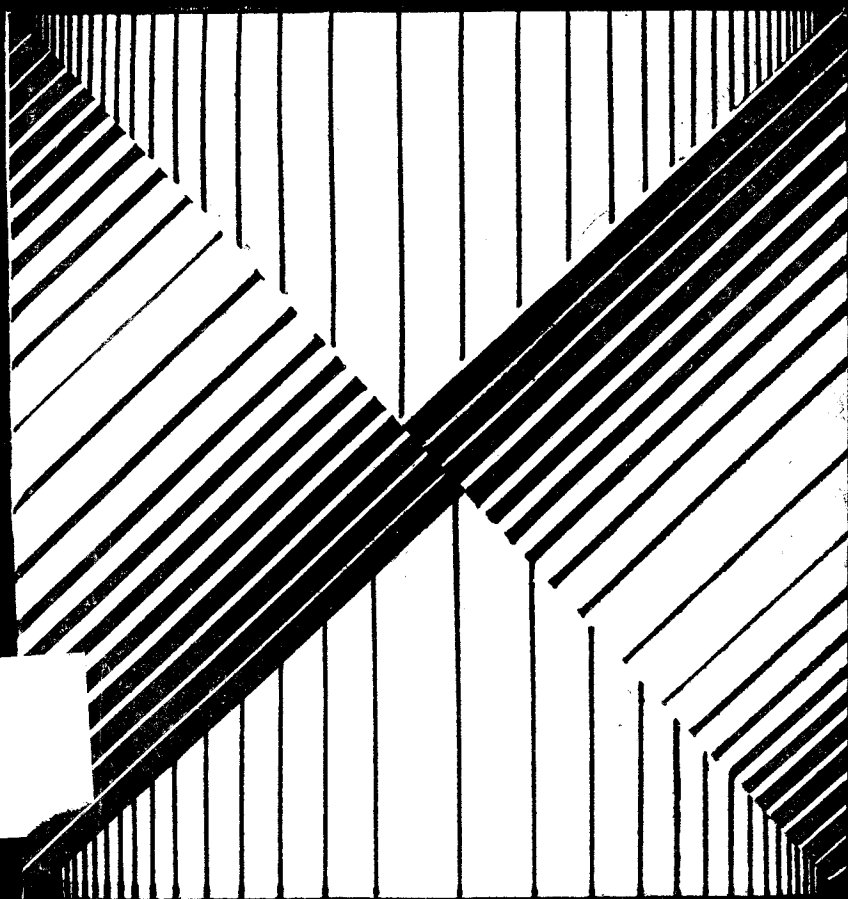


企业竞争艺术



企 业 竞 争 艺 术

Qiye Jingzheng yishu

王寅清 主 编

北京经济学院出版社出版

(北京市朝阳区红庙)

新华书店北京发行所发行

北京经济学院出版社永乐印刷厂印刷

787×1092毫米 32开本 7.75印张 173千字

1988年10月第1版 1988年10月第1版第1次印刷

印数: 00 001—12000

ISBN 7—5638—0063—8/F·52

定价: 2.70元

前 言

《中共中央关于经济体制改革的决定》中指出：“只要有商品生产，就必然有竞争”。随着我国经济体制改革的不断深入和商品经济的日益发展，竞争在经济活动中必将日趋激烈。每一个企业及其经营者都将无例外地在市场竞争中经受考验：或成功发展，或失败淘汰。如何应付这一严峻的挑战，是摆在每一个企业及其经营者面前的重大课题。然而，长期以来，在我国经济领域里，竞争被认为是资本主义社会的特有现象，在社会主义制度下，只承认有竞赛，不允许有竞争，因此，竞争对一些企业经营者来说都比较陌生，既需要了解竞争的基本知识，增强竞争意识；也需要掌握竞争艺术，提高竞争能力。本书意在为适应这一形势的需要而编著的。

全书以实用角度，力求用生动的语言，深入浅出地向企业经营者阐述有关竞争的基本理论，介绍竞争的谋略技巧。内容丰富，通俗易懂，可读性较强。特别适合中小企业和乡镇企业经营管理干部阅读。

本书由王寅清担任主编，黎典、张昆源任副主编。各章作者是：第一章王寅清；第二章和第七章马誉峰；第三章黎典、陈江；第四章和第六章侯晓；第五章陈江；第八章李占国；第九章王寅清、张昆源；第十章李进章。

