

# 国外企业家 成功秘诀

商品经济与企业家丛书

● 郭志军 主编



**国外企业家成功秘诀**

**中国工人出版社出版**（北京安外六铺炕）

**新华书店北京发行所发行**

**北京师范大学印刷厂印刷**

开本787×960毫米1/32印张：5.375字数：93000

1990年8月第1版 1990年8月北京第1次印刷

印数：1—10710 册

ISBN7—5008—0593—4/D·101定价：2.40元

---

# 序 言

建设有中国特色的社会主义企业，实现四化的宏伟目标，其中要解决的重要问题之一，就是使企业的管理逐步科学化、现代化、法制化。为此，我们的企业家以及有志于成为企业家的人，一方面需要结合我国的实际，学习、吸收和借鉴国内外一切先进的管理知识、管理方法和管理经验，使自己的管理能力不断提高；另一方面，还要不断地提高自身素质，包括思想、政治、道德、文化等各方面的素质，使自己有坚定的政治方向、广阔的视野、宽宏的气度和谦逊的修养。这样，才能逐步成为一名合格的、优秀的、名符其实的社会主义企业家。

《商品经济与企业家丛书》是普及现代企业管理方法与手段并介绍企业家加强修养，提高素质和管理方法的系列通俗读

---

物。它通过简明生动的语言，深入浅出的论述和大量具有典型意义的事例，介绍了国内外优秀企业家成功的方法和现代企业管理的最新知识和技巧，提供了企业家应具备的素质和加强修养的内容、方法，并针对企业家如何处理人际关系，如何培养职业道德等问题，进行了较系统的阐述。我们期望，它对我们的企业家吸收国内外企业管理方法的合理成份，形成有自己特点的企业管理工作体系，会有一些帮助。

本丛书目前已组织编写出4本小册子。它们是：《生存与发展——企业家成功指南》、《商品经济与人际关系》、《商品经济与职业道德》、《外国企业家成功秘诀》，希望它们能够成为您事业成功的助手。

本丛书各书独立编辑，书中观点由各书主编负责。由于作者水平有限，编写时难免有失误之处，敬请广大读者赐教指正。

**《商品经济与企业家丛书》编委会**

1989年5月

# 目 录

---

|                  |     |
|------------------|-----|
| 引言：商品经济与企业家····· | (1) |
|------------------|-----|

## 第一章 敢冒风险是企业家的一个重要

|         |     |
|---------|-----|
| 特征····· | (9) |
|---------|-----|

|                   |     |
|-------------------|-----|
| 企业家的天性就是敢冒风险····· | (9) |
|-------------------|-----|

|             |      |
|-------------|------|
| 热衷于风险吗····· | (12) |
|-------------|------|

|                |      |
|----------------|------|
| 创新冲动与冒险行为····· | (14) |
|----------------|------|

|                |      |
|----------------|------|
| 预见能力与冒险胆略····· | (15) |
|----------------|------|

|              |      |
|--------------|------|
| 冒险成功靠信息····· | (17) |
|--------------|------|

|                 |      |
|-----------------|------|
| 风靡世界的风险企业家····· | (20) |
|-----------------|------|

## 第二章 一切为了顾客····· (23)

|                 |      |
|-----------------|------|
| 顾客是我们的衣食父母····· | (24) |
|-----------------|------|

|               |      |
|---------------|------|
| 听听消费者的呼声····· | (27) |
|---------------|------|

|             |      |
|-------------|------|
| 急顾客之所急····· | (30) |
|-------------|------|

|                |      |
|----------------|------|
| 方便顾客，竭尽所能····· | (31) |
|----------------|------|

|               |      |
|---------------|------|
| 服务比销售更重要····· | (34) |
|---------------|------|

|               |      |
|---------------|------|
| 服务方式多种多样····· | (37) |
|---------------|------|

|                |      |
|----------------|------|
| 冒风险维护顾客利益····· | (38) |
|----------------|------|

