



企业家的人格魅力、远见卓识、表率作用、领导才能和处事能力等，理应受到重视与推广。本书主要介绍近些年来一些有代表性的中外企业家应对市场竞争的实例，一事一议，试图探讨作为企业家走向成功的某些轨迹，以期对读者有所借鉴和启迪。

企业家

【 杨浚泉 ● 编著 】

是怎样炼成的



How to Be Entrepreneurs

FE 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press



企业家

【 杨浚泉 ● 编著 】

是怎样炼成的

How to Be Entrepreneurs

FE 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press

大连

© 杨浚泉 2011

图书在版编目 (CIP) 数据

企业家是怎样炼成的 / 杨浚泉编著. —大连: 东北财经大学出版社, 2011. 1

ISBN 978 - 7 - 5654 - 0214 - 2

I. 企… II. 杨… III. 企业领导学 - 研究 IV. F272. 91

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 250495 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

教学支持: (0411) 84710309

营 销 部: (0411) 84710711

总 编 室: (0411) 84710523

网 址: <http://www.dufep.cn>

读者信箱: dufep@dufe.edu.cn

大连天骄彩色印刷有限公司印刷 东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 170mm × 240mm 字数: 220 千字 印张: 12 插页: 1
2011 年 1 月第 1 版 2011 年 1 月第 1 次印刷

责任编辑: 孙 平 王 斌

责任校对: 贺 鑫

封面设计: 冀贵收

版式设计: 钟福建

ISBN 978 - 7 - 5654 - 0214 - 2

定价: 28.00 元



写在前

随着改革开放的逐渐深入和社会主义市场经济的不断发展，我们国家出现了一大批成就显著的企业家。他们顺应历史的潮流，把握住时代的脉搏，奋战在社会主义市场经济的第一线，推动了经济的繁荣和国家的昌盛。他们有各自的成长道路与成功经验，他们的人格魅力、远见卓识、领导才能、处事能力以及所起到的表率作用，成为我国社会主义市场经济创建阶段企业文化的一个重要组成部分，理应受到社会的重视。同时，在我国社会主义市场经济高速发展的大好形势下，不少有识之士，都希望能够追寻他们的成长轨迹，迈向成功。本书正是适应这种需要而编写的。

本书有两大特点：

第一，从实际出发，理论与实践相结合。本书主要介绍近年来一些有代表性的中外企业家应对市场竞争的一些实例，并以此为出发点，探讨企业家走向成功的轨迹以及相关理论。

第二，立足于普及，普及与提高相结合。收入本书的案例，大都是从近年公开发表的有关报道或书刊中整理出来的。在收集和整理过程中，作者注重了以下三点：一是观察对象的真实性。对每一个收入的案例，都严格保留原报道中的真实人名、地名、时间及故事的情节。二是故事情节的鲜活性、生动性和趣味性。收入的案例，具有鲜明的个性特点，情节比较生动，现实感与趣味性较强。三是观察角度的针对性与多样性。收入本书的案例，分别从不同的角度反映出当前市场经济中的某个侧面，基本做到了一事一议；而且有较好的可读性，既照顾到一般读者，又兼顾了各种不同文化层次读者的求知欲望。因此，本书的适用范围比较广泛，适于经济决策者、企业家、在校师生、社会青年以开阔视野、丰富知识、增长才干之用。

全书由市场运行篇、企业文化与市场营销篇、创业篇和海外淘金篇共4篇组成。市场运行篇着重从宏观的角度，探讨了我国社会主义市场经济的基本原理、市场的主要矛盾、运行结构、运行机制等带有全局性的问题。企业文化与市场营销篇着重从微观的层面，探讨了我国企业文化、企业管理、营销策略、市场预测等方面的成就与经验。创业篇为读者展现了一个个优秀创业者的传奇式的奋斗历程，总结

