

中国工商出版社

全球竞争 与竞争力制胜 之道

——
中国企业走向 21 世纪的韬略

蒋广源 / 著



责任编辑：李智善
封面设计：刘 静

图书在版编目 (CIP) 数据

全球竞争与竞争制胜之道：中国企业走向二十一世纪的
韬略/蒋广源著. —北京：中华工商联合出版社，1998. 7
ISBN 7-80100-434-5

I. 全… II. 蒋… III. 企业经济-经济发展战略-研究-
中国 IV. F279.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (98) 第 16440 号

中华工商联合出版社 出版、发行

北京东城区东直门外新中街 11 号

邮编：100027 电话：64153909

北京顺义振华胶印厂印刷

新华书店总经销

850×1168 毫米 1/32 印张：11.375 307 千字

1998 年 6 月第 1 版 1998 年 6 月第 1 次印刷

印数：1—6000 册

ISBN7-80100-434-5/F·147

定 价：18.00 元

序

我很高兴地阅读了蒋广源先生积多年研究所著的《全球竞争与竞争力制胜之道》书稿,深感这是一部属于开拓创新的力作。

当今世界,随着政治多元化趋势的发展,经济一体化、区域化、集团化的趋势也不断加强。由于两极格局的结束,冷战的消逝,日本、西欧、美国经济力量的日益接近,新兴工业国家和地区作为强劲对手登上国际竞争舞台,经济科技因素在国际竞争中的作用日益加重。所有这些,把我们带进了国际经济竞争日益加剧的时代。只有迎接这一挑战,积极参与全球经济竞争,才能促进我国企业的兴旺发达,使之充分发挥其应有的作用。除此之外,我们别无选择。

《全球竞争与竞争力制胜之道》一书,正是适应了时代发展的要求,立足本国,面向世界,运用理论反思与现实反思相统一、逻辑分析与历史分析相结合等科学方法,首先阐述了当前世界经济竞争形势及其发展趋势,明确提出了全球竞争战略导向与格局,深刻揭示了企业参与全球竞争的制胜之“道”,包括驾驭市场、开拓市场、经营促销、科技进步、组织管理、信息发展、文化力开发等多方面的内容,从而构成了较完整的科学体系。本书内容广泛,条理分明,层次清楚,观点明确,并在体系结构上颇具匠心,自成一格,富有特色。

白居易曾有句名言:“文章合为时而著。”一本书的生命力,全在于它的内容实质与相应的表达形式。《全球竞争与竞争力制胜之道》正体现了这两者的有机结合。据我所知,目前学术理论界真正立足于全球竞争、着力于企业制胜之道的研究,尤其是研究和揭示其发展规律的专著,尚不多见,这本书当属领先者之一。它的确提

出了一些具有真知灼见的理论观点与取胜之策,这对于当前搞好国有企业,增强参与国际市场竞争的能力,从而提高我国的国际地位,具有一定的指导和借鉴作用。

还需要提及的是,本书作者长期从事教育和理论研究工作,曾在全国有关报刊上发表经济、政论等文章 140 余篇,并多次获奖。特别值得称道的,他是一位喜爱众多学科、饱经实践、善于思维的学者,这部专著的内容就涉及到文学、史学、哲学、政治、经济、军事等诸多学科,所引用古今中外的资料,涉及上百种书籍,这充分显示了作者涉猎的广博。

无庸讳言,由于受各种条件的限制,特别是我国企业走向国际市场的实践,尚属起步阶段,本书所展示的理论成果仅是开端性的,并非尽善尽美。我深信,在国内外读者和朋友的关心、支持和帮助下,在未来的实践中必将进行更广泛更深入的研究,取得更加丰硕的成果。

王 绍 维

1996 年 8 月于成都

目 录

导论	(1)
一、竞争与全球竞争	(1)
二、道与道的运用	(4)
三、竞争力与全球竞争力	(6)
四、目的与内容	(7)

