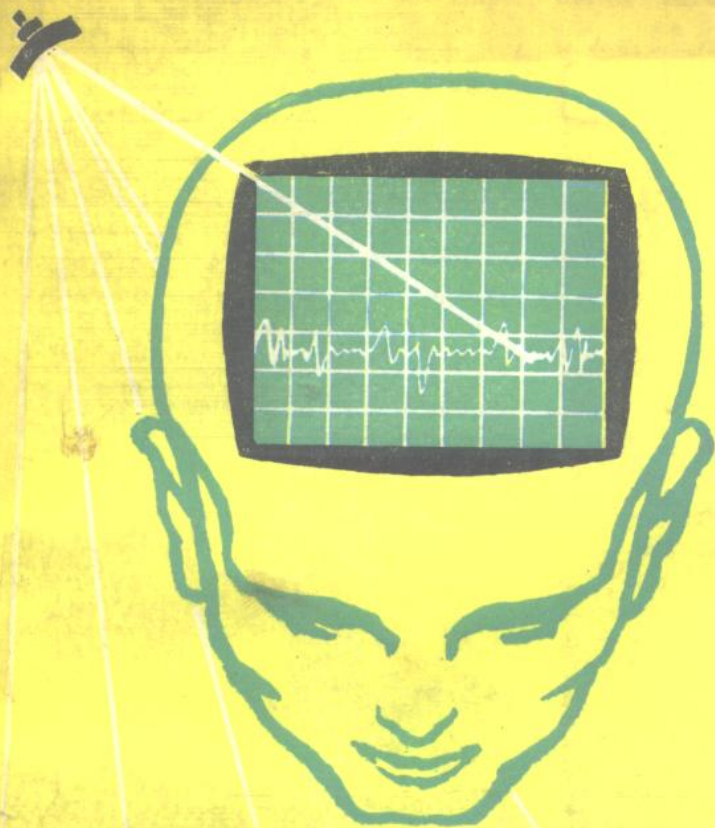




企业家指南

王俊英 王淑华 编著

F27- 32
7

企业家指南

王俊英 王淑华 编著

中国展望出版社

企 业 参 考 指 南

qi ye can kao zhi nan

王俊英 王淑华 编著

中国统计出版社出版

(北京西城区太平桥大街4号)

大兴县包头营印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行

开本787×1092毫米 1/32 印张9.5 字数210千字

1989年12月北京第1版 1989年12月 第1次印刷

印数 1—4000

ISBN7-5050-0574-X/F·261 定价: 5.40元

前 言

企业家，中国改革和建设的开拓者。

企业家，当代中国需要大批的企业家。

然而，企业家的成长过程，是一个实践的过程，一个学习的过程。在由一个平凡的人成长为优秀企业家的过程中，不仅需要自己在实践中拼搏，更需要科学的理论知识为其指南。正是基于这个目的，本书作者特编写《企业家指南》一书。

该书是在探索企业家成长之路的理论研究基础上编写完成的。全书共分九章，探索企业家在改革和开放中搞活经济所面临的问题，维护企业家的合法权益，回答企业家的心理品质，追究企业家的活力，为企业家活动提供了大量的信息和理论依据。本书在编写过程中，突出了实用性和科学性相结合的思想，文字通俗易懂，理论深入浅出。为了使本书更具体生动，第九章特编辑了企业家实践经验举例。他们当中有厂、矿企业家、农民企业家、战士企业家、文化企业家、青年企业家、女企业家和国外企业家等等典型事例。愿《企业家指南》一书能成为企业家的

良师益友。

本书各章分别由王俊英(一、二、七、八章及第九章4~9、11~16例)王淑华(三、四、五、六章及第九章1~3、10例)撰写。在编写过程中,我们注意吸取了国内外学者的研究成果,并得到有关师生的热情关心和帮助。中共北京市委党校的倪启贤教授审阅了全书,并就本书的结构安排、重要观点提出了指导性意见,在此一并表示诚挚谢意!

