意，而且把买来的不锈钢饭碗退了回去。再一件事，“德昌”一位女职工，把自己准备作嫁妆的电风扇搬回茶楼让顾客吹……

1988 年，“德昌”董事会提出，开辟“食街”，职代会审议通过，集资 4 万元，结果，当年盈利 20 万，股东都愿意不分红，扩大投资，结果 1 分钱没拿。在别处被认为“不可思议”的事，在“德昌”则顺理成章。

全员入股当头的，时时刻刻想列全体职工，而“打工仔”们，时时刻刻把自己放在“老板”集团，看问题目光远大，讲起话来山有份量！六年过去了，德昌的事业蒸蒸日上、总经理陈垣获得了全国“五一”劳动奖章。

## 正道生财

广州军区企业办公室暨南方工贸集团公司成立于1980年12月，当时。从军区后勤部抽调了4名同志。贷款2000元，租房一间。就开始了白手起家的创业历程。十年来，他们本着“艰苦创业，文明经营，正直生财，清白做人”的企业精神，逐步发展成为初具规模的工农技贸相结合的新型综合性企业，如今已拥有6000多员工，数亿元固定资产和流动资金，大小经济实体70多个，以及十多个中外合资、合作企业。十年中，他们共上交国家税利近两亿元，上交军区数千元，为减轻国家和人民负担，保障部队战斗力的提高，做出可贵的贡献。

公司政治部主任罗军介绍，早在1984年中，我们就提出“正正道道生财，清清楚楚理财，清情白白做人”，1989年又改成现在的正道生财，清白做人。我们之所以把清正廉洁提到了十分重要的位置，首先因为正道生财是社会主义企业的性质所决定的，是社会主义企业的基本要求，第一点，与资本主义经营中大量存在的互相倾轧，尔虞我诈形成鲜明对照；第二，只有严格按政策办事，才能少走弯路，少交学费；第三，公司经营外贸为主，在特区的单位多，与钱物打交道的多，与外商接触多，出境者多，单独出差的多，这“五多”的特点决定了我们不能不强调“走正当路，做清白人”；第四，在经营中不坚持走正道、很容易上当受骗，这方面公司曾有过惨痛教训，损失了100多万元。以后，公司领导带头执行制度。总经理杨振湖收到外商送的一支圆珠笔，主动交公了。上行下效，都自觉地将“正道生财，清白做人”作为自己的座右铭。

据统计，自该公司建立以来，先后有200多人资出国考察学习，接待外商42000多人，从未出现过违反外事纪律的现象。对此《解放军报》和中央人民广播电台曾作过专题报道。全公司有783人次拒收或上交国内外客户赠送的现金和物品。共值人民币10万多元。

## 精神物质是两只巨轮

1980年，贝兆汉领导白云山制药厂，与上级签订了正式的承包经营协议书。从此厂长有了产、供、销决策权，在利润分配使用自主权。

奇迹出现，1980年全厂生产总值首次突破1000万元大关。1981年，投资200万元，改建片剂车间，实行全封闭半无菌生产；大规模植树、种花、新建药师宿舍楼。白云山制药厂初露头角。1982年开始，推行全面质量管理和TQC活动，健全三级管理责任制。1983年12月，安装了我国第一套片丸剂瓶装自动线。1984年，投资500万美元，引进粉针生产线，软胶囊生产线、水针生产线等先进技术设备和仪器按照国际GMP进行技术改造，使企业向知识密集型技术密集型转化。迅速推进了生产、提高了质量，“感冒清”等拳头产品名扬四海。接着向全国医药商业部门宣布产品实行“五包”：1.包产品运输中损耗；2.包产品降价的损失；3.包产品超过有效期的库存损失；4.包淘汰药品损失；5.包因质量问题造成的退货损失。

一系列改革措施，迎来了高度的信誉。全厂的总产值出现了惊人的上升。1980年至1984年5年的时间，总产值猛增10倍以上，冲过了1亿大关。它震动了广东、震动了全国。

人们投以惊叹的眼光、好奇的眼光、赞扬的眼光，同时也发出疑问，贝兆汉究竟使用的是什么方法？有什么新式武器？贝兆汉说：“先团结人、理解人，还不足以治厂，还必须严肃纪律。赏罚分明。所以到了该严肃的时候，我是认真的。”

贝兆汉说：一个工厂，如果基本工资是100元，他的奖金和其他收入，应该是它的一至两倍甚至还要多一些。设想一下，浮动的收入，占一倍甚至两倍，不努力工作。就有失去的危险，怎么能够不认真对待呢？

平均主义被打破了，大锅饭被弱化了；合理的竞争、创造性劳动增强了。如果说贝兆汉手中有什么“魔笛”，那就是经济杠杆。贝兆汉说：“精神的东西，我们一直很重视，不重视精神的东西，就不是共产党了。离开了精神，光追求物质享受，人就会走向邪恶！”但是，他又说：“如果忽视了物质利益，丢掉了经济杠杆作用，精神将变成无用的空话，变得一钱不值。”

贝兆汉说：“精神和物质，是两只巨轮。”有了这两只巨轮，才能够飞奔，才能持久。如果强调一个，忽视另一个，就要跌跤，或者翻车！不论什么时候，不论刮什么风，下什么雨，绝不能丢弃任何一只。”



## 随时拿货按月给算

深圳市机电设备公司是一个为三资企业解决困难的企业。该公司决定把重点放在深圳特区如雨后春笋涌现出来的三资企业。因为国内还没有一个单位在材料和机电设备配件方面为他们提供服务业。紧跟着就进行了大量调查工作。他们与深圳特区 100 多家主要三资企业中的 80 多家存在实际困难的三资企业，建立了长期供销关系。由于目标市场选得准确，公司营销策略动用得当，再加上薄利多销、低价调拨、赊销、送货上门，服务好等具体策略，使公司充分发挥了国营主渠道和平抑市场价格的作用。如在为三资企业服务中，公司为了方便用户，提高工作效率，改革了办事程序，采用国际上通用的“随时拿货、按月结算”的办法，普遍受到了三资企业的好评，确实做到了为三资企业排忧解难，解决了许多实际问题。又如，被列为深圳市重点工业项目，投资上亿元人民币的中外合资毕加日铝业有限公司，开办初期因外供渠道不畅，影响了配套设备供应。后来，这个公司与机电设备公司合作后，被机电设备公司列为重点服务对象，并主动承包了 300 万元的机电设备配套任务。

正是由于机电设备公司的强有力支持，使毕加日公司的生产顺利进行，产品大量销往国外。可以说，机电设备公司对三资企业的发展起到了良好的推动作用。同时，公司本身也站稳了脚跟，得到了迅速发展。

## 运输任务分配法

广东省全省水泥生产厂主要有 19 个产地，分布在省内各地，众多水泥用户，按地理位置划分为 15 个用户区。很明显，不同产地的水泥既有价格上的差异，也有运往不同用户区的运价的区别。另一方面，不同产地的水泥生产量以及不同用户区的水泥需要量也会有所不同。因此，如果不作宏观控制，既会造成供需失调，也会造成运输费用的浪费。有鉴于此，广东省有关部门采用了运筹学中的“运输任务分配方法”，在电子计算机上求出了最优调拨方案。这个方案，在保证供需平衡的前提下，全年运输水泥的总费用为 419.8 万元，全省水泥的平均运输成本为每吨 26.6 元，比采用科学方法前的每吨 28.4 元，降低 6.3%，取得了明显的经济效益。

## 危难之时显身手

1989年盛夏，广东强力集团有限公司的负责人突然出走，留下一个濒于破产、千疮百孔的大企业。危难之际，一位30多岁的年轻企业家丘敬华被拉进了“火坑”，受命救死扶伤、重振企业。面对这样一个在泥潭中陷得很深的企业，怎样才能把它拉出来，驱动它重新正常运转起来呢？丘敬华内摸外查，挖空心思，想办法。他发现，企业遭逢变故，职工人心不稳，很多工人都外出做工去了，工人的出勤率不到一半。分析“强力”前期失败的原因，丘敬华说：“最致命、最要害的就是本末倒置，重外不重内，企业形象与内在实力脱节，一旦遭到变化，就经不起打击；另外，企业在发展过程中没有稳扎稳打，很多基础工作没有做好……工人的产品质量意识不强。所以我认为，首先要搞好内部管理和职工素质。”1991年，丘敬华首先设立企业目标，再按目标分解功能。从稳住职工出发，设定最低线奖金，使人民归依，同时联系劳动业绩附加奖金，让工人感到有奔头。

只要干得好，留在“强力”就会大有出息。丘敬华统帅着企业上路了。他决定在不增加投资的情况下，通过改产品品种来使企业翻身。改什么？他说：“不能跟在别人的后面跑，那只能是捡别人的残汤剩饭，油水都给别人捞去了。要干就自己闯出一条新路子，风险大效益高。但是，别人可以赌十次输九次，我可是一次也输不起。上了路就必须成功。”经过反复推敲，最后选定了芒果汁。文化大革命的时候，毛主席曾给工宣队送过芒果，当时，全国大张旗鼓宣传，使全国人民都知道了“芒果是一种珍贵的水果”。所以，丘敬华选这个项目可是有点“皇封王赐”的味道了。后来，也有人开玩笑说：这是请毛主席做广告，把红太阳的光辉活用于商战了。品种定了，丘敬华又反反复复地折腾外包装，决心要给消费者耳目一新的感觉。

头一次做出来的罐子，他左右不理想，结果10多万元的试产品他分给了职工，一罐也没上市。不是“靓女”献什么“丑”呢？最后，终于找到一位台湾老板解决了这个问题。为了让产品一炮打响，丘敬华抓住每一个环节。研制、包装、试产、试销、市场定位、广告设计、营销战略、整套管理力求尽善尽美，一丝不苟。产品的原料是从菲律宾进口的上好芒果，做出来的产品连菲律宾的老总喝了都赞不绝口。

包装新颖高雅，人见人爱。1992年。丘敬华以下足的信心，硬碰硬选定了广东市场为突破口，推出“强力”芒果汁，果然一炮走红，产品很快就成了全国市场上的抢手货，经销商谁拿到产品谁就获利。1993年，丘敬华在三水县首家推企业股份制，理顺产权关系，划清职责，把外部监督引入企业经营，以压力为动力，进一步推动企业向前发展。与众不同，他的股份不仅在企业内部发行，还和经销单位挂钩，发给全国各经销单位的职工，让他们和“强力”心连心成为一个体系。同时，他还赴澳门首创国内企业境外订货会，花钱不多，影响极大，当年一举突破产值5亿元。

## “重名更重实”

邓小平治国有一个“两手都要硬”的理论，主张“精神文明和物质文明要两手抓，两手都要硬”，如此抓了15年，国家已是万象更新。富强发达。近年来，在中国快餐食品业，有一家广东企业异军突起，声势震天地，这就是广东省泰奇快餐食品有限公司，总经理罗闯在商海中活用邓公的治理国家之高见，也来了个“两手抓，两手都要硬”——经营上，“重名更重实”。在“重名”这一手上表现得异乎寻常地强硬，产品尚未出台：便投资150万元，进行了历时一个月的前期广告宣传，以求先声夺人，引得消费者驻足恭候。而其产品“泰奇八宝粥”一旦入市，就更了不得，家家户户一打开电视就要见“泰奇”，一翻开报纸又是扑面而来的“泰奇”，走到大街小巷还是满目躲不开的“泰奇”严密强硬的立体广告网铺天盖地罩向市场，一年的广告支出高达1200万元、以“初生牛犊不畏虎”的非凡干劲一举跻身广东省广告大户排行榜前十名之列。在营“名”不惜巨资的同时，罗老板的另一手“重实”也是相当之强硬。

其生产设备全部采用目前国际上最先进的技术、工艺、生料清洗后注水封罐，放入旋转蒸锅内，在125度高温中旋转蒸煮，确保产品不会出现结块和夹生，质量上乘。在产品原料上来把进货关，精选最好的原料产地之原料上品，在保证原料品质方面尽心竭力不惜本钱。而产品口味则绝对适应市场需求。产品开发家族化、系列化，有“泰奇八宝粥”、“八仙咸粥”、“清爽一号”、“情浓三号”、“莲子绿豆马蹄爽”、“香芋六宝粥”、“新贵族参银燕窝饮品”等等多种配方、多和口味，适应不同地区、不同口味消费者的需求，使众口难调的消费者总能在众多的品种之中找到一种自己喜欢的口味。

另外，为保证产品时新，“泰奇”即销即产。销多少产多少，无库存积压，其上市产品生产日期绝不超过两个月。当然，这种情况也与“泰奇”销售火旺，市场供不应求。上柜台很快便售出密切相关。是“快货”、“俏货”自然不易压货、滞成陈货。虽然如此，“泰奇”老板对此也给予了相当严厉的关注，因为产品的“时新”既关系产品形象，也关涉企业的经营效益，恰像是沉浮于商海之中的企业露在水面上的一枚醒目的生存浮标。

## 家电行业利润最大

在国外，这行业是利润最大、竞争最激烈的部门，往往被一些大企业，托拉斯所控制和垄断。在我国，从 80 年代初逐渐兴起家电热以来。经过群雄混战、大浪淘沙，近年来也逐步形成了由一些实力雄厚的大企业生产的“名牌”瓜分市场的局势。小生后辈这时再想挤进家电市场。竞争争利，就有点似乎“老虎嘴里夺食”的味道了。可是。广东省佛山市有一家打火机市场渐呈饱和，似乎已无利可图的情况下，经过严密的市场调查，发现国内小家电产品正处于从外型到功能的全面更新换代之际，而多数的家电企业反应迟钝、未能及时推出新产品，邹老板认准这正是一个“虎口夺食”，打入家电市场的天赐良机。他立即拿出空前的魄力和果决，一下子投资 2000 万元。雷厉风行地组织企业全面转产。在冒险急进中，邹老板紧紧抓住 90 年代开拓市场的金钥匙——工业产品设计。

他要求设计人员大胆解放思想，更新设计意识，并且广泛收国内外家电业最新设计成果，邀请京、等地的一流设计专家前来助战，将市场信息与专业水准相结合，将设计水准与生产工艺相结合，推出一系列让消费者耳目一新的小家电产品，品种有省电多用锅、消毒碗柜、电热水瓶等等，其产品个性单纯，避免了功能过剩的浪费，使产品价格比同类进口产品便宜 1/3，很适合中国的市场需求。1991 年 邹老板组织转产的第一年 其产值就达到 6000 万元，超过了先前打火机的全盛时期。

## 美妙的感性销售艺术

感性销售法，指借助商品的展示过程，使情感因素渗透其中，增强顾客感官印象，作出购买决定。

在深圳一家大型商场，有一位西装笔挺的中年男子走到柜台前停下，售货小姐上前接待。

男士漫不经心地看着，顺手拿起一只声控玩具飞碟。

“先生，您好，您的小孩多大了？”小姐笑容可掬地问。

“6岁！”男士说着，把玩具放回原位，眼光又转向其它玩具。

“6岁！”小姐提高嗓门，“这样的年龄玩这种玩具正是时候。”说着，便把玩具的开关打开。

男士的视线又被吸引到声控玩具上。

“这种玩具刚刚到货，是最近非常流行的玩具……”小姐把玩具放到柜台上，拿着声控器，开始熟练地操纵玩具飞碟，前进，后退，旋转，展示了玩具的各种性能，同时又用自信而带肯定的口吻说：“小孩子玩这种声音控制的玩具，可以培养出强烈的领导意识，对于开发孩子的现代科技意识也很有帮助。”说着，便把另一个声控器递到男士手里，于是那位男士也开始玩起来。大约2分钟后，男士关掉开关，停下来端详玩具，若有所思。

“这种玩具设计很精巧，玩起来花样很多，比别的玩具更有吸引力。孩子肯定会喜欢，来买的顾客很多……”小姐继续热情地介绍。

“这一套多少钱？”

“250元！”

“噢，那——太贵了，算200元好吗？”

“先生，好玩具自然与低劣玩具的价格不一样，况且跟发展令郎的领导才华比起来，这点钱实在是微不足道的。”

“你买这种玩具不会后悔的，”小姐稍停一下，拿出两个崭新的干电池，又说，“这样吧，这两个新电池免费奉送！”说着，便把一个原封的声控玩具飞碟，连同两个电池，一同塞进包装用的塑料袋递给男士。

男士一手摸进口袋，说：“不用试一下吗？”边伸出另一只手接下玩具。

“质量绝对保证！”小姐迅速地写好发票递上说，“如有质量问题，3天之内可以退换。”

男士点点头，交钱后拎起玩具走了。

从一例销售过程中，可以归纳出以下几个要点：

1. 小姐有很强的销售心，对自己销售的产品十分熟悉。
2. 关于揣摸顾客心理，问话技巧高明，自然，“孩子多大了？”这种问题不会让顾客有戒心，而销售小姐又容易将话题延伸下去。
3. 打开玩具开关的时间掌握得恰到好处，就在顾客刚刚转移目标的时候，很善于调动顾客的注意力。
4. 运用了展示促销法，使顾客能够具体了解玩具性能。
5. 把另一个声控器递给潜在客更是绝招、顾客亲自参与操作，刺激了顾客的购买欲望，加强了顾客因较长时间摆弄玩具如果不购买所产生的愧疚心理。
6. 小姐自始至终热情地介绍商品，强化这种玩具在顾客心中的印象，保持着不断向销售目标前进的势头。

7.做出了最佳的语言导向——培养具有领导才华的儿子——天下父母谁不为之动心！把顾客需要与顾客向往连在一起，真可谓更上一层楼。

8.逃避顾客杀价的手法十分高明，且不露痕迹，让顾客认为这种价格与这种商品的质量性能完全相符，买下这种玩具值得。

9.小姐对玩具质量极具信心的肯定和良好的，可以信赖的售后服务，彻底打消了顾客的顾虑，顾客心中不购买的防线完全被冲垮，以至于不由自主地伸向口袋掏钱。

10.整个销售过程中，小姐的谈吐与神采相当自然，毫无生硬做作之嫌，似乎有一种无形的说服力蕴藏于销售过程的各个阶段，购买行为的促成无疑是一种必然结果。

这就是诱发顾客消费的感性销售艺术之一例。

## 第七篇 投资环境

### 广东变化大速度快

改革开放以来，广东经济发展很快。富有特色的“广货”，在国内外享有越来越高的声誉，开放性农业和乡镇企业蓬勃兴起。广东社会总产值由全国第七位上升到第三位，1980年至1985年六年，间出口，超过了过去三十年间出口的总和，1986年出口总值达42.8亿美元，首次超过上海而居全国第一。最近几年又有了新的的发展，1990年出口创汇已达105亿美元。1991年出口创汇已达141.2亿美元。1992年春节期间，国务院田纪云副总理视察广东时说：改革开放后“广东变化真大，速度真快。可以说是一年一个变化，一年一个台阶。”

广东这个变化，叶选平同志说得好，是得益于“天时和地利”。天时者，即广东的自然环境。

广东地处我国大陆南部，北依南岭接湖南、江西、东临福建，西连广西。南濒南海，与菲律宾、马来西亚、印度尼西亚、越南等国隔海相望，交通十分发达。铁路有京广、广三、广九、黎湛、三茂、京九、广梅也即将通行，可与全国各地沟通，肩负我国中南、西南各省区进出口物资的运输任务。航空线53条，总长6.7万公里，几乎可直达全国各重要城市，并有国际般线十余条，可通日本、泰国等地，已成为我国三大航空中心之一。广东海岸线长，河道纵横，有大小港口及装卸点700多个，可直通上海、大连、天津，青岛等43个省外港口。黄埔、广州、湛江海轮可直通日本、东南亚、非洲，公路更是密如蛛网，为全国公路发达省份之一，有国道5200公里，高速公路一条。

据德国《世界报》报道，自从14年前邓小平倡导改革开放以来，沿海的广东省成为中国的出口基地。广东的经济增长速度是两位数，为其他地区的两倍，凭借其优势，广东今后几年还会发展更快，有望在不久的将来成为继亚洲“四小龙”后的第五“小龙”。



## 追赶亚洲“四小龙”的新战略

经济建设机遇是个重要问题。1992年7月，广东上上下下在议论20年赶上亚洲“四小龙”的问题，都认为时机成熟，但问题还不少。

据专家预测，广东要想在20年内赶上亚洲“四小龙”当时的经济水平，20年内人均国内生产总值的年递增率必须达到11.5%。加上人口增长的因素，还应再增至12.9%。

广东经过13年开放改革，已具有一定的经济实力，为今后的经济起飞打下了坚实基础。但是，由于广东毕竟原来基础很差，与基础雄厚的亚洲“四小龙”在许多方面不可同日而语，因而，要赶上它们尚需付出十分艰苦的努力，在战略与措施上不能有丝毫偏差。

对于战略，广东各地区和各部门表述时所用的语言虽然不同，精神实质都是一致的，这就是：坚持发展经济，按市场法则与价值规律办事，吸收和借鉴今世界各国包括资本主义发达国家的一切反映的现代化生产规律的先进经营方式，管理方法，以国际市场为导向，以国内市场为依托，深化改革、扩大开放，加快科技进步的步伐，逐步把劳动密集型产业过渡到技术密集型产业，提高工业生产的档次，并充分发挥珠江三角洲地区与经济特区的辐射作用，加快东西两翼的发展，带动山区与老、少、边、穷地区，力争全省各地高速协调地发展。

为了加快经济建设的步伐，力争在20年内赶上亚洲“四小龙”，广东干部群众的帐也算得很细。他们准备20年分三步走，第一步在“八五”期间实现，争取人民生活达到小康水平；第二步在2000年实现，争取经济发展达到亚洲“四小龙”现在的水平；到2010年实现赶上亚洲“四小龙”当时水平的目标。

那么，应当采取什么样的切实可行的措施才能保证既定的目标不落空呢？他们拟议并已开始着手实施的有下述几条：

——以科技进步促经济发展，使产业结构由劳动密集型向技术密集型转化。要实现这一点，必须提高劳动力素质，大力发展高等教育，尽快普及高中和职业教育，培养出一大科技人才和适应高新技术生产的劳动者。

——在有效地筹集资金，保持较高的投资率的同时，注意改善和加强宏观调控。据有关部门测算，20年要保持国内生产总值平均每年都增长百分之十几的速度，固定资产投资累计需达到38740亿元左右。这个数字的确是很惊人的，但也并非不可达到。广东省有关部门打算做好以下两个方面的工作，一是充分利用外资、社会闲散资金和自己积累的资金；二是运用经济杠杆。产业政策和经济预测等手段进行引导和调控，防止因经济过热失控而影响经济发展。

——继续积极开拓国内外市场，扩大市场网络，逐步建立多元化，多层次的开放畅通的市场体系。省内要加快大型商业网点和购物中心的建设步伐。

——开发多种渠道，满足日益增长的能源需要。20年内要通过兴建汕头、湛江、深圳、珠海等地的一系列大型电厂，使人均发电量达到5820千瓦时。

——公路建设、铁路建设、航道建设，港口建设、机场建设、邮电通讯建设，原材料工业建设等一系列基础设施和基础工业建设，以及文化、卫生

等事业的建设，也都要采取相应的有效措施，争取经过 20 年不懈的努力，达到亚洲“四小龙”当时的水平，达到世界先进国家的中等水平。

## 要想富先修路

俗话说，要想富，先修路。经济建设依赖顺畅的交通。改革开放十五年后，广东上上下下取得了共识。1993年初召开广东省人大八届一次会议上，修路成了热门话题。

朱森林省长在政府工作报告中，50多处提修路。20个市的代表团在审议政府工作报告时，没有一个不提修路。

没有路的要修路。已有路的要改造。窄路要拓宽，沙石路铺成沥青，沥青路改成水泥路。没有铁路建铁路，有了铁路建复线。肇庆、清远、江门、汕头四市，还要求新建、改建机场。

从来没有这样强烈的交通意识，蕴藏在人民代表之中。

来自山区的代表说，世世代代“出门爬坡，肩挑手提”。难以走上脱贫致富之路。政府在交通建设中要对山区倾斜。

广州的代表说，羊城无处不塞车，许多人怕来广州，因为交通太紧张。有些代表认为“广东的交通与外省相比还是落后”。要求交通建设有超前意识，以免制约经济的发展。由是，要“尽快”、“加快”、“立即上马”、“加速施工”……加快现代化建设步伐的激情，溢于言表。

1993年2月3日下午，广东省政府请有关部门负责人向新闻界全面介绍了广东省交通发展战略及实施步骤。

公路：各市之间建高速公路，由市到县建一级二级等级公路。20年后全省公路公里由现在的5.57万公里升到10.7万公里。广州修建650公里外环公路，建内环单轨电车。

水运：改建广州、汕头、高栏、深圳盐田等沿海港；建茂名、阳江、汕尾等内河巷；整治珠江八大出口，江海直达，3000吨船进到内河，发展集装箱运输。

铁路：广梅汕铁路480公里1995年开通，京九铁路龙（川）深（圳）段1996年左右开通。其它地方铁路，如惠州至淡水，阳春到罗定等也将连通。

航空：整治5个民航机场（广州、湛江、汕头、梅州、深圳），3个军民两用机场，2个在建机场（珠海三灶），广州新建了国际机场。

广州铁路：力保1993年年底正式动工。

所有交通工程，20年总投资2473亿元。资金将多方面筹集。

## 投资环境

一个城镇要获得经济发展，必须先解决好交通、能源、通讯等基础设施。

广东省东莞市长安镇外向型经济蓬勃发展，镇有上工厂企业四百余家，1989年工农业总值达1.6亿元，是1985年的15倍，成为全国乡镇明星之一。

当记者问镇长袁德和，长安镇何以变化如此之快？他回答是：“林秀引得鸟来栖”。他说：“十年前长安不安，鱼米奇缺，百业凋零。后来，我们从各方集资加强了基础建设，投资1.6亿元兴建了工业小区，11万伏电站，2万吨自来水厂，安装2500门程控电话。近几年又投资2500万元兴建了医院、公园、酒店、文化中心，同时还兴建了商业大街、农贸市场及公园、影剧院等生活服务设施，整修了道路等。由于改善了投资环境，来这里的投资者便络绎不绝了。

一个企业也是如此，无论建厂，扩厂，或者营运、行销等，都需要庞大的费用，如果事前不筹备好，企业就不可能正常周转。

## 广东与内地寻求共同发展

广东与全国各地经济合作的会议——首届合作与发展恳谈会 1992 年 5 月底在广州召开，会上，广东以其综合改革试验区的地位，作用和成就，吸引着全国各地驻穗代表机构 946 家，拥有干部职 15 万多人，共投入资金 18 亿元。

在广州拥有建筑楼宇面积 74 万余平方米；在珠海，深圳兴办的内联企业分别达 1392 家和 4000 余家，协议投资总额分别为 25 亿元和 48 亿元。驻穗机构一般都具有接待服务、经济服务、经济协作，信息交流，物资流通，生产开发等综合功能。

近几年，广东与各驻穗机构紧密配合在经济协作等方面进行了多方面的卓有成效的合作。在资源方面，据不完全统计，1987 年至 1991 年，广东省各市投入内地建原材料，燃料基地的资金就达 11.4 亿元。

1985 年至 1991 年，全省物资协作金额 87.95 亿元，其中协作引进物资金额 61.45 亿元。市场方面，在广货大量北上的同时，而向全国的广东市场容量也越来越大。

据不完全统计，湖南省每年销往广东的农副产品、工业原料以及出口商品三大项，每项总值都在 20 亿元左右。

而广东销往湖南的铁矿石、家用电器、服装、日用百货、水果、饮料食品等，每年也不少于 15 亿无。两年来，驻穗机构促成了各地与广州建立经济技术合作项目共 170 个。