在编著过程中，作者参阅了国内外有关书刊的一些资料，并得到了河北省科学技术委员会科技干部局领导同志的大力支持和帮助，将本书列入河北省“星火计划”培训教材，谨此表示深切谢意！

由于我们的水平有限，难免有不妥之处，诚恳希望读者批评指正。

编 者

1988年8月

目 录

第一章 竞争概述	(1)
第一节 竞争存在的客观必然性.....	(2)
第二节 竞争对社会经济发展的推动作用.....	(7)
第三节 社会主义竞争的特征.....	(13)
第四节 不同社会制度下竞争的本质区别.....	(18)
第五节 竞争的形式和内容.....	(20)
第六节 增强竞争意识 讲究竞争艺术.....	(24)
第二章 竞争心理分析	(27)
第一节 认识你自己.....	(27)
第二节 了解你的“上帝”.....	(38)
第三节 选择有效的促销手段.....	(45)
第三章 人才竞争策略	(52)
第一节 更新人才观念.....	(54)
第二节 树立爱才之心.....	(58)
第三节 学会识才之术.....	(64)
第四节 掌握用才之道.....	(68)
第五节 运用育才之法.....	(71)
第四章 信息竞争技巧	(76)
第一节 形成概念的技巧.....	(76)
第二节 有效获取的技巧.....	(85)
第三节 科学处理的技巧.....	(92)

第四节	适时反馈的技巧·····	(95)
第五节	竞争者的信息意识与素养·····	(97)
第五章	市场竞争要诀·····	(100)
第一节	树立市场竞争观念·····	(100)
第二节	品种竞争要诀·····	(104)
第三节	质量竞争要诀·····	(108)
第四节	价格竞争要诀·····	(111)
第五节	销售竞争要诀·····	(114)
第六节	时间竞争要诀·····	(117)
第六章	竞争中的谈判·····	(121)
第一节	谈判的准备·····	(122)
第二节	谈判的策略·····	(127)
第三节	谈判的艺术·····	(137)
第四节	国内经济谈判协议与履行·····	(141)
第七章	兵法与竞争·····	(144)
第一节	他山之石 可以攻玉·····	(144)
第二节	兵不预谋 不可制胜·····	(148)
第三节	以计代战一当万·····	(157)
第四节	见机而作 不得遵常·····	(166)
第八章	投身国际市场竞争·····	(171)
第一节	树立国际市场观念 勇于参加竞争·····	(171)
第二节	当代国际市场的主要特点·····	(174)
第三节	当代国际市场上竞争的主要方法·····	(178)
第四节	放眼国际市场·····	(185)
第九章	转败为胜术·····	(192)
第一节	失败是通向成功的阶梯·····	(192)
第二节	分析败因 转败为胜·····	(198)

第十章 运用法律 保护竞争	(220)
第一节 竞争与法律的关系.....	(220)
第二节 竞争者必须学法懂法.....	(227)
第三节 竞争中的法律保护.....	(234)

第一章 竞争概述

竞争是商品经济的必然产物，在任何社会条件下，只要存在商品生产和商品交换，价值规律就要发挥作用，竞争就必然存在。我国社会主义经济是在公有制基础上的有计划的商品经济，必然要有竞争。但是，长期以来，我们对社会主义竞争却认识不足，甚至把它当作私有制社会特有的现象予以抨击，一谈到竞争，就有谈虎变色之感。党的十一届三中全会以来，我们总结了以往的经验教训，坚持从实际出发，大胆实践，勇于改革，在计划经济与商品经济关系问题上进行了积极的探索。党的十二届三中全会通过的《中共中央关于经济体制改革的决定》，突破了计划经济与商品经济对立的传统观念，明确了社会主义经济必须自觉依据和运用价值规律，是在公有制基础上的有计划的商品经济，肯定了社会主义企业之间既互相协作、互相支援，又互相竞争的关系，并在之后的改革、开放、搞活中，逐步为竞争的开展创造了一定的环境和条件。尽管如此，由于传统观念的束缚和商品经济发展水平的影响，对众多的商品生产经营者来说，竞争仍然是一块尚未开垦的处女地。随着我国经济体制改革的逐步深入和商品经济的发展，竞争将会在更大的范围内展开，如何应付竞争环境，主动投入竞争之中，已成为当今每一个工商企业经营者面临的重大课题之一。因此，经营者必须深刻认识竞争规律，增强竞争意识，掌握竞争艺术，不断提高企业的竞争能力，以便在日趋激烈的竞争中求得生存和发展。

