

透
视
中
国
民
营
企
业
的
生
存
状
态

挣扎与较量

姜伟 & Compete
与飞龙集团十年转型的动荡

张志勇 著

中华工商联合出版社

透视中国民营企业的生存状态

挣扎与较量

姜伟和飞龙集团十年转型的动荡

张志勇 著

中华工商联合出版社

责任编辑:书辰

封面设计:李国军

图书在版编目(CIP)数据

挣扎与较量:姜伟与飞龙集团十年转型的动荡/张志勇. -北京:中华工商联合出版社,2000.1

ISBN 7-80100-622-4

I. 挣… II. 张… III. 私营企业-经济发展-研究-沈阳 IV. F279.273.11

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 01326 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

中国科学院印刷厂印刷

新华书店总经销

850×1168 毫米 1/32 印张:9.5 220 千字

2000 年 1 月第 1 版 2000 年 1 月第 1 次印刷

印数:1-30000 册

ISBN 7-80100-622-4/F·225

定 价:19.80 元

序

当代的中国企业,没有哪一家能摆脱当代的社会现状,也没有哪一家能排除当代中国历史在其身上的烙印,这是中国当代企业的命运。自生自灭的民营企业当然不会例外,和国有企业相比,民营企业遭遇的磨难要多得多,企业家面临的挑战和考验要严峻得多。

如何评价当前的形势?政治家愿意从历史的高度展望未来;经济学家善于从未来的视角来审视现实;企业家最实在,我的朋友——希望集团董事长刘永行近日来《中华工商时报》时也谈起了这个问题,他说,“现在主要是两个问题:投资信心不足,1999年国民经济增长预期7%多一点,税收增长超过13%。各种摊派名目繁多,权力部门打着国家的名义,国家的利益要收,部门的利益要保,自己的兜里不能少。投资者还不如把钱放在银行里拿利息。”他谈起政府应通过税收、货币、行政等一系列措施启动经济,我建议他以《政府如何启动经济》为题尽快成文。刘是有办法、不怕困难的民营企业家,巨人垮台后,史玉柱专程拜访,向刘请教,刘毫无保留告之。据说,史玉柱正卧薪尝胆,有望重张旗鼓。

其实,经济生活和政治中的沉重和磨难,已使很多聪明的企业家培养的政治老练毫不逊色于政治家,这是西方国家的企业家所不解的。有位关注民营经济的著名学者十几年前就断言:

“中国的改革开放所以能够推进，没有发生大的社会动荡，就是因为，在计划经济之外发展了市场经济，在国有经济之外发展了非国有经济。体制外演化而成为体制内的，从‘国家本位’走向‘社会本位’、‘个人本位’，由国营走向民营。”中国的政治和经济本来就是一体化的，人们习惯把经济问题与政治问题绞在一起，资本追求利润最大化，权力的膨胀也在寻求最大化。于是，出现了种种不正常的社会现象。

中国民间企业就是生活在这种冲突与变革、沉浮与较量的时代背景里。抽象的概括再准确也是枯燥的，而具体的新闻事件、经济王国剧变、资本家的智慧与起落、亿万富翁的昏沉、东山再起的内幕，这些生动、真实、深刻的演示和贯通就具有了广泛的传播价值。《挣扎与较量》一书的价值就在于此。

这是一本独特的书，虽然牵扯的问题很沉重，但是读起来很轻松、很自然，思想的敏锐和灼见闪烁其间，梳理和反思贯通全书，这或许因为作者是职业记者的缘故。张志勇说：“记者不是律师，律师对法律负责，维护当事人的合法权益，记者对事实负责，维护公众的利益。假如不能说真话，我绝对不说假话。”这是视新闻为事业者的操行。读者如果留心《中华工商时报》，不妨评价一下张志勇的报道是否“文如其人”。

准确地说，这不叫序，应当叫读后感，是同僚好友的读后感，惺惺惜惺惺啊！但是，记者的职业敏感告诉我，这是变革时期中国民营企业的真实写照，书中讲述的话题正是国人最津津乐道的热闹话题之一。

我相信，各界朋友们读后的收获会很大。

孟祥林

2000年1月16日

目 录

第一章 打好自己手中的牌

一、主观主义要不得 (3)

如何审视民营企业？用什么方法？为什么中国的“评论家”多？如何公正、客观地看待民营企业、看待飞龙、看待“伟哥开泰胶囊”事件？

二、谁也不比谁傻 (6)