上篇 全球竞争经济形势与竞争力制胜导向

第一章 经济生活全球化	(18)
第一节 经济总量巨大增长	(18)
第二节 区域经济集团化趋势加快	(21)
第三节 跨国公司迅速发展	(25)
第二章 全球竞争空前激烈	(30)
第一节 市场争夺加剧	(30)
第二节 势均力敌	(35)
第三节 科技浪潮	(37)
第四节 政府和企业政策的差异	(41)
第五节 中小企业的存在和发展	(45)
第三章 强化市场和国家的作用	(47)
第一节 市场及其发展	(47)
第二节 企业成败在市场	(50)
第三节 市场经济的共性及中国特色和优势	(54)
第四节 国家是市场经济的调控者	(63)
第四章 国有企业改革的着力点	(69)

第一节	坚持改革方向	(69)
第二节	实行“三改”结合	(73)
第三节	强化科学管理	(78)
第四节	加快兼并步伐	(82)
第五节	造就跨世纪人才	(88)
第五章	重构战略格局	(96)
第一节	建立世界级大公司	(96)
第二节	培育中坚企业	(104)
第三节	扶植超速成长企业	(108)
第四节	发挥小企业的大作用	(111)
第六章	积极参与全球竞争	(114)
第一节	把握历史机遇	(114)
第二节	提高开放水平	(120)
第三节	为企业提高全球竞争力创造条件	(123)

中篇 全球竞争生产经营力制胜

第七章	企业生产经营的决策力	(132)
第一节	决策运筹	(132)
第二节	保存自己	(141)
第三节	投资取向	(146)
第八章	促进企业生产力的发展	(153)
第一节	质量生命	(153)
第二节	产品多样化	(160)
第九章	企业的市场驾驭力	(168)
第一节	市场分析	(168)
第二节	市场细分和目标市场	(172)
第三节	世界市场	(175)
第十章	企业的市场创造开拓力	(184)
第一节	以谋取胜	(184)

第二节	主动出击·····	(188)
第三节	侧面攻击·····	(190)
第四节	正面攻击·····	(192)
第五节	迂回战·····	(196)
第六节	包围战·····	(197)
第七节	冲出困境·····	(198)
第八节	机动灵活·····	(201)
第九节	临机应变·····	(202)
第十节	先机之利·····	(204)
第十一章	企业产品营销力的基本形式·····	(207)
第一节	名牌实力·····	(207)
第二节	驰名商标·····	(214)
第三节	促销奥妙·····	(220)
第四节	二次竞争·····	(227)
第五节	广告宣传·····	(234)
第六节	公关秘诀·····	(239)
第七节	谈判谋略·····	(246)
第十二章	企业的组织管理活力·····	(253)
第一节	管理结(架)构·····	(253)
第二节	激励策略·····	(259)
第三节	有效团队·····	(267)
第四节	整体受益·····	(270)
第五节	系列工程·····	(273)

下篇 全球竞争文化力制胜

第十三章	企业在市场竞争中的智力开发·····	(281)
第一节	全员培训·····	(281)
第二节	科技进步·····	(289)
第十四章	市场经济中的企业精神力·····	(296)

第一节	企业价值观·····	(296)
第二节	企业精神·····	(301)
第三节	商业道德·····	(308)
第十五章	企业建设的鼓舞力和吸引力·····	(315)
第一节	文化网络·····	(315)
第二节	企业形象·····	(319)
第三节	信誉第一·····	(324)
第十六章	重视和发展企业的信息力·····	(329)
第一节	信息地位·····	(329)
第二节	信息特征·····	(332)
第三节	信息收集·····	(334)
第十七章	企业在竞争中弘扬传统力·····	(339)
第一节	动力和力量·····	(339)
第二节	失衡和失控·····	(344)
第三节	重建体系·····	(347)
参考文献 ·····		(353)
后记 ·····		(355)

导 论

多年来,我们在跟踪和研究企业改革的过程中,深感国有企业发展之艰难。我国工业基础实力雄厚,规模庞大,与发达国家相比,也在前列。但由于种种原因,总是迈不开步伐,展不开拳脚,从而影响我国企业巨大潜力的发挥。面对严峻的挑战和未来的角逐,我们别无选择。现在的唯一希望,就是抓住历史机遇,走向海洋,走向全球,加速与世界经济的融合。通过国内外市场激烈竞争的考验,方能向世界展示中国强大的实力。