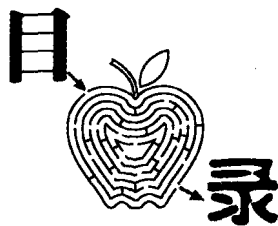
了某些应引以为戒的教训。海外淘金篇阐述了国际市场的营销特点及策略。

本书中的各个专题，在结构上包括案例介绍、专家点评、重点启示和学而思之4个部分。有一些专题还加了“附录”，以增强阅读兴趣，提高阅读效果。

本书在编写中，出于体现主旨的需要，一般都对案例原文作了某些内容上的取舍或文字上的调整。在此，特向每一位原文的作者表示衷心的感谢。除个别案例因原文遗失，无法注明原作者姓名及出处外，其他案例都注明了资料来源及原作者姓名。

本书中的一部分内容，曾编入由湖南人民出版社于2006年出版的《市场竞争最新案例启示录》中，本书对这部分内容进行了必要的修改与补充，谨此说明。

作者
2010年10月



市场运行篇

头脑里要装着市场/2

——挖掘市场潜在需求

抓住“牛鼻”不松手的“玉米大王”/7

——抓住市场的主要矛盾

一个农妇成为出口供货商的故事/12

——社会主义市场经济的运行结构

中国陶瓷业的此消与彼长/15

——社会主义市场经济的运行机制

一家合资企业的起与落/20

——市场竞争的一般规律

人参卖个萝卜价/25

——提高农商关系中的经济效益

霍英东遭受地头蛇盘剥/29

——杜绝非法行政垄断和维护市场交易的基本原则

“啄木鸟”陷入群鸟乱舞的困境/32

——商标和商标专用权的保护

义乌传奇解密/35

——民主与节约是发展社会主义市场经济的强大支柱

话说“银背”/41

——发挥民间信贷在调剂资金和扶危济困中的积极作用

两位顶级女大师的绝活/44

——发展典当业是完善社会主义市场经济的客观需要

他们为何走上不归路/49

——保持资本运动的连续性

企业文化与市场营销篇

“蒙牛”随“神舟五号”遨游太空/54

——创造以人为本的企业文化

“爱婴之家”的创业人/58

——社会主义市场经济的微观基础

金王蜡烛闪烁出“钻石”光芒/61

——强化品牌意识 争创世界名牌

钟表王国的辉煌与惊险/65

——产品的生命周期策略

一家受人欢迎的宠物时装店/69

——市场细分策略

始终把目光对准穷人的亿万富翁/73

——目标市场策略

定位于传统京韵文化的老舍茶馆/78

——企业市场定位策略

跨国商海中的一位“西行女侠”/82

——商品分销渠道策略

“江诗丹顿”传奇/86

——新产品的市场开发策略

菜农的隐痛/91

——搞好市场预测 走在市场的前面

一家信息专业户的诞生/98

——眼观六路 耳听八方

隐藏在小数点后面的品质与诚信/102

——靠优质与诚信取胜

李·亚科卡的起死回生术/105

——资本的生命力在于一个“活”字

一曲保卫民族工业的凯歌/111

——企业市场定价策略

“天下第一楼”的广告魅力/115

——广告的前世今生

靠捕捉“上帝”口音起家的专业户/118

——推销员的推销技巧和自我完善能力

从一粒米开始的台湾富商王永庆/122

——树立以消费者为中心的营销观念

创业篇

“土陶村”的创业史/128

——认真研究消费者的购买动机

小生菜开拓大市场/133

——小商品也能做大生意

女神与商机/140

——商机正在向你悄悄招手

“9·11”与“水晶之城”/146

——企业家的政治头脑与法制观念

“全聚德”变“肯德基”质疑/151

——把最好的手艺留在人间

走上科研殿堂的卖菜郎/153

——人才成长的市场机制

“红帮”西服的前世今生/156

——中华老字号的出路何在？

发生在股市的一幕悲剧/158

——学一点股票投资分析的基本常识

一个用商业智慧战胜贫困的大学生/162

——贫困大学生的成长之路

0.48%的由来/166

——警惕商业腐败

海外淘金篇

温州海外兵团的淘金热/172

——企业进入国际目标市场的策略

