



企业家丛书

# 风险企业和风险企业家



中国经济出版社

风险企业和风险企业家

企业家丛书

版社

# 风险企业和风险企业家

赵穗生 马小克 姜宇 王彦



中国经济出版社

特约编辑：陈子明

责任编辑：刘永明

封面设计：平原

**风险企业和风险企业家**

赵穗生 马小克 姜宇 E彦

中国经济出版社出版

新华书店北京发行所发行

水电出版社印刷厂印刷

787×1092毫米 32开本 5.5印张 1插页 118千字

1986年10月第1版 1986年10月第1版第1次印刷

印数：00,001—21,000

统一书号：4395·46 定价：1.35元

要實現我國的社會主義現代化建設  
必須办好我們的社會主義企業而要求  
實現社會主義企業，就不僅要培  
育出大量的科技人材而且要培養出大量  
的善于經營管理的企业家，因為經營管  
理如果搞不好就會浪費企业的財力和  
人力就會產生大量的次品和廢品  
企業家學叢書的出版對於培養和提高  
我國的管理人材這是值得我們重視的

許淵於北京



## 企业家和企业家时代

我国方兴未艾的经济体制改革，其实质和重要目的之一是培育和形成一个生机勃勃的企业家阶层。可以这样讲，我国经济发展的瓶颈和关节点，既不是资源和设备，也不是劳动和技术，而是现代意义上的企业家。

然而，企业家在我国以往的社会历史中却处于无足轻重的地位。“士农工商”，这是我国古籍中一个经常用来描述社会结构的词汇，也是历史学家研究我国古代社会的一把钥匙，它形象地说明了我国历史上工商业的社会地位。进入近代后，由于我国资本主义经济发展的落后及其特殊性，企业家成了资本家和剥削者的代名词。新中国的建立，给我国的经济建设提供了基本的保证。但是，经济建设指导方针上的失误，使本应是商品生产者的企业，变成了等级制的机构，厂长和经理变成了终身制长官。

现代企业家，既是社会进步和经济发展的产物，又是社会进步和经济发展的动力。19世纪中叶，世界范围内的资本主义生产得到飞跃的发展，传统的工厂主、资本家凭借经验和能力，已无力经营管理日益扩大和复杂的工商企业，也无法处理社会化大生产中遇到的一系列问题。为了适应经营管理日益专业化的需要，企业所有权和经营权开始分离，一个专门从事企业经营和管理的阶层应运而生，走上历史舞台。

这就是今天的企业家和企业家阶层。由于企业家具有专业知识，擅长经营，勇于创新，积极参与经济活动，极大地推动了历史的进步和经济的发展。

党的十一届三中全会开始的我国社会的全方位改革，是一场革命，是新技术革命巨浪冲击下的一次机会，是中国社会精英和人民的一次历史性选择；它为我国的经济发展提供了广阔的前景，为新兴企业家的崛起提供了必要的条件。

改革的本质是开拓与创新。企业家最重要的素质是开拓与创新。因此，经济体制改革的必然结果之一将是产生一大批新兴企业家和一个具有自主意识的企业家阶层。这个企业家阶层将极大地推动我国的经济的发展，使我国的全方位改革发展为不可逆转的历史潮流。企业家的时代正在到来！

企业家的成长和企业阶层的形成，是一个历史的过程，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一个出类拔萃的人的过程中，不仅需要自己的拼搏，更需要借鉴和学习国内外的先进经验，学习现代社会经济的各种知识。

基于这种历史的考虑，一批青年理论工作者和一批青年实业家结合在一起，共同组织编辑了《企业家丛书》。

《企业家丛书》献给在中国社会主义改革中诞生的企业家。

衷心感谢鼎力支持本书出版的各位朋友！

李盛平

1986年

## 写在前面

当代专门从事于新兴的高级科技及其产品的研究与开发工作的创业者不乏其人。他们专门汇集各种前所未有的大胆构思和新技术成果，雄心勃勃地努力将其转化成未来市场上的畅销商品。然而，他们对于这种新科技项目的开发能否成功，成功后能否转化为新产品投产，产出后有无市场，实际上并没有十分把握，因而带有强烈的冒险色彩。人们称他们为风险企业家或风险创业家，将他们的企业称之为风险企业。在这种企业中的投资被称为风险投资。美国是风险企业发展较早的国家，在那里，风险企业经营成功率顶多也只有百分之十几，失败的可能性高达百分之八十以上。

