

焦点文库

企业竞争

广东旅游出版社

一个本领超群的人
必须在一群劲敌之前
才能显出他的不同凡俗的身手

QIYEJIA DE
XIONGCAIDALUE



田贵庚 汪小亚 著

● 市场竞争与企业领袖

企业家的雄才大略

焦点文库

企业竞争

东旅游出版社

一个本领超群的人
必须在一群劲敌之前
才能显出他的不同凡俗的身手

QUEJIA DE
XIONGCAIDALUE



田贵庚 汪小亚 著

市场竞争与企业领袖

企业家的雄才大略

主编：郭克莎

编委（按姓氏笔划排序）

王元 王公义 郑明身

张承耀 郭克莎

企业家的雄才大略
——市场竞争与企业领袖
田贵庚 汪小亚 编著

*

广东旅游出版社出版发行
(广州市中山一路30号之一 邮编: 510600)
中山市迪丽彩色印刷厂印刷
850×1168毫米 32开 10印张 240千字
1997年6月第1版 1997年6月第1次印刷

印数: 1-15700册
ISBN 7-80521-784-X
F·92 定价: 15.50元

《企业竞争焦点文库》

总序

于光远

企业的竞争力，是市场经济条件下企业面临的根本问题。目前我国企业的竞争力至少在两个方面具有重要意义。第一，它关系到国有企业的生存和发展。计划经济下的国有企业，没有多少竞争的压力。随着改革开放和市场经济的发展，国有企业面临着越来越激烈的竞争，包括非国有企业的竞争和国有企业之间的竞争。总的说来，国有企业的经济效益差，亏损十分严重，主要原因是很多国有企业在市场竞争中处于劣势地位，国有企业如果不能尽快提高竞争力，就很难摆脱困境，获得生存和发展。第二，它关系到内资企业的生存和发展。对外开放的扩大，使内资企业受到国外进口产品和外商投资企业的双重冲击，特别是国外跨国公司的大量进入，普遍带着名牌商标和市场信息，在经济规模、技术水平、经营管理和产品质量等方面都具有明显优势，内资企业如果不尽快提高竞争力，将难以经受这种外来的巨大冲击，比如在饮料行业，目前在苦苦抗争的内资企业就已所剩无几。这样看来，通过出版图书的形式，系统地研究企业竞争

力问题，多方面探索提高企业竞争力的途径，是有重大现实意义的。

《企业竞争焦点文库》包括《建造企业帝国——市场竞争与管理新观念》、《高人出高招——市场竞争与企业营销》、《名牌打天下——市场竞争与企业品牌》、《企业全面出击——市场竞争与多角经营》、《胸有百万兵——市场竞争与企业公关》、《百战百胜——市场竞争与企业决策》、《企业家的雄才大略——市场竞争与企业领袖》、《托起辉煌——市场竞争与企业文化》等书，主要是从不同侧面介绍国外企业如何适应市场竞争和提高竞争力，分析国外企业的成功范例和经验，并加以理论化，概括出其中带有规律性的东西。这对于引导国内企业提高竞争力，是有一定指导意义或参考作用的。但是，上述这些方面只是从企业经营管理的角度研究企业如何提高竞争力，目前我国企业竞争力低的更深刻原因是体制问题的影响，国有企业从根本上说还应该从改革中探索提高企业竞争力的途径。我认为出版社和主编还应当考虑出一些研究“企业改革与竞争力关系”的书籍，把企业改革与经营管理结合起来研究企业竞争力，才能真正有效地、全面地促进企业提高竞争力。

郭克莎受广东旅游出版社的委托，主编这套《企业竞争焦点文库》丛书。他不仅负责丛书的整个设计，邀请有关的作者撰写书稿，还要写出每本书的审读意见和每本书的序言。现在他告诉我，他、丛书编委会和出版社都十分希望我能够为丛书写个总序。郭克莎是我的学生，我欣然答应。