独领风骚闯美国的“金领御厨”/175

——继承与弘扬中华饮食文化

一支扛着锄头挖外汇的川军/177

——大力发展劳务输出

袜子大王的新思路/181

——研究国际市场营销的特点

头脑里要装着市场

——挖掘市场潜在需求

案例介绍

北京叉车总厂是一家生产输送叉车的中型企业。在我国实行经济体制改革的初期，这个厂不能适应客观形势的变化，只知道按上级下达的任务安排生产，产品由上级统购包销。结果在一年多的时间内只卖出 12 台叉车，工厂因此被迫停产。后来他们总结经验教训，实行了两个转变：一是变单纯生产型企业为市场经营型企业，从生产导向转为市场导向；二是从过去的单纯为重工业服务转而为整个市场服务。为此，该厂对全国的建材、轻工、木材、石化等部门及主要港口进行了深入的调查，摸到了市场需求的脉搏，认识到叉车的市场需求潜力很大，大有可为。随后他们适应各类用户的需求特点，在过去标准叉车的基础上，新设计出变型叉车 8 种、叉车属具 5 个品种 7 个规格，并生产出新型一吨叉车投入市场。在改变产品结构的同时，他们还改变了经营作风，采用邮寄、送货到户等多种形式发运商品，并建立了常年在外的技术服务队，帮助用户排除故障，培养技术骨干。由于他们较早地摆脱了旧体制的束缚，实行了以市场为中心的根本性转变，因而赢得了市场信誉，扩大了生产规模，打开了产品销路，使工厂由被动转为主动，在同行业中处于领先地位。厂长深有感触地说：关键是头脑里要装着市场。



“头脑里要装着市场”，这句既通俗又寓意深刻的话，虽是一个厂长的经验之谈，但对我国的企业家来说，却有着普遍的指导意义。这是因为：第一，我国经济体制改革的目标是建立和完善社会主义市场经济。在社会主义市场经济中，企业是整个国民经济的细胞。社会主义经济能否持续保持强大的生命力，首先要看这千千万万个细胞是否具有强大的活力，比如应变力、竞争力、开拓力、创新力、增值力、再生力等。细胞越具有活力，我国的经济就越会保持欣欣向荣的兴旺景象。第二，企业家怎样才能解决头脑里装着市场这个问题呢？首先要学习市场经济理论，了解市场的含义、地位、作用、运行机制、运行规律等这样一些根本性的概念和原理，这是作为一个企业家所应该具备的基本知识。就以市场的含义来说吧，有许多

种不同的理解。有人说市场是买卖商品的地方，这样说当然不错，但只是从表面上回答了问题。有人说市场是指在一定场所或某个领域内的商品交换活动及其交换关系的总和。这个回答显然比前一个解释要全面，因为它不仅指出了市场的表面现象，而且指出了市场的实质是在交换中反映出来的人与人的关系，如买方与卖方的关系、卖者之间的关系以及买者之间的关系等。不过，这个回答虽然较全面，但限于静态观察，缺乏活力，没有把市场最有代表性的内涵表达出来。现代营销学之父菲利普·科特勒把市场定义为“一个产品或服务的当前和潜在购买者的集合”和“潜在交易的竞争场”。他没有把市场简单地视为对现实需求的满足，而是更看重对潜在需求的挖掘和对潜在市场的争夺这一特性。这一定义既抓住了市场需求这个要害，又突出了市场竞争的动态特征。这一点是十分重要的。案例中企业的可贵之处，就在于他们抓住了市场竞争这个要害问题，从而在竞争中求得生存与发展。第三，企业家要善于在实践中不断总结成功的经验与失败的教训，这是解决如何在头脑里装着市场问题的最现实、最直接和最有效的途径。从整体上说，市场是一个包括多方面、多层次利益关系在内的立体动态系统，而且往往牵一发而动全身。由于利益关系的复杂多变，使每一个企业常常处于机会与风险并存的十字路口。在这种情况下，能否在市场竞争的风口浪尖上作出正确的决策，并且正确贯彻决策，就成为企业兴衰成败的关键。案例中的企业的另一可贵之处是：当企业处于十分困难的关键时刻，企业领导者不是消极观望，而是依靠自己的智慧调查研究，挖掘潜在需求，改变了单一的产品结构和销售策略，从而使企业走出了困境，取得了新的胜利。