## 第三章 以质量求生存求发展····· (41)

|                            |       |
|----------------------------|-------|
| 产品质量是企业发展的关键·····          | (42)  |
| 质量优异犹如经济循环中的               |       |
| “救生圈”·····                 | (45)  |
| 质优利厚才是繁荣之本·····            | (50)  |
| 以质量为中心抓好生产管理·····          | (52)  |
| 以顾客需求为导向，在优质中              |       |
| 创名牌产品·····                 | (54)  |
| <b>第四章 如何创新产品</b> ·····    | (57)  |
| 赫拉克利特的哲学和创新产品·····         | (57)  |
| 安藤百福特色·····                | (61)  |
| “椰菜娃娃”的成功·····             | (62)  |
| 新的“旧”产品·····               | (66)  |
| 保持传统战略·····                | (68)  |
| 锲而不舍·····                  | (69)  |
| 有这样一个传说·····               | (70)  |
| <b>第五章 市场营销的新招数</b> ·····  | (73)  |
| 理想的“全球化”战略·····            | (74)  |
| 神奇的定价策略·····               | (77)  |
| 善借的尤伯罗斯·····               | (83)  |
| 速度——九十年代经营的法宝·····         | (86)  |
| <b>第六章 广告——成功的桥梁</b> ····· | (91)  |
| 亚科卡创造的广告名句·····            | (93)  |
| 大金拱下的聋哑人·····              | (96)  |
| 以公共关系广告开道·····             | (97)  |
| 用信誉和质量做广告·····             | (99)  |
| 巧用明星一句话·····               | (101) |

|                           |              |
|---------------------------|--------------|
| 有力的竞争性广告.....             | (103)        |
| 方兴未艾的赠送广告.....            | (107)        |
| 扣人心弦的惊险广告.....            | (109)        |
| <b>第七章 扬长避短的用人哲学.....</b> | <b>(111)</b> |
| 企业成败取决人才.....             | (112)        |
| 用其所长, 避其所短.....           | (114)        |
| 不拘一格, 用人唯才.....           | (118)        |
| 敢用强人, 不怕超己.....           | (121)        |
| 用人之道, 贵在信赖.....           | (123)        |
| 表扬为主, 批评为辅.....           | (125)        |
| 委以重任, 多压担子.....           | (126)        |
| 公正待人, 一视同仁.....           | (128)        |
| <b>第八章 培植优秀的公司文化.....</b> | <b>(131)</b> |
| 寻找有效管理企业的突破口.....         | (132)        |
| 企业文化: 一种全新的管              |              |
| 理思想.....                  | (134)        |
| 从“团队精神”看日本的               |              |
| 企业文化.....                 | (137)        |
| 以个人主义为核心的美国               |              |
| 企业文化.....                 | (142)        |
| <b>第九章 塑造良好的企业形象.....</b> | <b>(149)</b> |
| 确立形象——从尿布到改               |              |
| 造沙漠.....                  | (149)        |
| 确立形象——“天时不如人              |              |
| 和”.....                   | (151)        |
| 维护形象——老“派克”重              |              |

|              |         |
|--------------|---------|
| 振雄风.....     | ( 153 ) |
| 维持形象——一条非业务  |         |
| 途径.....      | ( 155 ) |
| 扩展形象——资生堂生产  |         |
| 尿布.....      | ( 156 ) |
| 转变形象——“百事”二进 |         |
| 印度.....      | ( 158 ) |
| 转变形象——丰田如何打  |         |
| 入美国.....     | ( 161 ) |

---

# 引言：

## 商品经济与 企业家

---

任何经营者都企望自己的企业能够得到长足发展，经营上获得成功，取得更多的经济效益，然而企望变为现实决非轻而易举，在商品经济的海洋中游向彼岸，常常会遇到惊涛骇浪，或碰到暗礁，旅程伴随着风险。只有掌握航道情势，具备在风浪中游泳的本领，伴之以坚强的意志和毅力，方能达到彼岸，不然在浪涛中呛水甚或丧生，碰至暗礁而沉没的事也常常发生。因此，精心研究商品经济特性，掌握商品经济的客观发展规律，增强在风浪中游泳的本领，善于驾驭航向，绕过暗礁，是企业经营者需要潜心学习且必须具备的基本素质与能力。