序

在《企业竞争焦点文库》这套丛书已经确定出版的九本书中，《企业家的雄才大略——市场竞争与企业领袖》这本书可能是写作难度较大的一本。不是说这个题材的研究内容不够丰富，也不是说其中有什么难以逾越的障碍，而是因为这方面的理论研究相对较不成熟，不像企业经营管理的主要方面那样已经形成了基本确定的研究内容和线索。虽然关于企业家题材的文献已出版了很多，但大多数是提述企业家事迹的一般读物，上升到理论上来研究的文献相对较少。不过，困难本身往往包含着一定的机会。好像不成“熟”的东西才有可能进一步烹调一样，这个题材也给作者提供了一个有利于探索和创新的较大空间。

现在书已经写出来了。作为第一个读者，在阅读完全部书稿之后，我的第一个感觉是，作者的努力取得了可喜的收获，这本书写出了一定特色，使这方面的研究有了一些新的进展。

从总体框架和内容看，全书分为三篇，共七章结构，分别从不同角度研究了企业家的活动及其精神对于企业竞争力的促进作用。第一篇是关于企业家与企业内动力的关系。什么是企业家？企业家有哪些本质特征？作者首先分析和回答了这些基本问题，在这个基础上，转入分析企业家创新的内涵，企业家创新的源泉，企业家创新的条件和原则，以及这些方面与企业内动力的关系。同时，论述了企业家

精神的主要内容及其形成机制。第二篇是关于企业家与企业应变力的关系。作者将企业应变力分为产品应变力、营销应变力和管理应变力，分析企业家如何通过自身的素质（包括胆、智、谋），在技术、市场和管理等方面展开一系列创新活动，从而大大地提高了企业在竞争中的应变能力。第三篇是关于企业家与企业增长力的关系。主要分析了企业家文化对于企业发展的作用，并论述了企业家的成长及塑造问题。

其实，关于本书的基本内容、主要观点和写作思路，作者在前言中作了较详细的交待，读者完全可以自己去阅读和体会，我没有必要再加赘述。在这里，值得指出的是以下几点：第一，企业家的基本特征和企业家对企业发展的作用表现在很多方面，可以从不同的角度去研究，作者选择了企业家的创新精神为主线，由此展开分析和探讨，显然抓住了问题的本质方面。第二，作者把企业竞争力分为企业内动力、企业应变力和企业增长力三个方面，从这三方面来分析企业家与企业竞争力的关系，这种思路和逻辑结构是可取的。第三，本书的第二篇通过分析企业家的胆识、智慧和谋略与技术创新、市场创新和管理创新的关系，揭示了企业家提高企业竞争力的主要方式和特点，对于企业经营管理者具有明显的启发意义。

在这套丛书的审稿过程中，我读得最仔细的可以说就是这本书。这也许因为这本书是我在企业管理理论的基本内容之外而增加的一本书，并认为是一本很有意义的读物；也许因为这本书是我反复动员作者承担，并寄予了较大希望的一本书；也许因为我对这个题材及书中的人物具有特殊的感情，所以给予了特别的重视和关注。而正是在认真阅读的过程中，我有了很多感受，受到了不少激励。

我进一步看到了企业家的高大身影对于我们所处时代的重影响，看到了企业家的创新精神对于人类经济发展的突出贡献，看到了企业家的高贵品格对于社会经济经济进步的深远意义。真正的企业家不只是“经济人”的化身，而是“经济人”与“社会人”的统一。它们不仅在使其企业兴旺发达的同时带动了国民经济的发展，而且通过各种各样的开拓创新活动使人类社会生活变得更加丰富多彩。

社会经济的发展犹如一条奔腾不息的历史长河，其中流淌着资源，流淌着财富，流淌着活力，也流淌着激情。从近现代以来，这条长河变得日益波澜壮阔，竞争的大潮汹涌澎湃，越来越多的企业在波涛激荡中兴衰浮沉，而在浪尖上却涌现出一批又一批卓越的时代企业家。正是他们，加快了社会经济这条长河的流速，拓宽了经济发展的空间，丰富了社会生活的内容和色彩。他们还在河的两岸留下了一座座不朽的丰碑，激励着后来者继续去搏击风浪。