第一节 竞争存在的客观必然性

一、竞争的产生和发展

1. 什么叫竞争？我们这里所讲的竞争，是指经济领域的竞争。从经济学角度来说，竞争是指在商品经济条件下各社会集团、各社会成员之间为了争夺更好的购买、生产、销售等商品生产和流通条件，从而获取更多的经济利益而进行的斗争。上述表述含有四层意思：①竞争与商品经济紧密相联，没有商品经济就谈不上竞争；②竞争是不同集团、不同成员之间经济利益的争夺；③经济利益争夺的形式是通过商品生产和商品流通，并非直接抢占别人的利益；④经济利益争夺的场所是商品市场，竞争是市场的内在因素，没有市场，也就没有竞争。

2. 竞争的产生、发展和消亡的过程。竞争不是从来就有的，是随着商品经济的出现而产生的，它是一个历史的范畴，其产生和发展有两个客观条件：一是社会分工的存在；二是生产者对生产资料和劳动成果的所有权。前者使产品的生产者和消费者相分离，是竞争产生和发展的前提；后者使生产者之间的经济关系遵循等价交换的原则，是竞争产生和发展的必要条件。

在前资本主义简单商品经济出现时，竞争就产生并发生了作用。随着商品经济的发展和商品货币关系的普遍化，逐渐发展成为资本主义的自由竞争。到了19世纪70年代，竞争发展到了一定高度，引起了生产集中，自由竞争就被垄断所代替。在资本主义垄断阶段，竞争不仅没有消除，反而更加尖锐、激烈，更加你死我活。列宁说：“从自由竞争中成长

起来的垄断并不消除竞争，而是凌驾于竞争之上，与之并存，因而产生许多特别尖锐特别激烈的矛盾、摩擦和冲突。”

（《列宁选集》第2卷，第807—808页）只有到了生产者能无代价地从社会取得他所需要的一切，他也无代价地为社会提供他所生产的一切的时候，也就是到了不存在商品生产，只存在产品生产的共产主义社会，竞争和商品经济才会一起消失。

3. 作为共产主义初级阶段的社会主义社会，为什么还会存在竞争？首先，社会主义经济，存在着社会分工，存在着以公有制为主体的多种所有制形式和多种经营形式，存在着生产者对生产资料和劳动成果的所有权。这样，各种不同所有制生产单位的经济关系，必然是以等价交换为基础的商品经济关系。其次，社会主义商品生产、流通和分配，是由不同所有制和经营形式的经济组织承担的，这些不同所有制、不同经营方式的组织之间都有各自的经济利益，它们为了获取较大的利益，使自己处于有利的地位，就尽力使自己生产某种商品所消耗的劳动时间，低于社会必要劳动时间，不这样就无利可图，甚至要亏本。因此，存在着商品经济条件下，各经济组织之间必然存在竞争。再次，社会主义要发展对外经济联系，在国际贸易中，社会主义商品生产者与资本主义商品生产者之间发生的经济关系更是不可避免地要进行竞争。

4. 对社会主义竞争的认识过程。社会主义经济运行中是否存在竞争的问题，从马列主义经典作家那里找不到明确答案。在马列主义经典著作中，一般都否定社会主义制度下存在竞争，把竞争看成是资本主义社会特有的现象。但是，事实并不是这样，竞争是商品经济的特有现象，是不依人们

的意志为转移的，无论你承认与否，只要存在着商品生产，竞争就不可避免。为什么马克思主义者的理论认识与客观现实会发生如此大的背离呢？究其原因，主要与对社会主义商品经济的认识有密切关系。

马克思、恩格斯认为，竞争和商品生产分不开。在他们的一些理论著作中，都明确论述了在未来的社会里不存在商品生产，因而也就不存在竞争。然而，他们所设想的未来的社会，是建筑在资本主义商品经济高度发达、社会生产力高度发展的基础之上的。实践证明，社会主义的经济关系比马克思、恩格斯所预料和设想的要复杂得多。社会主义实践使人们逐渐认识到，社会主义社会仍然要大力发展商品经济。列宁曾认为“社会主义就是消灭商品经济。”（《列宁全集》第15卷，第112页）但到苏联经济恢复和经济建设时，列宁认识到，在一个有千百万小生产者存在的国家里，要想取消商品生产是根本不可能的。他认为，在社会主义国家把生产资料和土地收归国家所有以后，不仅要保留劳动人民的商品经济，而且要保留一部分资本主义的商品经济，承认有竞争存在。这就是列宁在他短暂的社会主义实践中对自己认识的重要修正，也是他在新的历史条件下对马克思主义的发展。但是，由于列宁过早逝世，他对社会主义制度下存在商品经济和竞争的问题，没来得及在实践中完全解决。