您想成为企业家吗?

请您阅读《企业家指南》!

您想了解企业家的活动吗?

您能尊重、爱护和支持企业家吗?

《企业家指南》为您引路!

本书编写过程中时间仓促,难免出现不当之处,恳请各方面挚友批评帮助。

编 著 者

1989年4月

目 录

第一章 企业与企业家	1
第一节 企业的概述	1
一、什么是企业?	1
二、企业的设立、变更和终止	2
三、企业的权利和义务	3
四、企业经营机制问题	3
五、怎样办好企业	4
六、国外现代企业发展趋势	8
第二节 企业有法有望发达	9
一、企业法的目的和意义	9
二、企业法的地位和作用	9
三、企业法的基本原则	10
四、企业家谈企业法	12
附《中华人民共和国全民所有制工业企业法》	13
《中华人民共和国中外合作经营企业法》	24
《禁止向企业摊派暂行条例》	28
第三节 满负荷工作法的实行和推广	32
一、什么是满负荷工作法	32
二、满负荷工作法的根本目的	32
三、满负荷工作法的具体内容	32

四、满负荷工作法的实行和推广	33
第四节 企业家概述	34
一、什么是企业家	34
二、一般企业家的基本条件	35
三、衡量优秀企业家的标准	36
四、企业家的形象和特征	37
第五节 企业家的地位和作用	39
一、企业家是社会经济舞台的主角	39
二、企业家是先进生产力的代表	39
三、企业家是经营的专家	40
四、企业家是一批社会作用越来越大的人	40

第二章 企业家的竞争.....42

第一节 竞争的概述.....42

- 一、什么是竞争?.....42
- 二、竞争的作用
- 三、社会主义竞争与资本主义竞争的区别
- 四、开展竞争活动的意义

第二节 竞争对策的研究

- 一、什么是竞争对策
- 二、为什么要研究竞争对策
- 三、怎样研究竞争对策
- 四、竞争对策的制定

第三节 企业家在竞争中求发展.....51

- 一、竞争意识的培养
- 二、关于企业竞争中的关系学
- 三、企业家为什么会失败
- 四、失权不失志
- 五、不要越轨的竞争

第四节 敢于参与国际竞争

- 一、国外新企业家介绍

二、学会从竞争对手中抢生意	63
三、在强手林立的竞争中立于不败之地	64
第三章 企业家的经营决策	66
第一节 企业经营决策概述	66
一、搞好经营决策是企业家的首要职责	66
二、经营决策的内容和分类	67
三、经营决策的程序	69
四、信息与经营决策	71
第二节 现代市场营销决策	75
一、市场营销的含义及其发展	75
二、市场细分化策略	77
三、市场营销组合策略	79
四、产品的推销策略	80
五、独特的产品推销术	84
第三节 新产品的开发策略	87
一、新产品开发的含义及重要性	87
二、产品寿命周期及其策略	88
三、新产品开发方式的选择策略	89
四、新产品开发的程序	90
五、提高新产品身价的策略	93
第四节 价格策略	96
一、价格策略的重要意义	96
二、价格基础	96
三、制约价格的基本因素	97
四、产品的定价策略	98
第四章 企业家的用人之道	102
第一节 企业家要有现代人才观	102
一、企业人才及其特征	102
二、人才在企业中的重要作用	103

三、企业家要有现代的人才观	105
第二节 企业家要善于选拔人才	106
一、发现人才	103
二、选拔人才的素质标准	108
三、人才的考核	110
第三节 企业家要善于使用人才	111
一、善于使用人才的重要性	111
二、使用人才时应遵循的原则	112
第四节 企业家要注重培养人才	114
一、智力投资一本万利	114
二、培养人才的方法	115
第五节 企业人才的合理流动	118
一、人才流动及其重要性	118
二、人才流动的形式	119
 第五章 企业家的领导艺术	 122
第一节 企业家领导艺术概述	122
一、领导艺术与领导方法	122
二、领导艺术的特点	123
第二节 企业家授权的艺术	124
一、授权及其意义	124
二、授权的原则	124
三、授权的方式	125
四、有效授权的要求	126
第三节 企业家的激励艺术	128
一、激励及其意义	128
二、需要与激励	129
三、激励的方式与技巧	131
第四节 企业家管理时间的艺术	135
一、时间是一种珍贵的资源	135
二、企业家要学会科学地运筹时间	136