全世界每年都有大量文献在描述企业家的事迹和精神，这本《企业家的雄才大略——市场竞争与企业领袖》从一个新的角度又增加了一些新的内容。本书的作者是两位年轻的博士研究生，它们从事科研活动的时间不长，但已经有了一些初显灵气的成果。在这本书中，他们参考了国内外大量涉及企业家题材的文献，较好地把握学术性、知识性和通俗性结合起来，在引用很多生动事例的基础上，进行了自己的理论分析、概括和探讨，写出了一些新意。这使本书不仅适应于企业经营管理人员，以及尚在企业界之外但想成为企业家的人们，而且对理论工作者也有一定参考价值。

中国正处于改革开放迅速推进的时期，实践一声声呼唤着我们时代的和民族的企业家。中国历史上曾有过一些

著名的企业家，改革开放以来更是涌现出一大批适应社会主义市场经济的新型企业家。由于整个丛书预先确定的基调，也由于中国目前的企业家状况尚不稳定，这本书没有涉及国内的企业家。但是，中国现阶段对企业家的需要比以往任何时候都更加迫切，对外开放的扩大需要能够迎接国际挑战的民族企业家，体制改革的推进需要善于在变革中发展的时代企业家。

现在国有企业的经济效益低下，竞争力差，既与各种制度性问题的约束有关，也与缺乏善于经营管理的企业家相联系。由于企业制度变革以至整个新体制的建立需要一个较长的过程，在这个过程中加快企业家的成长对于提高企业竞争力有着更为重要的意义。例如，河南省对亏损企业实行“兵选将”的办法，由职工民主选举企业厂长，由于遵循“公开、竞争和择优”的原则，使一批观念新、能力强的人才脱颖而出，加快了企业转换经营机制，提高经济效益的步伐。据河南省对100家这类企业的调查，其中经济效益明显好转的达到80%以上，扭亏有望的近10%，仍然不景气的只有5%。因此，如果能够动员起千百万职工的改革热情，通过更为合理有效的制度来选拔企业的经营管理者，将有助于加快企业家成长的进程，从而促进企业竞争力的较快提高。

郭克莎

1996.9.27

前 言

纵观历史，几百年的资本主义社会，创造了高出几百倍于它以前社会的物质财富；俯览现实，当代发达国家与发展中国家之间贫富悬殊几十倍。究竟是什么原因导致了这种差异和悬殊呢？我们说，是企业家！

资本主义的发展史，无疑是一部充满血和泪的剥削史，然而，它同时也是一部企业家的创业史。发展中国家之所以落后，关键在于人力资本匮乏，特别是企业家资源短缺。以往的经济学家只注重经济增长的“三要素”（劳动、资本、土地）或“四要素”（劳动、资本、土地、技术），而长久忽视了增长要素背后的原动力——企业家。事实上，正是企业家，把要素组织起来进行生产；正是企业家，通过不断的创新，改变要素之间的组合方式，才带来了经济增长。

如果有人提出，发明家、科学家是经济增长的推动力量，而不是企业家，那么，集四大发明于一身的中国，应该率先进入近代工业社会，而拥有发明创造并不多的日本，则不应该跻身于当今发达国家之列。但事实恰恰相反。

科学技术的发展史，并不等于经济增长的历史。产业革命的技术基础来自于科学家、发明家，但真正实现科学创造发明的价值的却是企业家。美国化学家卡罗瑟斯提出了缩聚理论，发明了尼龙，而唯有皮艾尔·S·杜邦才将他的研究成果推向市场，揭开了人造纤维时代的序幕。有人将企业家比作“经济增长的国王”，有人将企业家称为“企

