

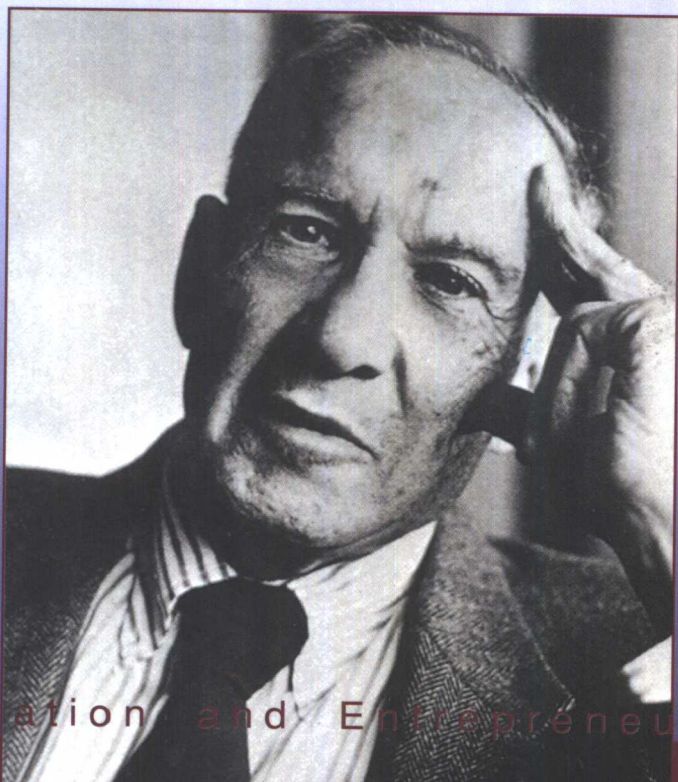
Innovation and Entrepreneurship

管理大师

# 创新与企业家精神

现代管理学之父

彼得·杜拉克 / 著



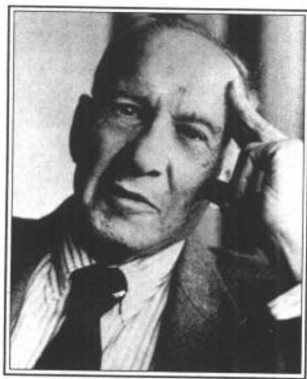
Innovation and Entrepreneurship

# 创新与企业家精神

Innovation and Entrepreneurship

[美] 彼得·杜拉克 / 著

彭志华 / 译



海南出版社

## **Innovation and Entrepreneurship**

by Peter Drucker

Copyright © 1995 by Peter Drucker

中文简体字版权© 2000 海南出版社

本书由 Peter Drucker 授权出版

**版权所有 不得翻印**

版权合同登记号: 图字: 30-2000-12 号

**图书在版编目 (CIP) 数据**

**创新与企业家精神** / (美) 杜拉克 (Drucker, P.F.) 著;

彭志华 译. - 海口: 海南出版社, 2000.8

书名原文: Innovation and Entrepreneurship

ISBN 7-80645-818-2

I. 创… II. ①杜… ②… III. 企业管理 - 经验 - 世界

IV. F279

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000)第 67815 号

### **创新与企业家精神**

作者: (美) 彼得·杜拉克

译者: 彭志华

责任编辑: 苏斌

**海南出版社 出版发行**

地址: 海口市金盘开发区建设三横路 2 号

邮编: 570216

电话: 0898-6812776

E-mail: hnbook@263.net

经销: 全国新华书店经销

印刷: 北京集惠印刷有限责任公司

出版日期: 2000 年 9 月第 1 版 2000 年 9 月第 1 次印刷

开本: 850 × 1168 毫米 1/32

印张: 12.5

字数: 225 千字

印数: 5000 册

书号: ISBN 7-80645-818-2/F·73

定价: 24.80 元

## 前 言

本书把创新和企业家精神当作实践和训练加以介绍，它不讨论企业家的心理和个性特点，只讨论他们的行为和活动。书中介绍了许多案例，主要目的是为了证明一个观点、一条规则或一个警示，并不是为了讲述成功的故事。因此，在意图和内容上本书都不同于当今市面上发表的许多有关创新与企业家精神的书籍和文章。不过，它与这些书都同样相信创新和企业家精神的重要性。事实上，本书认为过去的10—15年中美国出现的真正的企业家经济是经济和社会历史中出现的最有意义、最富希望的事情。但是今天的一些讨论赋予企业家精神以神秘的光环，认为那是天分、禀赋、灵感或“灵光乍现”。本书则把创新和企业家精神视为可组织——且需要加以组织——的有目的的任务和系统化的工作。事实上，在书中，创新与企业家精神是管理者工作的一部分。