失败率虽然如此之高，近年来风险企业在许多国家中却得到了蓬勃发展，甚至出现了风险创业热。其原因何在？主要的不外乎有两个。一个是风险企业可以将新的科技成果迅速转化为生产力，另一个原因是一旦风险创业成功，其利润之高，绝非一般传统企业所能比拟。发展风险企业和风险投资活动，开拓高级科技产品领域，是工业发达国家发展的一个新趋势。许多风险企业家随着这一新趋势的出现而不断涌现出来，他们既有先进的科学技术知识，又有现代企业家的头脑和才干，因而成为新一代企业家的典型代表。在古老的神州大地上，经济改革的深入和现代化建设的发展，也为新型风险企业家施展才能提供了舞台。我们这本小册子愿为那些生逢其时的高智商的新型企业家走上成功之路铺垫一颗小

小的基石，为那些关心风险企业家的伯乐们提供一点有益的参考材料。让我们在风险创业的必由之路上携手共进吧。

本书由赵穗生同志主笔编著，参加编写工作的还有马小克、姜宇和王彦同志。本书参考了国内外报刊上有关文章和美国畅销书《硅谷热》(Silicon Valley Fever)中有关章节，特致谢意。由于作者水平所限，书中定有疏失不当之处，恳请读者不吝指正。

作 者

1985年6月于北京



# 目 录

## 写在前面

第一章 从苹果计算机公司的挑战说起	1
第一节 “红苹果”向“蓝巨人”的挑战	1
第二节 苹果计算机公司崛起的秘密	5
第三节 从仙童公司到英特尔公司	8
第四节 电子技术奇才创大业	11
第五节 女博士变为成功的女企业家	14
第六节 从地下室中钻出的计算机大王	16
第七节 在硅谷桑德希尔路3000号里	18
第二章 是兄妹还是夫妻	
——风险企业家与风险投资家的关系	22
第一节 独特的风险企业家精神	22
第二节 不愿抛头露面的主角	25
第三节 审慎地选择对象	28
第四节 奇异的结合和离异方式	30
第五节 风险创业八部曲	32
第六节 迈入成熟期的最后一拍	36
第三章 独自走过来的路	
——不靠风险投资家的风险企业家	39
第一节 惠普公司的故事	39
第二节 善于引进别国新技术的索尼公司	42
第三节 不同寻常的风险创业道路	45
第四节 永不满足的风险企业家	48

## 第四章 八仙过海，各显其能

- 美国硅谷中的风险企业 .....51
- 第一节 电子娱乐业大亨的成功和风格 .....52
- 第二节 靠进取性的推销术致富 .....55
- 第三节 以独特管理技巧取胜 .....59
- 第四节 教授变成风险企业家 .....61

## 第五章 梦幻般的紧张奋斗

- 风险企业中的工作情趣 .....63
- 第一节 以每小时一百英里的速度奔跑 .....63
- 第二节 智力和知识是决定一切的 .....66
- 第三节 学会交流信息太重要了 .....68
- 第四节 还要保守技术秘密 .....72
- 第五节 不安份的“跳槽者” .....74
- 第六节 奋斗的结果可能只是一场梦 .....76

## 第六章 小小世界真可爱

- 小巧玲珑的风险企业 .....79
- 第一节 由“大就是好”到“小就是好” .....80
- 第二节 医治“大企业病”的良方 .....82
- 第三节 从小缝隙中钻出大角色 .....85
- 第四节 英国重视风险小企业 .....89

## 第七章 开发高技术的先锋

- 从“硅谷”到“科学城” .....91
- 第一节 电子工业技术起飞的巨大动力 .....91
- 第二节 下一个目标——生物工程产业 .....95
- 第三节 科学技术城的兴起 .....98

## 第八章 比任何人都关心未来

- 怎样进行风险预测 .....101
- 第一节 失败乃成功之母 .....101

第二节	风险预测的特点 .....	103
第三节	眼观六路, 耳听八方 .....	105
第四节	掐指算来 .....	107
第五节	定性预测的特尔非法 .....	109
第六节	风险市场调查法 .....	112
<b>第九章 一策之差, 失之千里</b>		
—— 举轻重的风险决策 .....		
第一节	风险决策者的基本素质 .....	114
第二节	在风险与不确定中拍板 .....	116
第三节	值得冒此风险吗? .....	118
第四节	数字赌博 .....	120
第五节	鱼与熊掌不可兼得 .....	120
<b>第十章 小小寰球, 天涯咫尺</b>		
—— 世界各国的风险创业热 .....		
第一节	风险创业的先行者——美国 .....	123
第二节	后来居上的日本 .....	126
第三节	不甘落后, 奋起直追的西欧 .....	130
第四节	刚刚开垦的地区——亚洲 .....	134
第五节	苏联、东欧的风险投资活动 .....	136
<b>第十一章 刻不容缓, 势在必行</b>		
—— 在我国发展风险创业的必要性 .....		
第一节	一组数字的启示 .....	139
第二节	吸取“跳蛙式发展战略”的经验 .....	142
第三节	开拓型人才的摇篮 .....	144
第四节	学习先进企业管理方法的学校 .....	146
第五节	购买彩票热的联想 .....	149
<b>第十二章 水到渠成, 瓜熟蒂落</b>		
—— 在我国发展风险创业的可行性 .....		