各驻穗机构依据广东地区拥有信息、资金、市场、享受引进外资优惠政策等优势，努力寻找为内地发展外向型经济的途径和机会。

充当“二传手”，组织内联企业到境外举办产品展销会，项目洽谈会，让内联企业的负责人亲自考察境外市场，直接与外商接触洽谈。

深圳市在发展联合协作中采用“内地——深圳——内地”的新模式，向内地投资办厂。

同时，还采用租赁承包内地一些亏损，微利企业，利用自己信息灵，管理先进，销售渠道广的优势，实行优化组合，使它们转亏为盈，起死回生。

如深圳赛格集团租赁哈尔滨无线电四厂 1 年，工业总产值、利润均增长 5 倍，在黑龙江工商界、新闻界引起强烈反响，被誉为“哈赛效应”，深圳此种以租赁形式承包内地企业的作法，为拓宽横向经济联合的路子提供了新鲜有益的经验。

目前经济协作的形式已由最初的引进、输出、补偿贸易、合作经营、设立贸易窗口等扩展到资产经营一体化、租赁以及区域经济协作等更高层次，并努力实现由内向型外向型转变，向经济实体企业集团化发展。

各省市对与广东横向经济联合前景充满信心，新疆提出与广东联手拓展西亚市场，实行“东进西出”战略；河南省则希望与广东合作开展“二次引进”，四川提出“四川——广东——海外”的“三点一线”，携手走向世界。

## 从封闭型转变为开放型

随着我国经济体制的改革，我国企业管理已由生产型转变为生产经济型，由执行型转变为决策型，由封闭型转变为开放型，依赖和等待上级安排的模式已经不能适用当前环境，一切有远见卓识的企业家都明白，要想适应时代的变迁，企业必须将目光由内部扩展到外部，国内扩展到国际，眼前扩展到长远，大胆地进行改革，“修道而保法”系统地制定好人、财、物、技术、信息各种决策和规划，保证责权利协调发展，供产销畅行无阻，使企业在竞争中稳操胜券。

湛江市用家用电器工业公司，从 1972 年到 1984 年的 12 年间，从一间 400 人的街道集体小五金厂，发展为有职工 6000 人，专业厂 11 间大企业。年产值从 100 万元发展到 1 亿零 800 万元，利税从无到 775 万元。四年为国家换取外汇 1600 万美元，该公司生产电饭煲 150 万只，畅销全国及海外；生产光管支架 200 万只，振荡器 300 万个，占香港市场 85%。“湛电”的成就。在国内外引人注目，美、意、日、德等国商人，纷纷来访。要求合作。人们称赞湛江家电公司为“中国松下”。

总经理李秀森介绍：“湛电”的经验说：我们的经验归结为一句话，即“顺应形势，大胆改革”。如：

（一）改革领导制度，实行经理厂长负责制，实行统一计划、统一经营、统一核算。厂长有：生产调度指挥权；劳动招工权；中层干部任免和人才招聘权；原材料、物资采购权；自有资金支配使用权；开发新产品和超额计划产品的经济效益权。

（二）改革分配制度、全面推行“四级承包”，实行按利计酬的经济责任制。从 1981 年起实行。“四级承包”：公司对厂企业实行定员、定产、定质、定价。各厂对公司包上缴内部利润、折旧基金、包管理费、包成本和品种，产量、质量、消耗、安全。车间、班组、个人也依此类推。把责、权、利紧密地结合起来，最后以实现利润多少来计算分配。同时实行入股分红，把企业的兴衰和职工的切身利益紧密地联系在一起。

（三）改革人事制度、搬掉“铁交椅”推行选举和委任相结合的干部任免制。全公司职工投票选举总经理。由总经理提名，职工代表大会选举副总经理；各厂正副厂长由厂的职工代表和车间主任投信任票，过半数者由公司委任。

公司建立了总工程师责任制，行使公司副总经理职权，统一指挥公司电器研究所、技术科、质管科等部门的工作，总工程师配有专用小汽车和宽敞的住宅和办公室，每月收入比总经理还高。

（四）完善经营机制。实行“人无所有，人有我多，人贵我廉，人缺我全”的经营方针。创造出了两个拳头产品，一是光管支架，8 年来，一直左右香港市场；另一个是电饭煲，产量之大，质量之好，价格之廉，国内可数。这两个产品，均获轻工部优质产品称号和外经部的荣誉证书。在经营上采取“主动出击，直线销售，服务至上”12 字经，公司经营科有 170 名营销员，在全国实行分片包干。他们既是营销员，又是宣传员，信息员和产品维修员。公司已在全国 28 个省、市建立起 1300 个购销点、联销点和联营点。对联营单位实行“让利联营，赊帐批发”等优惠办法，不让对方承担风险，发挥当地天时、地利、人和的优势帮助企业开拓市场。

## 献计献策

一位留学归来到丽珠公司工作的科技人员说，我们回来，只要求有一个宽松的工作环境，一个较好的工作岗位，能够帮助解决后顾之忧。这些，在丽珠都较好地为我们做到了。在丽珠，工资最高的不是公司老总或厂长，而是科技人员。对有重大贡献的科技人员实行重奖，在这里早几年已经做到。他们对新产品研制开发作出贡献的科技人员，可以在头几年所创效益中提取一定比例来重奖，一九九一年、一九九二年这两年间，已经给开发丽珠得乐的科技人员提取奖励 80 多万元。所以，重奖科技人员，在丽珠早已形成共识。他们说，如果说企业创造效益的过程是一条河的话，那么。我们一定不能忘记开发新产品，促进科技成果产业化商品化的“源头”——科技人员。在这里助工以上的科技人员可以分到三室一厅的居室，提供一个书房给他们创造学习和思考的地方。为了帮助他们更新知识，丽珠送科技人员到国外培训。

请著名专家学者来为科技人员讲课，开研讨会。这些，丽珠都想到了。为了让他们的子女能进重点学校，丽珠不惜斥巨资去争取一批一批名额，让孩子上下学都有专车接送，每个月光是汽油费要一万多元。丽珠的这些环境，给科技人员的工作、学习、生活创造了良好的条件。现在，不是总经理、厂长要求科技人员开发什么新产品，300 多名科技人员都主动地为开发新产品献计献策，尽心尽力。

## 统一策划

说起广东省惠东县城建开发总公司，传名两广，无人不知，近 10 年来，由他们开发建设的房地产达 180 多万平方米，其中有深圳的华侨大厦、亚洲大酒店、罗湖供电大楼、南油公司住宅楼群、惠东体育中心、惠东水泥厂等大型建筑，不胜枚举。然而，就是这样一个拥资 8 亿多元、下辖 5 个公司、一个果林场，集建筑、装饰、房地产开发与印刷、电子等诸经营为一体的综合实业公司，谁能想到，在 1983 年之前，它还是一个只有 25 人的小房屋修缮队呢！那么，它是如何发展起来的呢？公司总经理卢明生，是位典型的广东汉子，手执“大哥大”，挥动着一双短而粗壮的胳膊，声如洪钟。他总结自己的经验说：“房地产开发本身从来就不是我的着眼点，我营建的是一流的投资环境！”

这位精悍的广东老板的确有些与众不同，他开发房地产从不在意一城一地之得失，而是着眼于整个开发地区之投资环境的改善，因此，他插手的项目都是从道路、商业网点、市政设施、园林绿化等诸多方面综合考虑，统一策划，使每一个开发地区都成为居住方便、投资易获利的闹市区”。正是因此之故，这位气势恢宏、出手不凡的卢老板本身都成了地价的“砝码”，他的事业做到哪里，哪里的地皮价格将会随之飞涨，昔日的蛮荒之地也会摇身变作寸土寸金的黄金地段。举其一例：惠东县城平山镇有一条碧山河，把新城区与县城一劈两半。县府规划“一河两岸”的城市布局，但是，原黄排区地势地洼、河道年久失修，旧桥既低且窄。要开发新城区，首先还须将河床再拓宽 40 多米，并修筑一条 30 米宽的沿河大道、造一座 60 米长的大桥，这种大工程肉少骨头多。多数房地产商，不是嫌油水少不愿干就是望而生畏、不敢接手。

卢明生虑及此举虽然活苦钱少，却是改善本地投资环境的关键，因而高瞻远瞩，毅然大大揽承接了 130 万平方米的高标准新区建设。他进广州、闯深圳、疏通关系、筹措资金，拉来巨额贷款。治河、修路、填土、造桥、将 1200 米河道截弯取直疏通了，沿河铺起石墙护坡、沿河大道沟通县城与平洲公路，60 米黄排大桥使新旧城区连为一体，整个低洼地区填高 2 米多。过去的荒郊烂地，经过卢明生的妙手整治，变成了交通便利、环境优美的风水宝地，新城区的土地“热”起来了，商客们蜂涌而至，投资规模越来越大，由单纯的购置地产又转向多方面的投资经营，显得一派繁荣昌盛。



## 财富共享

在广东省侨联的一个小会议室里，虽然只有 20 来人，但气氛却非常热烈，这边一句“我有个国外的亲戚想回来投资搞一个规模较大的养老院”。那边一阵又传来的“认识的一个外商拥有高效化肥的技术，愿意回来合作办厂。”我想了解巴西对游艇的需求情况……这是广东省侨联组织的第一次信息交流会其中的一个场面。

会上，无论是有关领导，还是会议的组织者，参加者都提到一个共同的议题，多年来，侨联一直强调具有众多海外关系的优势，但以往我是亲戚、朋友间联络，对促进本地、本单位的经济发展所起的作用还不大，甚至有的单位抱怨，侨联只会要经费，却起不到什么作用。与会者都认为，今后与海外关系的联络应发展到信息联络，更进一步的的是为吸引海外投资穿针引线，有的与会者还笑着说，要是能谈成一些项目，走路时腰杆都直一些。他们都认为侨联内部更应加强交流，互通信息。

会上，广东省侨联副主席古华民在介绍他访问巴西、秘鲁见闻时就透露了几个信息，我国服装和轻工业品等在巴西非常畅销，如自行车，有关生产企业可考虑到当地设厂；又如电风扇，因巴西在南半球，我国冬季风扇卖不出去时，巴西却是夏季，非常畅销，目前我国进口夹板较缺，巴西木材很好，可从那里进口，不过要考虑到运输距离较远。秘鲁经济落后，但矿产丰富，我国首都钢铁厂在当地收购了一个铁矿后扭亏为盈，目前秘鲁还有一个铁矿希望中国投标收购。

为了更进一步进行信息交流，广东省侨联在 1993 年成立了一个侨友信息服务公司，实行电脑储存、搜索、目前已收集了一定的资料，如全世界 500 多家华人社团的情况，全球 500 家最大企业的资料，广东省各市近年需要引进的 400 多个项目的资料，外国一些企业希望到国内办厂或国外合作的资料等等。

侨联的领导还强调，储存着的信息是没有价值的，只有流通，使用才能转化为财富，因此大家不仅要多为“侨友”的网络提供信息，还应经常检索。使用内存的信息，共享这些财富。

## 第八篇 知识产权

### 生财之道

在强手如林的竞争中，每一个想要立足的企业都需要在市场经济的大潮中不断地拼搏。然而，如何去搏才能生财呢？珠海特区的中国技术开发公司，以 20 万元起家，只用 9 个月的时间就获纯利 300 万元，他们所获得的成功在于：一、依靠专利保护。“中技”公司刚刚成立的时候，只有总工程师从抚顺带来的 6 项专利技术。他们以此为起点，进行更深、更高的探索。经过反复试验、研究，在克服了沉重的压力之后，他们终于将两项发明——“全塑船”和“防腐防静电大径管道”申请了专利。此外，他们还把“防腐防静电龟甲衬里”等两项技术在日本、美国、英国、意大利、法国等国家申请了专利。

二、技术变为产品。技术如果不转化为生产力，就失去了存在必要，“中技”公司深深地懂得科研和生产密不可分的原则，他们将一个濒临倒闭的设备厂变成了公司的实验工厂。把“防腐防静电龟甲衬里”迅速变成了产品。在特区申请的两项专利也迅速变成了产品。接着，他们同澳门一家公司合资成立了中国国际市场开发公司，把专利技术推向国际。

三、注意营销。光有先进的技术和畅销的产品还不够，还要有自己的经营部门。为此，“中技”公司成立了交流交易部，一方面宣传自己的科研成果和产品，转让技术和设备。另一方面，还负责原材料的选购。现在，他们已同江西、江苏等地 6 家公司签定了龟甲衬里的技术转让合同。瑞典一家公司要订购 30 万艘金塑船。美国、新加坡、日本等国外商纷纷到珠海洽谈订货。据估计，该公司今年的纯利润将达到 1000 多万元。

以上介绍了珠海“中技”公司的生财之道。在激烈的市场竞争中，搏是必需的，如何去搏才能生财，“中技”公司提供了很好的示范和启示。

## 专利战术

在专利许可中，被许可方一定要慎重，小心上假专利的当。通常经过专利局审理、公开等审批程序，多数专利具有专利性，但也有由于审批中的漏洞，而使不具专利性的发明成为专利，这就有可能出现持有不具专利性专利的专利权人，如被许可方不提防这一点，必然会受其专利的摆布，造成不应有的损失。这种不具专利性的专利，只要找到证据证明它不具专利性，即可向中国专利局专利复审委员会提出该专利无效请求。

然而，在实际专利技术贸易中，国际间的交往开始注重在引进技术时认真核对专利技术的法律状态，而在国内时行许可证贸易时往往忽略了这一点。被许可方往往过份相信具有一纸证明的专利，丝毫不怀疑其专利性，盲目进行许可贸易，而吃亏上当者有之。

深圳通用激光有限公司（以下简称通用公司）于1992年4月24日申请了“银行客户条码系统”发明专利，并于1993年6月9日获专利权。该公司在申请专利后，广泛与全国各地银行签定《专利实施许可合同》。在两年多时间内，共签约1016家许可合同点。价值达12325万元，签约单位涉及中国人民银行、中国银行、工商银行、建设银行、农业银行、中信实业银行、中国投资银行、交通银行等在17个省市的基层银行和深圳发展银行，哈尔滨实验银行以及各地的一些信用社。这么多银行同共签约，却无一家银行查其专利的有效性。1993年8月，通用公司以专利侵权为由在深圳市中级人民法院起诉中国工商银行深圳市分行，深圳分行与通用公司签定了《专利实施许可合同》支付专利使用费28万元，诉讼费1万元。1993年10月19日起，通用公司在全国范围内展开了专利诉讼大战，请求赔偿额达数百万元。

通用公司的诉讼，将全国上下的银行系统都卷入沸沸扬扬的官司中，严重干扰了银行的正常业务工作。工商总行决定奋起反击，毅然认定该专利不过是银行业务中早已公开的普通技术，请求中国专利局专利复审委员会宣告其专利无效。经复审委员会复审，1995年8月1日宣告专利无效。此例告诫世人，专利战火已在中国大地熊熊燃起，国人应尽快学会灵活运用专利战术和战略，以保障自己的合法权益。

## 专利战略

精美的产品包装配在优质产品上会使产品锦上添花。在激烈的市场竞争中，人们对商品的装璜要求、越来越高，从而促进外观设计的不断创新。外观设计由于直观很容易被仿制，发明人精心设计、花费的心血就会付之东流。申请外观设计专利，能较好的保护发明人的权益，使企业产品能稳固占领市场。

佛山电器照明股份有限公司，为了使企业占领市场，适合用户需求，不但要有优质产品，也要有漂亮的外表。他们不断增强产品外观设计的能力，使企业产品创出名牌和赢得用户信誉。该公司首项申请的外观设计专利是依附在碘钨灯上的黄颜色灯座。耀眼夺目的黄颜色现已成为公司电光源系列产品专用颜色，也是外商鉴别该公司产品的明显标志。这项外观设计专利提高了企业产品的知名度，使产品代理商心里踏实，消除以往“一类产品，二类价格，三类包装”在市场上没有竞争力的局面。企业将质优美观的产品推向市场，迅速占领市场。佛山照明电器股份有限公司在已申请的 16 项专利中，就有外观设计专利 11 项。

他们靠专利产品发展生产，创造市场，该厂出口创汇已达 3400 万美元。近年来，公司跳跃式发展，已成为出口创汇的大户。

## 专利产品

企业的生命在于不断地产生效益，一个企业如果不能产生效益，也就失去了存在的价值。企业的效益从何而来？一个具有远见卓识的企业家深深懂得，新技术在生产中的推广应用，往往会出现不同凡响的效果。专利技术，作为一种具有新颖性、创造性、实用性的技术，在企业的发展过程中，更是起着非常积极的作用。

广州市华南金属仪器厂在对手如林，竞争激烈的复杂环境下，独树一帜，大胆开发高技术专利产品开拓国内外市场，创造了巨大的经济效益和社会效益。该厂科研人员在对市场进行了较为深入的调研后，确立了主攻产品的方向，以节能高效为中心内容，在节约能源、节约材料方面进行产品开发探索。他们充分掌握技术情报和市场经济信息，并根据信息反馈不断调整开发工作的方案，经过集思广益，大胆实践，在短短几年时间内终于开发出一批高新技术专利产品。如“可反向脉冲电源装置”，切实地解决了国内外现有电镀、电铸、电泳工艺中产生分层、氢脆、针孔、结瘤等现象。提高生产工效 3—10 倍。又如，节能，一直是各国电子灯具专家希望解决的难题。该厂开发的专利产品“众晶电子节能灯”放弃了现行的常规方法，另辟途径，解决了电子节能灯存在的使用寿命短，光效差的难题，使其居国内外同类产品的领先水平。另外，该厂还先后开发出“大功率精密交流自动稳压器”，“多用洗涤剂”等一系列具有国内外先进水平的高新技术专利产品。这些产品，由于具备新颖性、创造性和实用性，构思巧妙，从原理上提出了全新设计，引起了国内外有关人士的高度重视。

由于该厂十分重视专利工作的开展和应用，大大激发了科研人员对开发新产品的信心，到目前为止，该厂已实现所有的新产品都是专利产品，都得到了专利法的保护。新产品新技术之所以能在竞争中占有优势，主要在于它的“新”。新的东西一旦被人们接受，就会开辟出一个很大的市场。因而，专利也就成为市场经济发展中最有活力的一个因素。

## “ 蓝宝石之父 ”

国外名牌诸如“劳力士”、“雷达”等表早已瞄准了国内中高档表市场，并企图垄断这一市场，弥补国内中高档表市场的空缺。

1990年底，被誉为“蓝宝石之父”、“蓝宝石之母”的一对情侣表，昂首诞生，喜迎1991年新年的钟声。

1992年5月，深圳国际展览中心，第三届深圳国际钟表、珠宝展。深圳蓝宝石钟表有限公司展厅，独具匠心的造型，两条POP小彩旗列队成八字形，书有“蓝宝石表”的巨大条幅垂挂于空中，远远望去，整个展厅好似一只展翅飞翔的雄鹰。

5天会展，深圳蓝宝石钟表有限公司销售额呈直线上升趋势，“蓝宝石”表成为人们议论的热点，后来居上，令同行惊叹。

“蓝宝石”表是如何塑造高价值形象？“蓝宝石”表所追求的高价值形象——谋求销路。

一是它有与众不同的外观造型，是首饰和计时的完美统一；二是有三大永不磨损材料制造的外观件，构成其价值实体；三是“蓝宝石”自身固有的美好寓意，足以使传播媒体在人们心中树立其高尚情感价值形象。

每个企业都有其促销的方法，但“蓝宝石”绝不会因循别人走过的路，企业应该凭自身独具的风格和特点，稳占市场，绝不可与同行业恶性竞争而损害自身的形象。

两年多来，深圳蓝宝石钟表有限公司推出蓝宝石表60余款，其中获得外观设计专利15项。1992年，蓝宝石表又荣获全国消费者协会“质量信得过”证书。1992年，蓝宝石表荣获商业部颁发的1992年最畅销国产商品金桥奖。1993年公司完成的产值比上年提高167%，销售收入提高194.6%，利润提高207%。目前，蓝宝石表已成为人们在婚礼、情人节、母亲节等特殊日子赠送亲友的重要礼物。

## 名牌是国宝

名牌是国宝。从某种意义上说，国家的强弱，可以根据拥有名牌众寡来判断。我国称得上是世界上的贸易大国，而我国的世界名牌屈指可数。至今，出口创汇不是靠名牌取胜，而是靠出口总量的扩大。因此，发展我国名牌，已成为国家经济发展战略的一大问题。

名牌之后，是由长期稳定的高质量建造起来的，是在市场“摇篮”中孕育、成长、壮大的。同时它必须随时接受市场的检验，必须在质量、价格、技术、服务等方面让人坚信不疑。这样才能拥有大量的“品牌忠诚者”，使名牌青春永驻。

经济生活不欣赏“无名英雄”，你没有响亮的牌子，即使是好商品，也很难受青睐。在外国名牌的冲击下更是如此。笔者愿企业力创名牌，更愿名牌商标企业把自己的名牌叫绝，唱出自己的千古绝唱，在商战中独步市场。

广东一轻扶植了一批以名牌为主导的企业集团，几乎有一个名牌就有一个集团公司，一块牌子打天下，经济效益倍增。肇庆蓝带集团公司不但啤酒用蓝带这个世界名牌，矿泉水、果汁饮料都打蓝带的牌子，其他一些大啤酒厂也大多与世界名牌合资合作。由于名牌效应，这些啤酒身价很高，在宾馆里一罐售 8 元，甚至十几元。

## 后发制人

企业的专利可以保护企业自身的利益。然而，每个企业都不可能拥有大量的专利。在别人捷足先登的情况下，要学会后发制人来保怀自己。

异议程序是设置在发明专利申请审定公告或实用新型，外观设计专利申请公告之后的一个重要程序。它的目的在于让社会公众都有机会参与评价该项专利申请。申请人之外的任何人都无权对此申请提出否定意见，说明它不具备新颖性，创造性、实用性。从而彻底否定该项专利申请。如果企业能够正确运用这种法律所赋予的权利，那么就会对企业的利益起到很好的保障作用。因此，企业应密切注意本行业技术领域内专利申请的动向，及时运用异议程序进行自卫。广州珠江食品厂生产的益乐宝饮料，在投放市场之前，从中国专利局发布的外观设计专利公报中获知：香港某公司就一种外形酷似益乐宝的饮料申请了专利。如果此项申请被批准，那么，即将投放市场的益乐宝饮料就面临着侵权问题；如果不投放市场，该厂将承受巨大的经济损失。在左右为难的情况下，他们开始了大量的社会调果，结果发现了该外观设计专利申请在申请之前已投放市场，这就意味着这项申请失去了新颖性，已成为公知的产品。于是，该厂向中国专利局提出异议。申请人没有充分理由阐述，只得撤回申请。这样，珠江食品厂的益乐宝饮料便顺利地投放市场。

由此可见，企业及时掌握专利申请的动向是十分必要的，在别人抢先一步欲占领市场之际，可以拿起“异议程序”的武器保卫自己。



## 构思巧妙

前不久，在我国深圳市出现一种能使录像机增加选频功能的小装置。这种产品自面市以来，深受广大消费者的欢迎。目前，这种小装置正脱销，商品试销柜台经常有顾客问津，此装置的销售前景十分看好。

这个小装置的发明人是原居香港的两位美籍华人，他们是受电话拨号盘的启发研制成功的。用数字接电视频道来编制录像节目，用户只要拨出预选的号码即能自动录制你想要的节目。这种装置构思巧妙，可用在各种制式的录像机上，非常适合家庭使用，所以购买力十分旺盛。目前该产品已申报了中国专利，并在深圳及香港地区批量生产，可创效益数千万美元。虽然只是一项小发明，即带来了一笔不小的收益，靠的是什么呢？光是聪明的智慧吗？不完全是，关键是靠强烈的专利意识，他们懂得用专利的法律保护自己的合法权益，使自己的利益免受损害。

## 竞争就是战斗

在商品经济的社会里，市场就是战场，竞争就是战斗。企业要想立足于市场，必须依靠科学技术，打出自己过硬的产品，参与市场竞争。在竞争中企业要想立于不败之地，可信赖的就是专利。目前，专利战斗也已波及全球，因为它直接影响企业的根本利益和生存发展，企业家如能谙熟专利韬略，利用专利开拓市场，那么一片广阔的市场就将尽在掌握之中。

广州市水质净化科研技术开发公司在激烈的国内外水质净化市场竞争中，紧紧抓住科研这个龙头，开发新产品、新技术，参与市场竞争，他们就是依靠专利技术，使企业发壮大的。公司刚成立时，只有河床净化过滤大口井一个专利项目，河床净化过滤大口井有一定的局限性，一是只能在沙河床中建造，二是只能适应在 1—2 类水源中使用，三是在河床上建造河床净化过滤大口井影响航道，报建手续复杂，因此，该技术在市场中已不能适应需求。难则思变，该公司经理、高级工程师梁克诚经过反复研究论证，发明了高效水质净化装置，并申请了专利。由于该专利技术占地少，投资省、成本低、管理方便，并且一改往日河床净化过滤大口井所有的局限性，所以，投入市场后，很快就占领了市场，基本垄断了市场。国内外许多企业纷纷要求该公司技术转让，仅 4 年时间就签定转让合同 43 项，转让费 70 万美元，同时该技术的成功使用，为国家节省基建投资 3000 万元。该公司依靠专利技术，取得了令人瞩目的社会效益和经济效益，依靠专利制度在竞争激烈的大市场中开辟一方天地。

## 响当当的金字招牌

在广东海丰，提起黄力群的名字，人们不禁流露出一股钦佩、赞叹的神情，是他一手托起了“华帝山矿泉水”这块响当当的招牌，为海丰这个经济欠发达地区创立了一个名牌产品。

1989年，华帝山矿泉被开发出来，然而，当时仅广东就有数十个牌子的矿泉水，要想立足其间谈何容易。

厂长黄力群身体力行，率领股东们当推销员，亲自跑广州、闯深圳，走街串巷联系推销点。很快，“华帝山”受到了消费者的青睐，成为矿泉水家族中的后起之秀。并戴上了一圈圈闪亮的光环：成为第一届世界女子足球锦标赛指定饮用矿泉水，荣获1991年首届全国消费者信得过优质饮料奖，1992年全国天然矿泉水展览会金奖，还被国家技术监督局列为全国10佳优质矿泉水生产企业……

然而，黄力群并没有陶醉于这些荣誉面前，他清醒地提出：“谁领先市场，谁就拥有市场”的发展战略。为此，他再斥资1000万元兴建一座面积2700平方米的现代化新厂房，引进国际上最先进的美国蒸馏水自动生产线，上马蒸馏水项目。为使蒸馏水达到国际水平，黄力群不断探索，终于从注射人体的针水中受到启示，成功地研制出精密的过滤设备，此举为华帝山矿泉水带来了“金无足赤，水有至纯”的美誉。

而今，华帝山矿泉水和蒸馏水已畅销全国10多个省市，拥有固定资产已从最初200多万元上升到2000多万元。

## 实现市场的占领

专利制度是商品经济的产物，它使专利权人对其专利技术享有所有权或持有权，并在一定时间内独占对该技术的实施权，从而实现对市场占领。专利的作用主要是对市场的作用，它通过法律手段为其所有者或持有者赢得一个“势力范围”，从而对他人做出“未经允许，不得入内”的界定。企业走向市场后，如果对自己的技术进行有效的专利保护，就可以为自己谋得一席之地，占据竞争优势，反之就有可能因无法保护自己的智力成果而失去竞争优势或居于劣势，这种道理是不言而喻的。广东汕头经济特区顺胜塑胶有限公司几年来，十分重视专利工作，不仅开发专利技术，而且特别注重对专利产品的保护。该公司针对塑胶制品结构简单，市场容量大，美观实用易仿冒等特点，对公司开发的产品几乎都申请了专利，其中外观设计专利就有 28 项。如他们的拳头产品“仙饮茶盆”，“卫生碗盆”等产品获专利权后，在市场销售中经久不衰，总销售额达 1800 多万元，显示出了企业的生命力。