如何实现这一历史性的跨越,这是一个重大的课题。目前,许多企业仍处在商道思想和市场目标不明确的徘徊之中,当潮水般的国外商品和资金向我国涌来并占领我国市场的时候,它们没有灵敏的反应、应变之良策,木然处于改革无方、管理无力、竞争无“道”的境地,并自慰曰:“任凭风浪起,稳坐钓鱼台。”这种可怕和迟疑的痴呆,是多么被动又多么危险。

为了使我国企业尽快地走出这个误区,摆脱这个困境,作者经过多年的探析和研究之后,形成了《全球竞争与竞争力制胜之道》这本书。

一、竞争与全球竞争

全球竞争乃天下之大事,本书的出发点就是全球竞争。

全球竞争如火如荼,但天下并没有大乱。它遵循人们用传统观念难以理解和驾驭的规律发展着、运动着。我们要参与全球竞争,必须认识和把握全球竞争,最后夺取全球竞争的胜利。

竞争是一个古老而新颖的名词。我们的祖先把两人以上对一物的争夺称之为竞争。如果把这一传统的称谓运用于今天的市场,

就是在市场规律的指导下,企业之间根据自己在市场运行中所处的位置而进行的对抗行动。

竞争是企业的大事,也是国家的大事。他决定着企业的存亡,国家的兴衰。无论是企业还是国家,都是不能不认真对待的。

竞争犹如战争。两者的区别在于一为商战,一为兵战。竞争,是智力和资源的对抗,是笑谈中的拼搏,灯红酒绿中的运筹,它是财富的重组和效益的增加,是以商品为筹码的特殊战争。

竞争的形式千姿百态。既有同一领域的纵向竞争,又有相互有关部门和企业的横向竞争;既有同一层次企业之间的竞争,又有不同层次企业之间的竞争;既有国内竞争,又有国外竞争;既有国际竞争,又有全球竞争。引起、推动和加强所有这些竞争的核心力量是科技进步,是资源和市场的争夺。

企业竞争是随着企业实力的增强,即产品的扩大,质量的提高,品种的多样化和成本的最小化,逐步由地区内的竞争、地区之间的竞争和全国性的竞争,发展到国际竞争乃至全球竞争。

地区内的竞争、地区之间的竞争和全国性的竞争,统称为国内竞争。国内竞争要受国家政治经济制度和民族传统文化的影响和制约。我国是社会主义国家,公有制的主导地位和国家的宏观调控,决定了对市场竞争的基本要求。因此,在我国,国内竞争更多地应表现为竞赛。其特点如下:

(1) 企业的竞争压力和动力,是为了实现企业的经济利益和国家利益;

(2) 竞争的目的,是为了加强或争取自己在本行业的领先地位和支配地位,力求扩张自己企业的规模;

(3) 市场体系和市场机制尚未完备,市场特性没有凸现,平等的竞争条件没有形成;

(4) 竞争强手不多,方法简单,多属表现为同一层次企业之间的横向竞争;

(5) 企业在竞争中既相互争夺,又相互帮助,既相互对抗,又

相互支持。

国际竞争,是指两国或两个以上企业之间在某一领域内展开的竞争。国际竞争是国内竞争的延伸和发展。国际竞争主要发生在工业革命以后,特别是 18 世纪 80 年代到 20 世纪的冷战结束这段漫长的时间里。它的主要特征如下:

- (1) 企业的竞争活动已超出国家界限,进入到较高的层次;
- (2) 由于美国市场占据国际市场的主导地位,各国市场的特性无力表现出来;
- (3) 企业竞争的方式比较简单,主要以价格和数量取胜,在策略上一般只是国内竞争策略的搬移;
- (4) 各国之间的经济交往活动是以垂直的国际分工为主的。

全球竞争是在国际竞争基础上发展起来的世界范围内的经济竞争。它是冷战结束后出现的新现象。早在 20 世纪 20 年代,随着二次产业革命的发生,资本输出的加强,国际分工的进一步发展,促进了多边贸易、多边支付体系的形成,国际金本位制度的建立和世界货币的出现,国际间的销售渠道得到进一步健全和稳定。这些都标志着世界市场的出现和全球竞争条件的成熟。但由于两种社会制度和意识形态的对垒以及美俄(前苏联)两极的军事对峙,致使许多国家尤其是社会主义国家被排斥在世界市场之外。因此,真正意义的全球竞争,到 80 年代末和 90 年代初才姗姗向我们走来。这时的冷战结束,国家之间的意识形态淡化,国家之间的经济联系加强。各国为了争取在下个世纪竞争中称雄,都把发展经济放在了突出位置。世界经济发展速度加快,经济总量达到了前所未有的高度。以计算机技术为中心的高科技迅猛发展,把世界连接成一个整体。政治多元化带来了经济多元化,超级大国再也无力主宰世界,各国都有进入世界市场的机遇和可能。