这是一本实用的书，但不是一本“教人如何做”的书。它通过实际生活中的具体的政策与决策、机遇与风险、结构

与战略、用人、薪资与奖励来讨论何物（what）、何时（when）以及为何（why）等问题。

本书分三大部分对创新和企业家精神进行讨论：创新实践、企业家精神的实践以及企业家战略。每一部分都是创新与企业家精神的一个“层面”而不是一个发展阶段。

第一部分论述创新实践，创新是有目的性的，是一种训练。这一部分首先介绍了企业家在何地，如何寻求创新机遇，尔后说明了将创意发展成实际可行的事业或服务的措施与禁忌。

第二部分企业家精神实践，重点讨论的对象是机构——创新的载体。这一部分阐述了三个领域的企业家管理：老企业；公共服务机构和新企业。什么样的政策和措施才能使一个机构，无论是商业机构还是公共服务机构，成为一个成功的企业呢？如何组织、如何用人去开创事业呢？有哪些障碍、陷阱和常见的错误？这一部分还讨论了企业家们个人，他们的角色和决策。

最后一部分企业家战略，讲述了如何将创新成功地带入市场。毕竟检验创新的并不是它的新奇、它的科学内容或是它的小聪明，而是它在市场中的成功与否。

这三个部分与前言和结语形成一个有机的整体，前言将创新和企业家精神与经济相连结，结语则将它们与社会联系在一起。

企业家精神既不是一门科学也非一门艺术，它是一种实践。当然它需要有知识作基础，本书将有条理地将此陈述出来。但是像所有实践一样，如医药或工程，企业家精神中的知识只是达到目的的一种手段而已。实际上，什么才是应用到实践中的知识在很大程度上由目的，即实践来界定。如此看来，这样一本书必须有多年的实践作后盾。

我对创新与企业家精神的研究始于30年前，50年代中期。当时，有两年时间我在纽约大学的商业管理研究生院组织一小群人每周研讨创新与企业家精神的问题。这个小组的成员包括刚建立自己的事业的新人，他们大多数都取得了成功，还包括许多中层管理人员，他们来自各种已有建树的大型组织：两所大医院、IBM和通用电气公司、一两家主要银行、一家经纪事务所、书刊出版商、制药公司、全球性慈善机构、纽约天主教大主教区和长老教会等等。

在这两年内，研讨会上产生的观念和想法已由小组的成员各自在自己的工作或机构当中检验。后来，我又在我自己的20多年的咨询工作中不断地检验、证明、完善并修正这

些观念和想法。同样，这也涉及到了各种机构，其中一些是工商企业机构，包括高科技企业，如制药和计算机公司；一些是非科技性公司，如意外伤害保险公司；还有美国和欧洲的世界级银行；日本的跨国公司。但是也有一大批“非商业性”机构，包括：几个主要的工会组织；重要的社区组织，如美国女童子军或美国援外合作署（C.A.R.E.）；相当一批医院、大学和研究所；各宗派的宗教组织。

因为本书是多年的观察、研究和实践的浓缩，所以我能够运用“微型案例”来解释正反两方面的政策与措施。文中提到的标名机构（如 IBM）不是我的客户，而且其故事已被公开报导或由机构本身披露。其他我曾工作过的机构均未署名，因袭我写作其他管理书籍的一贯做法。但是所选案例本身报导的均为真实的事件，讨论的亦是真实的企业。

只是在最近几年，管理学者们才开始关注创新与企业家精神的问题。而我已经早在几十年前就开始在我的所有管理书籍中阐述这方面的问题。但是本书是尝试以较为完整和系统的方式展示这个课题的第一部书，它应该是这个重要话题的开端，而不是最后一部书——但我衷心希望本书能够带来重大影响，被广大读者接受。

# 引 言

## 企业家经济

### 1

自 70 年代中期以来，“零增长经济”、“使美国非工业化”及长期的“康德拉蒂耶夫（Kondratieff）经济停滞”等说法被奉为金科玉律，在美国颇为流行。但是，事实和数字资料却证明这些说法乃无稽之谈。真正发生在美国的是全然不同的情况：从“管理型”经济彻底向“企业家”经济转变。