业之魂”，还有人称颂企业家为“新英雄”。所有这些称号无疑是在提醒人们：必须关注和重视企业家在历史长河中的巨大作用。

企业家当然是离不开企业的，企业家与企业有着天然的联系。一个企业具有的基本构造条件有：劳动、资本、土地、技术、市场、组织。但是，如果没有企业家，这个企业只能在一般的“企业领导人”、“厂长”、“经理”的“领导”下，简单地重复，缓慢地发展。唯有企业家才富于远见，勇于创新。他能使濒临破产的企业得以新生；他能使平庸的企业跃为同行业的优秀者；他能使原本不存在的企业拔地而起、雄居于世。企业家就如尼罗河夏季的洪水，她流向哪里，哪里就有生机，她流向哪里，哪里就会富饶。企业家确实是企业之魂。在市场经济的大潮中，企业竞争力的强弱，企业竞争结局的好坏，从根本上说，取决于企业家！中国正在建立社会主义市场经济体制，社会主义市场经济正在呼唤大批企业家的涌现，正在呼唤企业家时代的到来！

本书的宗旨在于阐明企业家与企业竞争力的关系，并为企业家在我国的大量涌现和企业家时代在我国的早日到来，发出我们的呐喊。

从比较完整的意义上讲，企业竞争包括作为卖者的企业竞争、作为买者的企业竞争以及作为买卖双方的企业竞争三个方面。本书立足于企业在商品生产和商品交换过程中，为争取生产和销售的有利地位而进行的竞争。如果将企业竞争进行分层的话，那么，第一层是企业产品竞争，它包括产品品种竞争、产品质量竞争、产品价格竞争、产品营销竞争四个方面；第二层是企业素质竞争，它包括企业生产能力竞争、企业经营谋略竞争、企业管理水平竞争三

个方面；第三层是企业创新能力的竞争和企业文化效力的竞争，核心层是企业家才能。可见，企业家与企业竞争存在密切联系。

所谓企业竞争力，是指企业参与市场竞争并决定自身在竞争中优劣地位的能力。企业竞争力是与企业的内在经济动力、经济适应力和经济增长力密切相关的。进一步说，企业竞争力是通过内动力、应变力和增长力表现出来的。企业内动力、应变力和增长力越强，则企业竞争力也越强；反之，企业内动力、应变力和增长力越弱，企业竞争力也越弱。本书围绕企业家与企业竞争力这一主题，分三篇分析企业家在提高企业竞争力中的作用。

第一篇，分析企业家与企业内动力的关系。我们认为企业家是企业创新主体，企业家创新是企业内动力之源。企业家精神是企业之魂，只有富于企业家精神的企业，才有持久不衰的内动力。

第二篇，分析企业家与企业应变力的关系。我们认为，企业应变力又可具体分为产品应变力，营销应变力和管理应变力。要使企业有强大的应变力，企业家必须具备胆识、智慧和谋略，进行技术创新、市场创新和管理创新。

第三篇，分析企业家与企业增长力的关系。我们认为，强大的企业增长力，归根到底来自于企业家文化。企业家文化支配着企业竞争力的各个方面。为了提高企业竞争力，必须注意企业家的成长与塑造。

全书共分七章，分析上述各篇的内容。我们力求做到面对国内企业，分析和介绍国外企业的成功范例和经验，分析和介绍国外有关企业家理论的最新的和权威的研究成果；我们力求做到通过许多生动和典型的事例，概括出带有一般规律性的经营管理智慧和操作规范，以期达到对国

内企业举一反三的指导作用；我们还力求做到文字生动流畅，融通俗性、学术性和知识性于一体。然而，这一切毕竟只是我们的主观愿望，至于客观效果如何，只能有待读者诸君读罢本书后再作评判了。

此外，还要向读者说明的是，本书的写作提纲曾数易其稿。国内关于企业家的书出了不少，但许多都是事例的堆积。究竟在成千上万的企业家成功事例的背后，有没有最本质的、共同的东西呢？时代在变、环境在变、条件在变，导致企业家成功的时代、环境和条件不可能再现。我们只能在寻找他人成功的精神动力、行为特征中来把握写书的价值。我们认为，学者写书，不仅要给读者讲生动的故事，而且要道出故事后面的哲理，这样才能给人以启迪。在写作之初，我们曾列出了几条思路，如以企业家的基本特征为主线，或以企业家的竞争战略为主线，或以企业家的创新精神为主线。最后，我们选定了以企业家的创新精神为主线。因为我们觉得，企业家的本质特征是创新，创新精神是企业家精神中最本质的精神。创新意味着进取，意味着动力，意味着希望。缺乏企业家的创新，企业就根本谈不上有竞争力。基于这种选择，我们又将企业竞争力分为企业内动力、企业应变力和企业增长力来探讨它们与企业家的关系，说明企业家在提高企业竞争力中的作用。