这时的全球竞争,既具有国际竞争的一般属性,同时又更具有全球性。全球竞争的特征如下:

- (1) 商品和货币的统治已扩大到全球,企业竞争环境越来越

复杂；

(2) 经济活动已超越地区和国家的界线，企业竞争在全球市场中进行；

(3) 竞争强手如林，企业竞争更具有科学性和策略性；

(4) 为了获得更多的市场和最大的利润，企业竞争更激烈更残酷；

(5) 国家对经济和市场的干预越来越多，企业竞争的成败不仅关系到企业自身的存亡，而且还关系到国家的兴衰；

(6) 产品日益全球化、个性化，企业竞争发展到一定层次，必然是智力的竞争和文化力的竞争。

二、道与道的运用

全球竞争的理论意义是知己知彼，百战百胜。其关键在于如何将这一古老的智慧应用到今天的商战中。一个企业在竞争中的成败既取决于它自身的实力，又取决于该工业的竞争力。如果这个工业处于黄昏夕阳，单凭一个企业的力量，即使它神通广大，也只能在全球竞争中落得事倍功半。反之，要是工业蒸蒸日上，而企业的制胜之道逊色于人，那么它在全球竞争中所得到的也只不过是杯水车薪。一个工业的前途和一个企业在这个工业里的地位是相对的。影响这个变化的催化剂，就是各个企业使用的竞争之“道”。就一般而言，单个企业是难以影响整个工业的，但是它有选择自己竞争之“道”的权利。一个企业的竞争之道，也许不容易影响这个工业，而许多企业之“道”的总和，就会对这个工业的前途产生巨大的影响。同样的道理，一个工业体系的“道”，不足以影响一个国家，而各个工业体系之“道”的总和，就足以使这个国家腾飞。

所谓“道”，在此是指道路；法则规律；一定的世界观、人生观、价值观；政治主张、思想体系；宇宙万事万物的原本、本体；方法、策略；治理、管理；通导、先导、疏导。

“道”最早出现在《易经》、《黄帝内经》、《老子》和《管子》等名著中。《易经》说，“生生之谓道也”；《黄帝内经》讲，“阴阳者，天地之道

也，万物之纲纪，变化之父母，生杀之本始，神明之府也”。这些都告诉我们，“道”是最简单、最原始、最精微的物质，又是宇宙万事万物生长发育和运动变化的总规律。“道”的体性是无形无象、无涯无际、无始无终。所以《管子》说：“静则得之，躁则失之，灵气在心，一来一逝，其细无内，其大无外，所以共之。以躁为害，心能执静，道将自定。”“道”的功能，《老子》说：“生而不有，为而不恃，长而不宰。”即它生长，养育万物，但不去占有、干涉和主宰万物，使万物能生机勃勃欣欣向荣的生长。《易经》认为，“道”是“寂然不动，感而遂通”的，在不受外界影响时，它非常宁静，当受到外界事物感染刺激，便与那个事物连通起来，产生同一性和兼容性，并渗入到复杂事物的各个层次。尽管古人关于道的观念存在某些偏颇，但仍不失传统文化的精华。尤其要肯定的是，它的深邃的唯物主义思想和辩证原理，为今天市场竞争中“道”的运用，提供了取之不尽，用之不竭的源泉。

集“道”之大成者乃我中华。“道”书《孙子兵法》、《三国演义》、《包青天》等已畅销全球，“道圣”孙武子、诸葛亮、包公料事如神的智谋和完美的道德精神，令人折服，举世公认。多如繁星的制胜“道家”，其思想智慧已名扬天下。

当代船王包玉刚、大亨李嘉诚、著名企业家陈世增、三九企业集团总经理赵新先，都是从小本经营开始，继而走向世界的。他们不是神，但创造了神话。他们之所以成为誉满全球的经济巨人，是因为其诀窍全在于“道”的运用。