1965—1985 年这 20 年间，16 岁以上的美国人（根据美国统计惯例，作为劳动人口计算）增长了 2/5，从 1.29 亿人上升为 1.8 亿人。但是，同一时期，有工作的美国人口却增长了 1/2，从 7100 万人上升到 1.6 亿人。1974—1984 年这 10 年间的就业人口增长最快，当时美国经济提供的总就业机会



增加了 2400 万个。

无论以百分比还是以绝对数字来计算，美国在任何其他和平时期都不曾创造出如此众多的新工作。然而，自 1973 年秋季为“石油冲击”开始的 10 年是十分动荡的 10 年，是“能源危机”的 10 年，是“烟囱工业”濒临崩溃的 10 年，也是有两次规模较大的经济衰退的 10 年。

美国的发展是举世无双的。其他国家都不曾有过类似的经历。事实上，在 1970—1984 年期间，西欧丧失了 300 万—400 万个工作机会。而在 1970 年时，西欧还比美国多出 2000 万个工作机会；1984 年，它几乎比美国少了 1000 万个工作机会。就连日本在创造就业机会方面也远不如美国。从 1970—1982 年这 12 年间，日本的就业机会只增长了 10%，也就是说不及美国增长率的一半。

但是美国在 70 年代和 80 年代初创造就业机会的表现也与 25 年前专家的预测不符。当时，大多数劳动分析专家预测，即使以最快的速度增长，经济也无法为 1949—1950 年战后第一个生育高峰期出生的所有达到就业年龄的十七八岁少年提供工作机会。事实上，美国经济不得不容纳两倍于这个数字的劳动大军。因为已婚妇女在 70 年代中期纷纷涌入就业大军（这即使在 70 年代也无人想像得到）。结果导致今天每两个已有孩子的妇女就有一个在工作，1970 年，每五个已婚妇女中只有一名是这种情况。美国经济为这些妇女提

供了工作，而且大多数都强于以往她们从事的工作。

然而，“每一个人都知道”70年代和80年代初是美国“零增长”时期，是经济停滞和滑坡的时期，也是“使美国非工业化”的时期，原因是每个人都把重点放在二战后25年期间（1970年左右作为结束）的那些增长领域上。

在高增长期的最初几年，美国的经济动力集中在那些本已很大，而且越来越庞大的机构上，包括《财富》500家，即：国家最大的企业；政府机构，无论是联邦政府、还是州政府、地方政府机构；大型与超大型大学；学生人数超过6000人的大型联合高中；以及大型且不断发展的医院。这些机构实际上创造了二战后25年美国经济中的所有新工作，而且在此期间所遭遇的每一次经济衰退中，工作丧失和失业的问题一般发生在小机构，当然主要是小型企业身上。

但是，自60年代末以来，美国的工作机遇和就业机会的增长转移到了新的领域。在最近20年里，以往提供就业机会的领域实际上在削减工作机会。《财富》500家企业的固定工作（不计经济衰退时的失业情况）自1970年以来逐年缩减，开始时下降速度较为缓慢，但自1977年或1978年起急剧下滑。截至1984年，《财富》500家企业永久性削减的工作至少有400万—600万个。由于60年代初生育率的下降，致使学校的招生人数锐减，大批老师失业，光是这一个原因就使美国政府现在雇佣的人数比10年或15年前少。大

学的增长到 1980 年时就戛然而止，自此以后，大学的工作机会一直不断减少。80 年代初，就连医院的就业机会也不再增加。换言之，我们实际上不是创造了 3500 万个新工作，而是 4000 万个或更多，因为我们必须加上传统雇佣机构削减的至少 500 万个固定工作。而且所有这些新工作一定由中、小规模机构提供，大多数是中、小型企业，并且其中的许多是 20 年前不存在的新兴企业。根据《经济学家》(The Economist) 的数据，目前美国每年产生 60 万个新企业——大约是五六十年代经济繁荣时期的 7 倍。

## 2

说到这儿，每一个读者马上会想到“高科技”。但是，事情并没有如此简单。自 1965 年以来新产生的 4000 多万个工作中，高科技提供的机会还不足五六百万个，由此看来，它最多不过弥补了“烟囱工业”的损失。经济中的所有其他就业机会都产生于其他领域。即使给“高科技”一词最宽松的定义，每一百家新企业中也只有一两家与它沾上边——一年总计一万家。