本书的体系是我们研究企业家的一种新的尝试，加之我们水平有限，书中定有不成熟乃至错误之处，欢迎读者批评指正！

作 者

1996年9月于北京

目录

前言	(1)
----------	-----

第一篇 企业家与企业内动力

(1)

第一章 企业创新主体：企业家

(3)

第一节 企业家：概念和本质特征	(4)
-----------------------	-----

第二节 追求创新的企业家	(12)
--------------------	------

第三节 创新与企业的内动力	(32)
---------------------	------

第二章 企业之魂：企业家精神

(45)

第一节 发扬企业家精神	(46)
-------------------	------

第二节 企业家精神种种	(53)
-------------------	------

第三节 培养企业家精神 增强企业内动力	(79)
---------------------------	------

第二篇 企业家与企业应变力

(87)

第三章 胆：企业家的技术创新

(89)

第一节 企业家的技术创新与企业产品应变力	(90)
----------------------------	------

第二节 企业家技术创新的条件	(105)
----------------------	-------

第三节 企业家技术创新三步曲	(111)
----------------------	-------

第四节 企业家技术创新的途径	(121)
----------------------	-------

第四章 智：企业家的市场创新

(133)

第一节	企业家的市场创新与企业的营销应变力		(134)
第二节	企业家市场创新的方式		(146)
第三节	企业家市场创新的战略		(165)
第五章	谋：企业家的管理创新		(175)
第一节	企业家的管理创新与企业的管理应变力		(176)
第二节	企业家的管理组织创新		(189)
第三节	企业家管理方法的创新		(210)
第三篇	企业家与企业增长力		(221)
第六章	企业家文化		(223)
第一节	企业家文化与企业增长力		(224)
第二节	日美企业家文化的比较		(245)
第三节	企业家文化的核心内容		(255)
第七章	企业家的成长与塑造		(265)
第一节	企业家成长的环境		(266)
第二节	企业家的自我塑造		(281)
	主要参考书目		(301)
	后记		(303)

第 1 篇

内动力 —— 企业家与企业

企业是社会的经济细胞。企业内动力是指企业的内在经济动力。具有内在经济动力是企业竞争力的首要方面，是企业竞争力的基础。企业如果具有内在的经济动力，就能依靠自身的力量来推动生产经营活动，同其他企业展开竞争，而不是依靠行政和政治等力量来维持企业的生存和发展。

内在的经济动力，其直接表现是企业对自身独立的经济利益的追求，

即企业以追求利润最大化为目标。正是在利润目标的刺激下，企业才从事生产经营活动，企业家才从事创新活动。没有创新活动，企业就会缺乏生产经营的内动力，企业也会因此缺乏竞争力。

在传统观念看来，为“赚钱”而进行创新，也许是一种不合道义的行为，但对企业家而言，这是天经地义的事情。假如罗巴克和博尔顿不是把使用蒸汽机看成是一件有利可图的事情，他们是绝不会资助瓦特发明蒸汽机的；假使亨利·福特不能从生产T型车中获得利润，他也绝对不会创造汽车流水生产线。这样的话，我们生活的世界也许根本不是现在这个样子了。

正如一枚硬币有着正反两面，企业家的创新能带来利润，能激发企业的内动力，提高企业的竞争力。然而，并不是企业家的每一个创新都能带来利润。如果创新不成功的话，企业不但不能获得丝毫的利润，不但谈不上内动力和竞争力，而且还可能破产倒闭。

因此，要保持企业有强大的内动力、竞争力，就要确保企业家进行成功的创新。而要确保创新的成功，企业家就必须具备企业家精神，富于开拓进取，勇于冒险，敢于竞争。