斯大林明确提出了社会主义存在商品生产和商品流通，价值规律还存在和发挥作用，但他所讲的商品生产是不彻底的商品经济，他认为生产资料不是完全的商品，价值规律在生产领域只起影响作用，不起调节作用，竞争已不存在。斯大林只承认商品生产，不承认竞争，实际上没有竞争的商品不是真正的商品，而是产品。

长期以来我们按照苏联的模式，建立起计划经济与商品经济相对立的高度集中的经济体制，在对商品经济的认识上经历了一个曲折的过程，虽然在一段时间，在一些问题上有重要突破，但基本上是按斯大林的观点办事的，因此，在我国是讳言竞争的。

经过多年的实践和探索，到党的十二届三中全会，终于突破了把计划经济与商品经济对立起来的传统观念，肯定了社会主义经济是在公有制基础上的有计划的商品经济。这种有计划的商品经济，既不同于资本主义无政府状态的商品经济，也不同于我们过去那种集中式的产品经济，而是具有中国特色的社会主义经济，其主要特征是价值规律起作用，存在着竞争。从此，才为竞争正了名，竞争才恢复了它应有的社会地位。

二、竞争是商品生产的经济规律

为什么说竞争是商品生产的经济规律？

1.商品价值的决定离不开竞争。商品是以价值为基础进行交换的，商品的价值不取决于生产该商品的个别劳动时间，而取决于社会必要劳动时间，各生产者生产商品的个别劳动时间是不相同的。生产者为了获取较大的利润，都力图使自己的个别劳动时间低于社会必要劳动时间，使商品的个别价值不断发生变化，引起商品的社会价值的不断变化。商品的社会价值就是在商品生产者之间的竞争中形成和确定的，离开竞争，商品的价值就无法确定。马克思说：“我们暂且假定没有竞争，因而也就没有任何方法来规定为生产某种商品所必要的劳动的最低额。”（《马克思恩格斯全集》第4卷，第107页）。

2.价值规律的实现离不开竞争。商品的价值是商品价格

的基础，价格背离价值的程度是受市场供求关系的变化影响的，是在竞争中形成的。价值规律正是从商品在市场上的供求关系变化中，通过市场的竞争，从而通过价格的波动来实现的。对此，恩格斯曾做过精辟的概括，他说：“只有通过竞争的波动从而通过商品价格的波动，商品生产的价值规律才能得到贯彻，社会必要劳动时间决定商品价值这一点才能成为现实。”（《马克思恩格斯全集》第21卷，第215页）离开竞争，价值规律的作用就不能实现。

3. 只有竞争，价值规律才能成为“唯一的调节者。”

（《马克思恩格斯全集》第21卷，第215页）由于竞争直接影响市场供求关系的变化，各商品生产者为了获取期望的利润，都竭力生产市场上最需要、最能赚钱的商品，当该商品供过于求时，价格就会下降，生产者又会寻找新的能赚钱的商品生产，这样竞争就使价值规律成为“唯一的调节者”。使社会总劳动在国民经济各部门之间的分配大体趋于平衡，促进产业结构合理化。过去，我们不重视价值规律的作用，不允许竞争的存在，用上级的计划来代替它，结果造成了比例失调，产销脱节。实践证明，社会主义国家国民经济协调发展，仅靠计划调节是不行的，竞争乃是重要的实现条件之一。

以上说明，只要有商品生产，就必然存在竞争，没有竞争，就没有真正的商品生产，竞争是商品生产的经济规律。

第二节 竞争对社会经济发展 的推动作用

竞争的出现，对社会经济的发展起了极大的推动作用。

一、竞争创造了资本主义经济发展的奇迹

资本主义的自由竞争，虽然带有很大的盲目性和自发性，也带来不少副作用，但从资本主义经济发展的整个历史过程来看，竞争却极大地促进了生产力的发展。通过自由竞争，使得劳动生产率不断提高，科学技术高度发达，物质财富大量涌现，创造了资本主义经济发展的奇迹。