## 商品经济是企业赖以生存发展的基础

应当说企业是商品经济发展到一定历史阶段的产物，是专事商品经济活动的组织形式。商品经济是企业赖以生存发展的经济基础。了解商品经济的脾气，掌握商品经济的特点与客观发展规律，就直接构成制约和影响企业发展的重要因素。我国处在社会主义发展的初级阶段，是在长期经历小生产的自然经济基础上建立起的社会主义制度，其中又在相当时期内实行分配式产品经济，总体上看商品经济很不发达，缺乏对商品经济基本理论与实践的研究，观念比较淡薄，商品经济的理论知识掌握不多，其发展规律研究体会不深。党的十二届三中全会在总结国际共产主义运动经验和我国几十年来实践的基础上明确阐述了“我国经济是建立在公有制基础上的有计划商品经济”，“商品经济是社会发展的历史阶段”。但是，社会主义商品经济怎样的搞法，它的规律和特点是什么？什么是完善的运行机制模式，采取何种组织形式才能使公有制与商品经济更好地相互兼容、互相促进等，仍是一个有待探索的新课题。商品经济是有其共性的：

第一，商品经济是以交换为目的的经济活动，它的运行模式为：以消费者需求为出发点，以卖作为核心，通过交换实现商品的价值，满足消费需求，并取得价值增殖。

第二，商品经济有两个最根本、最核心的东西，或谓之为终身伴侣，一是按照价值规律的要求实行等价交换。一定意义上说，商品经济就是价值经济，由于商品的价值量是由社会必要劳动时间决定的，每个企业生产单位商品所耗费的个别劳动时间，如果等于或低于社会必要劳动时间，就可以获得部门平均利润或超额利润，从而为每个生产、经营者努力节约活劳动和物化劳动起着促进作用；生产经营者不仅要重视商品价值，而且为能顺利实现其价值，还必须重视其使用价值，只有按消费需求进行生产，作到适销对路，才能实现自愿让渡。二是竞争。竞争之所以成为客观存在是因为个别劳动时间与社会必要劳动时间的矛盾，生产经营者存在着竞相取得低于社会必要劳动时间的经济关系；价值与价格的矛盾，价格随着供求关系而变化围绕价值上下波动，从而迫使生产经营者根据需求变化调节自己的生产经营结构，这种经济关系也构成竞争的必然性。

第三，商品经济的内在要求是：必须把消费需求作为生产经营活动的出发点和归宿；必须是以自主性企业作为运行的主体；必须成为一个开放的系统；必须要以不断扩大的和完善的市場为龙头；必须不断增加经济效益，按照 $G-W-G'$ 的方向运行，执行以收抵支有盈余的原则。

总之，商品经济具有明显的平等性、增殖性、独立性、竞争性、风险性等特征。只有按照商品经济

的特点、规律要求，才能更好地发展商品经济。同时，还应明确指出，社会主义的商品经济，即作为社会主义企业从事商品经济就必须首先坚持社会主义这个前提，必须按照社会主义原则，从事经营活动，必须服从国家宏观经济的指导，否则就会迷失大方向。

## 企业家从事的是风险的事业

根据商品经济的特点要求，企业必须是相对独立的经济实体，首先，一个个企业在市场上从事交换，竞争就成为必然趋势，而竞争的基本原则是优胜劣汰，从而通过不断优化，成为推动社会进步的杠杆，这是任何社会发展都要求的。其次，企业要能增强市场上的竞争力，一个很重要的途径，就是依靠科技进步不断开拓创新，即把某种生产要素的新组合引入生产体系，如新产品的创造，新生产方法的采用，新市场的开辟，新资源的开发，新生产组织的形成等等。在当今时代没有创新就意味着死亡，而创新方向的选择是存在风险的；第三，企业的一切活动都是为适应满足消费需求的，而消费需求越来越呈现出复杂多变的势态，有着很多不确定因素，预测的准确度对企业经济活动及其效益产生决定性影响；再有，现代企业经济效益的取得，靠消耗大量资源来发展经济是没有出路的，价值的增殖更大程度上则是靠科学管理、靠软件开发。企业将