挖掘市场潜在需求

北京叉车总厂由被动变主动的关键，在于挖掘出了当时叉车的市场潜在需求。什么是市场的潜在需求？为什么挖掘潜在需求是企业成功的关键？企业怎样才能挖掘出市场潜在需求呢？为了说明这些问题，还得从社会的消费谈起，因为需求是由消费引发出来的。

人类社会的消费主要包括生产性消费和生活消费两大部分。

生产性消费是指在直接生产过程中耗费的各种生产资料和劳动力，如生产棉布要耗费棉花和织布机等，这种消费的实现过程本身又是生产过程。企业也只有通过市场才能购买到所需的生产资料和劳动力，否则这种生产消费也无法实现或难以继。

满足人们生活需求的各种生活资料也要通过市场来取得。此外，在市场经济条件下，除了生产资料及生活消费品之外，还有金融产品、技术成果、文化和体育成

果等也进入流通领域，形成不同的市场及相应的市场需求。因此，从整体上说，社会的需求都表现为社会的市场需求。任何企业都应经常调查、研究相关的市场需求情况，并应将之贯穿于经营活动的始终，作为指导生产、改进流通和提高效益的重要依据。

社会对各种商品的市场需求，按其品种、数量、质量、性能等多方面从一定时间和空间来观察，有些已经得到完全满足，这种市场属于饱和市场；另有一些尚未得到满足，这种市场属于非饱和市场。这种非饱和市场的需求，属于市场的潜在需求。之所以被称为潜在需求，是因为这种需求带有较大的隐蔽性，要通过认真的调查研究才能被挖掘出来。怎样才能把潜在需求挖掘出来呢？首先是要加强对市场需求的调查力度，同时要结合行业的特点，在调查中分析相关产品需求的规律性。一般来说，可以从以下几个方面进行探索：

1. 需求的多样性

需求的多样性是由消费的多样性引发出来的。以生活消费为例，因各个消费者的收入水平、居住条件、文化程度、职业、宗教信仰、性别、年龄、民族、生活习惯、健康状况、兴趣爱好及价值追求等多方面的不同，对消费品的需求也就千差万别。当一些差别因某些主客观原因未被重视的时候，市场上就会出现某些商品供不应求的情况，这种需求一旦被挖掘出来就成为市场机会。以欧美国家的圣诞节为例，每当这一天来临之际，人们都忙着进行最后的圣诞采购。在 2006 年的这个时候，一种原产于中国江西的小蜜橘以其色彩鲜艳、外形可爱、口味甜美、汁多易剥、无籽等特点，在英国的销售异常火爆，很多人一买就是好几袋。英国果类专家布朗表示：“消费者的口味越来越难以满足，人们都试图寻找更加与众不同的水果，中国产的小蜜橘就正好迎合了人们的这种需求。”17 岁的劳拉表示：“她以前从来就没有见过这么小的橘子，觉得十分可爱，并决定把它们摆放在房间里做装饰，而不是吃掉它。”两个孩子的母亲凯特表示：“她的两个宝贝特别喜欢这种小橘子。尤其是她 8 岁的女儿，还拿一个中国小蜜橘送给自己的芭比娃娃作圣诞礼物，因为橘子的大小和她的娃娃很相称。”

2. 需求的发展性

不论是企业或个人，对市场的潜在需求，都有不同的情况，大体可归纳为理想需求、现实需求和有支付能力的购买需求三类。理想需求是对未来需求的某种愿望，由于现有产业结构、科学技术条件或现有政策的限制等原因，这种愿望在短期内无法实现；但只要这些条件发生了变化，这种需求的理想就可能变为需求的现实。现实需求是指，当前有实际需要，只是因缺乏立即支付价款的能力，暂时未购买。这种需求在一定条件之下，会转化成为有支付能力的购买需求，从而转化为购买行为。这三类市场潜在需求，都能为企业提供相关的市场机会。最后一种提供当前的机会，前两种提供未来的机会。以能源为例，20 世纪 70 年代初第一次石油危