三、时间浪费因素——原因——解决方法对照表	138
第五节 企业家主持会议的艺术	142
一、会议及其功能	142
二、会议的分类	142
三、主持会议的一般要求	143
四、企业家要掌握主持会议的艺术和技巧	144
第六章 企业的经营组织决策	146
第一节 企业经营组织概述	146
一、组织及其要素	146
二、组织的分类	147
三、企业经营组织及其设计原则	148
第二节 企业经营组织的形式	151
一、传统的组织形式	151
二、现代经营组织形式	154
第三节 企业经营组织改革与发展趋势	155
一、国外企业经营组织的改革	155
二、我国企业经营组织的弊端	156
三、我国企业经营组织的发展趋势	157
第七章 企业家的心理品质	158
第一节 企业家心理品质概述	158
一、企业家心理品质的内容和特征	158
二、研究企业家心理品质的意义	160
三、企业家心理品质的培养	161
第二节 企业家的意志	165
一、什么是意志	165
二、意志的应用	166
三、企业家的意志品质及其培养	170
第三节 企业家的情绪和情感	171
一、什么是情绪情感	171

二、企业家良好的情感品质的内容	173
三、企业家良好的情感品质的培养	174
第四节 企业家的能力	176
一、什么是能力	176
二、能力的应用	178
三、企业家的能力要求及其培养	179
第五节 企业家的个性	181
一、什么是个性	181
二、个性的基本特征	183
三、企业家的个性风格	184
第八章 企业的活力	185
第一节 企业活力概述	185
一、什么是活力	185
二、企业活力的源泉	186
三、创造力与活力	186
第二节 观念与活力	198
一、观念的特征	198
二、我国社会观念的种种变化	199
三、企业家的观念	201
四、观念变革中的科学方法	203
第三节 企业文化与企业活力	203
一、企业文化的定义、任务及其作用	203
二、企业精神是企业文化的核心	204
三、加强企业文化的建设	206
第四节 未来的企业家	214
一、未来的企业是智能企业	214
二、未来的企业家	214
第九章 企业家实践经验举例	216
不仅仅是改革——周冠五的改革工作纪略	216

善于同“上帝”打交道的厂长——邱永祖	237
“力山”是怎样成为台湾最大钻床制造厂的？	
——陈瑞荣的办厂诀窍	243
超越自我——记农民企业家王景胜的成长	245
战士企业家——记成都空军后勤部被装厂厂长蔡伟素	249
一位奋发图强的蒙古族企业家——李桐悦	257
眼力·魄力·魅力——记文化企业家胡宗立	261
企业家李正安提出“攻势经营战略”	264
开拓者的性格——企业家奚也频小像	267
妙棋一着全盘活——记桂书礼和他的‘六·二’工作制	271
改革潮中弄潮儿——记全国优秀青年企业家、成	
都市精印包装厂厂长夏朝嘉	273
职工的信任和质量意识是兴旺之本	
——记全国优秀女企业家、青岛电视	
机厂厂长李德珍	276
邓绍深的追求	278
‘国优’的奥秘——记北京市优秀厂长黄麟魁	280
企业家应有教育意识——天津市通风除尘设备厂厂	
长杜宝山办教育	281
法国企业家泰比是怎样发家的呢？	283