姜伟说：穷人也得活着，穷人也得吃饭，穷人也得参与市场竞争。飞龙人就是要吃市场这碗饭，吃高科技这碗饭，中国的民营企业为了生存，也要同大的跨国公司竞争。所以不谈保护，只谈抗衡。

三、如何给自己定位 (10)

所有的民营企业都是带着“原罪”走过来的，都是挣得第一桶金后，才能思考未来。飞龙也同样带着这种“原罪”，去实现他们的梦想。

四、企业帝国和“神话”的破灭 (14)

打开国门，我们才知道与国际重量级企业的差距，民企更应做“强”，中国民企不能再做泥铸的巨人。

打破一切神话,以科学、理性的态度面对市场经济,中国民企没有神话故事,中国民营企业家长更不是神,姜伟自省二十大失误就是对民企神话的否定。

五、一脚门里,一脚门外…………… (22)

中国民营企业面临来自两个方面的挑战:内部和外部。内部即民营企业自身。转型决定民企的生死,转型的成功与否决定民营企业的“生命周期”。外部是指市场竞争的残酷。

说穿了打败民营企业的,只有民营企业自己。

第二章 商海横流,谁主沉浮

一、坚定的信念来自坚实的脚步…………… (29)

鲁迅先生说:其实地上本没有路,走的人多了,也便成了路。民营企业原始资本积累的过程只有沧桑。

二、一切都是自觉与不自觉中产生…………… (31)

民营企业在“摸着石头过河”中,同时也为自己的未来发展埋下了“地雷”,自己为自己挖了陷阱。

三、轰轰烈烈,可歌可“气”…………… (37)

民营企业在发展中常常都有些属于自己的“秘诀”,如姜伟以地毯式的广告轰炸,获得商战的胜利。但在民企超速成长时,却忽略了支撑企业超速成长的决定性因素,如战略领导机制、资本扩张机制、产品经营机制、管理机制、决策机制等等。

中国民企不知为什么非要以牺牲“命运”而换来教训。

四、谁能永远保持清醒…………… (42)

古人云:祸兮,福之所倚;福兮,祸之所伏。

民营企业家的“个性”决策为何如此膨胀?狂热、浮躁的民

营企业家在不断地追求中,自认为头脑清醒,而现实却使他们步入一个更大的不清醒的陷阱。

五、如何把握快一步和快半步的差别 (50)

企业战略是企业生命的根,只凭个人和几个人的主观意志和幻想的企业战略,显然是把企业引向万丈深渊。

快半步使企业走向成功,快一步把企业引向失败。

姜伟是如何把握快半步和快一步的。

第三章 钢铁是怎样炼成的

一、谁能放弃一切 (65)

飞龙提出休整的真正意义是什么?

企业再造和企业转型是企业永远面临的一个课题,不是一朝一夕的事,企业各个发展时期都是由不停的“再造”和“转型”而获得发展的。

但现实中,很多企业家还看不清。

二、丧钟为谁而鸣? (73)

“二次创业”在民企中提出,说明了什么?何谓企业再造?

民营企业如何学会“稍安勿躁”,去掉不安分的天性,少犯民企的“通病”。

三、超越自我 (86)

民营企业家不能靠“圆”的办法来对待自己的失误。

《我的错误》是“永远用新的思维完成企业未来发展的设计和实施”。

姜伟的 20 大失误,只属于他个人吗?

一个人敢不敢于无情地解剖自己,标志着这个人能不能走

向成熟。一个人敢于真正地、无情地、深刻地解剖自己,就完成了这个人的灵魂再造。

四、路漫漫其修远 (108)

我们距世界级的大企业还有多远?

创新:企业的永恒主题。企业的生命在于企业的全面创新,而技术创新是企业创新的基础。民营企业必须靠创新而生存和发展。

飞龙的创新战略是什么?

五、自己的梦自己圆 (121)

市场经济告诫企业只有自己拯救自己。凡是进了企业这一“地狱”之门,就得经过炼狱的过程,而且是漫长的。

飞龙如何面对“炼狱”与“修身”。

第四章 摆脱不掉的“情结”

一、谁都不是从石头中蹦出来的 (133)

凡是存在的就是合理的,从黑格尔这一哲学命题来重新认识中国民企的家族式企业。

如果姜伟割断了“血缘”企业就没问题了?