机爆发前，全世界仅有 20 个国家设立了环保机构，那时油价低廉、储备丰富，开采提炼方便，好像是取之不尽、用之不竭，几乎没有人去关心石油的枯竭问题。后来的数据显示，全球石油储量仅够再用约 50 年，而全世界车辆总数，预计到 2020 年将达到 15 亿辆，巨大的供需差距加剧了全世界对石油危机的高度警觉，也使中国汽车工业界意识到燃料革命对未来发展的重要性。实践表明，氢燃料电池汽车不仅效率高、噪音低，而且无二氧化碳排放。氢元素可从多种物资中提取，并可再生，是目前最有可能实现产业化的替代能源。我国年产氢气 800 万吨，居世界第二，有大规模用氢的经验，这些都是我国发展燃料电池汽车的良好条件。氢动力汽车实现产业化的最大困难是成本，据业内人士预计，氢动力汽车要进入普通家庭，至少还需要 10 年的时间。

3. 需求的时代性、联系性、配套性和替代性

消费需求都具有时代特征。符合时代发展的需求，即使暂时还比较微弱，但只要有较好的前景，仍可能成为影响企业发展的潜在需求。需求往往不是孤立和单一的，许多产品之间常出现需求上的连带关系、配套关系和替代关系，由于这些关系的客观存在，使购买者在商品的品种、质量、价格和售后服务等方面面临着许多种选择机会，因而也为企业增加了许多促销的潜在机会。以自行车为例，早在 1868 年，《上海新报》就曾报道：上海出现“靠蹬踏而行，转动如飞”的自行车，“成为街头新奇一景”。19 世纪 70—80 年代，欧洲自行车工业已经规模化，但尚未普及公路的中国却不能成为它的市场。1896 年的一天，3 名英国人骑上自行车从伦敦出发，开始环游世界。他们于 1897 年 12 月 22 日抵达上海，当天，住在上海的几百名外国人也骑着自行车出城迎接。华人观者无数，中国引进自行车的第一个高潮随之到来。自行车维修店、专卖洋行，乃至自行车租赁业，相继应运而生。新中国诞生后，各大城市相继取消了人力车，自行车成了第一个普及型工业品。到 20 世纪 80 年代末，中国保有自行车达到 5 亿多辆。进入 20 世纪 90 年代后，随着我国汽车工业的兴起，自行车消费王国的地位才逐渐衰落。但是从全球的角度观察，近些年似乎有一种“王者归来”的迹象。如今欧洲许多国家已采取措施鼓励人们使用自行车：德国政府每年财政拨款 1 亿欧元新建和修建自行车道；意大利和荷兰则采取对骑车族给予经济补贴的办法推广使用自行车。法国政府在几年前就明确提出，要让全体国民都来骑自行车。前总统希拉克说，他期待看到巴黎街头出现千万辆自行车涌动的盛况。这是为什么呢？这不仅是由于骑自行车是一种理想的健身手段，更是由于自行车作为最轻便的交通工具，不会造成能源危机和环境污染。

4. 需求的可诱导性

人们的市场购买行为，不仅受消费的客观需求所制约，而且受购买者心理动机的影响，特别是在生活消费品和精神产品方面，表现尤为突出。人们在购买商品的前后，常常伴随着复杂的心理活动。这种心理活动会通过认识、比较、推理和判断

等过程才成为买什么、什么时候买、买多少和在哪里买等抉择的主导因素。因此，消费需求是可以通过广告和多种媒体的作用进行诱导和调节的。当这种需求未被诱导而成为购买行为之前，也属于企业的潜在市场需求。

市场需求的上述特点为企业探索潜在市场提供了广泛的可能性，但具备可能性的潜在市场不会自发地成为企业可以掌握的市场。要实现这种转化，有赖于深入的调查和研究。北京叉车总厂在这方面的突出表现，不仅为本企业的发展积累了宝贵的经验，也为其他企业指明了方向。