1860年世界钢产量合计仅为20多万吨，到1970年，英、美、法、德、日五国钢产量就达到3亿吨以上，增长了近1300倍。美国1860年国民收入仅43亿美元，到1970年，就达到7959亿美元，增长了180多倍。日本在第二次世界大战结束时，经济完全陷于瘫痪，但此后却是工业连续20年每年产值增长12%，1970年，日本经济跃居世界第三位，创造了所谓“日本奇迹”。

1984年，美国著名企业家尤伯罗斯利用竞争解救了洛杉矶奥运会的危机，创造了没花东道主美国政府一分钱反而盈余2.5亿美元的世界奇迹。

人们不会忘记，联邦德国1972年为在慕尼黑市举办第二十届奥运会欠下的债务，迄今尚未还清；加拿大1976年在蒙特利尔举办的第二十一届奥运会亏损10亿美元，到现在加拿大人还要为此交纳“奥运特别税”，预计要到2030年才能还清全部债务；苏联1980年在莫斯科举办第二十二届奥运会，耗资90亿美元，亏损更是空前的。美国1984年在洛杉矶举办

第二十三届奥运会出现了危机，不仅所需的开支一个铜板也没弄到手，而且一切筹款的路子都被堵死了。洛杉矶的市民说，在我们这里举行奥运会非常欢迎，但不能用我们的一分一毫的税金。第二十三届奥运会面临夭折的危险。

尤伯罗斯深知举世瞩目的奥运会这块金字招牌的价值。在美国这个商业发达，自由竞争的国家里，谁不想利用这个机会来宣传自己，扩大自己产品的知名度和影响呢？各企业必然会争先做广告，电视台必然会争买电视广播权。尤伯罗斯充分利用了“竞争”这一经济杠杆，亲自与各电视网谈判赞助合约，运用他的推销才能，挑起同业之间的竞争，使美国最大的三家电视网都想以高价争夺独家播映权。竞争结果美国ABC广播公司以2.25亿美元购得了奥运会转播权。欧洲广告联盟以1980万美元购得了洛杉矶奥运会的电视广播权，日本花了1850万美元，菲律宾花了40万美元，我国也首次购买了电视版权。尤伯罗斯光出卖电视放映权就筹集到28000万美元。在第二十四届奥运会期间，租用一间小型电视广播室，要交50万美元，每一个现场报道间要交16000美元，尽管要价如此昂贵，竞争仍然十分激烈。奥运会期间电视广告费高得惊人，加播在奥运会播映的广告费，每13秒钟收费15万美元，平均每秒5000美元。尤伯罗斯利用同行业在商场竞争知名度中筹集赞助费达3.85亿美元。仅利用“可口可乐”和“百事可乐”两家饮料公司的竞争就多收赞助费1260万美元；利用柯达公司和日本富士公司的竞争就多收赞助费1000多万美元。奥运会的开幕式、闭幕式、门票分别为100美元、50美元和20美元三种，这在奥运会史上也是创记录的，但尤伯罗斯并不担心，实际上开幕、闭幕式的门票供不应求，早被抢购一空。尤伯罗斯运用竞争的艺术施展自己的

才干，使奥运会从历年的亏损转为盈利，创造了奥运史上破天荒的记录。在第二十三届奥运会闭幕式上，国际奥委会主席萨马兰奇向尤伯罗斯颁发了一枚特别的金牌，以表彰他筹办这届奥运会的功绩，国外企业家、商业界称赞这枚金牌是一枚“最大的金牌”，而这块“最大的金牌”正是尤伯罗斯巧妙地运用竞争的魔力获取的。

二、竞争对社会主义经济发展的推动作用将会得到更充分的发挥

社会主义经济是有计划的商品经济，有条件在搞活微观经济的同时，加强和改善宏观管理，因此，可以使自由竞争的自发性和盲目性所产生的副作用降低到最低限度，可以使竞争对社会主义经济发展的强大推动作用得到更充分的发挥，使社会主义经济焕发出新的生机和活力。