“道”能点石成金，创意魅力无穷。如果把“道”纳入特殊的轨道，奇迹就会产生。当别人埋头于生产，你必须盯住市场；当别人注意市场，你当可率先竞争；当别人投入竞争，你应该转向联合。“道”如法宝，创意无止境。

“道”不仅是方法，而且是冒险、是闯荡、是思路。日本“精工”表驰名天下，法国“白兰地”酒打开市场，帕根使雀巢公司度过信誉危机，都是“道”的较量的结果。

全球竞争,是当今世界的主流。全球竞争集中表现为“道”的竞争。“道”是现代社会助人走向成功,走向辉煌的阶梯。“道”的核心是创造性的思维,是无限循环的上升和发展,是没有止境的拼搏和征服。

“道”也是哲学。无论计谋多么高超,也无论形势多么有利,没有名牌为实弹,竞争也只会以失败而告终。“张小泉”剪刀、“盛锡福”礼帽、“边福茂”绣鞋等,从名牌就可以看出企业的实力。

“道”的实质是创造市场。早在19世纪洛克菲勒敢于把商场变成战场,创造了“标准石油”利润的巅峰;兰德博士的“瞬间”相机,使他赚进了巨额财富;陈世增的“西进东出”,使豪门啤酒名扬天下。无数事实说明,“道”是一所伟大的学校,惟有它才能培养善于思考、头脑清晰和目光敏锐的英才。

有人说,第三次世界大战(即经济战)已经开始。这场战争是日本人发动的。他们就是靠“道”,即紧张和专注、方法和策略傲视群雄、称霸于世的。

“道”是本书的主题。我们力图通过对国际经济形势的分析,把握全球竞争态势及其基本规律;通过国家经济政策的导向,为企业创造出奇制胜的法则和经营绝招;通过制定和实行企业全盘性的生产经营力和文化力制胜的计划策略,以夺取全球竞争的胜利。

三、竞争力与全球竞争力

全球竞争的基础是企业竞争力。当前国际上对企业竞争力的定义是:一个企业或公司在市场上均衡地生产出比其对手更多财富的能力。竞争力使资产和过程结合在一起:资产是指固有的(如自然资源)或创造的(如基础设施);过程是指将资产转化为经济结果(如制造),然后通过市场(在世界市场上测得公式的结果)产生出市场竞争力。全球市场竞争力的评价标准有以下十个方面:

- (1) 资产和过程是企业竞争力的两个主要方面。
- (2) 成功的转变过程增加财富并为社会创造资产。
- (3) 一个企业虽是“富有的”,但却不具备竞争力。例如单纯依

赖现有的原材料和已建立起来的固定资产。

(4) 那些原材料匮乏的“穷企业”，可以通过高效转换过程而变得极富有竞争力。

(5) “穷企业”可能比“富企业”更具有竞争力。

(6) 参与全球竞争的可能是建立在企业的创造和进取能力或两者兼而有之基础之上的。

(7) 竞争力可分为“硬指标”(通常是可衡量的)，即生产经营力和“软指标”(一般是不可衡量的)，即文化力。

(8) 硬指标的周期(几个月或几年)比软指标的周期(几年或十几年)要短。

(9) 一个企业要发展壮大，就要依靠软指标的企业文化力，如将低素质的劳动力转变为高素质的劳动力。

(10) 企业竞争力是可以长期保持的。

中国企业的竞争优势突出地表现在拥有庞大的勤奋敬业的廉价劳动力，一批现代化程度较高的大企业和企业集团，一批管理科学、技术精良和实力雄厚的中坚企业以及巨大的生产文化力的优势上，所以在全球 20 多个正在转型的国家竞争力评比结果中名列前茅。但就企业整体而言，我国企业的国际化程度还不高，金融市场活力不足，管理落后，经济效益和装备能力还比较低。因此，全球竞争力还不够强劲。

四、目的与内容

本书要达到的目标主要有三个：

(1) 世界风云变幻，全球竞争的重点已转移到以经济竞争为中心的市场竞争，未来我国企业生存发展的关键在于能否占领市场，开拓市场。因此，必须了解市场、认识市场、驾驭市场，树立以市场为中心的思想。