1. 如何表述市场的概念，才最能反映市场的特征？
2. 企业挖掘潜在需求的途径有哪些？结合自己和所在单位的实际举例说明。

抓住“牛鼻”不松手的“玉米大王”

——抓住市场的主要矛盾

案例介绍

王石有一个被誉为“玉米大王”的创业史，以下就是事情的简况。

竞争意识强烈的王石原本是广东外经委的干部，1983年下海后到深圳寻找商机。他偶然发现两个大型罐体耸立在蛇口与深圳的交汇处。出于好奇心，他对此进行了多方打听后获知：这是一家外资饲料厂贮存玉米的容器，其中的玉米是先从大连口岸出口，运到香港后又再次进口的。他在这样一种多环节的迂回运输中发现了商机所在。很快，他以特区发展公司贸易科饲料业务主管的身份，开始了以转销玉米为主营业务的创业生涯。开业之初，业务量不大，他采取从火车站就地发货的方式，节省了仓储费和运费，3个月获利40多万元。尝到甜头后，他又把销售网延伸到珠江三角洲，业务越做越红火，名声大震，被媒体誉为广东的“玉米大王”。这时他说话的底气也更足了，对东北的玉米供货商一开口就是：“你们有多少，我要多少。”

俗话说：天有不测风云，人有旦夕祸福。香港的一些媒体突然发出一阵鼓噪：人工饲养的鸡中发现了致癌物质，而症结出在饲料配方里。霎时间，鸡和鸡饲料连同玉米都成了滞销货，可是各地供货商却把玉米从四面八方一股脑儿都甩给了王石。80个车皮、总计有3000吨的玉米被积压在仓库里或堆放在露天下，甚至不少玉米因淋雨而发酵。虽然王石想尽一切办法进行促销，甚至最后用杀价的方法甩出了2000多吨，还是亏损了110万元，刨除最初赚到的40万元，净亏了70万元。

商场如战场。经过慎重思考，王石认为滞销是因偶发事件而带来的暂时困难，人们的正常消费需求是永无止境的，当吃鸡会致癌的谣言一旦被破除，玉米市场将很快由疲转旺。基于这种认识，他亲自找到辽宁粮油进出口公司，以推迟100天付款和价格大幅下降为条件，收购了该公司当时积压的1500吨玉米；接着又去了大连、青岛和天津，把当地的库存玉米也全部买下。其后，果然不出王石所料，香港电台播发了“鸡饲料有致癌物质是一场虚惊”的报道。消息一传开，香港的鸡市很快复苏起来，作为制作鸡饲料原料之一的玉米也顿时成为市场上的抢手货。经过这次惊心动魄的较量，王石扭亏为盈，净赚了350万元。

在市场经济条件下，市场是各种社会矛盾集中反映的地方。从市场的表面上看，商品琳琅满目、五彩缤纷，成千上万的消费者争先恐后。在这种表面现象的背

后，隐藏着无数人的喜、怒、哀、乐，因为他们都自觉或不自觉地卷入了市场经济矛盾的激流之中。王石买卖玉米的经历，虽只是当时市场经济中的一朵小小浪花，但也可以从中看出生产者、经营者和消费者之间错综复杂的关系。

首先，王石有着强烈的市场竞争意识，在遇到挫折和困难的时候不畏难、不后退，这是一个企业家走向成功的先决条件。其次，他有较强的分析判断能力，在偶然看到玉米贮存罐之后，能够通过思考和深入的调查研究，发现在玉米购、销、运、存等环节中存在的合理因素，进而找到自己的商机。再次，他能够在错综复杂的矛盾关系中，始终抓住玉米的供给和需求这个主要矛盾，并且能够随着矛盾的发展及时调整营销策略，从而为最后的胜利奠定了基础。