通过实践，顺胜公司得出结论：专利的力量是任何力量所无法比拟的，我们依靠专利将有无限希望。随着市场经济的飞速发展，人们的专利意识在不断增强，聪明的企业家必然会对专利给予越来越多的关注。

## 有利的武器

随着科技进步，现代企业的生产经营也发生了很大变化，突出地表现为高度的科技竞争。科技进步，加速了产品的更新换代，企业欲发展就必须不断地推出新产品，以独、新、特产品占领市场。所以现代企业发展竞争的关键是技术开发和技术竞争。在技术开发中，如何利用专利制度，制定正确地专利战略，实施有效地专利策略，对企业的发展经营有重要的作用。

广东湾仔工业公司中富瓶厂是全国同类厂中投产最早、质量最好、规模最大的一个厂。然而，由于当初他们缺乏专利意识，没有认识到用专利法来保护自己的发明创造，使得其它厂家钻了空子，仿制其产品，造成了中富瓶厂大量的经济损失。然而，模仿和创新终究是一对矛盾，这对矛盾有时会激化，但胜者似乎总是创新者。该厂在困难面临时并没有退缩，而是总结了经验教训。他们新开发成功的 0.5 公斤 PET 饮料瓶，可以替代国家限制生产的金属易拉罐容器，且价廉物美，适用性强，深受消费者的欢迎。就在新产品研制成功的同时，他们及时申请了专利，于是这种饮料瓶在市场上大显身手、独步天下。尽管市场上仍不时出现仿冒产品，但这时他们不再束手无策了。专利的优势就在于：不允许假冒产品砸正宗产品的招牌，于是中富瓶厂通过法律的途径制止了侵权，保护了企业的合法权益。在竞争市场中，有了专利这一有利武器，可以有利的抵御竞争对手的侵袭，做到兵来将当。

## 立于不败之地

市场经济迫使企业独立性增强，企业欲生存发展必然要寻求技术。企业一旦利用专利技术，便会从获益中知其重要，从而自觉地、积极地利用专利技术，促进企业的发展。高质量的科学成果被企业利用，科技第一生产的作用就会在市场经济中真正显示出来。

江门市新力电器工业公司靠实施一项专利技术从一无厂房、二无设备的状况发展成拥有固定资产 200 多万元，年创产值 3200 万元、利税 280 万元的企业。这些成绩是怎么取得的？该公司总经理谈起他白手起家的经验时，不无感慨地说：光凭拼搏的精神是搞不好企业的，我们成功的另一重要法宝是靠专利。该公司在办初期，很有战略眼光的公司总经理用贷款 29 万元买下了一项“明可达”电子测光视力保健台灯设计专利，并且及时抓住市场优势组织生产，使产品能够迅速打出去并占领市场，做到早上马、早出效益，当年实施就创产值 700 万元，创利税 80 万元。在依靠专利发展生产的同时，又依靠专利保护生产，在市场激烈的竞争中求生存、求进取“明可达”产品价廉物美，有广阔的销售市场，但它结构简单、功能独特，被许多厂家仿制，经过专利管理局的及时制止，保护了其合法权益。就是在整个商品市场疲软的情况下，该公司的产品仍产销两旺，一派生机。

专利为新力电器工业公司创下了基业，并带来了效益，他们更加重视利用专利这块法宝，他们的产品逐步在形成一个“专利群”，增强企业的后劲。

企业要在市场竞争中立于不败之地，就必须不断地吸收，应用最新科技成果，并牢牢抓住专利这个法宝，适应市场的变化，真正实现专利在企业工作中的战略地位。

## 强有力的盾牌

专利被喻为企业强有力的盾牌，因为它能使企业有效地保护自己的知识产权。并藉以去开拓和占领市场，使企业取得较好的经济利益。一个企业有元经济实力与发展前景，从企业拥有专利的多少即可分析出来。

广东省江门洗衣机厂 1983 年建厂，是一个起步较晚的集体企业。十年来企业发展首先抓新产品开发和专利保护，本着“人无我有，人有我新，人新我廉，人廉我轻”之原则，不断研制新产品、新设计。企业专利产品研制起步高、效益好、见效快，企业经济积累不断增加，增强了依靠科技发企业的后劲。该厂科技人员大胆突破传统设计方式，采用大圆弧流线型设计，并申请了外观设计专利，并以专利产品为拳头产品生产金羚牌 18 型全自动洗衣机，在同行中处于技术领先地位，并以外观美、质量优受到了广大消费者的青睐。迎来了大量用户。新产品、新技术促进了生产的突飞猛进。江门洗衣机厂从一个 300 多人的集体小厂发展成为有 1050 余名职工的大型企业，从建厂时 102 万元的产值发展 3.7 亿元，从起步时亏损状态发展成为创利税 2000 万元。

企业发展得利于专利，工厂更加重视专利开发。并制定专利治厂战略。该厂在洗衣机方面的新产品、新设计，力争做到开发，申请实施按程序进行，在专利保护下，企业生产经营活动稳步发展。

## 换“脑袋”更新设计意识

广东省顺德希贵电器厂领导班子从实践中看到了工业产品设计的奥妙所在。他们要求厂的工程技术人员换“脑袋”更新设计意识和观念，并亲自邀请省内为数不多的工业产品设计人员到厂进行定期指导，在整体的产品设计策划中，强调具有独到之处，将产品质量保证体系列为设计中的一个重要内容。

在各个产品生产车间，按照产品的设计要求，凡原料入车间使用前，均要经过一道严格的质量检测程序，尤其是对数量大、体积小的电子元件的检测就更为严格，收到了明显的效果。他们设计生产的消毒碗柜箱，一改眼下使用的消毒碗柜外形上所具有滞重感觉，用一种洁净明快的色调装饰其流畅得体的外形。在功能设计上，根据广大客户的要求，力求在使用上方便实用，克服了功能价值过剩问题，使该产品赢得了“精品一族、希贵电器”的好声誉，在北京、上海、广州等地供不应求。



## 第九篇 农牧副业

### 农民赚钱之路

广东增城福和镇茅田村土地肥沃、地势平坦。荔枝、果蔗、香蕉、蔬菜成为该村的四大经济支柱。

种植荔枝 200 亩，香蕉 700 亩，柑橙、年桔和甘蔗 1100 亩，蔬菜 320 亩。1993 年仅四项每户农民收入就达 1.5 万元，预计 1994 年将增至 2.4 万元。

1986 年前，茅田村以种植水稻为主，1986 年有部分农户开始小规模种植甘蔗等经济作物。1990 年全村掀起了种植经济作物的高潮。当时，农民自产自销，产品销售只靠自行车运输，销路不广，不少农民是增产不增收，极大地打击了农民的种植积极性。

为了充分调动农民的种植积极性，发展本村经济，村农委把农副产品销售问题摆上了议事日程。1990 年村里成立了由 5 人组成的销售队，他们北上吉林、黑龙江、浙江、辽宁等地寻找客户，建立推销联络站和客户档案，以确保长期的联系，从而打开了农副产品的销售局面，年销售量就达 8000 多吨，运输工具也从以前的自行车发展到用汽车、火车。1993 年，江西一名客户来到该村寻找年桔，为了满足客户需求，村干部不惜劳苦到龙门地区寻找货源。

现在，有许多客户与农民直接挂钩，直产直销，保证了销售的顺畅。销售有了保障，也极大地提高了农民的种植积极性。

抓供销，搞流通，使茅田人走出了一条适应市场经济，大力发展“三高”农业的成功路子。

## 养“鸽”赚了44万元

广东东莞市企石镇南坑管理区是个“养鸽村”。南坑管理区人多地少，有文化有技术，年富力强的年轻人洗脚上田，大部分的田地已向种养能手、专业户集中，全管理区余下的闲散劳动力达100多人。如何解决这部分人的出路呢？管理区干部可谓煞费苦心！

他们经过调查了解，认为养鸽是带领群众致富的好门路——养鸽技术简单易掌握，鸽苗成活率高，而且投资小，回收快，市场销售畅，经济效益高。1985年，管理区率先兴办一个起示范、推广作用的和平鸽场，以此推动群众养鸽。

在这个颇具规模的养鸽场，石岐鸽、美国皇鸽等品种十数种，鸽存栏量有8000多对，1994年产值达60万元，纯收入达20万元。

群众看到养鸽确是一条致富的好途径，纷纷利用旧房、闲房养鸽。村民王汝垣老夫妇，原来试着饲养100对，尝到甜头后，现已发展到1000对，去年纯收入4万元；已70多岁的王桂全用了3年的时间，所养的鸽便从180对发展到700对，收入极为可观。目前，全管理区以中老年人为主的养鸽户占总数的40%，养鸽年产值达142万元，纯收入44万元。养鸽，不但使群众增加了收入，还吸收了一批闲散劳动力。

现在的南坑管理区，处处响起悦耳动听的鸽哨声，鸽子给南坑人带来了富裕、吉祥、幸福。

## 种辣椒收入 20 万元

龙坪镇沙邀管理区龙坛被称为辣椒之村，一点也不过份。1994 年龙坛村仅辣椒收入就近 20 万元，成为该村农业经济的重要财源。

龙坛村地处龙坪镇的最深处，那里山多石头也多。进入龙坛村，就如同进入一个石头世界，那里怪石横生，在田间、在路边龇牙咧嘴，向人们示威般挺立着。缺土少水的龙坛村一直以来过着仅够温饱的日子。

为了提高农民的生活水平，龙坪镇党委和政府，根据市场的需要，请专家研究土质。近几年来，因地制宜，号召和组织农民大种反季节蔬菜。镇政府帮助农民从外地引进优良辣椒品种，为了搞活流通，镇政府不仅规定允许外地的客商和本地的个体户到龙坛收购辣椒，而且还派人负责反季节蔬菜的推销工作，使农民种植的的辣椒及时运出去，让农民尝到了种植辣椒的甜头。如龙坛村的官进相，1994 年种的两亩多辣椒共收获 2000 多公斤，收入达 1 万多元，这在以前是从来不敢想的。

如今，龙坛村民的生活水平已大大提高。全村已有八成的家庭用上了煤气炉，这在山区还是不多见的。但他们并不满足现状，为了交通方便，管理区党支部动员全村捐款修建乡路。自 1995 年，龙坛村的辣椒已从这条乡路上源源不断地运出山外。

## 新模式

广东新兴县勒竹鸡场的名字迅速传扬，一些研究部门认为，它很可能为我国农村走共同富裕的道路提供一个新模式。

该鸡场最初由一位名叫温伯英的农民带领一家四个劳动力办起来，后来为了扩大再生产，逐渐接纳新成员，现在已发展到 122 个职工，拥有两个鸡场，两个饲料场，两个销售商店，企业资产 280 万元。同时，该场还与 570 户农民联营，为联营户提供鸡苗、饲料、防疫、技术、销售的一条龙服务，为实行家庭承包农户广开致富之门。

该场先是以户为单位投资入股，后改为以劳动力为单位投资入股。1989 年开始在场发行股票，办法是，先把全体职工的股金和历年积累的 88 万元折合成 8800 股，每股 100 元。按每人的投入和在历年积累中占有的份额，分摊给职工，然后再发行 1200 股票，由职工自由认购。这样就把原来只体现在帐面上的股金，变成了职工手中的股票，使职工增加了对所有权的透明度和对鸡场的归属感；同时由于各个职工投入、支出的不同，所占有的股票数额也就不同，进一步克服了平均主义。

这些办法看起来很简单，殊不知人的观念和积极性都发生了深刻的变化，“人人成场长”。鸡场规定，每年净产值（即劳动报酬加利润）的 50% 用于按劳分配，50% 用于按股分红，但不给现金，而是通过股票增值方式用于扩大再生产，有钱不分而拿去发展生产，能行得通吗？能！我们看原来每张 100 元面值的股票，1991 年 5 月份已增值到 185 元，仅仅是 3 个月，即到 8 月份，更达到 215 元！股票增值数字由鸡场根据每月经营情况作统计，然后每月向职工公布一次。股票可在场内转让，但无人愿意转让，因为，股票就是财神爷啊！

最妙的是，每一个职工，如果你不愿意手中的股票贬值而是期待它升值的话，唯一途径，就是努力工作。该鸡场的职工劳动效益有多高？看看工资：最低的每月 600 至 800 元，最高的每月 1200 至 1600 元；再看福利；吃饭、住房、医疗、读书实行供给制！老一辈的农民喜笑颜开，称这里是“天堂”！

勒竹的职工及其家属，都说：“社会主义好”！

## “剥皮黄金”

由于笋竹从头到尾，甚至竹苗都可以出售，故被广东英德沙坝镇农民称为“剥皮黄金”。近 10 年，沙坝农民的每年增加 4000 亩的速度发展笋竹，现已达到 4.32 万亩。笋竹发展，使全镇 1993 年农村人均纯收入达 1489 元，比 1985 年增长 5 倍多。

沙坝是个拥有 9 万亩山地和 3560 亩水田的山区镇，历史上有种笋竹习惯。

由于笋干具有肉质嫩脆、色泽金黄、纤维粗、脂肪低、植物蛋白高等特点，是有益健康的上等食品，曾远销日本、东南亚。

但在计划经济年代片面强调“以粮为纲”，笋竹生产萎缩了。1986 年沙坝总结了农民刘祥锡和刘安种笋竹致富，成为当时为数极少的万元大户的经验。镇党委由此认识到，人平均 3 分田、2 分地、10 亩山的沙坝镇，只有“靠山吃山，种竹治山”才能加快脱贫致富。

笋竹发展起来后，镇里集资 120 万元办起了鲜笋硬罐头和软装的即食发酵笋面世后，吸引了日本、香港、台湾、澳门客商来考察，并提出订货要求。

“剥皮黄金”显著地改善了沙坝人的生活。全镇 2055 户，有 340 户农民新建了楼房，六成农民用煤气煮饭，多数农户置了家用电器和中高档家具，1993 年底农民存款余额已成 714 万元。

## “孔雀皇后”

方小文原来是位默默无闻的女青年，如今，被誉为孔雀皇后，在广州人人皆知。她成为新闻人物的缘由，就是养孔雀，并成为第一个将孔雀送上人们餐桌的人。1985年，方小文办了个养鸽场，取名“英吉利”。两年后，方小文望着美丽的孔雀，生出了养孔雀的点子。为此，她自费到云南西双版纳原始森林考察，倾其所有，买了4只成年孔雀带回广州。之后，她又北上北京、太原；东去上海、山东；西行西安、咸阳，历尽千辛万苦地努力学习取经，钻研孔雀饲养办法。终于，她饲养的孔雀迅速发展起来了，使得人们一走进方小文的孔雀养殖场，就会被那许许多多羽毛光亮的蓝孔雀、白孔雀，成群结队地在阳光下从容散步，应答啁啾，竞相开展的梦幻般的仙境所吸引。如今，方小文的孔雀养殖群有了3000多只孔雀，在中国、东南亚及至全世界都是首屈一指的。

尽管美国人养殖孔雀较普遍，而最大的孔雀场也只有600只。方小文饲养的孔雀多了，就又生点子，把孔雀推上人们的餐桌，以便为人们开辟了一种新的食源，取得更好的经济效益。由于各种原因，美丽的孔雀也许有人食过，但将其推上餐厅，让更多的人共同食过，确是未曾有过。经过努力，方小文终于将孔雀推上了大酒店，当然，风波也随之而起，有人告发说孔雀是国家珍稀保护动物，不易食用，可事隔二日，经香港渔农处专家验证后，蓝孔雀不是那种数量稀少，繁殖条件要求高的绿孔雀，未列入国际贸易公约保护的濒临绝种动物，又是人工养殖，食用不违例。这个结论，通过媒介，象是一道有力的冲击波，促使更多的人认识蓝孔雀，食用蓝孔雀。现在的吉利真吉利，香港不少投资公司、酒楼集团纷纷派人前来洽谈生意。

## “土玩艺”卖大价钱

广州大多数酒店茶楼出售的那种一二角钱一个珍珠似的小豆沙包，在日本一些城市却身价百倍。一盒包装精美的“名牌”豆沙包（每盒6个、8个、10个不等），售价高达1万多日元，成为赠送亲友的“大礼”。说它是大礼，倒不是只凭其售价而论，而主要是它能登大雅之堂，不管你的亲朋是平民百姓，还是政府大臣，你尽管送去保证拿得出手，决不会招来“寒酸”之嫌。

豆沙包这种被乡下人视为不值钱的“土玩艺”十足的自然食品，比起巧克力之类的现代工业食品来，更利于人的身体健康吧。其实，说实，说奇也不奇，这也是一种“心理返祖”现象。

商人要是明白，人类的返祖现象不仅仅表现在身上长毛、屁股上长尾巴，而且还表现在心怀古幽，念及旧物（也就是说人们心理上也有反祖现象）。那么就可以充分利用消费者这种“喜旧厌新”的“心理返祖”现象，开发推销传统小商品，以求小利换大利。

当然，“旧”产品和“土”产品在适时重新推出时，其包装也要更新换“洋”，绝不能落后于新潮。如日本目前风行的这种礼品豆沙包，其包装就十分讲究，盒内有筷子和一小瓶酱油。小酱油瓶造型精美，横放即可当筷子架，不亚于一件实用的工艺品，着实惹人喜爱。它似乎还能把顾客享受后的“余味”装进去，让顾客保存回味，进而它又变成了一种广告。这个小瓷瓶搭配得多么巧妙！

## 驶着汽车奔向富裕

广东惠东县新洲镇，有个偏僻的小山村。名叫新村，村里有 30 户，180 多人。过去，该村是有名的“贫困村”，因为这里土地贫瘠，一年辛苦只收获半年粮，一个劳动日值只有一两毛钱。

1982 年，农村体制改革的春风吹醒了新村人，他们实行“工农并举”，一面改良土壤、科学种田取粮，一面组织人外出务工找钱。

起初，他们组织一部分劳力到珠海、深圳肩挑、拉车做搬运工。有了积累后，他们发挥山区道路四通八达的优势，选定了一条“驾着汽车奔向富裕”的路子，便买旧汽车运建筑材料，积累了更多的钱，又卖掉旧车买回新汽车搞运输。十几年来，新村人沿着这条路越走越宽广，全村 1994 年户均收入超过 8 万元。比 1979 年增加 180 多倍，人均收入 12800 元，比 1979 年的 76 元增加 168 倍。

现在，该村拥有“解放牌”、“大东风”货车 27 辆，“红桥牌”等牌子客车 5 辆，平均每户有一辆汽车、有两人会驾驶汽车，成了远近有名的“汽车村”。



## 城乡结合

广东从化街口团星村第七经济队充分利用城乡结合部优势，积极投身农副产品流通服务业，1993年该队总收入263万元，人均年纯收入2532元。

团星村七队有135人，劳动力52个，耕地不足100亩。随着经济发展、城区日逐渐扩大，如何洗脚上田发展经济，初时农民不知所措，1982年起，该村大力发展农副产品流通服务业。村民从县内的农副产品着眼，瞄准街口、广州、黄埔等市场，组织货品贩运经营，一年下来颇有成效。而妇女亦打破框框，担箩挑箕在街口各市场摆卖蔬果农产品。

团星七队的村民们练就经营本领，他们勤跑市场、捕获信息、内外结合搞活流通。他们从县到市又发展到佛山、东莞、江门等地，在掌握两地的供销行情后，或与对方订立供销合同，或自己直接运送货品到异地市场销售。1994年6月份，他们不顾雨季山区路滑泥泞，深入到吕田镇三村，组织了30万斤三华李到街口、广州销售，有效地支持三村这个新兴建的三华李专业村。现在，吕田三村三华李种植又从原来的360亩发展到480亩。

团星村七队农副产品流通服务业使社员走上富裕道路，该队1993年从事农产品购销流通服务业收入达197.25万元，占总收入的75%，1994年1至7月份达136.7万元，比上年同期增长77.6%。现在的团星七队，瓦房泥砖屋已拆建成小洋楼，村道变成水泥路。团星七队成为名符其实的从事农产品流通服务专业村。

## “花神”经营秘诀为准狠快

在广东，种花人何止千万，而黄家乐却能脱颖而出，他所种的花往往能在市场上畅销卖大钱，同行都称他为“花神”。黄家乐把成功之道概括成三个字：准、狠、快。

首先要行情看准。一棵庭前遮荫的树，多少人熟视无睹，而黄家乐的心弦却为之颤动：它耐荫、耐旱、叶硕大而有金属光泽、体态昂昂然如丈夫。这些正迎合了室内、荫生、观叶的审美趋向。于是，他当即以 160 元买下这棵树的的全部嫩茎。现在，这种红芽橡胶榕在市场上仍属稀有品种，而他已经繁育出两千多棵树苗，当长到半米多高时，一株值 30 多元呢。

其次发展要狠。看准某一品种后，要集中力量务必大规模上市。1981 年，他看准日本的杜鹃时，便不惜成本，大量繁殖，光花盆一项，已花费人民币 3000 多元。这种花树型潇洒，花朵艳丽，粗生耐旱，花期特长，室内外栽培皆宜，很快风靡省内外，黄家乐经营花木的主要收入，就是从这个品种上获得的。

其三打入市场要快。黄家乐不像大多数花农一样，市场“热”起什么品种才种什么品种。他总是走在市场需求的前面。他时刻注意市场动态，考究人们审美需要的变化，同时，注意从港澳、海外及同行专家中，吸取新品种。

他还另辟溪径，试验成功用长着一片叶的短茎繁育一株的新方法，一下子提高效率 5 倍。信息和技术革新是黄家乐实现“快”字的法宝。

## 水果不烂赚钱上万

历来以山多、草多而被称为草县的惠来县，现在已变成了四季佳果飘香的水果县。

在广东惠来境内，昔日连绵的荒山秃岭，现在果园连片，荔枝、龙眼、香蕉、柑桔、芒果、菠萝、青梅等岭南佳果一年四季不断。据统计，目前全县水果种植总面积已达 28 万亩，今年仅荔枝总产量就超过 1 万吨，产值超过 1 亿元。近年来每年种植芥菜、大蒜、大葱、萝卜等瓜菜面积均超过 10 万亩，仅今年春收瓜菜产值就达 1.2 亿元。

惠来县在资金紧缺的情况下，积极引进国内外资金，开发农业，种果种菜。并引导农民采用资金入股、劳动力入股和土地入股等办法，兴办股份制果菜生产基地。荔枝是惠来县传统的水果，由于拓展多元化经营管理，调动多方面的积极性，连片种植，目前新种荔枝面积超过 10 万亩。

为了开展水果的综合利用，目前惠来县兴办了国营、集体和个体的水果加工企业 160 家，年加工水果 3200 多吨。全县还办起蔬菜腌制加工厂（场）100 多家，产品畅销国内外。

## 开山种茶脱贫致富

饶平县樟溪镇乌秋坪村充分利用山地多、资源丰富的有利优势，大大发展岭头单丛茶种植生产，走上了脱贫致富的道路。仅 1993 年，全村人平均收入达到 3000 元。

乌秋坪地处樟溪西部的偏僻山沟里，现有人口 129 人。早在解放前就因为太穷而被国民党地方官吏划为“废乡”，免交公粮、地方税等。解放后，这个地方虽然山移水改，但落后面貌始终没有根本改变。改革开放初期，年人均收入只有 300 元左右，生活靠政府救济。1985 年起，该村通过调整生产布局，根据当地山高、雾多、气候适宜，又与岭头单丛茶发源地岭头只有一山之隔的有利条件，开山种茶，逐步走上脱贫致富的道路。

现在，全村共有茶园近 11 公顷，人均拥有 0.03 公顷。仅 1993 年，全村茶叶总产量达 300 担，总收入达 40 万元，终于成为闻名全镇的富裕村。目前，这个村有 8 成以上人家购置了电视机、洗衣机。有一半农户盖上新房，32 户人家都用上了石油气炉具。

## 闯出一条致富路

广东陆河县充分利用丰富的温泉资源，发展甲鱼生产，促进人工养殖甲鱼上规模，获得了较高的经济效益，闯出了一条脱贫致富的门路。

甲鱼，又叫中华鳖、团鱼、水鱼，是目前最受人们欢迎的美味食品之一，也是名贵的医药原料。随着商品经济的发展，养殖技术的不断提高，人工养殖甲鱼趋向专业化和商品化。

甲鱼喜温怕冷，喜欢在水温摄氏 25 度至 30 度之间生活。陆河县利用当地丰富的温泉资源，调节冬春水温，使甲鱼一年四季正常生长，缩短了生产周期，提高了经济效益。目前，该县从事专业养殖甲鱼有 14 家，拥有标准养殖池 10 多万平方米，放养甲鱼 20 多万只。

人工繁殖甲鱼种苗场 5 个，有甲鱼母种 100 多只，年产甲鱼种几十万只。去年总产值达 1500 多万元。该县上护镇护北管区甲鱼养殖户黄世沾，拥有甲鱼养殖池 6000 多平方米，放养甲鱼近万只，其中母种 2000 只，年产值 60 多万元，获利 30 多万元。

港胞彭平先生于 1991 年投资 100 万元兴建星球甲鱼养殖厂，放养甲鱼 5 万只，1993 年创产值 200 多万元，两年收回全部成本。去冬以来，先后有香港同胞叶绍芳、丘永良先生等分别投资 600 万元和 350 万元兴办甲鱼养殖场。

陆河县在实践中总结出利用温泉水养殖甲鱼投资少，每亩成本约 7 万元；周期短，从幼苗鱼到商品鱼约需一年左右；产值高，一年一亩产值达 14 万元左右；纯利大，纯利约占产值的四成。

## 养殖“牛蛙”获利 10 万元

广东省揭西县清河镇西华村原是一个有名的穷村，全村人年均收入才 100 多元。近两年来，在村长蔡学森的带动下，全村有 70% 的农家养殖牛蛙。1993 年，户均养殖牛蛙的收入超 5 万元，变成了一个名副其实的富贵村。

1990 年，蔡学森带领村中几个青年，参加了县举办的养殖牛蛙技术培训班。1990 年 4 月他们利用 2 亩“烂泥田”开始养殖牛蛙，当年就获纯利 35 万元。1991 年，他们又将牛蛙养殖面积扩大到 6 亩，自繁自育蛙种 40 多万只，共获纯利近 10 万元。

蔡学森在自己致富的同时，还积极引导众乡亲。他亲自出钱办了两期有近百人参加的牛蛙养殖技术培训班，还将其中的 26 户列为重点扶持对象，从而使全村出现了养殖牛蛙热。

在牛蛙的养殖过程中，他不仅以优惠价向村民们供应牛蛙长脚蝌蚪，而且在养殖的前期、中期和后期，登门辅导，进行传帮带，使户户养殖牛蛙都获得较好的经济效益。

## “狗王滔”赚钱妙招

在广东南海大沥区雅瑶乡东约村，有座远近扬名的养狗场，场主名叫黄兆滔，已是 84 岁的老人。黄兆滔从 17 岁起，就靠贩狗、卖狗肉挣钱过日子。由于常年宰狗卖肉，他身上有股特殊的气味。

狗的嗅觉很灵，一嗅就嗅出来了，所以狗见到他便远远地躲开，就是一些很凶恶的狗，也会全身发怵，他便常乘机出其不意地把狗逮住了。于是，人们就给他起了个绰号叫“狗王滔”。

但是，“文化大革命”一来，他个体经营狗肉的执照被吊销了，只好改为养猪。三中全会以后，“狗王滔”考虑到大沥离广州、佛山不过 10 公里，离港澳也不太远。这里群众生活水平高，喜欢吃狗肉，很多港澳同胞回广州都要尝尝“开煲狗肉”的味道，发展养狗业，销路不成问题，大有奔头。于是，“狗王滔”重操旧业，把养猪场改成了养狗场。他把技术传授给儿子、孙子，让儿孙分头负责饲养管理。