· 第一章 ·

企业与企业家

第一节 企业的概述

一、什么是企业？

企业是一个营利性的经济组织，自主经营，自负盈亏，独立核算的商品经济组织。它具有扩大再生产的能力，是现代国民经济的基本单位。新颁布的全民所有制工业《企业法》规定了企业是独立核算的社会主义商品生产和经营单位，依法自主经营、自负盈亏。这就确立了企业作为社会主义商品生产经营者的法律地位。可以作为我们掌握企业概念的重要依据。

掌握企业概念的过程中应注意的两个问题。

(1) 掌握企业概念的标准主要是看它是不是一个独立对外发生经济往来、独立核算盈亏的具有法人资格的经营单位。

(2) 企业的概念与工厂的概念不能划等号。只进行生产的工厂，不进行经营活动，不独立对外发生经济交往，不独立核算盈亏，不具有法人资格，不能称为企业。

现代社会是企业社会在商品经济社会里，市场是由企业组成的，有什么样的企业就有什么样的市场，在社会主义商品经济条

件下，组成市场的企业应当是独立经营、自负盈亏的，否则，就很难形成真正的市场。现代经济是企业经济，现代社会是企业社会，离开了现代企业，就谈不上什么现代经济和现代社会。

现代企业是国民经济的基石。实行商品经济，首先要有商品的生产者和经营者；有了它，才能建立起商品市场，才能形成商品经济。这是一个十分简单明了的道理。正因为这样，我国的改革是从扩大农户和企业的自主权开始的，而且企业改革始终是整个改革的重要环节。

我国社会主义企业实行公有制，职工是企业的主体，有更加充分的条件，实现企业内部的和谐关系，组成一个“有福同享，有祸同当”的利益共同体。企业把职工放在主人翁地位，职工以主人翁态度对待企业。这正是社会主义优越性的表现。也是社会主义企业的重要特征。

企业需要企业家，企业家离不开企业，企业家只有充分发挥企业的群体效能，才能获得成功。这是因为，企业是经济组织，是一个群体，企业家要实现一定的经济目的，必须依赖于这个群体。

二、企业的设立、变更和终止

企业的建立和开始从事企业经营活动，必须具备法律规定的设立企业的条件和办理成立企业的法定程序。在世界各国的企业法中，一般都规定了这方面的条款。以1987年7月苏联颁布的《国营企业(联合公司)法》为例，这部企业法的第23条就规定了“企业的建立应按苏联部长会议规定的程序进行”，“企业须持有上级机关批准规定企业经营目的的营业执照”。《中华人民共和国全民所有制工业企业法》的制定，明确规定了设立企业必须依照法律和国务院的规定，报请政府主管部门审核批准，并须向工商行政管理部门办理登记手续，并详细规定了七项设立企业必须具备的条件。

企业的关停、并、转或分立，会产生企业的变更和终止。出现这种情况有种种原因，或企业产品销路不佳，或工艺技术落后，经济效益差、无发展前途，原材料与能源的来源断绝，产品质量和原材料、能源消耗不符合国家规定标准，又限期整顿无效，长期亏损而破产，违法经营被责令撤销等等。企业法18、19条规定了企业的关、停、并、分，使企业的变更与终止法律化，而不能由某些人任意决定企业的命运。“企业合并、分立或者终止时，必须保护其财产，依法清理债权、债务。”

三、企业的权利和义务

企业的权利是指具有国家法律或法规中所规定的自己从事一定行为或不从事一定行为的能力和资格，以及要求他人从事一定行为或不从事一定行为的能力和资格。如我国《企业法》在第三章第22条至34条规定了企业在产供销、人财物、外贸、工资奖金管理、拒绝摊派等方面的具体权利。

企业的义务是要求企业作出一定行为或不得作出一定行为的责任。企业作为法人，即享有一定的权利，又承担一定的义务。我国《企业法》在第三章第35条至43条规定了企业应履行的必须完成指令性计划并履行合同、必须保证产品质量，努力降低产品成本、必须遵守国家的财务、工资和物价管理等方面的义务。