(2) 中国经济发展的希望在于企业，企业的希望在于世界、在于海洋。因此，必须树立以世界和海洋为中心的思想。

(3) 市场竞争如火如荼，善者靠“道”取胜。不了解“道”的知识

和“道”的理论,不善于构造企业之“道”的计划,在竞争中必败无疑。因此,必须树立企业发展以“道”为中心的思想。

以上这三个中心思想是本书要达到的根本目的。

全书由三个部分组成。第一部分即上篇:全球竞争经济形势和竞争力制胜导向。

冷战结束后,随着和平与发展新时期的到来,各国都不同程度地从美苏亡中吸取教训,把目光移向国内,重视发展本国经济。经济利益已成为各国制定对外政策的一个基本出发点,各国都将注意力放在以经济为核心,以科技为先导的综合国力竞争上。经济优先已成为一种世界潮流。

各国在大力发展经济,增强综合国力的基础上,为争取在未来世界格局中称雄,使全球经济总量急剧增加。经济一体化、区域化和集团化的趋势日益加强,跨国公司迅速发展。这些都促进和推动了各国经济的快速增长和国际经济生活的全球化。

各国领导人越来越多地直接参与经贸关系的发展活动,一些重大的国际问题,往往既是政治问题,又是经济问题。各竞争对手都以经济实力和发达的科技为后盾,以及中小企业群的存在和参加,加剧了对市场的争夺。其中少数发达国家为一己私利,利用经济优势和强权政治,拉大了南北之间、强弱之间的经济差距和不平等竞争,从而导致贸易摩擦不断增加,经济竞争更加激烈。

面对竞争加剧的新形势,中国必须走向世界,走向全球。

中国以巨人般的姿态,正吸引着全人类的目光。中华民族一百多年的血与火的奋斗,经历了求生存、求独立和求发展的艰难曲折之路,今天终于赢来了求富强的新时代。中国面貌焕然一新,腾空而起的“巨龙”正昂首翱翔,世界无不以惊叹的目光注视着中国的一切。过去,他们总是把世界与西方社会联系在一起,而今天却有了新的真实的认识:东方正在觉醒,西方对东方的影响正在消失。亚洲曾不止一次地在这个地球上发挥过中心作用,现在它又一次地占有了这个位置。而这个位置的核心就是中国。

以中国为核心的亚洲,在世纪交替之际,以世界最快的速度推动着经济的发展,并在政治和文化方面取得了空前的进步。亚洲和中国的剧变,使改变人类生活方式的 19 世纪的工业革命黯然失色。未来学家约翰·奈斯比特也惊奇地发现,亚洲和中国变化的影响,必将改变今后世界的面貌。

世界公认,亚洲的“经济动物”日本,在经过辉煌的成功以后,已无可奈何地走过了它的颠峰,开始缓慢地走向下坡。今天,它作为民族国家的影响,正是靠着汉民族网络社会和有效合作才得以发挥。现在和将来,任何人对亚洲的任何决断,如果不把中国及其海外的炎黄子孙考虑在内,将会一事无成。中国和海外华人在整个太平洋地区起着极其重要的作用。

中国属于世界,世界也属于中国。拿破仑在 200 年前“让中国永远沉睡”的美梦已经破灭,雄狮般的中国已经崛起,中国正出现在世界舞台的中心。

空前激烈的全球竞争,把商品和货币大军投向世界的每一个角落。中国必须冷静地、全方位地构筑自己的发展战略;必须立足于国内外两个市场,增强综合国力;必须加速向海外扩张,大胆地走向陆地、天空和海洋。

第二部分即中篇:全球竞争生产经营力制胜。

生产经营力是企业在进行生产经营活动及其在执行企业管理职能中,为实现企业近期和长远的最大经济成果,可以提供的内在综合能力。企业管理活动是企业生产经营力的外在表现。它至少是由决策力、市场驾驭力、市场开拓力、促销力、信息力和管理组织活力七个要素组成。

孙子曰:“兵无常势,水无常形,能因敌变而取胜者,谓之神。”这就是说,市场是瞬息万变的,能够根据市场变化而灵活机动取胜的,就叫做经营之神。以神之魅力,保持和提高我国企业生产经营力,必须把握以下三点:

(1) 生产经营之道的基本思想:①以社会主义为方向,以增强