我们的确处于一个重要的技术变革的初期阶段，这个技术变革的迅猛之势超过“未来学家”所能想像的程度，甚至

比《大趋势》（Megatrends）或《未来冲击》（Future shock）更强大。300年的科技发展到二战后就告一段了。在这三个世纪里，科技的模式一直都是机械的：恒星如太阳内部发生的事情。1680年，一位名不见经传的法国物理学家丹尼斯·帕潘发明了蒸汽发动机从而揭开了这一时期的序幕。当我们在核爆炸中再现了恒星内部发生的事情时，也就是这个时期的终结。在这300年里，技术的进步意味着——如果它在机械过程中所反映的一样——更快的速度、更高的温度、更高的压力。然而自二战结束以来，技术的发展模式成为一种生物过程，一个有机体里发生的事情。在一个有机体内，处理过程不是物理学家所解释的那样围绕能量组织在一起，而是围绕信息加以组织的。

毋庸置疑，高科技的重要性是不可估量的，无论是计算机或电信、工厂里的机器人或办公自动化、生物遗传学或生物工程学。它令人兴奋，是媒体关注的焦点，同时它还在社会上开辟出企业家精神和创新的远景，并让人们对它们的实现充满信心。受过高等教育的年轻人愿意为不知名的小公司工作，而不去大银行或全球性电气设备制造公司，就是源于“高科技”的神秘魅力——虽然大多数年轻人服务的公司，其技术既枯燥又无惊人之处。高科技可能也刺激了美国资本市场的惊人转变。使风险资本（venture capital）从60年代中期的近于零的状态发展到80年代中期几年供大于求的状态。

前面已经提到，从数量上说，高科技提供的工作仍然很少，不超过 1/8。就产生新就业机会方面，在最近的将来，它仍不会有多少表现。从现在到 2000 年这期间，美国经济所创造出来的新工作中，高科技所提供的机会恐怕不会超过 1/6。事实上，高科技真如大多数人所想的那样是美国经济中积极进取的领域的話，那么我们就确实要面对“零增长”期和处于“康德拉蒂耶夫波线”低谷的长期停滞期。

30 年代中期，俄国经济学家尼古拉·康德拉蒂耶夫被斯大林处决，原因就是他的计量经济学模式预测俄国农业集体化将导致农场生产量的急剧下滑（事实证明他的预测千真万确）。“康德拉蒂耶夫经济周期”（50 年一周期）是根据科技内在的动力而来的。康德拉蒂耶夫认为，每 50 年，科技的发展波线达到顶峰。这一次周期的最近 20 年，科技最先进的几种高成长工业似乎表现得异常出色。但是那些看似创记录的利润实际上是投资到已停止增长的产业的资本的回报，这些工业已经不再需要资本了。利润高增长的情况从来不会持续 20 年以上，随之而来的是突发的经济危机，通常一些经济恐慌会发出某种征兆。新兴的科技无法产生足够多的就业机会促使经济本身的再度增长——没有人——更不用说政

府了，能够对此有所作为。\*

二战后，刺激经济长期发展的产业——汽车、钢铁、橡胶、电气设备、消费电子产品、电话以及石油——完全符合康德拉蒂耶夫周期。从技术上说，所有这些产业都可倒退到19世纪最后25年，或者更近一点，退到一次世界大战之前。自20年代以来，所有这些产业无论是在技术上还是在经营理念上都没有显著的突破。二战后，当经济开始增长时，它们都已经是完全成熟的产业了。它们能够扩展并创造新的就业机会，而无需增加新的投资资本，这也可以解释它们为什么能够支付高涨的薪资和工人的福利，同时又能产生创记录的利润。但是，正如康德拉蒂耶夫所预言，这些经济健康强劲的现象就像肺病患者两颊的红潮一样是一种假象。这些产业的内部已经开始腐蚀。它们并非缓慢地趋向停滞或衰退，相反地，当1973年和1979年的“石油冲击”第一次给予打击时，它们就支持不住了。在短短的几年时间里，它们就从利润空前的佳境陡落到濒临破产的境地。很快大势已定，它们将在很长一段时期内无法回到早期的雇佣水平（如

---

\* 注：康德拉蒂耶夫的长波经济周期理论是由美籍奥地利经济学家熊彼得（Joseph Schumpeter）通过其重要著作《经济周期》（1939年）介绍到西方，并广为流传的。康德拉蒂耶夫的当今最著名、最严肃的、最重要的崇拜者——同时也是最严肃的、最博学的“长期经济停滞”的预言家——是麻省理工学院的科学家福雷斯特（Jay Forrester）。