四、企业经营机制问题

(1)企业经营机制既包括企业和国家、企业 and 市场、企业和企业、企业 and 环境的关系，也包括企业内部管理制度等各种相互关系。后者是全部机制的基础。

(2)企业经营机制是企业有机体的内在机能，既不能将它扩大到“企业边界”之外，也不能将它缩小或分解为多个具体机能。企业内的人际关系、生产力和生产关系诸因素之间关系的综合反映，就是企业经营机制。

(3)企业经营机制表现为企业这个有机体的“结构”和“原理”，即企业综合性的“体”和由此产生的带有必然性、方向性的经济“势能”。社会主义企业的经营机制大体有约束无动力型(传统型)、有动力无约束型(转换时期转换型)和有动力有约束型(通过改革后的理想型)三种。

(4)企业经营机制还包括企业内部各部门及各 部门之间所采取的制度及其相互关系。如积极性机制、责任性机制、经济性机制和适应性机制。

(5)完善和理想的企业经营机制应是有动力、有约束的经营，它包括5个方面：组织领导机制；竞争机制；动力机制；生产机制；激励机制。

五、怎样办好企业

(1)办好企业要从国情出发

什么是国情？国情应当包括一个国家的自然和社会两个方面的状况。比如，人口数字和人口构成状况、国土面积、资源状况、地理和气候状况、历史特点和历史传统、民族状况、社会结构和经济结构、当前的社会性质、所处社会发展阶段，等等。其中每一项都有其重要性。民主革命时期，毛泽东在分析中国革命战争的特点(实际也是国情)时，就着重指出，“中国是一个经过了一次革命的、政治经济发展不平衡的、半殖民地的大国”，并说，这个特点，不但基本地规定了我们政治上的战略和战术，也基本地规定了我们军事上的战略和战术。他还特别强调了“中国是一个大国”这一国情的意义，就是“东方不亮西方亮，黑了南方有北方”，不愁没有回旋的余地。^①抗日战争开始，毛泽东在分析中国国情时，把“地大、物博、人多、兵多”作为重要的一

^① 《毛泽东选集》第1卷173页。

点加以论述。① 邓小平同志把“人口多，耕地少”作为中国国情的一个重要特点加以论述。②

重要的国情，还是认清当前的社会性质和所处的社会发展阶段。

我国还处在社会主义初级阶段，这个论断，科学地概括了我国现阶段的基本国情，是我们党制定路线、方针和政策的出发点和立足点。

社会主义初级阶段的基本特征有以下一些。

经济方面：首先，经过多年的建设，我们已经建立了独立的、比较完整的工业体系，国家的经济实力有了巨大的增长，但生产力的水平总的来说还很低。十一亿人口，八亿多在农村，基本上还是用手工工具搞饭吃，人均国民生产总值仍居于世界后列。其次，全国各地生产力的发展水平很不平衡。一部分现代化工业，同大量落后于现代化水平几十年甚至上百年的工业，同时并存；一部分经济发达的地区，同广大不发达地区和贫困地区，同时并存。就目前而言，我国既有以先进技术设备装备和操作的现代社会生产力，也有以手工磨、畜耕为代表的封建社会生产力，个别地区还存在着刀耕火种式的原始社会生产力。第三，我国科学技术的某些领域已经具有世界先进水平，或者接近世界先进水平，但是，科学技术的普遍水平不高，相当大的一部分工业的技术水平还很落后，生产方面的许多技术领域还是空白。

政治方面：就政治制度而言，我们已经建立了人民民主专政的社会主义政治制度。但无论从具体制度上看，还是从人的素质上看，社会主义民主政治的发展制度还比较低，在党和国家的领导制度、组织制度上的某些缺陷和不完善等状况将长期存在，在政治生活中，封建主义遗毒和小生产的影响也将长期存在。

① 《毛泽东选集》第2卷417页。

② 《邓小平文选》第150页。