滔叔养狗的秘诀是：注意挑选那些腿长，身长的大种狗苗。每年农历七月以后，他叫儿子到外面去买来中狗、瘦狗，再将它们养成 25 至 30 斤重的大狗、肥狗，两三个月即可上市了。

在“狗王滔”爷孙三辈的精心经营下，他们的养狗业一年比一年兴旺，养狗场也从原先的几十平方米，发展到近千平方米。他们盖起了洋楼，购置了汽车，生活过得一天比一天美满富足。

## 赚大钱的珍珠村

近年来，湛江雷州市流沙村在家家家户户养珠的基础上，引进技术精心加工成珍珠工艺品，年加工珍珠已近3吨，年产值达4000多万元。他们的珍珠产品走出国门，远销到日本、澳大利亚和加拿大等国家，年创汇近700万美元，成为闻名遐迩的珍珠村。

珍珠市场的活跃，促进了珍珠养殖和加工业的发展。如今，有900多户人家的流沙村，已从过去的单纯养珠卖珠，走向精加工的立体发展珍珠的新路。

他们算了一笔帐，0.5公斤珍珠售价5000多元，而加工成珍珠项链等工艺品，却可卖到15000元，价格提高2倍。以前要把珍珠拿到广州才能加工成项链，现在全部在本地加工，加工业像雨后春笋般兴起。除工艺厂外，几乎每家每户都是加工作坊。他们将珍珠加工成项链、手链和耳环等高级装饰品，销往全国各地和其他国家。养珠专业户尹国荣，提高珍珠质量后，自己加工的珍珠直接打进国际市场。

1994年7月，他们每月付15万元的高薪雇请了日本一名专家到他家当珍珠漂光技术员。在日本专家的指导下，加工的产品90%达到出口水平。仅两个月时间，尹国荣一家加工珍珠达300公斤，外销珍珠项链一万多条，为国家创汇80万美元。

养珠专业户尹大，投资60多万元，办起一间珍珠氨基酸厂，利用珍珠层粉研制成珍珠氨基酸（即珍珠液），每年可产氨基酸5吨，产值100万元。

现在，这里不少人靠养珠或加工珍珠致富，成了几十万元，甚至上百万元的富户。



## 种植剑兰药财源通到家

广东台山市海宴镇的田野上，到处是一片片绿油油的剑兰，其中有美艳的花蕾欲开，就如绿毡上点缀着花朵，令人陶醉。剑兰花，有特别欣赏价值。人见爱不释手。因此，订购此花的客商频频上门。

南头管理区陈浓发、陈浓沛、陈浓委兄弟三人，是种剑兰花的专业户，他们介绍道，剑兰是耐寒耐热作物，一年四季可以种植，春种可收花和种子，秋植可收花头，卖给别人种。目前他们种植 51 亩，品种有十多个：荷兰黄、日本黄、发毛红、西施……他们自产自销，在广州设立“陈青花场联络点”，服务一条龙，产品远销上海、南京、兰州、昆明等十多个城市，甚至出口香港、澳门。元旦、春节、清明等季节最为畅销。他们说，1993 种植收花的剑兰 21 亩，收头的 30 亩，因遭强寒露风破坏、半造（8—12 月）仍获纯利收入 21.5 万多元。1994 年，他们也种植同样的面积，因气候比往年好，剑兰生产旺盛，收入大大超过 1993 年。

五村管理区朱国文，夫妻俩于 1993 年种 4.6 亩，纯收入 2 万多元，1994 年扩大面积种植到 8 亩，年收入达 6 万多元。

“种植剑兰花，财源通到家”，海宴镇的农户见到这是一项“三高”的农业，因此纷纷种植，现已发展到那马、安和、东溪、北头、在阁、估村等十多个管理区。1994 年全镇种植面积已达 1500 亩，成为该镇一项可观的收入。

## 把美传播到世界把钱挣回广州

在广州，楼有多高，花卉就会栽到多高的地方。一九九一年广州全市观赏花卉种植面积 5236 亩，工艺花卉不仅为人民美化生活增添了色彩，而且每年有大批销往全国以及世界各个国家和地区，把美传播到世界，把钱挣回广州来。当前世界花卉要求量很大，一九九一年花卉销售额已达到 300 亿美元。国际市场花卉消费也逐步趋向盆花微型化，品种室内化，赏花环境化，装璜奇特化。广州各行各业的花卉爱好者很多。让开在窗台上的花、开在阳台上的花、开在院子里的花，连成五彩的纬线，与地平面绿色的经线交织起来，织成一幅风光绚丽、景色迷人的风景。

## 第十篇 善用人才

### 广东人发的是“观念财”

广东人发的是“观念财”。中国不应该只是一个大观众席，而应该是一个人人施展本领的大舞台，11亿人尽显身手，就能成功演出一场波澜壮阔的建设市场经济的历史剧。一位哲人曾说过：“垃圾是放错了地方的宝贝”。作为一个企业领导，面对当今激烈的市场竞争，都应当学会用人之“短”。须知：“尺有所短，寸有所长”。只有把广大职工团结在自己身边，发挥出群体效应，才能收到令人叹服的经营效果。可惜的是，眼下我们的企业领导人中，会用、善用、敢用人之“短”的还不多。一些领导总是怕这些人会把事情办糟，只好重金向外招才。A君3年前从机关到企业当上了一家亏损企业的厂长。3年后，他不但摘掉了这家企业连续亏损几年的帽子，而且；人均创利3万元，一跃跻身全市同行业的榜首，是什么原因使该厂一改昔日窘境，迅即扭亏为盈？

A君一语道破了天机：“当厂长最重要的就是要先学会用人，不光要学会用人之长，而巨还必须学会用人之‘短’”。原来，他在担任这家企业厂长后，一方面注重调动那些有一技之长的人的积极性，另一方面又积极挖掘出有所“短”的人的智能潜力。把吹毛求疵的人派去当质检员；争强好胜的人派去抓生产任务；好出风头的人派去搞市场公关……结果不但使这些人在企业里都有了自己的用武之地，而且，也使他们打心眼里佩服厂长。用一位有“短”的职工的话说：“在他眼里，我厂只有人才，没有庸才，厂长没小看我们，我们也不能对不住厂长。”足见，学会用人之“短”，在当今企业管理中，是何等重要！

## 爱才加命

人才的价值若何？大概许多人都没有计算过。不懂得人才的价值，对人才的得失也就元动于衷。只有真正懂得人才的价值，才能爱才如命。在白云山制药厂有位已离休的老药师问贝兆汉：“我已50多岁，能为工厂做事的时间已经不多，怎么你们还这样欢迎我？”贝兆汉说：“你今年50多岁，假如活到75岁，厂里给您的工资、奖金加上退休金，总共还不足3万元，但只要你能给工厂出一两个主意，帮助工厂研制成一两种新药，一年最少也有为国家赚几十万元。

因此，你不要低估自己的价值，低估知识的价值。”知识有价值，拥有丰富的知识，掌握先进技术的人才就更可宝贵。只有具备了先进的科学世界观的实业家和企业家才能认识到这一点。1973年，白云山制药厂初建时，该厂有一名技术人员，只能生产一种简单的药物，3年过后，工厂资金不足，原料短缺，濒临倒闭。

1976年，刚刚上任的贝兆汉认识到这点之后，就顶着社会上的“极左”歪风到处网罗人才。药厂一旦拥有一支庞大的科技队伍。产值和利润就逐年直线上升。到了1984年产值已达15404万元，利润达到2335万元，所以，党委书记贝兆汉说：“人才就是资本、智力就是金钱。”白云山制药厂不惜重金聘用社会上有丰富经验的离退休药师如技师、工程师、教授、专家作工厂的“智囊团”。其作用有三：1、为企业管理、工艺改革出谋划策；2、进行生产技术指导；3、参与培训工人。这些顾问在厂里享有许多特殊待遇，诸如：可迟到、早退。每周只上5天班，有事可不来厂，10天半月不扣工资，免费发一张乘公共汽车的月票，等等。

63岁的药剂师孟添，在一年多的时间内参加了80多种片剂的试制工作，正式投产的已有20多个，连普通职工都说：“每月给个老顾问几十元，老顾问为厂创造的利润却是几十万元。”白云山的人认识到，一个工厂仅有书记和厂长没有专业技术人才是不成的。所以，贝兆汉画龙点睛他说：“科技人才对于祖国四化来说是无价之宝，对工厂来说是摇钱树，是财神爷。”这是多么传神、形象的比喻！

## 人才宝库

广州和珠江三角洲；在几个乡镇企业比较发达的大良、石岐等县镇，已汇聚不少毕业于清华、复旦、武大、哈军工的高材生，仅在顺德一县，就有外来人才一万余名。而几个全国闻名的乡镇企业如“美的”、“顺华”等更是外来人才济济的实力强大的集团。大批人才学以致用、努力工作可以获得高额报酬，使不少人才乐不思归。菲律宾国家钢铁公司，为了自己的企业成为国内第一流的综合性钢铁企业，他们努力创造条件以吸引、发掘、挽留优秀的人才来管理经营企业。每一个进国家钢铁公司工作的人员，都要接受艰苦的训练。公司的技术干部都要接受有关经营和管理方面的培训。工人要接受岗位培训和职业强化训练。在其他公司，人员管理由一个单独的部门执行，而在国家钢铁公司则明确规定人员管理为管理队伍中每一成员的职责，每个管理人都要承担人力资源开发这项任务。

公司以广揽工程技术人员并将他们训练成一专用人才而闻名，这也是这家公司获得成功的内涵。公司的每一位经理都被送到亚洲管理学院进修基础管理课程。通过学习，他们大开眼界，了解了企业组织中不同管理方式的功能。由于具备了高质量的管理队伍和高素质的职工队伍，所以，当菲律宾国内经济滑坡，许多企业倒闭时，国家钢铁公司仍稳步发展，1989年，它的销售额增长9%，固定资产增加了10%。

## 企业竞争就是人才竞争

8年前，潮州市金马旅游集团有限公司的前身潮州市旅游总公司凭一纸公文白手起家，至目前，金马集团已成为拥有22家成员企业，固定资产达1亿元，净资产3800多万元的大型集团公司，1992年度总公司综合营业收入突破2亿元大关。这家全国第一家股份制改造旅游企业的崛起，不仅靠善于经营，更重要的是建立起了一个培养人才、激励人才、吸纳人才的机制，筑巢引凤，营造了一个适合人才发挥才智的良性“生态环境”。金马集团董事长兼总经理章振城深请用才之道：“企业竞争，归根到底是人才的竞争，企业的经济效益取决于员工积极性和创造性发挥的程度。”金马集团破除陈旧观念和条条框框，不拘一格，唯才是举。“挖”到金马来的人不仅有政府人员，也有大专院校教师甚至还有报社的记者。

对企业干部和管理人员，均实行聘任制，分级分层动态管理，公平竞争，优胜劣汰，能上能下，先后有12名有才干的职工走上领导岗位。公司规定“有某方面经营优势或技术特长的员工，认为本人的聪明才智未尽发挥的可向企业提出申请，要求调岗，或自荐担任管理人员”。据统计，在现任的属下企业领导成员中，职工占65%。

## 人才就是本钱 人才就是财富

当今市场之间的竞争，实质上就是人才的竞争。“人才就是本钱，人才就是财富”的新潮正在冲击着一些陈旧的观念。于是，人们惊讶地看到，地方之间、企业之间正在愈演愈烈。近几年来，随着改革开放的不断深入，数以千万计的企业应运而生，仅乡镇企业在全国就有两千多万家。这些企业的出现，使人才备加紧缺。谁都懂得“十年树木，百年树人”的道理。在抓住机遇，搞好经济的今天，不少企业要培养自己的人才已经来不及了。

不少集体企业、乡镇企业和私营企业便只好急功近利，把手伸向国有大中型企业、大专院校和科研单位。众所周知的广东顺德美的电器集团公司，不惜以高薪从北京挖来马军博士。马军来了不久便研制出高效节能的空调器。某乡从全乡上下，找不出一个懂机械技术的人员，可他们却贸然办起了一家塔机厂。由于没有技术人员，产品质量不过关而销不出去，工厂从一投产便亏损。这里成了乡领导的一块心病，企业要生存，怎么办？

有人出主意：去附近一家国有减速机厂挖呗！于是，厂里开了月薪一千元，并按产值的百分之一提成。于是，那家减速机厂的副总工程师来了，还带来一名工程师。从此，塔机厂的效益蒸蒸日上。

## 不懂就是草懂了变成宝

“不懂就是草，懂了变成宝”。这是山区采药人常讲的一句话。20多年前，一人搬进广州郊区一座附有花园的住宅，园里有一株果树，结了许多他所不认识的果子，坚硬异常，剖开来尝一尝，又苦又涩。每年，果子落满一地，把它们扫成一堆，架上燃料，放一把火焚烧了。不久，一个海外归来的美州华侨拜访了他，看见那株树，惊喜道：“这就是美州的‘鳄梨’呵！它成熟后，还十分坚硬；但是，把它贮藏一段时间，会渐渐变软，把它剖开，舀一大汤匙的白糖和果肉拌在一起，吃起来味道可真好，就象奶油一样。”后来，这位朋友有机会吃到鳄梨，果子甘美芬芳的味道使他大为赞赏。珍珠藏在贝壳之内，谁也看不到它的光华，剖贝得珠，在阳光下，它就光彩四射了。珍贵的宝藏，有时就在我们的脚底下，它真是“足下之宝”。

一些人，在他们未曾发挥他们的才干以前，看样子也不过是一个平平凡凡的人罢了。然而，当他们把藏在身心之中，不但他人一般并不知道，就是他们自己，起初也未必在自了然的能力，一旦发挥出来，却能创造出异常光辉的业绩。旧时代一般的乞丐、卖唱者、流浪汉、厨子，成为新时代的将军、地委书记、体育教练、艺术家、教授的，所在多有。



## 以岗定薪

金马集团十分重视员工培训。鼓励员工自学成才、岗位成才、把培育人才当作公司一项“系统工程”来抓。公司创办了旅游培训中心，常年举办员工和管理人员培训班，全员受培训面达95%以上。公司让员工参加各级各类学校的业余进修培训，对学有所长。获得各类专业技术职务任职资格的，公司予以聘用。在金马集团中，高级专业技术职务享受企业集团公司副总经理待遇，中级专业技术职务享受集团公司下属企业中层干部待遇。最近，金马集团又和当地的大专院校联合开设旅游专业大专班，招生工作从今年秋季起，全部毕业生由金马集团接收安排工作。金马集团进入股份制机制运作后，实行以岗位技能工资为主要形式并与经营成果直接挂钩的分配制度。每一员工按所在岗位和工作能力套人相应的岗位技能工资。

岗位技能工资标准从公司总经理到一般员工分5档15岗，以岗定薪，每年评定一次，易岗易薪。然后，以岗位技能工资为基数，逐月同当月企业经营效益挂钩计发员工工资。为了奖励对企业有突出贡献的人员，金马集团规定：完成全年经营利润指标，年终可按企业岗位技能工资总额提取30%的奖励工资，奖励工资中的22%上缴集团公司，用于奖励有突出贡献的管理人员；78%由下属企业经理支配奖励所属有功人员。

## 国内首创国际领先

公关中有“攻关”，毫无公关意识，又无“攻关”思维，企业难免坐以待毙。在国际上领先的新型电池——发泡钢镍充电电池，经广东江门电池厂试产一年，增加产值 2342 万元，获税利 160 万元，创汇 120 万美元。哈尔滨工业大学化学系王纪三教授等人发明的电池比传统镉镍电池容量提高 40%，可连续充电 500 次，充电速度由一般的 5 至 6 小时缩短到 1 至 1.5 小时，国家科委认为此项成果属“国内首创，国际领先”。成果问世，王纪三教授首先想到哈尔滨电池厂。该厂是我国电池行业的骨干企业。但工厂领导说，此项成果虽好，但我们定不下来。王教授又找到企业上级主管部门，部门领导说工作忙，没空研究。就这样，一拖半年过去了。恰在这时，王教授遇到广东江门电池厂一名职工。

信息传到广东，厂长当即表示全力支持。他们把王教授请到江门，为他提供一套住房，让他安心搞中间试验。厂里成立了由王教授领导的研究所，建立了试验基地。直到发泡钢镍充电电池通过鉴定，江门电池厂共投入 13 万元转让费和中试费。该厂当年投产，当年获利。如今产品已畅销国内外。

## 企业良心

在白云山，贝兆汉以爱心治厂故事，人们广为传颂。一位绰号叫“牛精”。“牛精”聪明，但不爱干活，动辄顶牛，更绝的是他居然爬上数十米高的水塔去洗澡、小便。贝兆汉让他反省，没想到他一扭脖子，喝酒去了。贝兆汉无可奈何，把他除名了。布告一贴出，“牛精”的父亲急了，他问儿子：“贝书记这里都呆不住，天底下你还有哪里可去？”他一夜未眠，第二天，匆匆赶往贝兆汉的办公室为儿子请罪、求情。“牛精”也清醒了，先后写出3份检查。贝兆汉召见了他们，他同“牛精”谈事业、青春、爱情，终于把他们感化了。“牛精”大哭着表示要痛改前非，后来确实成为一名不可多得的化验员。1976年，贝兆汉的大哥病故。寡嫂耐不住生活的艰辛，留下两个孩子远嫁他乡。两个孩子一个7岁、一个5岁，贝兆汉毫不犹豫地把他们接到家中。

那时他家不过100元的收入，要养活7口人，捉襟见肘，但贝兆汉从未抱怨过，他对两个侄儿比对自己的孩子还宝贝，从来没有打骂过他们。把他们抚养成人后，还送到其亲娘面前，教导他们不可忘了骨肉亲情。贝兆汉曾提出一个别出心裁的名词——企业良心。他认为企业不光是赚钱的机器，还是社会主义良心的体现。因此，白云山制药厂壮大起来以后，他想着为周围的农民脱贫致富，想着为濒于倒闭的兄弟企业找一条出路……古人说“仁者无敌”，贝兆汉改革的动机和力量源泉，他的威信和感召力，大概也是这“仁”字所赐吧。

## 人间自有真情在

1984年春节前夕，广州白云山制药厂接到中国科学院上海药物研究所的电话。电话里问：“梅放同志胃癌复发，已经扩散，你厂还接收他吗？”白云山制药厂回答道：“调梅放同志来我厂，是我们双方商定的。手续已经办妥，他就是我们的人。哪怕是用担架，我们也要把他抬来！”梅放原是上海药物研究所助理研究员，曾借调到白云山制药厂帮助研制“甲苯咪唑”。看到自己的研究成果在白云山很快批量生产，而且药厂一片生机蓬勃景象，他要求调到该厂工作。

谁知就在回沪办理调动手续时，8年前的胃癌复发。研究所挽留他在上海治病，可他表示：“我的研究没完成，要回白云山去。”于是，梅放乘飞机，又坐着担架，来到了广州白云山。白云山制药厂立即把梅放送到南方医院治疗。贝兆汉厂长派人分几班轮流看护。厂里还千方百计找来所需的进口药品。同时，厂里又给梅放家里送去煤气炉和许多生活用品。梅了白云山制药厂的领导们如此关心他和他的家属，非常感动。在他的再三要求下，白云山制药厂成立了由他指挥的“甲苯咪唑”有效结晶和 号肝脏造形剂的科研小组。他躺在病床上思考、指挥。1984年3月21日，“甲苯咪唑”有效结晶研制成功了。次日，梅放带着微笑，离开了人间，但他的名字和科研成果，仍长留在他所热爱的白云山。

这件事，在白云山药厂广大科技人员和工人中间，引起了强烈的反响。他们感到，这个厂，以及贝兆汉这位厂长，真是太可亲可敬了。他们决心像梅放那样，为白云山制药厂的兴旺作出最大贡献。

## 拥有一流的人才

白云山制药厂领导力量很强，厂长贝兆汉是全国有名的企业家。但是他认为，企业明天在人才，只有人才济济，企业才能兴旺发达。

由于历史的原因，厂中工人原有文化水平普遍较低，大量的初中主，小学生，1977年以前，全厂仅有一名技术员。生产发展很快，技术要求越来越高。不适应现代化生产，怎么办呢？

贝兆汉首先认识这种情况的严重性，开始聚集和培训人才。

当时该厂属于农垦系统，没有大学生分配名额，他们了解到南京医药学院毕业生戴承钰曾被判刑数年，现在一家街道的小厂工作。他们想虽然过去犯过错误，现在已经改正了，应当发挥他的专长。

于是他们将其招收入厂。戴承钰觉得受到了信任，后来发挥出惊人的力量。很快主持建成了针剂车间，并与有关单位合作制成了新产品30多种。其中仅“感冒清”一种年产值便达到1000万元以上，成为广州医药出口量最大的产品，与此同时，为厂培养了一批技术力量，提高了工艺水平，增强了本厂产品的竞争能力。

贝兆汉还认为聚集闲散技术力量仅是临时措施，将全体职工都提高起来才是根本的解决办法，为了培养好人才，用多少时间。花多少钱都值得。

1984年聘请华南工学院管理工程系的教师在厂内举办了为期一年的干部培训班，全厂60多名中层以上干部，年终全部考试合格，由华南工学院发给了结业证书。贝兆汉实行全员培训，短训班遍及全厂各个部门和各个业务领域。

仅1984年，厂内举办各种类培训班156期，5142人次参加了学习，厂里为此支出培训费7万多元，购置业务图书资料11万元。另外，他们选送一批勤奋好学的青年工人到厂外学习，实行定向培训。

到目前为止，全厂已有260多人在上海、杭州、厦门、广州等地深造过。他们还鼓励职工子女勤奋学习，从1984年起，实行职工子女奖学金制度。入大、中、小学者，考上研究生者，在校评上“三好”者皆有奖，鼓励读书。

通过学习，工人们感到提高文化素质，产生的效益是长期的。夸他们贝老板有战略眼光。

贝兆汉说：“现在只是开始，到2000年，我们将真正有了充裕的人才。”

## 广东省有一位卓越的党政创业者

美国作家傅高义在他所著《先行一步——改革中的广东》一书中，介绍老一辈创业者任仲夷“与众不同”，深受大家爱戴，无论北方干部南方干部都愿意追随他。书中写道：

任仲夷 1980 年 11 月到 1985 年 7 月担任广东省第一书记，被认为是改革时期一位卓越的省级党政创业者。在担任此职务之前，他就以过去在东北成功的政绩而享有盛名。广东在实行特殊政策的早期阶段，北京希望广东省有一位坚强有力的领导人来发动改革，与外部世界打交道。

任仲夷不负所望，与其他领导人共同描绘出广东发展的蓝图，并集中一切必要的力量去实现它。他平易近人，冷静沉着，关心政策的正确性和重大公共问题，这正是群众希望解决的。任仲夷善于运用马列主义和中央领导人的要求和指导方针提出他的政策观点，令北京领导人难于不批准他的要求。

任仲夷 1913 年生于河北省，他和夫人王玄曾参加过“一二·九”学生运动。1977 年调往辽宁省之前，他作为一位坚强能干的行政领导，已赢得了同事们的尊敬。任仲夷乐于接受批评，不把责任推给下级。文化大革命遗留很多问题，人们顾虑重重，担心领导人为摆脱困境而诱过于手下的人。任仲夷则愿作下级干部的坚强后盾，并保护他们，因而调动了干部的积极性赢得了干部的忠诚，建立起领导的威信。他的一位副手说：“任仲夷是个铁肩膀。”

1982 年广东因走私问题受到批评时，1984 年因海南汽车事件成为火力点时，任仲夷被召到北京，他的部下确信，任仲夷精通理论和政策，能为其班子所干的事情有效地向上级辩解。

他很注意培养干部的光荣意识，为广东经济建设成就，为新的建设项目实施和服务工作的改进，以及发展速度而自豪。干部们因此把精力放在经济问题上。

任仲夷像其他新上任的领导人一样，到广东头个月便巡视全省，进行调查研究。他很快查明，基础建设是关键问题。

1982 年，他便开始大抓基础建设，主要是公路、桥梁、三茂铁路及发电厂等。有些项目中央不能投资时，他就设法动用本省财政预算和向国内外贷款，自己解决资金问题。

任仲夷在贯彻中央政策方面，力求给地方保留更多的自主空间。

他的一位副手说：“他不是录音机，他是变压器。”任仲夷的指导原则是：“用足政策，把事情办成。”他不声不响地进行新的试验，取得成效再推广，然后再制订政策。这样就使持保守观点的官员也难以反对他。

任仲夷看到，广东官僚机构庞大，冗员过多，干部能力平庸，但他不是浪费时间去批评指责，而是集中精力去了解他们，鼓励愿意努力工作的人，大力支持创业者，包括省长梁灵光、副省长李建安、深圳的梁湘、佛山的于飞、海南的雷宇等人。

他深知，工作进展取决于大多数干部乐于奉献的积极性，于是，推动了本地区各项工作的开展，带来了经济繁荣。因此，任仲夷在干部中享有众望所归的号召力。

## 人是在不断变化的

深圳市人民政府有一位分管外汇管理并掌管三资企业审批大权的处长。他处理问题干练泼辣，不推不拖，既有不可动摇的原则性，又有十分变通的灵活性。他这种“特区工作作风”不仅在深圳市有口皆碑，就是在内地枫国外也闻名遐迩。

但人们却不知道，数年前这位处长在内陆某省曾犯过不可原谅的错误。他顶不住母亲“千不能断子绝孙”的压力，在已经有了一个健康女儿的情况下，又让其爱人跑到乡下偷偷超生了一个儿子，受到“开除公职，留用察看”的处分、这是理所当然的。对此他心悦诚服，没有半点怨言，他抱着立功赎罪的想法，对自己要求格外严格，早上班，晚下班，非常认真地干着打水扫地的的工作。一年过去了，两年又过去了，超牛的儿子已会叫爸爸并能在地上撒欢跑步了，可他的工作依然是打水扫地。这一来，他想不通了：“留用察看，”实际是“留而不用”啊！他带着疑虑去找组织，组织上冷冷的说：“还没研究，你等着吧！”一等又是一年，他再次向组织请求工作；组织不耐烦了，说：“组织上没着急，你倒着急了。”无可奈何之下他到深圳寻找工作。

他直接找到深圳市政府人事部门，首先不是介绍自己的业务特长，而是开口便说自己所犯的严重错误。他问：“我犯这么大的错误，还能使用吗？”人事部门对他这种开场白很感兴趣，不直接回答，却反问：“为什么不能？”

一句反问，令他百感交集，竟然当着人家的面，痛哭流涕。哭过后，他一句话也没说，递上了自己的履历表，当即被安排在市政府外汇管理处试用，试用期3个月。3个月，他出色地完成了自己的本职工作，并精心拟定了一份《引进外资和吸引内地资金相结合以引进外资为主》的建议报告，经专家讨论，确认为是一份有理论有内容，适合深圳市情，相当有价值的报告，只要稍加修改，便是一个完美的实施方案。