果它们还有能力回复的话)。

高科技产业也符合康德拉蒂耶夫的理论。如康德拉蒂耶夫预言，它们所产生的新就业机会根本无法与旧产业所丧失的相比。所有的预测都显示，在相当长的一段时间里——至少在本世纪内，它们将不会提供更多就业机会。举例来说，虽然计算机行业突飞猛进，但是在 80 年代末期和 90 年代初期，数据处理和信息处理在所有阶段（硬件和软件的设计和工程阶段、生产阶段、销售和服务阶段）为美国经济带来的新工作机会不会超过钢铁和汽车工业所丧失的数量。

但是，康德拉蒂耶夫理论却完全无法解释美国经济实际上已创造出来的 4000 万个工作机会。而西欧确实一直遵循着康德拉耶夫的模式，但是美国没有，日本也可能没有。美国的某个事情抵消了康德拉蒂耶夫的“科技长波”影响。这个事情已经发生，而且它与长期停滞的理论相悖。

如果说我们只是简单地延长了康德拉蒂耶夫周期，似乎根本不可能。因为在未来 20 年里，美国经济对新工作的需求将比过去的 20 年大幅减少，所以经济增长依赖于就业机会的增多的程度将大大减少。到本世纪末为止——精确地说到 2010 年，加入到美国就业大军队伍的人数将不到 1965—1980 年这段时间的人数的 1/3，即：战后生育高峰期出生的成年人数。自 1960—1961 年的“生育低潮”以来，生育率一直比生育高峰时期低 30%。而且目前 50 岁以下的妇女加

人到就业大军行列的人数与男人持平，因此从现在起，有工作的这部分妇女的人数也将受到自然增长的限制，也就是说，她们也将减少 30%。

至于传统的“烟囱工业”的未来发展态势，康德拉蒂耶夫理论即使不是目前最合理的解释，也必须被视为严肃的假设而加以接受。而且就新兴的高科技产业无力抵消昔日高增长产业所带来的经济停滞而言，康德拉蒂耶夫也应该值得予以重视。高科技是构想者和领路人，它们的重要性体现在质变上，因此，从数量上说，高科技产业代表的是明天，而不是现在，尤其是创造就业机会方面。它们创造未来，而不是现在。

康德拉蒂耶夫理论虽然可以解释美国经济的行为，预测其发展方向，但是，它仍然有站不住脚的地方。在康德拉蒂耶夫长期经济停滞期美国经济中所产生的 4000 万个新就业机会就无法用康氏理论来解释。

我无意暗示目前没有经济问题或危机。恰恰相反，我们在 20 世纪即将结束的这 25 年所经历的变化是经济的科技基础所发生的重大转变，它必然引发经济、社会和政治等诸多方面的问题。同时，我们也处于一个重大政治危机的混乱时期，这个危机是 20 世纪特有的福利国家的危机，伴随的危险是难以控制，似乎是无法控制的高度膨胀的财政赤字。世界经济也险滩重重，一些快速工业化国家，如巴西、墨西哥



等摇摆于快速的经济起飞和灾难性的失败之间，使得 1930 年的全球性经济萧条可能会再现，而且时间将更长。另外，还有一个令人恐惧的幽灵——失控的军备竞赛。但是，对美国而言，这些日子至少有一个传播出来的担心，即康德拉蒂耶夫经济停滞现象，这可以被视为一种虚幻的想像，而非现实情况。因为我们有一崭新的企业家经济。

目前要断言企业家经济是否只是美国独有的经济现象，或是也将出现在其他工业发达的国家还为时尚早。至少我们有理由相信它正出现在日本经济中，虽然以日本特有的形式。但是目前没有人敢说向企业家经济的转变也将在西欧产生。从人口的角度而言，西欧比美国要滞后 10—15 年之久：欧洲的“生育高峰”和“生育低潮”都比美国来得晚。同样地，西欧延长学校就读年限的时间也大约比美国或日本晚 10 年；而英国几乎尚未开始这种转变。如果人口是美国企业家经济出现的一个因素的话（事实上很有可能如此），那么到 1990 年或 1995 年，我们也将看到类似的发展。但这仅仅是猜测而已。迄今为止，企业家经济纯粹是一种美国现象。