第一节	涓涓细流归大海 .....	153
第二节	改革带来的前景 .....	154
第三节	新技术革命的机会 .....	157
第四节	广阔的市场潜力 .....	159
第五节	人才辈出的民族 .....	162

# 第一章

## 从苹果计算机公司的挑战说起

世界正面临新技术革命的挑战。各国的企业家都在努力发展和运用高、精、尖的高新技术，不断地加强自己的技术实力，以便在激烈的竞争中争先获取有利的地位。在国际新技术开发领域中，出现了一种新型的企业和新型的投资，即专门从事于成功风险极大的新技术开发生产的企业和投资，人们将它们称之为风险企业和风险投资，将把创建这种企业的人称之为风险创业企业家，将从事于这种投资的人称之为风险投资家。这些风险企业和风险投资，异军突起，在我们面前展示出了一个令人目不暇接的新世界。新颖的高技术产品、令人感奋的风险刺激，以及一旦成功所带来的巨量财富，吸引着愈来愈多的高智力和富于冒险精神的创业家们，使他们踏上了前途难测的风险创业之路。这条风险丛生的道路上有没有鲜花铺地的绿洲？等待着他们的究竟是什么结果？国外成功的风险创业家靠什么发达的？我国是否需要风险创业家和风险投资家？让我们从举世闻名的风险企业——美国硅谷中苹果计算机公司的崛起和向世界电子工业巨子国际商用机器公司的挑战说起，逐一寻找上述问题的答案罢。

### 第一节 “红苹果”向“蓝巨人”的挑战

1982年，在美国《幸福》杂志所列全美五百家最大公司

名的榜中，跃然而出了一家年仅五岁，名不见经传的电子工业公司——苹果计算机公司（Apple Computer Inc.）。这家当时名列第411位的大公司，是美国五百家最大公司中最年青的公司。一年之后的1983年，当美国《幸福》杂志再次公布全美五百家最大公司的名位时，人们又惊奇地发现，这家年青的电子工业公司竟然青云直上，一举跃居到了第291位，营业额达0.8亿美元，取工人数为4600人。世界电子工业的巨子——国际商业机器公司（IBM）也不禁为之愕然，深感面临严峻的挑战。

当苹果公司尚未出世时，美国的国际商业机器公司业已名列美国乃至世界电子工业的榜首。在世界各大城市的街头、商店橱窗内、高大建筑物顶端，以及各类书刊杂志和广告牌上，人们经常可以赫然而见国际商业机器公司的英文缩写——IBM三个醒目的蓝色字母。这家公司信奉蓝色，不仅广告标志为蓝色，而且它的产品乃至工作人员的工作服上，都印有蓝色的公司标记。国际商业机器公司也因此而得到了“蓝巨人”的别称。

称国际商业机器公司为“巨人”的确不算过份。这家1911年在商业机器制造基础上发展起来的电子工业公司，是目前世界上最先进的电子计算机及其外围设备制造厂商，也是世界上最大的电脑生产厂商。国际商业机器公司资金雄厚、业务范围广泛、技术先进。它的业务主要是发展各种信息处理设备以及提供有关的服务，涉及商业、政府、科学、宇航、国防、教育、医学以及日常生活的各个领域。它的产品包括信息处理设备系统、通讯设备信息传送系统、办公室设备等。早在1975年，它的固定资产即已达67亿美元，1983年总资产已达372亿美元。它的营业范围遍及世界128个国家，

1983年在世界各地的销售额为402亿美元。在英、法、德、意、加等主要资本主义国家及许多发展中国家，国际商业机器公司均设有子公司。

与国际商业机器公司相比，苹果公司的历史和规模显然逊色得多。它既没有悠久的发展历史，也没有显赫的经营规模。在它第一次跻身于《幸福》500家大公司红榜的五年之前，还只是一家仅有两个年青人的汽车房厂家。

1976年，两个富有冒险精神的美国青年，21岁的史蒂夫·乔布斯和26岁的斯蒂芬·沃兹奈克，为了制成一台个人用的电子计算机，利用业余时间，边干边学，在乔布斯父母家的汽车房里开始了他们的创业历程。他们利用一台微处理机，接上电视机和键盘，制成了一台个人计算机。这就是后来闻名于世的“苹果I号”。他们在家用电子计算机俱乐部展出了这台样机，引起了一些人的重视，并且在展出之后意外地得到了50台产品的订货。