这样他的试用期按时取消，正式被聘为政府职员。当年年底，被任命为副处长，一年后又任命为处长。

## 中国特色

深圳有家合资企业中华自行车集团有限公司，港方副总经理卢金前，具体分管该公司二分厂，他把我们许多共产党员厂长这些年丢掉的东西拾回来，把工厂办得很有点中国特色。卢金前办企业很重视人，去年这个厂培训费超过 500 万元。工人宿舍 18 平方米，开始打算住 8 个人，后来考虑到工人的学习条件，减少到 6 人，每个人都有书柜、衣柜、书桌。阳台也搞得特别大，让工人有看书喝茶的地方。厂里还花了几十万元从国外订购来蹲厕。厨房里都是流水线，买厨具就花了 200 万元。厂里建有游泳池、网球场，还办跳舞班，书法班……工人大部分时间是在企业度过。卢总说：雇佣关系永远没办法把企业办好。他对于部讲管理者要有一颗妈妈心。厂长提起这样一桩事：第一批培训班、学习很紧张，管理也严格，有的工人想回家看看，卢总听说后就放了假，用车送他们回去，还发给每人 50 元，让大家买点东西带给父母。1993 年厂里准备评 10 名最佳员工，把他们的家属接来参观工厂。卢总说：雇佣关系永远没办法把企业办好。卢总的思路是要把工厂办成一个小社会，一个大家庭。当然，他在生产工作上对员工要求是严厉的，管理很严格。工人们也都服从车间主任。有个车间主任是个 18 岁的姑娘，工人们谈到他们为什么服她管，说：因为这里车间主任不是固定的，不行就下来，机会是平等的。卢总对这个问题有他精辟的见解，他说：对权的理解应当是这样的，权是职务给你的，不是因职务需要，就没有权。他谈到那位 18 岁的姑娘当了车间主任，说：工人一定要有上进心，但我不鼓励向上爬。



## 总经理的“新视野”

1989年初夏，正当健力宝公司的事业发展如日中天时，世界体操王子李宁御甲退役，加盟健力宝集团，这消息引起了巨大社会震动。

健力宝公司的总经理李经纬与体操王子李宁，一个优秀企业家，一个世界体育明星，早就有交往。在李宁告别体坛之前，李经纬和他曾作过一次深谈，得知李宁退役后的最大心愿是办体操学校，培养体操人才。而办学要钱，必须要靠实业才能实现这个理想。这使李经纬想起外国一个著名足球运动员退役后开办运动鞋厂的故事，李宁不也可以这样做吗？他深知，如果李宁的名字与健力宝联在一起，会给健力宝公司带来不可估量的精神效应和物质效应。李经纬由此盟发了邀请李宁加盟健力宝，创办李宁运动服装厂的念头。李宁也愉快地接受了健力宝的邀请。

李宁加盟后，担任总经理特别助理，主要任务是筹建李宁牌运动服装厂。随着亚运火炬传递活动的开展，李宁牌运动服也一炮打响。仅北京专卖店一个月就销了50万元的货。1990年北京亚运会，“健力宝”在全国各企业中捐款名列第一。1992年，中国体育代表团出征巴塞罗那，“健力宝”是国内唯一的国内赞助单位。凭借体育健儿的纵横拼搏，打出了“健力宝”长胜不衰的名牌形象。1993年3月，“健力宝”系列饮料在美国装瓶成功并正式上市，成为亚洲第一家进入美国市场的软性饮料。这一切也有李宁的功劳。

## “杨大胆”

广州铁路局局长扬其华，是改革开放中的一员勇将、人称“杨大胆”。他敢于冒险，看准了没有“红头文件”也干，因而，使广州铁路运输走在了全国前列。

京广铁路是全国南北大动脉。这条铁路原来在衡阳以北是双线，衡阳是单线。单线路况差，设备陈旧，80年代后，这里货运客运量大增，成为当时南北运输紧张的瓶颈口。

按当时规定，衡阳至广州，上行货车每列只准拉 2100 吨，下行只准拉 2500 吨，不准超过这个限量。杨大胆：“为何不能多拉两个车皮，多运 100 多吨货物？”

有人说，历来如此，多了有风险。杨大胆请来专家验证，结果认为多拉两个车皮可以承受。杨大胆又下令试行，试验结果没问题。1987 年，广州铁路局仅超吨牵引运输量即达 2976 万吨，相当于多开了 14883 趟货车。通过改革挖潜，广州铁路局完成客货周转量等于 1980 年的两倍。即是说，一个局等于两个局。他们的经验在全国推广。

后来，为了调动职工的积极性，杨大胆准备给搞超行的机车人员增发辛苦岗位、风险岗位、责任岗位补贴。这件事牵涉到工资制度。这在当时，是一个禁区。都劝他轻举妄动不得。还有人提出了广铁姓社姓资的疑问。杨大胆也犹豫起来，这风险担得担不得？搞不好要坐牢的。勇敢的杨大胆久久地没有拿定注意。

后来，铁道部部长知道了这件事，他果断地支持了杨大胆说：“你的想法很对，对解放生产力会起重大作用，我完全支持你。如果有一天要坐牢，我替你去坐。”杨大胆说：“那怎么行？要坐还是我去坐。”老部长又说：“那么，你去坐，我送饭。”

## 打开局面的干部

广州新华水泥厂过去年年亏损，新的厂党支部总支书记黄庆敏上任后，坚决启用能打开局面的干部，迅速改变了企业面貌。比如厂烧成车间是个关键部门，但工作一直打不开局面，黄庆敏便提拔了一位 33 岁的普通干部任车间党支部书记而把原书记调出，有人说，老书记是解放前就参加革命的老同志，为人老实，又没有犯错误，调换他恐怕不妥。黄庆敏说：“老实人可以到老实人的岗位去，这时需要的是一位能打开局面的干部！”那位新上任的烧成车间党支部书记敢管敢抓，有胆有识，很快就使车间面貌焕然一新。黄庆敏一切从企业利益出发，水泥厂越办越好，1985 年水泥质量比 1978 年翻一番，全员劳动生产率比全国同类企业的平均水平高出 70%，工厂利润连年大幅度增长，累计盈利相当于赚回两个厂。

## 检查制度

广州开发区中外合资玩具公司，1989年因门卫不严，制度松弛。上下班迟到早退，随便进出，于是失窃严重。有的将玩具藏在挎包里、衣袋里、乳罩里……带回家、或拿到市场去卖。有的职工说，反正是阿爷的，拿，不拿白不拿。不久，又发现不仅玩具，甚至连空调机、收录机、自行车等都不翼而飞，一年多时间失窃达530多起，造成了严重的经济损失。

这事被港方经理发现后，坚决辞掉了公司现有保安人员，雇请受过训练的保安服务公司保安员，认真坚持检查制度，仅两个月时间就截获了价值上万元玩具。1989年12月6日保巡员刘惠珍，发现一辆拉钢材的车，过了磅仍然往车上装钢材。小刘上去盘问，重新过磅，一称多装了710公斤，价值1300多元。小刘立即上报公司进行了处理。这以后，失窃现象便没有了。

## 经济奇迹

科龙电器股份有限公司（原广东珠江电冰箱厂）1992 年销售容声冰箱 65.5 万台，销售收入高达 10.6 亿元，连续两年名列全国冰箱产销量首位，成为全国最大的乡镇企业。从田野走来的“科龙人”，所以创造出经济奇迹关键在于他们唯才是举。

八十年代初，珠江冰箱厂刚诞生，就面临着市场无情竞争的考验。当时，全国 40 多家冰箱生产定点厂，大都是中央部委或省市直属企业，唯独这“珠江”是乡镇小厂。小厂什么都缺，不过最缺的还是人才。全厂只有一名工程师、一名大学生和一名技术员。

后来，他们请来一位电气工程师，不过，上班不到一个月就走了，1986 年秋，分配来五名大学生，最后一个也没有留住。没有人才，工厂陷入绝境。

不过人才危机，使这些农民企业家开启了广纳人才的大门。总经理潘宁宣布：只要有技术，有才能，企业都欢迎。他还从待遇、住房等方面，为各种技术人才到此落户提供优惠条件。于是，350 名技术员从全国各地汇集来了。1993 年初又宣布：70 名有真才实学的科技和管理人员，分别聘为分厂厂长，科室领导和车间主任。如今全厂已有技术人员 500 多名，约占职工总数 16%。

原为打铁匠的陈耀祖，自学成才，设计了本厂第一台冰箱，第一套模具工装，制造和安装第一台设备，第一条生产线。他虽然没有文凭，却被聘任为工程师，并担任设备动力部部长的职务。

科龙有了“知兵之将”，企业生产便直线上升，真所谓“才存事兴”啊！

## 随时有被“炒鱿鱼”的可能

广州利民电器实业公司是一个街道小厂，何以发展成为一个世界家用电器四大名牌产品的生产基地呢？一个毋庸置疑的条件。是必须有过硬的质量。这并不是一个街道小厂天生就有的。它来自多年的严格管理。更来自全厂上下人员的共同努力。就连每次招收来的人员都随时有被“炒鱿鱼”的可能。在实习过程中就有近 1/3 的人被淘汰掉。该厂在选人方面是毫无人情可言的。

## 廉洁守法

南油钜建有限公司是由南海石油深圳开发服务总公司、中建五局和香港钜建有限公司3方组成的中外合资企业，该公司党支部靠教育、靠规章、靠监督，防止了腐败现象的发生，树立起廉洁守法新风，使公司不断向前发展。公司党支部认真抓好检查督促防范的工作，建立了“四项制度”是：（1）思想汇报制度。每个党员在每月的组织生活会上要向党支部汇报本人执行规章制度的情况；其员工则在每月的学习日里汇报自己遵章守纪的情况，积极开展批评与自我批评。

（2）开展谈心活动制度。公司党支部领导人每年都要与每个员工至少谈心一次，主动征求员工对公司和党支部领导人遵纪守法情况的意见，接受员工的监督。（3）自我检查制度。公司和各部室每当工作一段时间后，都要作一次全面检查总结，表彰遵纪守法的好人好事，批评违纪违法的不良现象。

（4）公开办事制度。公司和各部室把办事程序、廉政公约、工作纪律公开抄贴在办公室的墙上，增加透明度，自觉接受群众的监督。“三个及时”是：发现违纪苗头，及时敲警钟；发现违纪问题，及时纠正和处理；发现漏洞，及时堵塞。

## 学习热情富涨

河源市源城区移民安置办公室积极支持干部职工参加成人教育学习，建办 5 年来，共投资 15 万多元，将 61 名在职干部职工输送到成人大中专院校深造，使近三成干部职工受到正规的教育，成为业务的骨干。

1988 年建办时，该办有干部职工 196 人，只有 1 名大专毕业生、2 名中学毕业生。专业人才的缺乏，使工作受到很大的影响。为改变这种状况，该办把发展干部职工的成人教育当作一件大事来抓，在经济条件十分困难的情况下，坚持每年拨出专项基金，制订了一系列措施，鼓励干部职工积极参加成人教育学习。规定凡考取各类成人院校不脱产学习的干部职工，工资、奖金等照发，并由单位负担其一切学杂费用，并保证其学习时间，该办还把是否积极参加成人教育学习列入考核内容之一，并对不按规定参加学习的干部职工给予一定的处罚。此外，该办还注意为在学干部职工排忧解难。有一位干部在广州财贸学院学习期间，其父在家心脏病发作，并派专人进行护理，使这位干部在困难面前不放松学习，如期完成了两年的学业。

由于领导重视，该办干部职工学习热情高涨，人才辈出，5 年来，该办先后共有 61 名干部职工考上成人大中专院校学习，其中大专 51 人，中专 10 人。目前已有 24 人顺利完成学业任务。



## 带罪立功

广东一家工厂的厂长有严重贪污行为，本来可将他一抓了事，但是，此时正处在工厂与外商谈判的关键时刻，作为广东省检察长的肖杨下令暂缓逮捕，让其“带罪立功”。厂长甚为感激，带罪与外商谈判，结果使工厂扭亏为盈。肖杨的灵活处理，体现了他的执法主张：检察（执法）工作应为经济建设服务。

肖杨这一“新点子”。当时曾引起内外很多争议，直到现在，海内外许多人仍然认为，中国公安、司法部门的廉政和反贪污的坚决与否，是中国现代化的成败关键之一，也是中国社会风气能否改善的关键。

肖杨在广东任检察长时，即以善出“点子”出名，他的经验得到推广。1988年3月，他在广东最早设立群众线索举报中心，解决了检察机关“找米下锅”的困难，许多案件线索不找自来。同年5月，刘复元任最高检察长，立即推广广东省这一经验。1990年，肖杨又率先在广东设立反贪污贿赂工作局。将举报、侦查、预防犯罪三者结合起来。这一年，广东光是办理大案、要案就达千余件，占其总办案量近一半。

执法机构如不接受社会监督，则最易滋生腐败。1986年，他最早建立检察机关向政协委员通报理案情况的制度，邀请民主人士做特邀检察员，主动邀请人大代表到检察院“挑毛病”。肖杨另一个提高检察机关透明度的首创是，给广东省的新闻记者颁发特许采访证，他认为，在不妨碍侦查的情况下，办案的透明度应更大些。

## 第十一篇 谈判谋略

### 帮你找一个漂亮的女朋友

深圳市一家生产皮衣的公司与美国一位批发商签订了一笔几十万美元的皮衣生产合同，本应于元旦前发往美国。可是由于种种原因，过了元旦五天后货物才发出去。遭受了损失的美商从深圳一下飞机，就表示：他们不会为这批货付一分钱。双方的谈判也为此而一再陷入僵局。当总经理卢君接手谈判后，他却与美商一边参观厂区，一边和风细雨地谈起家常来。原来，这个美国商人祖籍波兰，年轻时因为政治问题偷渡到美国，赤手空拳打下如今这份天下。卢君一听，马上把自己由穷学生到总经理的经历说给美商听。同样艰难的个人奋斗史，使美商对卢君有一种他乡遇知音的感觉。当卢君得知美商至今未婚，并有意在中国觅一佳偶时，便把自己认识的几位小姐郑重的介绍给他。于是，当美商同卢君再次坐到谈判桌上时，气氛发生了微妙的变化，卢君一边为拖延交货一事表示万分歉意，一边入情入理地解释拖期的原因。最后与美商达成谅解。几十万美元顺利地汇入了卢君所在公司的帐面上。一场眼见泡汤的生意就这样峰回路转，柳暗花明。

## 一句话节省了 500 万美元

广东玻璃厂和美国欧文斯公司之间，曾就引进美国玻璃生产线进行了一场谈判。双方在全套引进和部分引进的问题上发生了分歧：美国方面坚持要求中国方面全部引进，而中国方面以外汇有限为理由坚持部分引进。谈判陷入了僵局。在这关键时刻，我方厂长对美方的首席代表说：“全世界都知道，美国欧文斯公司的设备是第一流的，技术是第一流的，产品是第一流。如果，欧文斯公司帮助我们广东玻璃厂走在中国同类企业的前列，那么，全中国都将知道欧文斯公司。我们厂的确因外汇有限，不能全部引进，这一点务必请美国朋友们谅解。我们也相信美国方面在我们困难的时候会伸出友谊之手。结果，美方代表接受了中方代表的意见，僵局迎刃而解，谈判顺利地按我方的愿望达成了协议，为国家节约了几百万美元的外汇。

## 购物要采取“声东击西”的小谋略

两位顾客都在广州高第街工业产品市场个体摊档看中那件呢子大衣。一位顾客直接走向这一摊档问价，档主报价 220 元，经过一番讨价还价，最后用 165 元买了。另一位顾客却以漫不经心的样子走过去，先问裙子多少钱一条，又看看牛仔裤的样式。最后随口问了一句：“这大衣多少钱一件？”店主仍然报价 220 元。她回答：“150 元差不多！”并马上转身离开。“155 元亏本卖给你，如何？”“超过 150 元我就不要。”结果以 150 元卖给他。

几乎在同一时间又在同一摊档，买同样一件衣服，居然价格相差 15 元，原因是后者运用了“声东击西”的小谋略，东看看西看看。问问这问问那，给摊主一种不知他要买什么的印象。讲价不成后她又转身想走，更给摊主留下“可买可不买”的印象。这样一来他在讨价还价方面一下子就占了上风。

## “谈判女强手”

1985年7月25日，珠海特区光纤公司与美国ITT公司正式在一份合同上签了字。根据这份合同，光纤公司引进的ITT型光导纤维成缆设备及购买的技术专利都达到了八十年代先进水平，更为引人注目的是把美方的报价压下了186万美元。中方主谈手庄敏女士也因而被港澳商界誉为“谈判女强手”。

经商中的谈判，就是讨价还价。不吃亏的标准就是国际市场行情，为了掌握行情，庄敏及其同伴先后同12家公司进行摸底性谈判。在此基础上才最后选定ITT进行实质性谈判。ITT公司代表团的业务能力相当高明，特别是主谈手莫尔，谈判几乎不用语言，全用数字，所有计算无一差错。但庄敏及其同伴没有表现出任何惶恐和被动，原因在于他们牢牢地把握行情，心中有数。掌握行情可以守住阵地，但要突破对方就必须巧妙地利用矛盾。

庄敏他们在调查摸底中发现：想同中国做光纤生意的外商很多，存在着一定程度上的竞争。于是他们决定利用这种竞争来压价，在确定选择ITT为合作伙伴之后，他们还同时拉了英国的STC公司谈判。这两家是兄弟公司，STC是从ITT分出去的，但为了各自的利益。手足相煎，形同水火。

在一次谈判之后，英国人故意把两页文件遗忘在现场，这是有意留给美国人看的，因为两家公司一直在用同一场所与中方谈判，英国人在文件上把价格压得很低，意在使美国人看后知难而退，美国人不知是计，捡到文件后如获至宝。赶忙在价格上让步。结果很快就同中方成交了。

## 坐收渔翁之利稳赚 300 万港元

广州花园酒店的音响等电器设备，原来是准备购买酒店股东之一 T 公司的。这家公司本以为稳操胜券，已在广告宣传中把这吹了出去，然而他们的最抵报价却高达 490 万港元，我方对此很不满意。

当时，还有另外一家国际知名的音响电器公司 F 公司也急于作成这笔生意。因为已建成的广州三大宾馆的另外两家东方和白天鹅宾馆的电器设备均出自他们之手，如这笔抓不到，容易被误认为寻国内用过了不满意，因此也是志在必得。

花园宾馆的总承包商根据这两家公司的情况，作出了延迟开标的决定。于是，两家公司的代表商天天找他们压价，不到一星期就下降了 200 万港元之多，总承包商珠江公司的决策人员看到时机已到，便约请他们一起来当面开标，结果，F 公司最后报价是 199.7 万港元，T 公司是 183 万港元。虽然最后也是买下了 T 公司的，但前后却相差 300 万港元之多。

## 幽默的演讲打开了谈判中的僵局

没有幽默感的家庭是一间旅店，没有幽默感的语言是一篇公文。深圳蛇口工业区党委书记袁庚一次出访某国。同某财团谈判关于合资经营新型浮法玻璃厂问题。对方恃其技术设备先进，向他漫天要价，谈判一度陷于僵局。后来，财团所在地的中商会邀请袁庚发表演讲，他在演讲中，若有所指他说：“中国是个文明古国，我们的祖先早在一千多年前，就将四大发明——指南针、造纸、印刷、火药的生产技术，无条件地贡献给人类，而他们的子孙，从未埋怨他们不要专利权是愚蠢的，相反，却盛赞祖先为推进世界科学的进步作出了杰出贡献。现在，中国与各国的经济合作中，并不要求各国无条件地让出专利权，只要价格合理，我们一个钱也不少给。”这场不卑不亢的精彩演讲，赢得了与会者的赞赏，并促使这个财团在以后的谈判中表示愿意降低专利费，与我方合作，僵局就这样打开了。

## 第十一篇 广告宣传

### 名人效应

为了宣传自己的产品，“美的”空调在中央电视台播了两则广告。第一则广告是请香港明星汤镇宗担任的。电视画面上一个年轻的女秘书在为经理装空调，汤镇宗扮演的经理通过大哥大向女秘书问道：“空调装好了吗？”女秘书答道：“装好了！”汤经理又问：“什么牌子的？”女秘书回答：“当然是‘美的’空调。”汤经理赞道：“好极了！”“美的”空调。第二则广告是请巩俐担任的，巩俐穿着华丽典雅。娉娉婷婷地走过米，缓缓地坐下，先是柔柔地对着观众，最后嫣然一笑。这时，旁白：“‘美的’空调……”众所周知，广告的核心是宣传商品、把商品的性能、质量等介绍给观众，激发起消费者的求购欲望，达到心理认同的目的。依据这个宣传原则，我们来分析“美的”空调两则广告的效应。

第一则广告通过经理与秘书的简短对话，言简意赅地向观众介绍“美的”空调是一流商品，尤其女秘书：“当然是‘美的’空调！”经理紧跟一句：“好极了！……”起了画龙点睛的作用。把“美的”空调在众多空调商品中的地位显示出来，起到了广告宣传的效果。第二则广告却犯了广告宣传中“喧宾夺主”的大忌。巩俐“风姿绰约、美目情兮”成为广告宣传的中心，又加一巩俐在整个广告的主题。尽管在电视画面中有只小小的空调，再加上电视广告结束时用一句旁白，但已经引不起人们对产品的注意了。因此，第二则广告是“美的”空调宣传了巩俐，而不是巩俐宣传了“美的”空调。由此可见，做广告首先要利用有限的时间，简明扼要地介绍商品的特点。使观众（消费者）了解商品，其次才能考虑“名人效应”。



## 漂亮的“诗兰”

汕头诗兰化妆品有限公司生产的“诗兰”初出茅庐，市场对它并不了解：要博取一席之地谈何容易。他们突发奇想、采取欲盈先亏的迂回方法，到西安后，先不忙于推销产品，而是利用各种渠道进行宣传。“诗兰”的广告做了半年，漂亮的“诗兰”招贴画随处可见，可柜台上却很少看到“诗兰”的产品，顾客一问，问答：“卖完了”、想订 100 万元的货，也只给一半。为什么？“诗兰”的货太紧张了。

于是，趋之若鹜的人们皆以能买到“诗兰”为荣。如果您有幸买到“诗兰”，还可得到一份小礼物：精美的台历，实用的电话号码本，漂亮的项链……这等于在人们已扩张的胃口中又添进了一枚“山楂丸”。

## 有趣的抽奖游戏

广东曾举办了一场别开生面的展销会。这次全国名优家庭用品展销会规定：入场券3日内不限出入次数。而且每个家庭只需购买一张入场券即可，凡是来到展销会的顾客都能得到一份礼品。另外，凡在会场购物满100元的（全家人合在起算），都有资格参加一次有趣的抽奖游戏。经过广告宣传，吸引了许多人前往。展销会现场人山人海。后来，主办单位考虑到临近展销结束时可能没有多少人来，就又想出了个巧妙点子：从展销会第一天起，主办单位将在会场顶楼（经过许多展台）陈列冲印后放大的顾客照片。凡在这一天前来指出自己在里面的，都可得到一份贵重礼兄。帮亲友、同事指出者也可得到纪念品，这些点子使展销会开得非常成功。

## 国宴饮料令人赞叹

1987年3月，在成都举行的全国糖酒订货会上，广东强力啤酒厂借用这次订货会机会，大力开展促销活动，在会场展厅和场外大街上，几位穿着统一制服，斜披红缎带的小姐，笑容可掬地给过往客人递上一杯“强力”啤酒。让他们免费饮用并提出宝贵意见。

广东强力啤酒厂是一家名声不大的县办厂。在4天订货会上拿出数以百箱的啤酒让人饮用，并恳切地征求意见、令人赞叹不已！这一活动，引起了四川省省长、商业部领导的关注，他们亲自前来表扬和鼓励，中央电视台、中国食品报、四川日报、香港电视台等多家新闻单位纷纷加以报道，称赞来自广东的“强力”小姐。一时间在成都掀起了一股“强力”热。该厂此举首战告捷。不仅迅速地扩大了该厂的声望，而且赢得了客商的支持，几天之内便与该厂成交达800多万元。之后，他们又进军北京又受到了首都群众和国家副总理的高度评价，强力啤酒终于进入人民大会堂，成为国宴。

## 别开生面的“征联有奖”活动

成功的推销员都知道：被顾客的拒绝了乃属平常之事，推销原本就是从拒绝开始的。问题是，在遭遇拒绝时，能化危机为契机，把绊脚石变成垫脚石，使拒绝转为接纳，这是推销员对拒绝应有的基本态度。随着市场经济的发展和繁荣，传统的“守株待兔”式封闭型销售方式，越来越不适应。现代企业家日益意识到，“好酒亦靠勤吆喝”。那么，如何有效地促进产品的销售呢？纵观国内外形形色色的促销术，除家喻户晓的广告促销外，更有精彩纷呈、别出心裁的促销艺术。广东省顺德县石油气用具发展有限公司，为扩大“万家乐”热水器的知名度，举办了一次别开生面的“万家乐征联”有奖活动。该厂出上联“万家乐用万家乐万家都乐”，公开刊登、广播广告向海内外征求下联。

广告一出，应者去集，653578封应征信便由四面八方雪片般“飞”到该公司。经严格筛选，有三联入围，即江苏许华的“寰海清歌寰海清寰海长清”、四川张胜华的“一世雄夸一世雄一世高雄”、广东常鸿伟的“八面通行八面通八面灵通”。其中，江苏许华联不仅对仗工整，平仄压韵，且含有“清平世界人同结，普送温馨乐万家”的美意，正中厂家的“万家乐热水器令环球人同乐”的下怀，被推为三联中的“佼佼者”。通过征联，“万家乐”牌热水器声誉环球，销售量大增。

## 小小佳丽店名震广州城

广州有一家地处僻静的个体服装店，该店有两个门面，服装的品种不少，也赶得上潮流，价格适中。可是这一切都不能使这家店生意兴隆起来。要使生意兴隆，非要有特殊的促销方法不可，这家服装店的马老板挖空心思，终于想出一个好点子。

一天，几家报纸同时登出一则广告：佳丽服装店新进了一批超豪华男女服装，它们令你拥有贵族风度。每件价格 5300 元至 3200 元不等。这一消息使消费的广州人很感兴趣，众多的广州人以及来广州的外地人直进佳丽服装店以饱眼福，僻静的小街喧闹起来。

在马老板的精心布置下，小店已装璜得金碧辉煌。店堂的一边挂着超豪华服装，超豪华服装成了展览品。店堂的另一边，与超豪华服装面对面的衣架上挂满了仿名牌服装，其中有仿制超豪华时装，款式与对面佳丽的 5300 元、3200 元的服装相似，只是用料、做工稍为逊色一些，但一眼看上去也能以假乱真，而这些仿制品的价格只是真品的零头，每套 300 元至 200 元不等。

来客在不大的店堂里转了一圈，几乎大多数来者看了仿制品后都萌动了购买欲。仿制豪华服装很快脱销，最高记录是女式仿豪华套装，每天售出 2500 多套，男式西装每天售出 2000 余套。名不见经传的小小佳丽店从此名震广州城。

## 奇异的对联

在古代，有广州的商家为了招来顾客，用奇异的对联作为宣传的手段，获得了满意的效果。有一家豆芽店，门前贴了一幅醒目的对联，上联是七个“长”字——“长长长氏长长长”，下联是七个“行”字——“行行行行行行行”。人们来读懂它，需要一番思索，有如猜字谜，颇为吸引人。

这副对联是运用一词多义的特点制作的。上联的一、三、五、六位的四个字读 cháng，即生长的长，意思是长朗地长下去。下联的一、三、五、六位的四个读 háng，即行业的行，其余的字读 xíng，即行销的行，意思是（卖豆芽）这一行行销，行行都行销。对的相当工整。这种引人瞩目的对联，提高了豆芽店的知名度，招揽了生意，每天的豆芽供不应求。

## 珠宝价永恒

1991年，广东某金银珠定公司派员北上拓展市场，先在齐齐哈尔试点。他们根据黄金与钻石价格变化的规律（在国际中场上，黄金的价格虽然时升时跌。但始终稳定在一定的水平。钻石的价格每年都在上升，尽管升幅时大时小，却从未跌过），又抓住北方人购物求保值的心态，突出了“珠宝价永恒”的广告，反响颇为强烈。展销期间，一般的公司每天珠宝的销售额都在1万元以上。