1. 竞争会使企业活力大大增强。企业的活力来自企业内部的动力和外部的压力。长期以来，我国企业一直受着国家“无微不至”的关怀，处于“九统天下”之中；即：计划国家统一下达；物资国家统一调配；人员国家统一分配；产品国家统购包销；价格国家统一规定；工资国家统一调整；收入国家统一收缴；支出国家统一拨付；亏损国家统一补贴。企业不仅不因外部条件变化而感到威胁，也不因经营失策、管理不善而承担经济责任，更不会因产品质次价高而活不下去。可以说既无内患，又无外忧；内无动力，外无压力，舒舒服服地躺在国家怀里吃“大锅饭”，依赖国家，旱涝保收，企业犹如“一潭死水”。随着经济体制改革的深入和竞争的展开，企业依附在国家身上的“脐带”割断了，企业再也不能只负盈、不负亏地躺在国家身上享受“无微不至”的照顾了，企业的产品都要在市场上进行比较，接受用户的评

判和检验，每个企业都不可避免地面临“优胜劣汰”的严峻考验。生产经营好的企业必然构成对生产经营差的企业的威胁和压力，要消除这种压力和威胁，就要奋起竞争，因为商品生产“不存在任何别的权威，只承认竞争的权威。”（马克思《资本论》第1卷，第394页）因此，竞争对优势企业和劣势企业都将产生强大的外在压力。在企业内部，由于竞争是实现企业之间的劳动差别并进而实现经济利益差别的重要机制，能够充分发挥企业内部经济利益的经济动力作用，这种内在经济动力的作用必然促使企业和职工把企业经济利益与企业劳动者的个人利益和企业经济效益挂起钩来，使职工的精神经常处在饱满状态之中，使懦弱者坚强起来，使羞怯者勇敢起来，使懒惰者勤奋起来。竞争象发酵剂一样，会使沉寂的企业激荡起来，经营者和劳动者团结一致想方设法使自己的企业超过其他企业。这样，竞争既能使企业感到外在的经济压力，又能充分发挥企业内部的经济动力，企业的活力必将大大加强。

2. 竞争将推动着我国科学技术的空前进步和发展。企业的竞争，主要表现为科学技术的竞争。谁掌握了先进的技术，谁用新的设备和新的工艺装备起来，谁就能生产出优质产品，谁就能占领市场。没有竞争，企业就没有采用先进技术的积极性，不管其技术如何落后，设备如何陈旧，产品多么老化，照样可以在社会主义“大锅饭”制度下混日子。产品照样可以销得出去，甚至还会供不应求，企业领导人宁愿等到企业的机器老化，也不愿冒风险去进行技术改造。因此，我国企业设备陈旧，工艺落后，整个工业生产的技术水平大体上只相当于国外经济发达国家60年代初期的水平。技术落后，必然导致产品的落后，在我国工业产品中，达到70年代

末期或80年代初期世界先进水平的大约不到10%。有了竞争，企业为了生存和发展，就必然想方设法采用先进技术，加快技术改造和产品更新换代步伐，通过技术改造，提高技术水平，增加花色品种，提高产品质量，减少消耗，降低成本，生产出适销对路的产品，以便在竞争中取胜。

在对外开放的新形势下，明智的企业家，都把积极引进国外先进技术做为改变技术落后、提高企业产品竞争能力的一条重要途径。短短几年时间，许多老企业通过技术引进和技术开发，很快改变了产品品种少、质量差、经济效益不高的状况。仅据上海、天津、秦皇岛、青岛等市统计，第一批引进近千个项目，主要用于改造电子、纺织、轻工、机械、水产养殖等行业，取得了投资少、见效快的效果，正在发挥着越来越大的作用。使一大批企业改变了产品陈旧、技术落后、效率低下的面貌，使这些行业的产品质量，得到“跳跃式”的提高，大大缩短了与发达国家的差距，成为带动国民经济迅速发展的生力军。

竞争迫使企业从技术进步着手，不断开拓振兴企业的新路子，无疑会使我国科学技术获得日新月异的发展。

3. 竞争必将促使企业改善经营管理和促进新一代企业家的成长。企业之间缺乏竞争是我国企业经营管理水平不高的一个重要原因。由于没有竞争，企业经营状况与自身的经济利益没有联系，企业没有经济效益观念。从而导致一些企业领导人思想上因循守旧、墨守陈规、安于现状、不求进取，对改善企业的经营管理、提高经济效益缺乏紧迫感。吃惯了低价能源和原材料的“便宜饭”，统购包销的“太平饭”，亏了国家补的“照顾饭”。由于没有竞争，企业不关心社会需求变化，缺乏市场观念、信息观念和应变能力，缺乏产品