虽然他们在技术上实现了突破，但是他们缺乏必要的资金。为了生产这批订货，乔布斯卖掉了自己的汽车，沃兹奈克出售了自己的计算器，凑集起了2500美元。1977年，苹果计算机公司在乔布斯家的汽车库房里正式宣布成立，由乔布斯自任经理，沃兹奈克担任工程师。因为他们把汽车库房改成了工厂进行生产，所以人们将他们称为汽车房厂家。但就在这间汽车库房中，他们生产出了头一批订货。

更大的意外是，苹果公司的第一批产品受到了用户们的好评，订货单源源涌来，个人计算机显示出了广阔的发展前景。但是，他们的生产能力和资金有限，如何解决这个问题，关系到新创立的苹果公司的生死存亡。就在此关键时

刻，他们在两个方面遇到了好运气。其一是聘请到了曾在仙童公司担任经理的马库拉来苹果公司任职，解决了生产经营人材不足的问题；其二是一些风险投资家慧眼识真人，开始向苹果公司进行风险投资，解决了它的资金问题。

从此，苹果公司的业务蒸蒸日上，1977年的营业额仅为77.4万美元，1981年猛增至3.25亿美元，到1982年跻身于《幸福》五百家大公司之列时，它的营业额已高达5.83亿美元，短短五年时间就增长了500倍，苹果牌微型计算机也以其性能好，功能多，质高价廉而驰名于世界。人们在世界许多地方都可以看到一只被咬了一口的红苹果。这就不能不使老牌的电子工业界的“蓝巨人”为之感到震惊，正视小小“红苹果”的竞争和挑战。

的确，“红苹果”的挑战对“蓝巨人”是极其严峻的。苹果公司抓住世界对个人电脑需求大增的信息，在个人计算机这个新领域里成功而迅速地推出了“苹果I号”、“苹果II号”、“苹果III号”，继而又成功地生产出了高档的个人计算机“里萨”（Li sa）。它的产品力求易于操作，而且价格低廉。为了适应发展的需要，他们还制订了更高的奋斗目标，力争使他们的下一代产品在20分钟内就能被用户掌握使用。

1981年，苹果公司生产的个人计算机占据了美国市场上个人电脑总销售量的41.2%，而直到那时，号称电子工业界“蓝巨人”的国际商业机器公司竟然尚未有一台个人电脑上市。后来，苹果公司又推出了个人电脑网络系统，它可以把众多个人计算机及其外国设备联接起来，互相交换信息。“红苹果”的这种咄咄逼人之势，使得“蓝巨人”再也不敢等闲视之了，他终于响应了挑战。“蓝巨人”利用自己的资金和技



术优势，在设计、生产和销售个人电脑方面采取了各种措施。1981年，IBM公司宣布进入微型计算机市场，此后“蓝巨人”首次推出了IBM—PC个人电脑，开始以应战的姿势摆脱竞争中的被动局面。对此，苹果计算机公司的反应是登出一幅整页的广告：“欢迎IBM！”。但苹果公司的销售额在“蓝巨人”进入竞争后仍然继续增长。它在微电脑市场中的份额始终保持在26%左右，“蓝巨人”参加竞争的结果，是把其它一些微型计算机公司挤出了竞争市场。

## 第二节 苹果计算机公司崛起的秘密

美国纽约基础书籍出版公司1984年出版的新畅销书《硅谷热》中，对于苹果计算机公司发迹和崛起的速度，极为赞叹，认为“一家公司只用了五年时间就有资格进入美国最大500家工业公司之列，这还是有史以来的第一次”。“即使用硅谷的标准来衡量，这种发展速度也几乎是不可思议的”。

那么，为什么象苹果计算机公司这样的“汽车房企业”，竟然能够在短短几年内以神话般的速度建立和发展起来？为什么一家新兴的小型公司居然能够以挑战的姿态与老牌的巨型公司相抗衡？它的这种力量究竟源于何方呢？

其实，这个秘密十分简单。苹果计算机公司的迅速崛起，主要有两条秘诀：一条是高智能的风险创业精神，另一条是及时获得了风险投资家的帮助。

苹果计算机公司的创始人史蒂文·乔布斯和史蒂芬·沃兹奈克是两个极富冒险精神的美国青年，创业时都才年仅二十多岁，血气方刚，大有初生牛犊之气。他们虽然未能念完大学，但却是两个在硅谷长大的“计算机小伙子”（Comput-