## 艰难的“搏杀”

羊城广告多，铺天盖地。广告战硝烟弥漫，全省一年10亿营业额的广告市场中，要“分一杯羹吃”并不太难。但要在强手如林的数百家广告公司群落中出人头地，却需要一番艰苦的“搏杀”。四处搜罗人才，是眼下各家广告公司争夺的焦点。某美术学院一个常见的现象是：教师一上讲台，传呼机就闹个不停。学生更是昼夜运作，连作业也竟然开价交给同窗代劳，以便有更多时间接受订货。

而应付竞争，更多的广告人想到的是如何去千方百计寻找怪招和绝招。前不久，广州几家大报同日出现“白版”广告，令读者大吃一惊。整版广告只有一行稍微显目的小字：“申菱空调保质期维修记录”和一个椭圆形图章，此举异常，虽惹来众多非议，但却影响甚大。发展到后来，一厂家掷百万连出十个以空白为主调的“系列广告”，终于在刚刚揭幕的空调广告大战中初战告捷。著名的黑马设计事务制作的“太太口服液”广告，更令人摸不着边际。除了三个女人照片外，还有一句经常变换尾字的主题词：“三个太太一个虚”、“三个太太一个喜”……何谓虚，何谓喜，叫人猜度不透，又诱人跟踪。



## 挑战者

羊年初春，上海有关专家在市政协礼堂宣布：上海霞飞——奥丽斯（珠海）化妆品有限公司生产的人体蛋白 SOD 霜（蜜）通过科学技术鉴定。翌日，“渴望！人们渴望能防止皮肤衰老的化妆品霞飞——奥丽斯使您的渴望变成现实……”这样一则醒目广告便登在上海四家报纸的显要位置。然而，广告刚登出不久，来自香港的法国莱莉雅（香港）公司总经理便持戟杀来，在《文汇报》上发表“郑重声明”宣称“上海霞飞——奥丽斯（珠海）化妆品有限公司盗用莱莉雅名义是一种侵权行为……特此登报声明，以正视听。”此后，两家公司便在报纸广播中互为申辩，并竞相介绍自己优异的产品和雄厚的实力，大有擂台格斗，不胜难休之势！公众不禁为之愕然费解，一般无碍大局的广告为什么会导一场斥资近 30 万元的广告大战？然而眼明者却从中看出了“戏中戏”，壮大声势正是现代商战一大特点。

在近两年上海化妆品厂家蜂起，竞争日趋激烈的情况下，一个从圈外杀出的“挑战者”突然向脱颖而出的“霞飞”发动战事，新闻搭台，两家唱戏，声势越大而知者越广，知者越广而厂家名声越响。只要不输公理，何愁闹得沸沸扬扬？双方并无明显的利害得失，最终势必不了了之。正可借公众猎奇之心态，使企业、产品满城皆知，花一份广告费用，收双份广告效果，皆大欢喜，何乐而不为。

## “名声先导”全方位地“轰炸”

1985年，海南琼山矿泉水厂的产品最先通过国家级鉴定。这在当时，算是一项拳头产品了。但由于过去迷信“好酒不怕巷子深”，宣传不够，即使在海南也知者寥寥，致使产品销路平平。因此。当后来崛起的椰树牌等矿泉水在全国大出风头，甚至作为国宴饮料进入国宾馆的时候，他们深感吃惊，纷纷赞叹“红椰”玩出的魔术。1993年初。该厂与海南包装总公司对“红椰”这个牌子很感兴趣，决心利用“红椰”两个字做文章，并生出点子，走一条“名声先导”或“牌子先导”的路子，为该厂提供帮助，提高产品知名度。公司提的条件十分独特：不要厂里投资，公司义务帮助创牌子，保证在很短的时间内让其销售额成倍增长。但是，所创牌子的所有权归包装公司。厂家可以使用，但须交一定使用费。上任不久的包装公司总经理柯兰亭，原来是海口罐头厂椰树牌椰子汁包装的设计者，他亲自为该矿泉水设计了别具一格的红椰牌包装。

公司资金少，就大胆贷款200余万元，在海南、广东、福建等地的报纸、电视上大做广告，光广东珠江电视台每晚出现的频率就两三次。公司还通过街头横幅、车辆宣传等方式，进行全方位“轰炸”。一时间红椰红透半边天，产品供不应求。仅半年时间，琼山矿泉水厂大大尝到了销售额成倍增长的甜头，而此时海南包装总公司尝到的不仅仅是甜头，而且是“鸟枪换炮”般的更新。随着红椰在沿海尤其是海南市场上越来越响。不少企业都找包装公司，要求使用“红椰”牌商标。在保证质量的前提下，以海南省包装总公司作为龙头，以琼山矿泉饮料公司、保亭酒厂、海口新海乳品联合公司等8家企业为龙体，组成了规模不小的红椰集团，集团的产品不单有矿泉水，还有乳品、酒、冰淇淋等等。“红椰”为这些企业创造了奇迹。如矿泉水，两个月销售了10万箱，相当于该集团2家矿泉水厂按原来速度运作10年的销售量。

而海南包装总公司，在创红椰前，不过是海南众多牌子大、业绩平平的公司中的一家，现已成为海南影响越来越大的公司。柯兰亭他们一反企业必须自己拥有产品再逐步扩大宣传的传统，采取先“借鸡生蛋”，打出牌子来，然后以牌子作为支点来寻求机会和发展。当然，在创牌子之前，他们什么也不会获得，有的只是“红椰”两个字。所以，当他们贷巨款做广告的时候，不少人不理解。而当“红椰”成功以后，许多人才感慨：原来，牌子可以玩出这般魔术来！红椰集团成立后，作为龙头的包装公司，一是利用红椰的市场信誉帮企业贷款，绿灯频开，很好地为企业解决了进行技术改造、开发新产品和扩大生产规模的资金困难。

二是从维护红椰的市场信誉和发展出发，促进有关企业进行技术改造和必要的改革。有家矿泉水厂，包装公司帮它贷款矿泉水的封口上打出生产日期。厂里迟迟不使用。包装公司就亮了黄牌；即将取消该厂使用红椰商标。这一下子该厂领导慌了，立即整改。这样，“红椰”二字便在集团内成了至高无上的“上帝”，是各家企业的紧箍咒和指挥棒。名牌的作用确实很大，价值确实很高。中国一家专门宣传名牌、倡导名牌文化的杂志《中国名牌》创刊后，总编辑李为民以此作了很精辟的阐述：“第一，名牌是相当有含金量的。国外甚至还有机构评价各名牌值多少钱。如据权威机构评价，世界著名的可口可乐品牌价值244亿美元，雀巢咖啡品牌价值85亿美元。第二，一旦某品牌真正成为名牌，牌子就会获得一种独立的、甚至支配企业的生命力。”

所以，才有“即使可口可乐工厂全被烧了，我也可以让它在一个晚上重建起来”一说。不久，海南省包装总公司事业又有新的发展，将牵头投资 10 亿元，兴建占地 1600 亩的红椰包装工业城，这无疑是国内最大的包装工业城。

## “白马”以绝招称雄

擅长影视广告制作的广东“白马”公司曾以一绝招一举扬名：由沙滩、飞鸽、头带花环的纯情少女形象构成的天丽广告，给影视广告带来一股全新的抒情格调。此举使其赢得了健力宝太阳神、威力等广告的大户订单。凭借实力，“白马”继续推出绝招：以170万元之巨推出另一个巨无霸：一个代表“威力”形象的大气艇掠过大陆名胜景观的上空。就是这家白马公司，一年的广告营业额即超过了9000万元。出任该公司总经理的是一个七、八年前还是美术学校的学生，名不见经传，却以绝招称雄。

## 卖药广告中的技巧

40年代，广东佛山有位药厂老板梁培基，为了宣传其特制良药发冷丸，派人在佛山四乡的墙壁上，用1.5米见方的大字书写“梁培基发冷”5个大字。

“发冷”在当地的口语中，就有点神经病的意思了，于是路人经过议论纷纷——“梁某何许人也，发冷也卖广告？不是犯神经病才怪呢。”

过了一星期，梁培基才在“发冷”后加上一个“丸”字，人们恍然大悟。此举使梁培基的发冷丸风行海内外。

梁培基没学过广告学，但学者却把这种举动归结出一条原则：广告成功的第一步，就是要引起注意。梁培基打破了说话不应大喘气的规矩，所以引起了注意。

## 一则精彩的广告

广州有一家服装店叫“精城服装店”。这个店所经销的天鹅牌衬衫一直是供不应求的。因为天鹅牌衬衫是国际流行的最新式样，备受欢迎。然而，智者千虑必有一失。由于精城服装店选料不慎，造成了产品质量有所降低的情况。于是，有一天，商店门前贴出一张告示：“天鹅牌衬衫是国际流行的最新款式，自我店经营来一直供不应求。现在因我们选料不慎，出现了一批质量不合出口要求的产品。为此，特降价处理，敬请广大顾客帮忙。”告示贴出不到一天，300件天鹅牌衬衫便被抢购一空。实际上，这一告示是非常精采的广告。首先它表现了商店的诚实，给顾客以好感。其次，它还充分介绍了产品、既是国际流行的最新式样，又是一直供不应求。最精采之处还是在于：出现了一批质量不合出口要求的产品”，其内涵是质量还不错。只是不合出口要求而已。可见，诚买广告的措词也是很有学问的。

## 招“兵”买“马”

广告业，是今日中国的新兴事业，广告公司如雨后春笋，一夜之间，遍地都是。而广告人却寥若晨星，显得供不应求。广东“白马”广告公司是一家初露头角的广告公司，他们登出广告是为了扩大实力，也是为了扩大公司的影响和知名度，而“招兵买马”这则广告是他们达到目的的成功之作。广告呈狭长条型构图。上方画着一套中世纪欧洲骑士的铁甲，这铁甲骑在钢铁的马甲上，手上执着一枝如长矛一般的笔。这说明了一切皆备，就差“人”与“马”了。以下直书“招兵买马”四个字，每个字之间写着短文，叙述“白马”的情况，和慕贤如渴的心愿。这些半文独白的文字幽默、风趣、而又不失诚实。最后，是招人的条件和“白马”公司的标志：一个白马头。这则广告不但把招人的信息很好地传达了出来，而且表现出了公司现有的实力，还展示了幽默和具有高品味风范的公司形象。可以说，广告本身是有吸引力的，而其中表达出的代表公司的风度却更为诱人。这则广告取得广东省广告的“优秀奖”。幽默与风度，是这则广告成功的关键，而实际上，这也是优秀广告者都需要具备的条件。

## 专送热

在我国的南方羊城广州，兴起了一股广告专送热。

广州市民经常在自家的信箱里收到不同形式的广告。打开个上面印有“邮局代送，献给府上各位女士”字样的雅致小包，一小袋“玉兰油美容露”和一张精美的台历便呈现在你的面前。美容袋上写着：“样本——非卖”；台历背面有一段亲切的广告词：恭喜你：你已经发现了令娇肤更柔软、更美丽的秘诀。



## 独占一方

广东省广告公司自从承接了利华兄弟（中国）有限公司的产品英国“ponels”防皱霜广告宣传业务之后，对广州的化妆品市场做了大量调查，并与香港奥美广告有限公司一起制订了一系列将“旁氏”打入广州的策略。

电台的“旁氏”美容讲座节目，不断向人们介绍美容知识和“旁氏”的妙用，几家发行量较大的杂志同时登出“旁氏”的醒目广告。

广州华夏公司、举办“旁氏防皱霜有奖竞猜游戏”，题目出得稀奇又古怪，是猜一猜陈设在华夏公司大厅的那只巨大的旁氏防皱霜外盒上，一共有多少个英文“ponels”。

拥挤的人群围着巨盒：边找边数。玩者无心，却中了策划者的圈套。通过这一找一数，“旁氏”的包装和名字便牢牢刻在了人们的脑子里。

仅一天，广州华夏公司“旁氏”的销售便达到 960 瓶，在众多的美容化妆品中脱颖而出，独占一方。

人们说：“旁氏”的广告做在用户心里。

## 望子成龙“小霸王”

说起小霸王学习机，我们一下子就会想到成龙为小霸王做的广告，想起那句尽人皆知的广告词：望子成龙小霸王。可是，成龙是一位有世界声誉的功夫影星，他是如何介入这项纯商业性的活动中，那些动人的广告画面和广告词又是如何创意出来的呢？说起来这里面既有缘份，更有点子的作用。广东中山小霸王在香港参加一个电脑博览会，公司老板段永平先生正在给顾客展示产品的时候，适逢成龙也来参观，成龙在6岁时辍学参加武术训练班，一直在江湖上摸爬滚打，虽然功夫日见发展，并且最终享誉世界，但对电脑却一窍不通。他很想买一台电脑学学，可一看到那繁琐的程序就望而却步了。后来，听说小霸王英文电脑学习机很简单，将信将疑来到展台前。老板段永平看到成龙来了，亲自示范，许诺“包你三天会打字”并演示了新开发的英语“词霸”学习卡。

这使得成龙兴趣浓厚起来，说自己当年不识英文，到美国吃西餐看着食谱从第一项点到第十项，谁知上菜时全是汤，结果，吃了一肚子的鬼佬汤。当即表示，好东西应该大家来分享，愿意为小霸王免费拍一个广告。再说，小霸王经过传媒，已使大家熟悉了产品，熟悉了原来的广告词，企业在大家心目中的形象也有定格，此时，随着新产品的开发，企业的飞速发展，同样还需要在顾客中树立新的形象。机缘有了，如何创意呢？中山怕华广告公司经理李光斗出点子认为，要使新拍成的广告脱离明星加产品的陈旧模式，力求使成龙和小霸王学习机建立一种自然的联系，并且，既然用成龙，最好把“望子成龙”这句话用进去。以后广告公司从小霸王的商标两个拳击手套开始谈设想，联想到成龙用拳头打天下的形象，最终形成共识，成龙是武打明星，小霸王是智慧的象征，不同的时代造就不同的英雄。围绕这些，拍成的广告既有成龙武打的画面，又有小成龙练习小霸王学习机的镜头，动静结合，且旁白由成龙叙述。这个创意成龙十分喜欢，成龙的经纪人也十分满意；企业高兴，公众同样乐于接受。

## 第十三篇 公关拓展

### 过把“村姑”瘾

追求时髦，由此产生相应的小点子赚钱，是一种快速的，投资有限而效益明显的好办法。也许，有人会说，时髦的生命力很短。卿了眼前的钱，今后又怎么办呢？其实，爱情是个永恒的主题，而时髦同样是永恒的主题。因为，人的心理深处对时髦有对是憎爱分明一种本能的追求，且一刻也不停，以此感应时代前进的脉搏，尤其是年轻人，表现得更为突出。这无疑告诉我们，有较强的社会敏感知觉，及时预测人们生活的方向，抓住可能成为人们追求时髦的某种习惯，提供优良的服务，满足人的心理需要，一定能赚到钱。时髦来得快、发展快、消亡得也快。但一种时髦刚成为过去，人们很快又会追求新的时髦。这种无穷循环，为人们提供了无限赚钱机会，并且任何人都无法给予垄断。

当然，不同的行业利用不同的时髦方式去赚钱，方法同样是千变万化的。90年代，李春波作词、作曲的歌曲《小芳》，因其曲调优美，歌词朴实，且迎合了人们追求纯朴、自然的风尚，尤其是勾起众多文革中成长起来的“知青”们对过去生活、爱情的回顾，很快风靡全国。一时间大人唱、小孩唱，商店的录音机也放着这首歌。原本默默无闻的李春波，一夜间为全国人民所熟知。甚至许多知名人士召开座谈会，探讨《小芳》成功的奥秘。就在人们唱《小芳》学“小芳”的时候，广州有一家摄影艺术图片社为适应这种时髦想了一个点子，率先推出了“小芳照”。即特意准备了几套碎花布料的“小芳服”、又粗又长的辫子和镰刀、小背篓等，录音机里放着《小芳》的歌声，并且动用艺术照的手法，以纯朴自然的风格，将人象摄影的商品性与艺术性有机统一起来。此举受到许多求时髦年轻人的喜欢，纷纷到照像馆里照这种“小芳照”，许多人甚至慕名提前来预约。这在大大满足众多年轻人“过把村姑瘾”的同时，给照像馆带来的经济效益自然不言而喻。

## “龙头老大”的形象

广东神州燃气具联合实业公司，重视产品包装，取得了良好的经济效益。过去神州燃气具都是采用单色普通包装，尽管神州公司是燃气具行业的“龙头大哥”，神州燃气具也屡获大奖，但由于包装简朴、貌不惊人，混杂在众多的同类产品里。很难让消费者慧眼独钟。从 1991 年起，神州公司设计了色调明快、格调高雅的彩色包装，并将神州电视广告片的模特、香港明星沈殿霞的形象艺术化地印在包装箱上，使神州燃气具一下子从商场众多的同类商品中脱颖而出。仅两个月，采用彩色包装的产品是普通包装产品销售额的 2.3 倍；神州燃气具更换彩色包装后，销售额提高了 19.24%。神州热水器现有六个系列，每个系列的产品都有天然气、液化气、石油气三种型号。三种气源型号不能搞错混用。神州公司产热水器 80 万台，过去采用普通单色包装，产品型号稍不注意就容易搞错。而采用彩色包装后，包装箱上除具有特定气源的符号规定外，还以不同的颜色区分不同的气源产品。神州公司采用彩色包装两年来，上市万台产品没有出现产品与气源型号不符的错误。

## 一次成功的应变

应变，是公关人员的基本素质之一。应变，需要理智和机智。它要求人能在最短的时间内拿出最佳方案。成功的应变措施，有赖智慧，更有赖于日常的准备。有一次，广州一家宾馆正在举办舞会，正当许多外宾兴致勃勃起舞的时候，突然停电了，舞池一片漆黑，这自然是令人十分扫兴的。不料几分钟内，在舞厅的各个角落都放上烛台，几十支蜡烛同时点亮，这时，宾馆负责人同志风度翩翩地扬手让乐队奏乐，同时，向大家宣布：“今晚让我们举办一个风格独特的烛光舞会吧！”近乎于扫兴的外宾，又高兴地步入舞池。

## 免费为您擦皮鞋

广州市一家酒家最近在门前竖起一块醒目招牌——免费擦皮鞋，凡来光顾该酒家的食客，只要提出要求，马上就有人把皮鞋擦得锃亮。该店经理喜形于色他说，自从出了这一招，生意大增，许多人愿意试试免费擦皮鞋的滋味。酒店擦皮鞋，听起来似乎有点儿不合常理，而这个酒家正是突破常规思维，使得生意大增。对酒店而言，也不因此需要增加多大的投资，多耗费多大的气力，无外乎多增加几名专职“擦皮鞋服务员”，这样的经营招数真可谓出奇制胜。由此，笔者想到，现在我们实行市场经济，要想在激烈的市场竞争中取胜，在产品量里、服务上苦下功夫是必要的，便也要在经营招数上苦下功夫，多开动脑筋，集思广益，多一些突兀新奇而又简单易行的经营新招、绝招，往往会使企业事半功倍，获得意想不到的成功。

## 开张提价酬宾

广州市有一个工艺电镀厂是社办企业，又小又破，知之者寥寥无几。新上任的厂长欲打开产品销路，便转产生塑料雕塑，并在表面电镀一层金属，制出的工艺品有许多是仿出土文物，那斑驳的外表，往往可以以假乱真，但是，怎样才能使企业有知名度呢？这个企业向广州各界人士发出函告，告诉大家出售电镀工艺品的商店即将开张，下面注明：“开张提价酬宾。”许多接到函告的人都很吃惊，有些人认为打印错了。因为新开张的店铺，都是减价酬宾，以谋个好人缘，图个热闹，这叫：“开业大吉”。多少年来的老规矩，怎么违反呢。有好事者打电话问电镀厂，是否打印错了。回答是：“没有错，就是提价酬宾。”一时间，引起人们的好奇。新闻界历来好探奇，一位记者带着疑虑采访了该厂厂长，询问开张为什么提价酬宾。厂长答道：“工艺品造价以艺术价值论。开张时出售的电镀工艺品都是著名雕塑家做的，而且件件限量生产，件件都是绝活儿。物以稀为贵，所以开张提价酬宾。”记者深感有理。

开张的日子到了，小店铺没有放鞭炮，也没请客。他们在店铺门口放上了真人大小的一位傣族少女电镀塑像，古铜颜色，婀娜身姿，既有现代美，又呈古典情，立即吸引了无数过往行人。再加上接到函告的那些单位和个人，都想看一看这个提价酬宾的店，于是小小店铺人山人海。一时间，这家电镀厂成了各报报道的重点。广州《羊城晚报》头版进行了报道，大标题是《奇特商店奇特开张》，外加一幅店铺照片。小店铺成了大明星，工艺品电镀厂的声望顿时大增。前来购买商品的顾客也从此络绎不绝。

## 打出一个万元户

广东怡华（集团）有限公司日华电子电器设备，是生产“小霸王”家用电子游戏机的厂家。为了促销，进一步占领市场，他们举办了“第二届小霸王家用电子游戏机大奖赛”，并在此活动中提出：“拥有一台小霸王，打出一个万元户”的口号。你只要去买一台小霸王游戏机，持机内的报名卡参加比赛，将自己打出的《俄罗斯方块》卡的最高条数电视画面，拍成照片寄到厂里即可。总决赛设特等奖可获奖金1万元。一等奖7000元，二等奖5000元。寓中奖于娱乐，寓娱乐于中奖。如此诱惑，怎不令人心神摇荡。然而，你所有梦想的实现都有一个先决条件——买一台小霸王家用电子游戏机。至此，厂家的用心所在，可谓是“昭然若揭”了。



## 开拓市场改变形象

公共关系在处理企业与社会的关系上，显示出特殊的管理功能。它通过了解公众对企业的态度，分析其趋势，预测其结果，使企业的各种营销活动符合公众的利益，从而建立、维持和发展企业与有关公众的相互理解、合作、支持的互利关系，它的出现，标志着现代企业的经营方式已经从封闭型转向开放型。企业再也不是单纯的生产机器和赚钱机器，而是整个社会有机体的一部份。所以，公共关系的兴起和发展，标志着社会效益与经济效益的统一。标志着长远利益与短期目标的一致，标志着物质文明与精神文明的共建深圳的豪华大酒店如雨后春笋般地冒出来，这对于位于大头岭下竹子园的“竹园宾馆”来说增加了许多竞争强手。

然而，这家宾馆运用公共关系，开拓市场，取得良好的社会效益和经济效益。竹园宾馆名为“竹园”，地处“竹林”，其本身就有较高的观赏价值，并且古往今来，“竹子”向是被名人骚客歌咏和绘画的对象。以“竹文化”重塑企业形象，实在是得天独厚。于是，竹园宾馆的馆旗，员工佩戴的馆徽，大堂正中的迎宾屏，插花的花瓶等等，都有着竹子的形象。并引“宁可食无肉，不可居无竹”的古人名句为广告语言，吸引顾客来此陶冶性情。竹园宾馆还举办了3次集中性的“竹文化”活动来扩大影响，一次是“江南竹制品工艺品展览”；另一次是以“竹文化”为主题的书法与绘画活动；还有一次是开设“竹园画廊”，搜集展览了近百幅写竹佳作，这样更增添了宾馆“竹文化”的氛围。竹园宾馆的竹子和“竹文化”，象磁石般吸引了众多的客人，使宾馆的经济效益一年比一年递增，在旅游业最不景气的——1989年，竹园宾馆仍创税利300多万元。这不能否认“竹文化”的磁效应因素。

## “满堂喝彩”

1983年3月，深圳亚洲大酒店举行动工典礼。典礼上，每位来宾都得到了一个精制的小包，上面写着“亚洲大酒店开工纪念”的字样。

主人还宣布：待两年后亚洲酒店落成使用后，凡持有本包的客人，住本店可享受八折优惠。这个消息赢得了“满堂喝彩”，大酒店尚未建成，别人已经对它形成了良好的印象。这种花钱不多但可留下好印象的做法实在是高明得很。

## 善于当别人的“出气筒”

对于一个成功的公关人员来说，一定要学会一个“忍”字，并且还要善于当别人的“出气筒”。广州一位公关经理说，有时接的电话简直是个“炸药包”，并举了一个具体的事例。“喂，公关部吗？请你报告警察局来调查一下这里的失窃案！”一个愤怒的声音。“您什么东西丢了？”只能耐心问明白。“浴巾！”一条浴巾要生这么大的气。“您什么时候丢的？”“不是我的，而是阁下您的！”真是让人糊涂。“您还丢了什么？”“一条浴巾还不够？难道我还会把床也偷走？”看来靠电话是弄不明白了，只能实地调查了。后来，才弄明白，原来是服务员打扫卫生时，发现少了一条浴巾，她未加思索就去问客人，语气生硬了些，使客人的自尊心受到伤害。客人立刻人冒三丈，说道：“你以为我付几百元来这里住，是为偷浴巾？”不能说他生气没有理由。这里，作为公关人员只能让客人把火发在自己身上，并有礼貌地向客人道歉，为服务工作做些解释。这一切对于一个缺乏控制能力的人来讲，是很难做到的。

## “大篷车”式的公关宣传

广东佛山石湾是历史上有名的“陶都”。这里的陶器相传有 1300 多年有历史上。其陈列陶瓷品饮誉中外。受到各方人士的高度评价。佛山市陶瓷工贸集团就位于石湾。它们建于 1987 年 2 月。生产销售建筑、美术、卫生、园林、玻璃、日用、上业、特种陶瓷及陶瓷原料、陶瓷机械等四大类近万个品种。公司自成以来，销售值以平均每年 25% 的速度递增。1990 年销售值达 6 亿 9 千多万元。公司自成立以来所以取得如此大的成就，正如该公司原公关部经理陈保然先生所说，一靠我们产品过硬的质量，二靠我们富有特色的公关宣传。佛山陶瓷工贸集团的前身是佛山陶瓷工业公司，它只管陶瓷产品的生产，而不管营销。陶瓷工贸集团公司成立后，面临的第一个问题就是如何从单一生产型过渡到生产营销型。

有一段时间，社会上流传“想发财，搞建村”，致使一批乡镇、个体经营建材的企业一拥而上，市场竞争空前激烈，营销方式有了很大的变化。在搞好产品质量的同时，大力宣传产品形象、组织形象，往往成为企业在新形势下生存发展的重要因素。正是在这种情况下，公司成立伊始，就设立了一个编制为 10 人的公关部。在对内向职工灌输“公众第一，质量第一”的观念，狠抓产品质量的同时，对外大张旗鼓宣传公司的产品形象、组织形象。公关部人员不满足于电视厂播、报刊杂志以及小册子等一般形式宣传，他们深入调查公众心理，针对本公司经营的特点，以展览会、产品介绍会的形式作为本公司宣传的主要形式。在他们看来，陶瓷产品本身就是一件件精美的艺术品，玲珑剔透的釉彩，熠熠生辉的光泽，优美生动的造型，丰富多彩的花色品种等等。

无论是文字还是声音，都难以传递出这种效果，就是电视往往也是。一闪而过，给人隔雾观花之感，其感染力和给人的印象，远不如身临其境那么强，那么深。因而公司公关人员经常带着公司产品的样式以及图片、文字等，近处自己开车，远处先用火车运至目的地然后再租车来巡回办展销会、产品介绍会。由于他们这种方式颇象“大篷车”的阵式，久之，便被人们誉为“大篷车”式的公关宣传。