抓住市场的主要矛盾

牵牛要牵牛鼻子，这是人们对于要抓事物主要矛盾的比喻。什么是市场的主要矛盾呢？这当然要根据具体情况作具体分析。在通常情况下，从整体上说，市场的主要矛盾往往是商品供给与商品需求的矛盾。这是因为：商品的供给与需求始终是市场的主要物质内容。市场首先是商品供给与商品需求及其相互关系的组合。在市场经济的条件下，人们生产产品，不是为了满足自己的消费需要，而是为了出卖。要出卖就必须有市场，只有通过市场的交换，才能把商品让渡出去，实现商品的价值，进而实现商品的使用价值。同时，由于社会分工的存在，人们的生产生活需要，也要到市场上去购买。这样，在市场上就存在两种既对立而又紧密联系的经济现象的矛盾运动：一方面是各个商品生产者或出售者拥有一定量的商品等待出售，构成市场商品供给的一方，另一方面是各个消费者或购买者持有一定量的货币等待购买，构成商品需求的一方。发生在市场上的每一次商品交换行为，无不是商品供给一方与商品需求一方的买卖关系。马克思指出：“交换只是生产以及由生产决定的分配一方和消费一方之间的媒介要素。”因此，市场商品交换关系的实际内容，就是商品供给与商品需求的关系。有商品需求才会有与之相适应的商品供给，有商品供给才能实现商品需求，二者既相互区分，又相互联系。失去了其中的任何一方，商品交换关系就无法存在，因而也就失去了市场存在的实际意义。

为什么说商品供给与需求是市场的主要物质内容呢？首先，是因为商品市场是市场交换的主体。市场上的其他活动，如运输、储存、服务等，都是从商品交换派生出来的，所以，发生在市场上的每一对矛盾，无不是同商品供给与需求的矛盾相关联的，它们常常是商品供求矛盾在某一个侧面的反映。例如就商业同人民群众的关系来看，主要表现为商品供给的多与少、商品质量的优与劣、商品价格的高与低、服务态度和服务方式的好与坏等，这些矛盾的产生和发展，都是围绕着商品供

给与需求的矛盾进行的。其次，市场机制也常常是围绕商品供求矛盾的变化而发挥作用的。所谓市场机制，就是指市场这个有机体内在的制约作用，也就是在社会再生产过程中，市场的各个组成因素所产生的功能。这些因素包括价格、税金、工资、利润以及与其相适应的各种组织结构和物质设施等。在市场商品交换的过程中，这些因素会从不同的角度产生一定的制约作用，而这种作用又常常是围绕着商品供求矛盾的发展而展开的。它们的作用，有可能是促进某种商品的供给或需求，也有可能是限制某种商品的供给或需求，没有一个因素是脱离商品的供求关系而孤立发挥作用的。最后，市场上一定的商品流通规模、流通速度和商品流转的结构，是受商品供给与商品需求矛盾所制约的，它们随着供求矛盾的发展而发生变化。例如，在商品供过于求的情况下，滞销的商品在市场上卖不出去，商品流通的速度就会减慢；相反，在商品供不应求的情况下，消费者争相购买，商品流通的速度就会加快。商品供给与需求的双方或其中任何一方的变化，都会引起市场商品流通的变化，因此，解决供求矛盾是发展社会主义商品流通的关键。

在商品供给与商品需求的关系中，为什么会出现矛盾呢？这是因为：（1）商品供给与商品需求的矛盾从根本上来说是生产与消费的矛盾在市场上的反映。在社会再生产过程中，生产与消费各自处于不同的地位，客观上存在矛盾统一的关系，这种矛盾必然要反映到市场上来，形成供求矛盾。（2）商品供给与需求的关系虽然从根本上来说是生产与消费的矛盾在市场上的反映，但它不是直接表现出来的，商品供求关系的形成受到一系列其他因素的影响。从供给方看，商品从生产量到市场供给量，中间要受进出口、国家储备、对外援助、产品在社会不同需要方面的分配等诸多因素的影响；从需求方看，从国民收入的形成到社会购买力的实现，这中间要经过国民收入的初次分配与再分配，要受积累和消费分配比例、国家和企业主以及劳动者之间的分配比例、商品价格变化等多种因素的影响，这些因素的变化都会在不同程度上影响供求关系，造成不平衡。（3）商品供求关系在其实现过程中受到市场和商业经营管理上许多条件的制约，如商品流通渠道是否畅通、商品流通环节是否合理、商业网点是否配套、商业人员的素质是否符合要求、商品储存和运输条件是否完善等。如果这些条件不能与商品流通发展的要求相适应，也会加剧供求矛盾。