二、剪不断,理还乱 (139)

谁能跳出民营企业的用人怪圈?人才机制靠什么?谁能从所有权和经营权中找到答案?

在飞龙,谁能管住姜伟?

三、咸菜、稀粥和牛奶 (147)

从中国文化的角度去理解、分析、研究中国的民营企业家,从确立新的道德文化、市场经济文化等诸多文化去引导中国的

民营企业家更有其现实意义和历史价值。

姜伟的毛泽东思想情结说明了什么？用毛泽东的军事思想可以指导现代商战吗？

四、中国民营企业家“巨贫” …………… (155)

“政治营销”的根源是什么？“伟哥开泰”事件的出现，仅用“公关危机”就能定论？

“政治营销”不属于市场经济。

五、比尔·盖茨在中国还会“玩”吗？ …………… (165)

一个没有企业家的民族，是一个没有未来的民族。

中国需要的是适合比尔·盖茨生存的土壤及文化。

第五章 “4·14”事件长镜头

一、写在前面的话 …………… (177)

公正、客观应是一个记者的天职。

二、无法回应的“谜底” …………… (177)

“伟哥开泰胶囊”是不是个谜？

飞龙在转型中，在哪个地方出了闪失？查处劣药“伟哥开泰胶囊”说明了什么？

三、遭遇红牌之后的飞龙集团和姜伟 …………… (186)

“4·14”之后，飞龙的态度，给药监局的信。飞龙为何要走行政诉讼这条路？

四、唯一的途径：法律 …………… (192)

必须记录和留下的过程。

五、与“4·14”事件相关的重要的背景材料 …………… (196)

姜伟给药监局的信说明了什么？

飞龙与“北控”的合作是“真”是“假”？

第六章 直逼姜伟

——与姜伟对话实录

对话一 (231)

出过“天花”的飞龙完成了一个重要阶段。

三年休整，被称为或解释成“过五关斩六将”。

“中国伟哥开泰胶囊是我的杰作。”

对话二 (239)

摘掉所有制的“光环”，实现市场经济更广泛意义的平等。

“修宪”是对“三批人”的最高奖赏，是对“四个阶段”的充分肯定。

研究“失败”是民企最大的进步，这种“修身”过程会使民企健壮起来。

勇于“抗衡”，这是民企自己应觉醒的事。

只有经过成功与失败、辉煌与痛苦的民营企业才能走向成熟。

对话三 (252)

民营企业家也是人，面对劣药的帽子，姜伟说：“我挺不住了”。

对话四 (255)

面对危机，首先应跳出事件，考虑企业的未来。

对话五 (260)

姜伟和飞龙为什么说“不”？

审视民营企业

我与这本书(代后记) (277)

真实,是我写这本书的第一原则。但我深知,讲真话,是要拿出勇气的。

第一章

打好自己手中的牌

如何审视民营企业？用什么方法？为什么中国的“评论家”多？

谁说的都有一定道理，该听谁的？

用武断的、极端的、主观主义的办法不行，害己、害人、害民族、害国家。上述“三种”办法存在和中国几千年的封建文化分不开。那就是：君叫臣死，臣不敢不死。

当人类社会进入信息革命的时候，信息高速公路给人们带来的众多信息，教会人们认识事物的本质。

一切神话都不存在，人们更加理性。

一、主观主义要不得

1999年,20世纪的最后一年。很多社会学家、经济学家、企业精英、预测学家、星象学家等等,同时包括最普普通通的百姓,在世纪之交和千年之交即将到来的时候,在各式各样的有根据、无根据的预言、猜测、忧虑、浮躁、躁动、积极、向上、兴奋中,都想尽可能的透视未来,并渴望能从世纪末的最后一年捕捉到一些“灵气”,从而跨入21世纪。

多少人预言着这“最后一年”要发生什么,或一些人在等待着要发生什么。然而作为记者的我,静下心来写这本书的时候,距世纪末的最后一年的时间所剩无几,或曰“明天就是下世纪”的时候,我猛然感到,20世纪末的最后一年,仍然是该发生的就发生了,或正在发生,不该发生的,仍没发生,历史就是按着自身该发生的向前推进,一切都不随人的意思而转移,一切又仿佛按着人人的意志而存在。

回过头看是历史。历史所发生的事情常常给人留下更多的遗憾。当然有喜悦。人们要可知未来多好,能吗?