逐步软化，管理也将逐渐软化。而软化的进程及其程度，对企业竞争力的增强具有十分重要的意义。优化、软化、复杂化成为竞争客观存在并日益激烈化的社会、经济根源。企业家从事的事业是风险的事业，也正是有此社会经济环境，才提供了企业家得以产生和成长的土壤。企业家是在竞争中产生的，是在风险中锻炼成长的，因此可以说，没有商品经济，没有竞争是产生不了企业家的，企业家数量的多寡，水平的高低是受商品经济的发展制约的。然而由于企业家的强烈竞争意识和开拓创新精神并有组织发展生产力的较强本领，因而又是推动商品经济发展的强大支柱。应当说，商品经济是企业家赖以生存和发展的社会经济基础，而企业家则构成一支推动商品经济发展的特别主力军。

## 企业家应该具备的素质

面对复杂的社会经济生活，激烈的市场竞争，要能正确地驾驭企业的发展方向，使企业在经营中不断发展壮大，决不是靠碰运气能够奏效的。特别是在我国所处的特定的历史条件下，难以和成熟、发达的商品经济条件下的企业相比拟，我国企业所面临的实际情况是：新旧经济体制交替，矛盾多，摩擦多，变化多；既有市场又不发育、不成熟；既有竞争，但又不充分；既有改革政策而又一时配不起套来，这就使搞活企业增加很大难度，企业家的发展和才能的

发挥也都受到很大限制。我国的企业家应当从现实情况出发，要体现出中国的特色。重要的是能善于利用现有条件，利用外部环境中积极的一面，采取更灵活的经营战略，培养自己的应变能力；善于将外部环境中不利于企业发展因素的影响缩小到最低程度；善于利用改革条件创造企业内部的“小气候”；善于抓住企业经营管理这个核心工作，合理地组织，科学地利用企业内外的资源，敢于在市场、产品、技术、人才等重要环节上打破常规，敢做理智的冒险。企业家终归是企业家，他既不同于小商贩，小业主，也不同于一般的生产经营者，真正的能够成为企业家的，必须首先要有企业家精神，即创新意识、竞争观念和敏锐的洞察力、高度责任感所组成的企业家精神；必须具有献身于社会主义事业的远大理想和抱负；有强烈的事业心，使命感；有灵活经营的战略头脑和脚踏实地的实干精神；有强烈的竞争意识和创新精神，同时也要具备各种知识；有较强的组织能力，善于集中众智，善于发挥和协调广大职工的积极性和创造性。创新意识和创造活动是企业家进取心和使命感最突出的表现，也是企业家的天职和基本象征。企业家同一般企业领导人所不同的就在于他能高瞻远瞩有新点子、新招术，而不只是会走别人走过的路。现代企业管理的核心问题和最大难题是如何有效地调动干部职工的积极性。这是解决干部职工创造性的源泉问题。没有较强的民主意识，不懂得尊重人才，关怀职工，不能经常地同

职工接触、交流沟通思想，就难以增进相互理解，也就不能更好地增加企业全体干部职工的凝聚力、向心力。在这方面企业家应当成为管理专家。

企业家不是天生的，而是在一定社会经济条件下，在实践中锻炼成长的，同时也要努力学习，应按照学以致用原则，一切对我们有用的东西我们都应当认认真真地学，吸收、借鉴、创新、利用。

我们编写的《国外企业家成功秘诀》，较集中地介绍了国外企业家成功经验的精华，这对于我国企业家的成长发展是大有裨益的。但愿这本小册子能伴随您——有志成功的中国企业家走向成功！

（郭志军）



---

---

## 第一章

# 敢冒风险是 企业家的重 要特征

---

---

企业家与风险如同孪生姊妹一般有着天然的联系,在商品经济广阔的竞技场上,企业家总是伴随着风险诞生,伴随着风险成长。前进道路上的各种经营风险无时无刻不在考验和锻炼着企业家。敢冒风险,善于从风险中捕捉经营良机是企业家精神的重要特征,是企业家走向成功的通行证。

### 企业家的天性就是敢冒风险

在资本主义商品经济条件下,企业家面对优胜劣汰的竞争性市场,他既不能凭借行政权力进行经营,也得不到行政权力的庇护,他只能依靠自己的智慧和才能进行拼搏。企业家的道路是荆棘丛生的,瞬息万变的市场供给和需求,纷繁复杂的社会、经济、政治和文化生活,加速发展的科