市场商品供求矛盾的表现大体有三种情况：（1）社会商品可供量与社会购买力在总量上的不平衡。例如，我国市场的每1元货币流通量与商品零售额的比例，在第一个五年计划期间是1:9.5，反映在市场上供给的商品就比较充裕。在1959—1961年的三年困难时期，由于市场商品严重不足，供求矛盾十分尖锐。1961年，每1元货币流通量与商品零售额的比例，下降到1:5.5，商品货源与社会购买力的差额达17.3亿元。从1961年开始，国家降低了积累率，减少了基本建设投资，减少了职工人数，生产和市场供给情况逐步好转，每1元货币流通量与商品零售额的

比例又上升到 1:8.7。市场商品供求关系中的这种从基本适应到不适应再到基本适应的变化，反映了商品供给与需求在总量上的矛盾运动。(2) 商品供给与商品需求在构成上的不平衡。商品供给与需求不但有量的规定性，而且有质的规定性。这种质的规定性，是指商品供给结构与需求结构之间的比例关系。所谓商品供给结构与需求结构，是指各种不同的商品在供给与需求这两个方面的比例关系。如果商品供给的结构不能适应需求结构，就会产生供不应求或供过于求的矛盾。以生活资料的需求构成为例，按满足人们消费需要的不同层次来划分，可以区分为生存资料、享受资料与发展资料，它们之间是互相交错的。按人们在实际生活中的支出来划分，可以区分为吃、穿、住、行、用等不同类别。在市场经济的条件下，无论何种消费结构，都可以从实物构成与价值构成这两个方面进行考察。应该看到，在社会需求体系中，不但包括对生活资料的需求，而且包括对生产资料的需求，其中对生活资料的需要是最终需要，它直接体现社会主义生产的目的和出发点，同时也是制约市场消费品供给的客观依据。社会需求结构受到一系列主客观因素的影响，经常是在发生变化的。在一般情况下，人们对生存资料的需求弹性较小，对享受资料和发展资料的需求弹性较大。当基本生活资料得到满足以后，随着收入水平的提高，必然就会使享受资料和发展资料在社会需求总量中的比重上升，生存资料的比重下降。如果商品供给结构不能适应这种变化而改变，就满足不了客观上提出来的这种新的需要。(3) 商品供给和商品需求在空间与时间上的不平衡。商品的供给与需求常常由于地区不同或季节不同而有差别。住在不同地区的人口，由于地理环境、气候条件、收入水平、消费习惯等的差别，对商品的需求也不同。许多商品在生产 and 消费上的季节性差异很大，有的是常年生产、季节消费，有的是季节生产、全年消费。所以，商品的供给与需求总是在一定的时间和空间内进行的，如果供给一方在时间与空间上适应了需求一方的要求，就会对供求双方起促进的作用；反之，就会产生阻碍的作用。

以上只是从一些主要方面考察了商品供给与需求矛盾的表现，实际上，反映在市场上的供求关系是十分复杂的。回顾我国的市场供求情况，在改革开放前的 30 年，除了第一个五年计划时期的供求关系比较平衡外，其余大多数年份都存在不平衡或严重不平衡的情况，其主要表现是许多商品的供不应求。党的十一届三中全会以后，随着经济的发展，特别是农业和轻工业的发展，我国的市场供求情况逐年好转，许多消费品由过去长期存在的卖方市场转变为买方市场，居民的购买倾向也由过去的持币抢购转向持币待购或储币选购。这反映了商品供求矛盾在市场上的发展变化趋势。当前，在贯彻科学发展观、大力发展内需和提高广大人民群众生活水平的大背景下，对商品的生产和供给提出的更高要求，必将推动商品生产的更快发展和市场经济的进一步完善。