20世纪的最后一年,发生了多少事件,有多少问题要解释、研究、分析、判断、吸取、思考……任何一个天才无比的人也难全说清楚。做一个记者也只能窥视一点,从这一点里想尽可能地放大。

“经济”应该是影响20世纪最大的问题,说的最简单不过的是人们为之关注的生存状态、环境、好与坏等等。生存是第一前题。

20世纪最后二十年最活跃的当属中国的经济。而在20世

纪末最活跃的群体当属中国的民营经济或民营企业。海外媒体都认为中国的民营企业是个谜。

在中国民营企业的方阵里,有成功有失败,有辉煌有痛苦。四通、联想、东方、希望、万通、万科、飞龙、巨人、太阳神、三株、爱多……,上演了一幕幕的悲喜剧。

在中国的民营企业当中,姜伟和飞龙不能不说是一个最具典型意义的案例,在命运的波峰浪谷间,它留下了什么?

1999年初“伟哥开泰”的出笼,沈阳飞龙集团把中国搞得好不热闹。作为重新强行起飞的飞龙,社会有赞誉,有谩骂。当1999年4月14日,国家药品监督管理局做出“关于查处劣药‘伟哥开泰胶囊’的通知”以后,人们都“傻眼”了,沸沸扬扬的媒体一时都难以说清。“通知”在4月15日的中央电视台连续播发6次,其力度可以说是前所未有的。紧接着,飞龙状告国家药品监督管理局,之后,“伟哥开泰胶囊”去掉“伟哥”两字,“开泰胶囊”继续走向市场。8月下旬,飞龙状告国家药品监督管理局一案在北京市第一中级人民法院正式开庭,飞龙要求其撤回93号《通知》,一些媒体用“飞龙折翅”的说法来形容这一事件,喧闹一时的飞龙进入这场官司的持久战。

有人称为这是一大谜团。

“中国伟哥”和“美国伟哥”谜案无限,飞龙的开泰胶囊研究是个谜,中药超过西药是个谜,姜伟一夜之间造出“伟哥”是个谜。国家药品监督管理局的操作是个谜,“4·14”的93号《通知》是个谜,是否有人暗箱操作是个谜。辉瑞的Viagra是否进入中国是个谜。更有甚者怀疑药监局的个别人如何如何仍是谜。

有“伟哥”两个字是劣药,没“伟哥”两字的开泰胶囊就不是劣药是谜。

说明书的问题、批号的问题,“打”得如此之重是谜。

注册商标、国家注册局是个谜。广州一家说,把此“伟哥”商标转给辉瑞是个谜,辉瑞用不用“伟哥”商标是个谜。

中华人民共和国国家知识产权局在 1999 年 5 月 7 日批准飞龙公司 1999 年 2 月 8 日的专利申请“伟哥开泰”包装盒外观设计专利证书也是个谜。

我国 10 位中医药方面的专家、教授称“开泰胶囊”是中药保健药精品是谜。

1999 年 5 月 16 日科技“双十”跨世纪人才评出姜伟获特别奖也是谜。

沈阳市中级人民法院不受理飞龙集团告辽宁省卫生厅是谜,辽宁省委省政府对飞龙集团的态度是谜。

国家药监局在开庭前的答辩状是谜,国务院法制办出面解释药监局的 93 号《通知》是谜。7 月 30 日,一些媒体再次攻击“飞龙”是谜。庭上药监局的律师解释,国家药监局对飞龙集团不是行政处罚,是行政控制是谜。

“Viagra”这个 20 世纪末的最让人“众说不一”的产品,进入本世纪末的全球市场是谜。中国的民营企业也进入这一市场是个谜。

姜伟所缔造的飞龙迅速膨胀是谜,迅速沉默是谜,能否重新辉煌是谜。

1999 年 12 月 17 日,备受人们关注的沈阳飞龙集团状告国家药品监督管理局一案,北京市第一中级人民法院审理判飞龙集团一审败诉,飞龙集团为什么不服,还仍要向北京市高级人民法院上诉是谜。

重重谜团,而这些谜团不能不说都带着各式各样人的主观主义色彩。依据和根据是什么?谁也说不清。

判断可以不可以,当然可以判断,每个人都可以有一个主观