## 公共关系

“公共关系”是根据英文 Public Relations 译来，确切地说应该译成公众联络或公众关系。由于约定俗成的原因，保留了公共关系的译法，但其公众的含义是不容忽视的。应当说，公关人员的上帝就是他所联络的公众。不过公共关系的公众不是通常所讲的人民大众。以工商机构来说，最重要的公众当然是顾客，因为没有顾客的支持，任何工商机构都无法生存。顾客之中又大致分为用户、零售商和批发商等几类公众，其中尤以用户真正消费者而成为机构的衣食父母；如果是外销的制造商，他的顾客还包括出口商和海外买家。在广州南方大厦，有位姓余的老农民买了一台进口收录机，高兴得不等回家就拎到朋友家听了起来。朋友发现收录机后盖上有一条小裂纹，劝他去换过一台。老农民想到商店的规矩是“出门不认帐”而深感扫兴。朋友告诉他这条规矩已被南方大厦破了。只要有发票就能换。可是，老农民又把发票给丢了。最后，他还是硬着头皮去试了试，结果竟给他换了。他高兴地回到乡里逢人便夸南方大厦。据说，他的乡邻只要进城买东西，必去南方大厦。

## 联络感情获得 12000 元的订单

以联络感情为纽带，达到了销售的目的。市场竞争，其表现方式是多方面的：商品的内在品质、外在装潢和销售价格；商品及生产、经销者在社会上的信誉和知名度；商品销售及其服务等等。其中，商品及其包装所焕发出来的吸引力，是强硬的，称硬引力；其他方面所表现来的吸引力，是柔软的。称软引力。前者虽是根本，但若缺少后者辅助，也不能推销成功，将感情的因素加入其中，努力在顾客和销售之间建立某种信任、和善与融洽的气氛，就能有效地激发顾客的购买兴趣和维持这种兴趣的强度。在国内外商战中，经营者十分注意从各方面吸引顾客以占领更多的市场。广东的一位推销员到美国的一家公司，向一位代理推销一种餐巾。这位代理商开出的价格低于推销员底价两美分。这是不能让的两美分。怎么办呢？推销员灵机一动，夸奖对方的红领带漂亮得体。这一招真灵，对方马上注意到了我们这位推销员系的是白领带。这是一条上海产的真丝领带，上面绣了一条栩栩如生的龙。美国代理商当即表示他非常喜欢中国龙的图案，他家还有龙的壁挂，推销员毫不犹豫地摘下领带，提议互赠为念。这正中代理而下怀。领带一赠，两人关系大为融洽。两美分的事自然好说。这位广东推销员联络感情法获得 12000 元的订单。

## 巧妙的公关从被动变主动

广州有家化妆品公司，曾巧妙地处理了一起公众设诉的事件。一天突然有人来访，来访的是位女同志，一见公司公关部主任，就从手提袋里取出一盒化妆品，怒气冲冲地质问道：“这个倒霉的东西是不是贵公司的产品？”

公关部主任拿过来一看，果然是本公司生产的新产品。她微笑着说：“这正是本公司的产品，你用过之后，有什么不妥吗？”

姑娘说：“广告上说能去雀斑，可是用过之后，不仅没有去掉雀斑，还弄坏了我的皮肤。”说到这里，姑娘的眼圈都红了。

公关部主任看到，姑娘的脸上有许多受药物刺激的红斑。这时，她拉着姑娘的手说：“别的以后再说，您的皮肤过敏。我马上带你去医院检查，医疗费由我公司包了。”说着就带这位姑娘到医院去检查。

检验结果表明，这位姑娘皮肤过敏，是由于不适用这种类型的化妆品。这时候，公关部主任从化妆品盒中取出说明书，告诉姑娘，说明书中已讲明什么皮肤不宜使用这种化妆品。

你的皮肤不宜用这一类化妆品，我们公司还有其它类的化妆品，根据医生的检查，我觉得另一种牌子挺合适。你不妨试试。姑娘听了公关部主任的话，当即转怒为喜。

## 如有问题可以退货

白云山制药厂为了向顾客负责,在 1984 年的一次订货会上郑重宣布对自己的产品实行“五包”,不但对质量有问题的药品包换、包退,而且对于运输损耗及国家淘汰药品负责赔偿。其中后“两包”在全国医药行业中是首创。

说来也巧,他们宣布“五包”的当年,国家便宣布淘汰 130 余个品种,而他们供货的有 20 个。有的用户来电询问,是不是可以退货(因为没有先例)?白云山制药厂毫不含糊,说可以退货。当年退货款支出便是 150 万元。而白云山制药厂以诚待客的是什么呢?是无数充满诚意的订货单。



## 人才第一

公共关系可分为内部和外部，作为一个企业，内部公共关系事务很重要的一条是如何对待人才，协调人才，正确处理好企业家及企业，人才与人才的关系。现代企业，是否能做好这一工作，已成为企业能否在激烈的竞争中求得生存和发展的极其重要的因素。广州白云山制药厂，一九七三年只是一家仅有 37 名职工、年产值 24 万元的小型企业，而现在，广州白云山制药厂已更名为广州白云山制药集团公司，年产值猛增了 1000 多倍，职工人数也成百倍的增加。这是何等的飞跃！然而在这一切的后面，起着重要的决定性作用的，却是厂领导为使人才发挥作用而做的大量的协调工作。1976 年，36 岁的贝兆汉来到这家面临倒闭的企业出任厂长，一上任，他就给白云山农场党支部写了一份报告，要求任命厂里唯一的一名知识分子——戴着“篡党夺权”帽子的 29 岁的广州中医学院毕业生苏健生为副厂长。颇费一番周折而上任的苏健生副厂长，不负重托、亲自研究新开发的产品，四方奔波搞推销，没多久就打开了局面。

在他的努力下，“感冒清”享誉国内外，成为白云山制药厂的拳头产品。张维国，1955 年毕业于南京药院，因为他曾在台湾上过两年学，在当时的“红色”环境下，只能是颠沛流离，蹬过三轮车，当过建筑工，有时也靠卖血度日。他儿到贝兆汉，倾吐了自己的遭遇。贝兆汉热情地对他说：“你在台湾读过书，那是过去的事情了，算什么？明天你就来报到，发给你全月工资，身体不好，我批准你三个月的假期。”

张维国没有休息三个月，他很快就来上班了。厂里给他腾出了一间房，又把他的未婚妻调到厂里工作。这一切已使张维国感激不已。然而，当行政部门又给他的家里抬进两张桌子、一对沙发时，张维国流泪了。这是人世间最不同寻常的友爱和情谊，使得张维国那颗被耻辱和委屈包裹着的心变暖了、发热了，他现在报国有门，请缨有路了。为了厂里的胱胺酸这一产品，身体尚未完全康复的张维国和副厂长苏健一起，连续奋战七个昼夜，直到拿出合格产品为止。几年来，为了出口胱胺酸，张维国不断地进行工艺改革和提高设备利用率的试验，取得了三项研究成果，科研论文也在武汉大学学报上发表了。白云山制药厂很重视科技人才。

为了使科技人才有施展才华的阵地，厂里成立了药物研究所，设有 10 多个研究室。每年十多项新产品问世，大多出自于此。为了科技人员和管理者的知识不断更新、丰富、厂里给他们配了书柜，每年发给一定数量的图书资料费。还为药师、工程技术人员盖起了条件优越的“药师楼”。新来的大学生进厂就可住上配有写字台、电风扇的集体宿舍，为鼓励科技人员的创造性劳动，厂里对各种科技成果制定了奖励制度，这是一个使人才脱颖而出、任其自如施展才华的舞台。这个舞台靠的就是厂领导内部公关活动。得才方能兴邦兴厂，这对于一个阅家、一个企业都是运用的。

然而，如果不能协调好关系，不能发挥人才的作用，那么，兴邦兴厂也就无从谈起了。这也是就企业内部公共关系十分重要之所在。

## 一靠企业管理二靠企业公关

享誉中国大陆及至东南亚，北美洲的广东“美的”集团股份有限公司，是中国著名的十大乡镇企业之一，直属有五家公司、五家工厂、一家家电研究所，占地23万平方米，建筑而积28万平方米的“美的工业城”正在加速建设之中。“美的”集团的发展已令世人所瞩目，一个5000元起家，发展仅12年的乡镇企业，何以发展壮大成今天这种大型企业集团，并在国内外享有如此之高的声誉呢？

“靠质量管理，二靠企业公关”，总经理一语道破天机。“美的”十分注意强化公关意识，高薪聘请专职、高水准的公关、广告策划人员，招收并培养了一批高级的公关工作人员制定并完善了一整套的公关工作计划和职员行为准则，把公关工作贯穿于集团管理的各个环节，始终如一地坚持树立良好的企业形象。把公关工作渗透到某层的每一个最小工作点。这里采撷几朵浪花以飨读者。

长镜头之一：“乡镇企业攻入北京了！”1992年5~6月，首都北京街头巷尾，常常可以听到人们在侃这个话题、原来，为树立“美的”新形象，提高集团的知名度，集团公司与中国桥牌协会联合举办了北京中国名人桥牌邀请赛，“美的”集团总经理和公关人员意识到，通过打桥牌和名人亮相，将会给“美的”带来极大的声誉。他们的总经理亲自挂帅制定了详尽、周密的公关计划，并全力以赴。以求一炮而红。1992年5月22日，“美的杯”名人桥牌赛在北京人民大会堂如期举行，万里委员长、阿沛·阿旺晋美副委员长，于光远、齐怀远、吕正操等20位领导及北京桥牌爱好者100余人参加了角逐。在京数十家新闻媒介对这一活动进行了报道和传播，全国各大报纸，广播电台也予以转载和转播。

紧接着“美的杯”中国名人网球赛也于6月6日在北京香格里拉饭店网球场里拉开了战幕，李铁映、袁木、张百发、李岚清、王品清、胡启立等中央各部门领导10余人应邀参加了比赛。首都新闻界和各省驻京新闻机构对这热点又一次进行追踪报道。“美的杯”这三个字以极大的知名度飞向大江南北，四面八方，美的集团新形象首次定位成功。长镜头之二：为配合北京“美的”公关活动向全国进军，“美的”集团在北京、上海、山东，武汉、长沙，四川、广州等地通过新闻媒介向全国发出了数10万份“美的”空调知识有奖竟答及“美的”发展佳策有奖征集。这一活动得到了公众的极大反应。短短20天的时间里，图文传真、电报、电话、邮政特快传递等向“美的”集团表示了极大的关注和支持。

一位上海的女读者花了10余元用EMS特快专递送上自己的佳策，信尾还写道：“如果为了得奖，我不如将这笔邮费买两条鱼更实惠，关键是被尊重，一种真正一回上帝的荣誉感、责任感促使我拿起笔来。”有一封来自湖北读者黄国林的特厚超重挂号信，用16开稿纸写满37面，洋洋洒洒近两万字，从广告宣传到产品工艺，从产品开发到市场拓展，从产品销路到售后服务等。从各个环节，各个方面提出了自己独到的见解和建议。“美的”人被读者们这种至诚至信的热情所感动，读者则对“美的”集团虚心求教的精神十分赞赏，买家和卖家的隔阂化为乌有，距离接近了，“美的”集团在广大消费者中扩大了声誉。长镜头之三：1992年5月，一篇《博士马军在“美的”》（《羊城晚报》）的新闻专稿，在全国引起轰动，那时，深圳、珠海、二市大张旗

鼓的在海外招兵买马，面对如此火红的形势，广州华南理工学院势传导学博士马军带着极大的热情，揣着学士证、硕士证、博士学位证书投奔珠江三角洲以求有一用武之地。

由于种种原因，马军求职未能如愿，无奈带着最后一线希望，他来到了乡镇企业——“美的”。美的集团有远见，接纳了由我国自己培养的，也是第一个踏入乡镇企业的博士研究生，马军不忘“美的”的知遇之恩，仅用三个月不到的时间，便研制出了第一代高效节能空调机。“顺德乡镇企业有博士生在奉献”这一消息以极快的速度飞向省城广州，专访《博士马军在“美的”》出台，中国千百年来传统文化的藩篱被打破，一时间《人民日报》《中国青年报》《文汇报》《风南方日报》等 60 余家报刊、杂志发了专刊、专访或进行转载，电台、电视台也入境进行采访报道。一夜之间，马军成了明星，“美的”集团招贤纳士、尊重知识的名声震响九州大地。长镜头之四：1992 年 5 月《羊城晚报》一篇百把字的新闻告诉世人，我国一个规模宏大的电器工业城占地 400，已在广东顺德北窖镇形成初步规模。报道并没引起多少人的注意。1992 年 7 月 23 日，“美的”集团以总经理办公室主任陈大江为首的庆典小组组建完成，“让‘美的’新形象高度集中，一次尽显于华夏大地”。风声微透，香港 AM 公共事务公司、广州 XDL 广告公司、广东 HTO 公关公司都想争得策划业务，但集团决定“美的”工业城庆典公关策划由“美的”人领衔承担。

“美的”拥有优秀的公关人才。1992 年 11 月 29 日清晨，顺德北窖旧貌换新颜，整个蓬菜路被厅面“美的”广告旗分上下两行线护卫，从小蓬菜宾馆到“美的”广场，30 组七彩巨大汽球条幅烘托着节日的气氛。在“美的”工业城西门，少年鼓乐队方阵、儿童彩花环长蛇阵、广州空军军乐团方阵及香港“醒狮”呈梅花状分布，330 蓝特大号鲜花花篮众星捧月般簇拥着 MD 不锈钢标志——绿岛雕塑。在集团公司写字楼前，20 多名身着国际职业公关服的公关小姐分三部分列队迎接来自世界各地和来自国内的嘉宾。

另有 11 名“美的”礼仪小姐身着红色旗袍，身披“美的欢迎您”缓带穿梭在人海之中，给每位中外嘉宾送上一份“美的”赠品。进入第一分会场的宾客们可参观展品、饮茶品烟。乐声悠扬，两台 34 英寸大屏幕彩色电视同时映出著名影星巩俐为“美的”所做的“93”系列广告“柔情似水，夏日经典”。生产基地，四栋三层楼的厂房灯火通明，机器轰鸣，三条引进的空调器生产流水线，两条静电喷粉流水线匀速运转，也可供客人参观。欢乐的一天结束，“美的”工业城夜幕低垂。

突然间，整个工业城千霓虹亮，万灯齐明，整个像梦幻般的不夜城呈现在来宾的面前，一台丰富、欢乐、高质量的晚会——“美的之夜”将一天庆典的气氛推到顶峰。庆典圆满成功划上了句号。“美的”人利用各种可以利用、可以发挥、可以拓展的机会把公共关系学理论在一个又一个的工作实践中进行了充分的发挥和运用，使公关理论与公关实践得到了完美的结合，这就是“美的”集团，一个年产值近 10 亿元乡镇企业的公关经。

## 这一招确实很厉害

星期日上午，在广州市的一条大街上，只见闹哄哄的人流中，夹杂着一对对穿着时髦的“新婚恋人”，他们喜气洋洋，在大街上从容而自信地走着。再细看，只见每一个丈夫的手里都提着清一色好看的“荷花”牌蚊帐盒，箱包式的包装纸上印着光彩耀眼的新型蚊帐式样，异常醒目。这种游行式的队伍，一下子引起了无数行人的注意。民多人纷纷打听，这是怎么回事？为什么他们手里都拿着一盒“荷花”牌蚊帐？原来，这是广州蚊帐布厂的促销手段。

在广东纺织业市场处于淡季时，许多纺织小厂都在谋求新的出路，以求渡过这段困难时期。广州蚊帐布厂这时却与广州棉织厂合并，毅然组织力量寻找高起点纺织产品的突破口。经多次征询用户意见，该厂集中技术人员和设计人员的智慧，选准了普通的蚊帐产品，先后生产出高级室内宫廷蚊帐、伞架蚊帐、壁挂蚊帐等带有艺术装饰性的蚊帐。

这些产品既有实用性、方便性，又有生活情趣的美观功能和鉴赏功能。产品生产出来了，如何推销出去呢？为了能够在市场上一炮走红，他们不急于与当时市场上流行的其它品种的蚊帐展开推销竞争，而是准备用庞大的人力广告去给普通市民作现场示范表演。于是，厂方选择了一个星期日，动员全厂干部上街去做活广告。于是，就出现了开头的那一幕。当天，工厂销售部门就接到了各种询问电话，昼夜不停。当“荷花”牌蚊帐在一般市民语言中流传开后，广州蚊帐布厂再到电视台登广告。这一招攻势确实很厉害，其后来居上的效果给这家小企业带来了大名气。

## 吃亏是福

1988年3月，广州中国大酒店闻听日本著名歌星西城秀树将赴广州义演，就火速向西城秀树发出了盛情邀请，让其下榻中国大酒店。其诱饵是免费为其提供40个房间，住宿三天。有人也许会大惑不解，中国大酒店为什么要做这种赔本的生意呢？其实不然，原来西城秀树是个大名人，他在港澳和东南严的歌迷有很多，尾随他到广州的歌迷就有500多人，中国大酒店如果请到了西城秀树入住，也就能请住了500名歌迷的大部分，而且500名歌迷中有不少是记者，如果他们纷纷向港、澳和东南亚的报纸、电视台发回报道，那么，中国大酒店以40个房间的代价，一是换取了较好的经济效益，二是换取了义务宣传。

## 公关广告功效大

有段时期，中国奥运体育代表团成了新闻的热点：一则是他们的奋力拼搏，饮誉巴城，扬威世界；二则是中国企业界不惜重金向金牌得主“披金挂银”，中国健力宝有限公司奖励每位金牌得主一个价值4万元的金罐，引起了国人的轰动。惊讶赞叹方余，人们不得不佩服中国健力宝有限公司的精明：他们不仅向奥运健儿表示了鼓励敬佩之情，而且在奉献之时以良好的形象为各自企业做了一个价廉功大的广告——公关广告。中国健力宝有限公司作为中国体育代表团第一位赞助商，出钱出物近200万元，使健力宝赢得“专用饮品”，使“李宁服”成为专用领奖服。

16次金牌14次领取，按每天有6亿人次收看中国金牌获奖情况（这是保守数字，仅中国每天就有几亿人观看），这样将有几十亿人次收看，加上获银、铜牌和赠金罐时的电视、报纸新闻报道，不难达到近百亿的人次观看。也就是说：中国健力宝有限公司以200万元捐赠中国体育代表团。做了一次大型公关广告，至少有90亿人次观看，假设他们以这200万元在中央电视台作普通广告，按中央电视台前段时期广告费计算，可作15小时零6分钟，按每天播半小时算，可播出30天左右，按每天5亿人次收看，据统计，广告收看率仅为10%，这样以200万元做普通广告，仅有6亿人次看到。90亿比6亿，可见公关广告功效之大！

## 一个不花钱的广告

1992年12月14日，纽约著名报纸《纽约商报》刊登一篇介绍健力宝的文章，同时附有一幅美国当选总统克林顿夫人畅饮健力宝的照片。美第一夫人喝健力宝的照片和文章，在纽约引起一阵轰动，使美国人对健力宝公司促销手段深表佩服，认为健力宝公司做了一个不花钱的广告。如何让第一夫人喝上健力宝呢？健力宝公司在1992年下半年就开始活动。9月下旬，在纽约市府工作的朋友向公司透露，克林顿夫人希拉里和副总统候选人戈尔的夫人将来纽约为其丈夫助选，公司决定趁机为大会提供健力宝饮料。几经商谈，大会主办单位终于同意。

健力宝公司目标明确，一定要让克林顿夫人和戈尔夫人喝上饮料，为此公司进行了周密的准备和安排，并事先进行了模拟表演。克林顿的助选大会是晚上在纽约港湾的一条豪华艇船上举行的。公司两小时前便赶到码头，接受检查后登艇。然后和摄影师一起了解克林顿夫人要经过的路线和可停下的位置。这期间公司又做了大量工作，即说服那些船上服务员，使他们乐于支持公司。

晚上六点半，克林顿夫人和戈尔夫人来到船上，庄客厅会见当地社会名流和有关客人。公司代表和市府代表排在一起，当克林顿夫人走近时，公司的一位小姐立即捧来一盘健力宝饮料。市府朋友介绍这是中国的一种健康饮品，并不时地向两位夫人各敬上一杯健力宝，就在她们举杯饮用健力宝时，早已站好位置的摄影师“啪”的一声接下了照相机快门。

喝上健力宝的不仅是两位夫人，到会的全体嘉宾差不多都喝上了健力宝。公司专门雇了两位华裔小姐，她们身穿色泽鲜艳的中国旗袍，斜披健力宝小姐的彩带，捧着健力宝猕猴桃饮料，穿梭于宾客之中，不断向大家敬赠饮料。

## 感情投资

广州的南方大厦，制订了很多方便顾客的服务措施。他们不仅向顾客提供了“送货上门”“维修上门”等服务项目，而且，还制订了这么一条规定：凡在该店购买的电视机，如果在保修期坏了，一时修不好的，可以光从该店抱一台同样的电视机回去使用，直到修好了再换回来。商店为此专门准备了50台电视机作周转使用。他们还规定：凡外地顾客，不便将电视机送回广州保修的，他们即将2%的维修费退还顾客。这些规定看似平常，但细致入微，真正是体察到了用户的心理，所以非常受用户欢迎，有些用户的电视机坏了，宁肯舍近求远，把电视机抱到这儿修理。



## 生动事物

广州软管厂的洁银疗效牙膏，诞生于1981年下半年。它是解放军第一军医大学的科研成果。但是，当时国内市场上，药物牙膏满大飞，新生的“洁银”疗效虽好，消费者又怎能知道呢？“洁银”怎样才能打进市场呢？精明的软管厂领导想到了广告，便在全国20个省、市、自治区的报刊、电台、电视上大做推销广告，还在广东、江苏两个省的100多个县作了有线广播广告。

针对当时广告市场常见的所谓“质量第一”、“价廉物美”、“实行三包”等老一套的套话，他们巧妙地确定了“洁银”的广告定位，选登了几十封试用“洁银”的消费者来信，让他们介绍自己使用“洁银”牙膏对治疗牙周炎等病的疗效。有一个叫熊志辉的用户说，他有口腔病、牙病、发作起来满口溃烂，痛苦难忍，多好的饭菜也吃不下。一次到广州探亲，抱着试试看的心情，用了点“洁银”，竟然“二、三天就见效，四天消肿，一个星期就奇迹般的好了”。1984年春，软管厂又在北京举办了一次“洁银牙膏征求意见会”，除了用户、订户外，同时还邀请了首都20多家新闻单位和在京培训的全国四五十家新闻单位的记者参加，这又是一次极好的推销宣传。

用户使用“洁银”的生动事例，博得了一阵掌声、笑声，引起了记者和订户的极大兴趣。

广泛而又有说服力的广告宣传引来了成千上万的订户。“洁银”迅速在全国20多个省市的市场上站住了脚跟。并进入了东南亚和香港市场。两年多时间共销售调00多万支。天津劝业场曾创日卖3万支“洁银”的销货记录。

## 利用客户的订货心理

广州，中国的窗口。八十年代初，改革风掀起商品经济的大潮，汹涌在这片古老而又年轻的土地上。一年一度的春秋广交会张开热情的双臂迎接来自五湖四海的朋友——镜头之一：广州交易会现场。微风柔拂、彩旗猎猎，各式各样的广告、宣传画琳琅满目、铺天盖地。交易会熙熙攘攘、万头攒动。

每一个跨进交易会的人，都能深切地感受到，商品经济的大潮将你送上了浪尖。倘若将整个会场的气氛比做一曲欢快的旋律，那么，到“湛江家电公司”这里就出现了不和谐和音符。由于知名度太低，而且来了广州之前没有很好地重视广告宣传，导致洽谈时门可罗雀。公司总经理一支接一支地抽着烟，眉头紧紧地锁成了一个“川”字，若隐若现的轻烟总将他的思绪牵回到公司那难于忘却的奋斗史，短短几年，公司的产品连上了几个大台阶。镜头之二：情急生智。时针悄悄地划了一圈，仍是冷冷清清的局面。许经理心想：如果再搞广告宣传，一是时间来不及，二是竞争不过人家。眼看着大好的机会就要白白失去，如果能利用客户的订货心理，吸引其注意力……他的目光落到了“湛江家电公司”的标牌上。

蓦地，他的眼睛亮了一下，但旋即刚展开的眉又锁了回去。他来回地踱了好一阵，最后，将手中的烟蒂狠狠地掐灭在烟灰缸里。“先试试再说吧。”他下定决心。镜头之三：欲擒故纵的妙术。第一天，他们在订货办公室前挂出了“第一季度订货完毕”的牌子。第二天，牌子上又写着：“第二季度货已订满”。第三天，挂出的牌子是：“请订1984年的货”。一时间，湛江家电公司在交易会设的洽谈处门前挤满了人，客户们都争先恐后前来订货。这样，该公司不仅1983年、1984年的货额已订满，而且，香港某商场原来每年从日本订购80万支光管支架的贸易也转给了他们。湛江牌光管支架出乎意料地打进了香港的市场。从此之后，“湛江家电公司”名声大振。

## 酒家参与政治文化活动

广州新光酒家是 1984 年以 600 万元购买的一家茶楼 ,将其改建为中档饮食企业。在它对面 ,是实力雄厚的迎宾馆 ,与其相比自然相差甚远。

然而 ,新光却越办越好。吸引了大批顾客 ,竟然成厂迎宾馆咄咄逼人的对手。

酒店不惜资金设立了一个美术装修组 ,使酒家总是装扮得庄重典雅 ,玲珑精巧 .落落大方 ,使人感到秀色可餐 ,风景宜人 ,客至如归 ,温馨舒适 ,给人留下难忘的印象。

新光酒店还通过举办歌手赛 ,为市电视台《大众娱乐城》专题节目 ,提供拍摄场地 ,为“市长与企业家新年登高对话”提供食品 ;向县市赠书等活动 ,起到了普通广告所不能起的作用。因此营业额日新月异 ,财源滚滚而来。

## 广东经济与体育事业同步发展

广东省前省长叶选平 1987 年视察江门时题词：“祝江门体育事业像经济事业同步发展”。

解放前，广东没有创建过一次世界纪录，没有出过一个世界冠军。解放后广东第一个元旦，叶剑英元帅主持了“庆祝广州解放体育表演”，1953 年修建了广州体育馆，1954 年兴建了二沙岛体育俱乐部，1956 年举行了第一届省运会。1956 年 6 月 7 日，陈镜开以 133 公斤成绩，首创举重世界纪录，1957 年，刘云打破了百米蛙泳世界纪录。1959 年，容国团夺取了乒乓球世界冠军。以后陆续创办了许多体育学校，体育学院，建设了大量体育场馆。特别引人注目的是 1987 年举办了全国第六届运动会。

萨马兰奇说，他从来未见过这样好的开幕式。他说：“表演是一流的，人民是一流的，组织是一流的。”广东参赛人数达到 466 人，成为六运会最大的代表团，获得金牌 54 块，银牌 35 块，铜牌 36 块，总分第一。广东体育事业的进步，展示了广东经济建设的丰姿。

## “名人效应”和“社会效应”的结合

企业要打开知名度，企业更名要重新打开知名度，新产品问世更要打开知名度，底子薄、规模小的企业经费从哪里来？

这是令许多厂长头痛的事，这里我为大家提供一个花小钱做大广告的范例，其诀窍，一是借名人之“名”带起企业名声，此所谓“名人效应”；二是致力于社会公益，借以为新产品树碑立传，此所谓“社会效应”。这二则效应的创造，可为广告促销术之经典作品。

1983年，刚恢复厂名不久的广州陈李济药厂打算筹备建厂385周年庆祝活动。他们为这次活动的广告宣传作出了一项定位——把药厂的知名度打向全国。

优势的条件是：本厂历史悠久，在东南亚和欧美地区有着传统牌号声誉。

可钱怎么办？要举办这样一次大型活动，对于当时财力并不雄厚的陈李济药厂来说，是个大难题。

是篇好文章，就应该做到底。为什么不去找霍英东呢？厂长梁越亲自策划了一次公关行动。

当时，香港知名人士霍英东正下榻在广州白天鹅宾馆，药厂派出了得力干将前去联系。他们采取了迂回战术，先把霍英东先生以全国政协常委的身份列在受邀为厂庆题词的中央领导的名单之内，然后再正式邀请。

这一招显然使这位香港富豪的身份和政治地位得到了极高的尊重，他自然非常高兴，欣然命笔题词，并随之主动表示愿意联办陈李济厂庆活动，地点就选在他出资捐建的白天鹅宾馆。

1985年10月8日，筹划近2年的陈李济药厂厂庆活动隆重举行，霍英东先生亲自出席致贺，这一下惊动不小，全国近30家新闻单位发了消息。该厂趁此良机在各主要新闻媒介推出“三百余年古方正药”——陈李济药厂的厂名广告。顿时，陈李济药厂的名声大噪。厂庆活动期间同时举办了该厂产品展销，各地药材站和医药公司纷至沓来。几天功夫，陈李济药厂与各单位签订了480万元的供货合同。

专家评论说，陈李济药厂围绕厂名定位所作的宣传活动，由于巧妙地运用了名人效应。促成大量新闻报道，实则免费广告。而这样的宣传效果要比同样面积，同样时间的广告效果大10倍以上，可谓名利双收，本小利大。

从厂庆活动一炮打响，陈李济药厂又接踵筹划了一次围绕产品定位而进行的广告宣传战——“血宝”攻势。

1987年初，有人向厂里提议，举办一次“杏和堂（药厂商标）杯足球赛”。当时厂里正有一种专治各类缺铁性贫血的中药新产品制剂——血宝肠溶胶囊准备投产。经过衡量，厂领导认为把活动的定位放在打开产品知名度上更上算，不如就办一个“血宝杯小学生足球赛”！一来省市级队，大中学生已有各种杯赛，唯独小学生杯赛未有人“玩”过，此为独树一帜；二来正好响应“中国足球”要从娃娃抓起的号召，上合天时，下体民意；三来血宝新产品迎合消费者对健康的心理需求，对小学生的健康更有帮助，以此为名举办杯赛，能使新产品迅速打开。

1987年3月18日，以新产品“血宝”命名的“广州市血宝杯小学生系列足球赛”拉开帷幕，3万多名小学生参加了开幕式，成为建国以来规模最大的一次小学生盛会。这次活动历时2个月，参赛学校230所，运动员达2000

多人。比赛吸引了全国 30 多家新闻单位，作了大量报导。连当时的广州市长朱森林都赞叹说：“陈李济做了廉价广告。”

这一届“血宝杯”赛获最如下效果：

(1) “血定”制剂当年 4 月投产，由于杯赛后有效地打响了知名度，至当年 12 月便共获纯利润 73 万元。

(2) 比赛结束后，以“血宝”的名义举办了“血宝”展销会，成交药品 1500 万元。

(3) 陈李济药厂为杯赛出资 15 万元，但据估计，由于新闻单位大量报导，其广告价值超过百万元。

此后，该厂又分别于 1988 年和 1989 年连续举办了第二届和第三届“血宝杯”小学生足球赛，“血宝”制剂在这两年获得的纯利润分别为 140 万元和 230 万元，知名度进一步提高。

## “特技服务”

如果你到广州江南大酒店美味阁餐厅来，一定会大开眼界。你刚坐下，立即会有一位白衣黑裙蓝帽子的服务小姐踩着雪屐（即旱冰鞋）向你“飞”来，宛如一只翩翩的燕子。

“先生，欢迎你光临”。 “燕子”笑容可掬。你点了菜，“燕子”飞来了，不一会又“飞”回来。

踩雪屐服务的特点是服务速度快，通常需要4分钟完成的任务，在这里只需2分钟。该酒店就餐率达90%以上，在同类餐厅中是很少见的。

## “家庭主妇会”

1992年8月21日，广东南方五金制品总厂在北京王府进饭店召开了一个“特富龙主妇会”。一百多位各界家庭主妇参加了这个集会，出现了中国目前独一无二的“家庭主妇会”。

企业出面组办“家庭主妇会”，似乎是和做生意“不搭界”。但是仔细地想一想，不能不佩服这家企业“棋高一着”。

广东南方五金制品总厂是美国杜邦公司的特许生产“特富龙”不粘锅的制造商。他们不是就事论事地造锅卖锅，而是追踪思维，从不粘锅想到厨房，从厨房想到主妇。抓住家庭主妇，就抓住了“特富龙”不粘锅的市场。

这次“特富龙”主妇会，不是公式化开会，讲讲话，发发言，发一点纪念品，而是用各种形象化的表演，实用性的辅导，让主妇对“特富龙”产品有详详细细的了解，从而产生浓厚的兴趣。

参加“特富龙主妇会”的会员，可以按市场价格的百分之八十买到各种不粘厨具。还可以参加公司所举办的“特富龙烹饪讲习班”，“特富龙烹饪与健康研讨会”。

公司请营养专家、香港高级厨师讲家庭烹饪，营养保健，家庭菜谱等等富有情趣和实用价值的知识，同时，又请主妇们从家庭使用角度，对特富龙不粘厨具提出种种改进意见，并给予奖励。

参加“家庭主妇会”的目前虽然只有一百多人，可是通过他们的“现身说法”又必然带动了一批关心“特富龙”的热心人。随着“家庭主妇会”的扩大，就形成了“特富龙”市场销售和使用的—支基本队伍。

如今家庭主妇，大都掌握着“财政大权”。把家庭主妇吸引过来，可以说在很大程度上，抓住了家庭消费的“牛鼻子”，就有了自己的市场天地。

“特富龙主妇会”给厂商们点出了这个道理。

如果，不同行业，不同商品都能研究主要消费层，跟踪思维，抓住主要矛盾，创造新型促销方式，一定可以在市场竞争中取得主动权。



## “三怪”使顾客蜂拥而至

在新产品上市或门市部开张时就应该让尽可能多的人知道。一般情况下，在新产品上市时要做好广告和宣传的工作，门市部开张时要燃放鞭炮，剪彩等以吸引更多的人前来光顾。广州有一家仿制古品商店在开张时，为了让尽量多的人知道，策划了三怪：一怪是无招牌，而且商店里除了摆放着大量的仿出土文物的商品之外，还摆放着制造仿出土文物的模具。二怪是不放鞭炮，不剪彩，不搞任何形式。三怪是开张前在电视台和报纸上做了“三天内抬价大酬宾”的广告。这“三怪”的消息传开后，大家都感到新奇，该商店开张那天，商店内外真是人山人海。在商店开张的三日内，凡购买仿古文物的、价格果然都抬高，当顾客购买了指定的某程仿古商品后，商店服务人员立即将制造该产品的模具当场打碎。意味着这种仿古品企业今后将不再生产，该顾客购买到了当今世界上独一无二的这种仿古文物。

这样，激发了许多顾客的感情动机，使销售量大增。这个仿古商店做公共关系工作就是按照上述程序进行的：要让顾客知道，策划“三怪”；顾客蜂拥而至，看到了商品的销售过程，达到了使顾客了解的目的；商店服务人员当场把制造被买商品的模具打碎，使顾客信任；顾客争相购买商店的商品，商店和企业得到了顾客的支持。

## 橱窗菜单

广东梅县的梅城餐馆，在外厅中央的橱窗里，陈列着蜡制或聚氯乙烯制成的形象逼真的各式菜肴，名曰“橱窗菜单”。假食物陈列在橱窗内作“菜单”使顾客一看就明白，不用再去猜度那些抽象花俏之“菜谱”。语言不通的国外客人也不必犯愁，只消朝橱窗指一指自己所喜欢的菜就行了。此招一出，果然吸引了中外游客，餐馆生意非常兴隆。

## 上海滩上的“广东药大王”

1987年春天,18岁的小梁在他姨父带领下,第一次来到大上海。一路上,姨父凭着前几年在上海做生意的经验,不停地向小梁灌输他的成功之道:你懂得撒落一分,才能得到一元。小梁牢牢记住了。姨父还点拨他:这么多年来,一直守着大锅饭的上海人穷得酸透了,要在上海滩站稳脚跟,就必须交一批上海朋友为你卖命。

抵沪的当天晚上,姨父就为他邀来了20位上海朋友,觥筹交错之际,姨父将小梁介绍给诸位,并嘱他们多多关照小梁。姨父话音刚落,小梁就“活学活用”当场每人赠上见面礼几份:进口西洋参和高丽参各一盒、“三五”牌香烟一条、日本产女士丝袜一打。生意还没谈,小小年纪的梁老板就如此气派!上海的朋友们认了。第二天,姨父回广东做他的大买卖去了。梁老板悠悠地坐在宾馆里,他坚信会有“鱼儿”上钩的。

果然,“鱼儿”一条条游来了。有主动提出为他兼职当推销的,有愿意定期为他提供医药信息的,甚至有热情邀他住到自家里去办公的。人生地不熟的梁老板立刻如鱼得水了,当然,他依然坚持“撒落”理论:只要你到他那去,最起码的恩赐是外烟一条,至于搞赏当然不会少。

两个月后,梁老板的业务销售量就超过了姨父单一进口的西洋参、高丽参,并扩展了中西药品、医疗器械等新业务。到1990年,年仅21岁的梁老板,已成为上海滩医药市场颇有名声的“广东药大王”了。

## 公关老太太

1993年10月，全国洗涤化妆用品交易会在南京举行。全国上千家企业云集一起，展开炽烈而壮观的促销大战。一时间，南京的俏姑娘身价百倍，一“抢”而“空”。

广东珠海汇利牙刷厂因迟来一步，出日薪500元也聘不到公关小姐。第一天上午，该厂的摊位“门庭冷落鞍马稀”，一笔生意也没做成，该厂厂长急中生智，决定聘个公关老太太试试，他选中一位身板硬朗，面目慈善的老太太。不久，一位身披红缎带、高举保健牙刷的老太太出现在会场，亮开大嗓门介绍牙刷的特点。

奇迹终于出现了，会场上人们争先恐后订购汇利厂的牙刷，仅三天，该厂订货量突破2000万元。有人戏曰：不是“春光”胜过“春光”。

人的心理特点：凡是越出奇、与众不同的事物越能引起注意，产生兴趣。因此，营销者要善于寻找万绿丛中一点红，出奇制胜。

珠海汇利牙刷厂的厂长，能处变不惊，善动脑筋，敢于创新，于是收到意想不到的效果。

## 制造“新闻”

在激烈的商战中，许多企业纷纷亮出自己的“杀手锏”与妙计高招，制造“新闻”便是其中的一着。

在广东，生产席梦思床垫的厂家有近百家之多，彼此竞争异常激烈。顺德市一家乡镇企业生产的“粤宝”牌席梦思床垫问世近一年，仍是默默无闻，虽说这种床垫是引进国外最新技术制造，质量上是没说的，可是床垫市场上各种牌子的床垫多如牛毛，龙蛇混杂，谁知道你“粤宝”牌行不行，弹簧是否坚固抗压耐用。不少所谓“名牌”床垫吹得天花乱坠，上千元丢出去了，买回的床垫没有一个月就这边凹那边凸，一睡上去硌得周身难受，真是花钱买气受！

工厂将“粤宝”床垫铺在“家具城”前的马路上，当着路人，将压路机碾压床垫，经过几个来回，床垫未损，弹性依旧，令路人惊讶。

这条“新闻”很快被嗅觉灵敏的新闻记者捕捉到，于是当地各家报纸竞相报道。由此“粤宝”床垫名声大振，厂家借助着制造“新闻”这一招，扭转了销售、生产的被动局面，使其产品畅销珠江三角洲一带。

## 新格调

1991 年底，在武汉市举办了一次全国针织品交易会上，广州的“名格”牌系列 T 恤衫以 500 多万元的成交额成为这次大会的合同大户。广州市名格针织厂厂长石宝民经过研究发现，可口可乐饮料、丰田汽车、富士胶卷等世界名牌产品，他们的厂名、商标和产业品格都是一致的，也就是当今世界非常流行的“CI 战略。它与企业精神紧紧连在一起，使企业无路可退，创造了自己独特的风格。而我国大多数企业名称和商标并不一致，这就给企业留了一条后路，万一产品倒了牌子，可以再换一个，或者一家企业数几十个牌子，哪种畅销就生产哪种牌子的产品。石宝民于是就决定采用“CI”战略。让大家明白产品的牌子存在，企业就可以生存，牌子砸了，也就等于砸了自己的饭碗。几年之后，企业发生了很大的变化，一、职工的质量意识增长了。过去，产品有点跳纱破洞谁也不在乎。现在，职工都自觉把关、精工细做；二、不断地更新产品，水平也有所提高。设计人员抓住消费者心理和针织市场趋向高档多样的市场行情，不断地更新“名格”产品；三、企业的知名度大大提高，产品的销售额也不断上升，不仅国内客商点名要“名格”，而且专为外销设计了 200 多个品种、款式的产品，使外商纷纷前来订货。“名格”置之绝地而后生，终于闯出了一条企业发展的新路。

## “太阳神”的 CI 策划

1988 年，徘徊于市场营销低谷的“太阳神”口服液生产厂家，吸取了国外 CI 策划的思路，努力塑造企业形象，产品形象，CI 策划即企业形象识别。作为一种产品名称，“太阳神”本身就是一个说不清道不明的朦胧体，而 CI 策划正好把这一劣势转化为优势，先是在包装装潢与商标创意上巧妙地迎合了中国人特有的东方神秘主义，典雅华贵、雍容堂皇。继而借助新闻传媒，从电视、广播、报纸到各类赛事，“太阳神”沸沸扬扬，无处不在。闹腾得偌大个中国的大人小孩都知道“当太阳升起的时候，‘太阳神’一定向我们走来”的营销口号。

凭借产品形象宣传的先导，“太阳神”这个“A”型圆心的红黑形象一涌入市场，即刻在大江南北卷起一股消费的旋风，短短的三四年中，不但其产值从 1988 年的 520 万元增至 1993 年的 12 亿元，还在强手如林的市场竞争中荣获几项全国大奖，创造出一个罕见的名牌奇迹。

## 引起了国人的轰动

有段时期，中国奥运体育代表团成了新闻热点：一则他们奋力拼搏，饮誉巴城，扬威世界；二则中国企业界不惜重金向金牌得主“披金挂银”中国健力宝有限公司奖每位金牌得主一个价值 4 万元的金罐。引起了国人的轰动。惊讶赞叹之余，人们不得不佩服中国健力宝有限公司的精明；他们不仅向奥运健儿表达了鼓励敬佩之情，而且在奉献之时以良好的形象为自己企业做了一个价廉功大的广告——公关广告。

中国健力宝有限公司作中国体育代表团第一位赞助商，出钱出物计 200 万元，使健力宝永赢得“专用饮品”，使“李宁服”成为专用领奖服。16 块金牌 14 次领取，按每天有 6 亿人次收看中国金牌获得情况（这是保守数字，仅中国每天就有几亿人观看），这有将有几十亿人次观看，加上获银、铜牌和赠金罐时的电视、报纸新闻报道，不难达到近百亿人次观看。也就是说，中国健力宝有限公司以 200 万元捐赠中国体育代表团，做了一次巨型公关广告，至少有 90 亿人次观看。假设他们以这 200 万元在中央电视台作普通广告，按中央电视台前段时期广告费计算，可作 15 小时零 6 分钟，按每天播半小时算，可播出 30 天左右，按每天 5 亿人次收看，据统计，广告收看率仅为 10%，这样以 200 万元做普通广告，仅有 6 亿人次看到。90 亿比 6 亿，可见公关广告功效之大！



## 信誉

深圳自行车有限公司创办不久便雄心勃勃地走向海外。不能忘记，第一批销往爱尔兰的中华自行车首先出了麻烦：一位顾客买下一辆童车，女孩刚刚骑上去，钢圈就变形了，女孩摔了下来，被送进了医院。公司总经理闻讯，当作大事，严肃对待，立即飞往伦敦，想方设法找到女孩的父亲，首先向顾客鞠躬致歉：“真对不起……先生，中华自行车公司承担一切责任。”接着，在爱尔兰的报刊上刊登广告，声明对所有买下中华自行车的爱尔兰顾客负责，然后将存货一一检验，请了几十名英国工人重新组装。这一系列举措，大大提高了中华自行车有限公司信誉。第二年，英国代理商向该公司的订货不但没有减少，反而增加了8.5万辆。

## 点滴情暖人心

广州经济技术开发区“明珠”发电厂，从 1990 年元旦开始，108 名职工，每逢生日，都会收到一块“祝×××生日快乐”字样的蛋糕及 15 元生日费。不管领导或是工人，不管是老职工或是新职工，都一样的待遇。一位年轻工人收到蛋糕后吃惊地说：“厂里记住我的生日，父母有时还忘了哩！”点点滴滴，温暖了职工的心。

有一家化妆品厂，厂内职工近半是残疾人，厂长得知残疾职工下班正赶公共汽车高峰，很难挤上车。工厂于是贴出公告：“从今日起，残疾人可以提前半个小时下班。”

这个决定，使残疾职工激动不已，这以后大家更爱厂，工作更认真，企业效益不断上升。该厂生产的“大宝”化妆系列产品荣获第 15 届国际发明与技术展览会铜牌奖。

## 《现代人报》为企业造“势”

广东江门精细化工厂开发新产品，决定办一间玻璃密封胶厂，需要有投资。由于当时国内动乱，几次与外商洽谈，均未谈成。1989年5月9日《现代人报》以一个整版的篇幅发表了反映江门精细化工厂锐意进取，勇于开拓的创业事迹为内容的报告文学《两片绿叶：雄心与理想》。不久，该厂厂长黄标春等到澳门，与澳门国际洋行洽谈投资事宜。会谈中，澳门国际洋行董事长，总经理及有关部门经理多次提到，阅读了《现代人报》的这篇报告文学以后，感到江门精细化工厂有信誉、形象好。厂长思想解放，办事利索，从而增强了投资信心。11月，该洋行积极主动地协助办好了各种手续，随即将50万美元的投资款拨了过来。在这笔资金的支持下，玻璃密封胶厂于1990年一季度投产。据黄标春介绍，这50万美元外资，是自六·四以来的第一笔境外投资，也是澳门国际洋行首次投向大陆的资金。《现代人报》的宣传报道提高了企业知名度，树立起企业形象，增强了企业信誉，为企业造了“势”。企业趁势扩大了生产。

## 订货单像雪片般飞来

位于粤东揭西县城的中西电源设备厂生产的系列集成电路精密交流自动稳压器，具有稳压精度高、输出波形不失真、能耗少、体积小等特点，价格便宜，技术指标居国内同类产品首位。但由于该厂处于粤东山城，加上早期不注重产品宣传，致使产品销售打不开局面。自从《粤港信息报》介绍了该厂产品后，该厂收到许多来信，最多的一天有 10 多封，产品订购者纷至沓来。从此以后，产品畅销全国 20 多个省、市、自治区，连日本客商也到该厂洽谈生意。

## 万佳欢乐星期天

深圳万佳百货商场以服务社会促进企业效益的提高，使商场在竞争中崭露头角。万佳百货商场经理认为，当前商业硬件的竞争已难于保持优势，一味追求价格竞争，必然导致恶性循环，形成价格大战，两败俱伤。因此，谋求发展唯有真正让顾客宾至如归，树立利润只是商业经营的结果而不是目的的信念。为追求这一目标，他们先是坚决抵制伪劣假冒商品，不坑害顾客，接着。又进一步公开提出购物不满意便退钱，最大限度降低了顾客购物风险，在顾客心目中树起崭新的形象。为了让顾客得到更多的实惠，又实行“万佳欢乐星期天”系列活动，每周内容一变化，让顾客免费参与活动，熟悉商品的性能，达到娱乐与购物的结合。让顾客购物满意。

## “康佳”为大家售后服务佳

康佳电子集团股份有限公司，效益可观，怎样看待售后服务工作对效益的贡献？中国大部分企业都认为售后服务是吃力不讨好的“擦屁股”工作。

“康佳”是怎样做的呢？凡用户来信，做到件件落实，封封回复，一般信件大约1~3天内回复，较大问题信件不超过7天，实际上目前大多数信件和用户函购件基本当天就处理完，并存档备查。他们还定期召开“康佳”产品用户信息反馈分析报告会”，强化全体职工的用户意识。

小型质量分析会每月至少开一次，参加人员一般为与技术、质量有关部门人员，大型分析会每年召开一次。在会上，他们把用户投诉信、所提意见等向所有管理人员“曝光”，进行分析，让大家知道产品质量究竟还存在什么问题，用户究竟如何评价产品。根据用户反馈信息，从中发现规律性的东西，及时改进了产品质量。

## 唤起被人们冷落的人间真情

广州“皇都”酒店公关部认为酒店是人与人之间打交道的小圈子，在宣传酒店服务上，应该让人们留下美好的印象和温馨的回忆，唤起日渐被人们冷落的人间真情。为此，每逢节假日、春节，他们总是邀请文艺界名士到酒店主办大型文艺晚会，不仅吸引本市消费者，更为住店客人解除思乡的寂寞。在节日及交通繁忙的商务会期间，公关销售部配合各部门去车站机场接客人，使客人未到店就已有如归之感。

## 把真诚和温暖献给宾客

广州新亚大酒店的领导班子为把民主管理工作深入、长期地坚持下去，每星期设一天职工接待日。这一天，酒店的任何一个员工均可向领导反映各方面的问题，提各种批评、建议、要求，领导保证有问必答。在每月一次的职工生日舞会上，酒店领导经常以抽签的方式，征求当月生日员工对酒店的意见。此外，还有以工会为主的慰问小组经常走访婚、丧、病、残以至闹纠纷的员工家庭，为他们解决各种问题和困难，在这方面酒店领导扮演了“和事佬”的角色。平时领导把工作做到家了，非常时期领导却是把好处让到头。在一九八九年六月经济滑坡时，酒店领导提出消除领导与员工之间的差别，把工资、奖金全部拉平，以吃大锅饭的方式共渡难关。员工对此很满意，称赞领导是与员工同风雨、共患难的楷模。传统的民主管理方式，塑造了传统的优质服务，近年来，该酒店全体领导成员和员工，在“把真诚和温暖献给宾客”的酒店精神的鼓舞下，树立“爱店、创优、尽责，进取”的店风，受到海内外宾客的好评。



## 别开生面的新闻发布会

中美合资广东亨联有限公司广邀各报记者参加的新闻发布会开始了。首先发言的是亨联特邀的两位在全国颇具声望的婴儿营养学教授。专家在会上大声疾呼要推广母乳喂养。专家们资料翔实，观点明朗的推广母乳喂养的报告成了这次新闻发布会的主旋律，而亨联公司的总经理和副总经理却笑容可掬地坐在听众席上洗耳恭听。专家发言结束了，记者们也感到有些疲劳了，亨联公司总经理顺势请记者们到工厂作一次参观。

花园武的厂区，先进的生产程序和设备都令记者们眼睛一亮，精神为之振奋。参观后的休息时间，播放由各地电视台采制，亨联汇集成短片的《亨联掠影》。画外音里传出：“亨氏产品的配方，是由中国和美国、加拿大营养专家针对中国婴儿在长江以南缺铁，长江以北缺锌的营养现状研究配制的……”。听腻了厂长经理们自我吹嘘的记者们众口一词赞赏这次别开生面的新闻发布会。

## 营造文化氛围

广东国际大酒店是在一片营造文化氛围中建立的。把各种文化、文艺引进酒店，创造文化氛围，让各界人士在此有高层文化享受。现已接待“广东画报记者眼中的日本”摄影展览。“万千希望在人间”——“希望工程”的筹款汇演等大型文化活动。为了使宾客们得到层次更高、内涵更丰富的文化享受，还邀请了3个乐队在不同的餐厅演奏，并表演二人拉丁舞。顾客们在品尝美食佳肴时，又可以欣赏悠雅动听的乐曲及令人赏心悦目的舞姿。

## 开放参观有回天之术

企业实行开放参观是消除人们对某一产品或某一企业产生怀疑的一剂良药。因此，有些公关专家称开放参观为回天之术。正当广东大亚湾开始建造核电站时，原苏联切尔诺贝利核电站突然爆炸。面对爆炸的惨状，香港各界、各阶层人士纷纷慷慨陈词，反对在与香港毗邻的大亚湾建核电站。一时间，满城风雨，舆论哗然。但是，时隔不久，这阵风波便趋于平息。许多国外分析家认为，其原因在于中国政府采取了极高明的一着，就是让香港民选代表参观大亚湾核电站址，并现场向他们介绍了保证安全的情况。参观团自大亚湾返港不几天，香港的社会舆论便风平浪静了。

## 后 记

南国发一枝，芳菲满中华。

社会，需要日新月异的精神食粮。

国人，需要全新视角的文化读物。

这套赚钱绝招“人”字系列丛书，在深圳市福田区委，区政府有关领导的关怀下，在海天出版社社领导和科技部主任、副编审张良杰先生、深圳市佳满盈实业有限公司董事长、总经理，深圳市新格调文化传播有限公司董事长梁荣斌先生，总经理陈应生先生，副总经理张辉先生及海天印务公司和海内外新闻界朋友的大力支持下，首批三部，终于与广大读者见面了，在此，作者表示诚挚的感谢。

十分荣幸的是，正赶上参加今年在深圳举办的第七届全国书市。

从萌动写这套丛书之初，我就开始经受“炼狱”之苦。

一次次采访，一回回彻夜长谈。

伏案笔耕时，思想时时在巡游。

乃至“触电阵痛”，产生“高智力”，结果引发：

**惊人创意，源源不绝。**

值得深思的是：我们有相当一部分的厂长，经理们还根本没有认识到“企业软科学策划”的重要性，还深深地陷入在旧体制、旧机制、旧观念、旧思维的严重束缚桎梏之中。

觉醒吧！厂长、经理们。

从你的工厂或公司走出来，看看“外面的世界”：

社会在变革；

企业生存的环境在变迁；

高智力化的信息时代已经来临。

企业只有主动融入社会和经济发展的主流思潮中，自觉依靠和运用“软科学策划”制胜，才会获得新的生命力，否则，只有等待着进入“企业恐龙博物馆”。

在这套丛书的写作过程中，海内外新闻界、政界、策划界，企业界的朋友们为我提供了大量的素材资料，这些资料同样是同行和朋友们的心血和劳动。如有需要，请与作者联络，作者竭诚恭候。

作者：马金章

1996年10月18日

于深圳地王大厦写字楼

## 作者业绩

马金章，男，笔名：白马伯爵，专业：法律

曾任新华社深圳支社经理室经理

《深圳法制报》社公关策划部经理

现任深圳市金点子企业策划有限公司董事长、总经理

是大型电视艺术风光片——《中国民俗文化村》总策划、制片人

在深圳先后策划和参与策划了 80 多场大型文艺晚会

是广东旅游出版社出版发行的《深圳香港商务旅游图》、《深圳金融网络图》、主编、总策划

发明设计的“音乐奶瓶”荣获国家专利

研制开发生产“马金章牌”太空变色杯系列，具冷变、热变，是宣传企业形象的新产品

在深圳开创首家“天气预报”服务

在深圳开设首家“目录商店”

近年来，在全国报刊上发表新闻作品达 180 余篇

创作了广告金语 1000 多条

为数家股票上市公司做企业形象策划

编著出版了赚钱点子“金”字系列，首批三部，即《金点子赚大钱》、《中国人赚钱的金点子》、《一个点子赚一座金山》，由海天出版社出版发行

……

由于，马金章先生创意新颖，点子绝妙。具有良好的职业道德及强烈的事业心，责任感。读其作品，受益匪浅。许多日内外商界朋友由衷赞叹：与马金章先生合作，就意味着成功！

他的动人事迹被《深圳特区报》、《深圳商报》、《深圳法制报》、《深圳劳动时报》、《芜湖日报星期刊》等新闻媒介以图文并茂的方式在头版显著位置予以报道，目前正接受《深圳电视台》的专题采访。

