

中 国 企 业 经 营 战 略

程兆汾 主 编

章 健 副主编
夏健明

上海科学普及出版社

(沪)新登字第 305 号

责任编辑 志 钧 倪汉虞

中国企业经营战略

程兆汾 主编

上海科学普及出版社出版

(上海曹杨路 500 号 邮政编码 200063)

新华书店上海发行所发行

上海科学普及出版社电脑照排部排版

常熟文化印刷厂印刷

开本 850×1168 1/32 印张 6.75 字数 175000

1993 年 3 月第 1 版 1993 年 3 月第 1 次印刷

印数 1—4000

ISBN 7-5427-0640-3/F·61 定价:6.00 元

前 言

企业经营战略是以企业的战略活动为研究对象的新学科,是企业管理学的新领域。

当今世界,企业经营战略引起各个国家,特别是西方发达国家企业的高度重视,被看作是企业经营活动的指南和取胜的法宝。在管理学术界、教育界,它也被看作企业管理学的“前沿”和“尖端”。

在我国,随着社会主义商品经济的产生和发展,企业经营战略的理论和实践也应运而生,并有了很大的发展。为了进一步推动这门学科在中国的发展,探索符合我国实际情况的理论体系,我们按照理论联系实际的原则,在深入实际、调查研究的基础上,撰写了这本著作。

参加本书撰写的有程兆汾、章健、夏健明、朱镇邦、蔡伟祥等五位同志,由程兆汾主编,章健、夏健明副主编。

恳切希望读者对于书中不妥之处给予批评指正。

作 者

1991年7月

目 录

第一章 中国企业经营战略的提出和实践	1
一、企业经营战略及其提出的理论依据	1
二、中国企业经营战略的形成和发展	5
三、企业家的战略观.....	12
第二章 企业经营战略环境分析	19
一、经营战略环境因素.....	19
二、企业经营战略环境探索的步骤和方法.....	25
三、企业经营战略环境信息和预测.....	30
第三章 企业经营战略结构体系	35
一、企业经营战略的内容结构.....	35
二、企业经营战略的组织结构.....	41
三、企业经营战略的层次结构.....	47
第四章 产品战略	49
一、产品战略的构成.....	49
二、影响产品战略的因素分析.....	50
三、产品方向选择与产品战略类型.....	56
四、质与量决策.....	62
五、产品系统开发.....	67
六、产品生产方式优化.....	70
第五章 市场战略	74
一、机会、风险与市场战略	74
二、目标市场战略.....	79
三、营销战略.....	84
四、竞争战略.....	90

第六章 投资战略	97
一、投资战略概述	97
二、综合资金成本的计算	101
三、不确定性投资效益分析	106
四、战略性投资的单独预算	116
第七章 企业科技发展战略	119
一、企业科技发展战略的特点和类型	119
二、我国企业科技发展战略的选择	125
三、企业科技发展战略的制订	127
第八章 企业涉外经营战略	132
一、商品出口战略	132
二、利用外资战略	139
三、海外投资战略	142
第九章 企业联合与兼并战略	147
一、联合与兼并在企业发展中的战略地位	147
二、联合、兼并及扩建的战略抉择	150
三、联合与兼并的形式	156
四、企业联合与兼并的效益	162
五、以联合与兼并为基础发展企业集团	167
第十章 企业文化战略	170
一、企业经营战略与企业文化战略	170
二、企业文化战略的制订与实施	172
三、形成中国企业文化体系	180
第十一章 企业经营战略的实施与评价	189
一、组织好战略实施工作是实现战略目标的重要保证	189
二、企业经营战略规划	193
三、企业经营战略规划的实施	200
四、企业经营战略规划实施的控制	205
五、企业经营战略的评价	207

第一章 中国企业经营战略的提出和实践

企业是国民经济的细胞，我国经济体制改革的成效，从根本上说取消决于企业的活力和效益。中国企业将走上一条怎样的发展道路，是摆在企业面前必须思索的问题。纵观当今的经营世界，企业战略已转向管理领域的中心地位。在工业发达国家里，战略问题不仅为一些大公司所重视，而且为中小型企业所关注。企业家共同的看法是：企业成功的关键，在于能以远大的目光去洞察千变万化的经营环境，作出正确的企业发展战略。我国企业也越来越认识到要增强企业经营实力，要开拓企业发展的前景，必须把经营从战略的高度来加以研究，经营战略已成为指引企业去迎接挑战、利用机会，发挥优势的保证。具有远见卓识的企业家认为，企业经营已进入“战略取胜”的时期。

一、企业经营战略及其提出的理论依据

（一）经营战略的涵义

战略一词，本是军事术语，它是基于对战争双方的分析判断而作出的对全局范围的筹划和指导。战略运用到经济领域，乃是指较长时期内，根据对经济发展的各种因素、条件的估量，从关系经济发展全局的各个方面出发，考虑经济发展所要达到的目标、解决的重点和实施步骤，以及为实现这些要求所采取的力量部署和重大的政策措施，它涉及经济发展中带有全局性、长远性和根本性的问题。战略运用于企业的经营，即为企业经营战略。所谓企业经营战略是指在商品经济条件下，企业为了谋求长期的生存和发展，在预测和把握企业外部环境和内部条件变化的基础上，

结合企业经营专长，高瞻远瞩地作出的总体谋划。

对企业经营战略这个涵义，应把握以下几点：

1. 企业经营战略的前提——商品经济的存在和发展。企业生产的产品，不管是计划调拨的，还是市场调节的产品，都必须接受市场的检验。要在复杂多变的市场和激烈的竞争中取胜，企业必须依靠自己去闯、去寻找机会。为此，企业就要有自己的一套办法，独特的本领，远见的卓识，正确的战略决策。

2. 企业经营战略的出发点——企业的生存和发展。企业要在变化的环境中，有意识地进行“蜕变”，从而提高市场的竞争能力。巩固和发展企业在市场中的地位，就必须有“蜕变”的经营战略，否则就无法生存，更谈不上发展。

3. 企业经营战略的条件——对企业经营环境的分析。只有了解外部环境，企业才能把握机会和风险，正确地确定战略方向，并通过对企业自身经营专长和未来条件变化的分析，充分发挥自己的优势，能动地适应外部环境，从而在自身发展中赢得主动。

4. 企业经营战略的目的——实现企业较长时期的经营目标。战略目标是以企业的全局为对象，根据企业的总体发展需要所规定的行动方向，也是为谋求企业的长远发展去开拓未来的前景。因此，它所解决的问题，不是当前的、临时性的经营问题。

（二）经营战略的特征

要进一步研究企业经营战略的本质，必须明确经营战略不是对外部环境短期振荡所作出的反应，更不是对日常经营活动所作出的反应，它要解决的是未来的经营方向；它不是现在的承包概念，而是谋划经营的性质、结构，谋划经营什么，怎样经营，在哪里经营；它也不是短期的、单项的、个别的，而是长期的、整体的、系统的经营活动。因此，企业经营战略有以下几个特征：

1. 长期性——它是建立在对企业环境变化趋势的科学预测的基础上，为谋求企业长远利益而开拓未来的谋划，并把长远利益和近期利益有效地结合起来。

2. 全局性——它以企业的全局为对象，根据企业的总体发展需要，从总体上制约着企业的经营活动。

3. 系统性——它是由一系列相互联系的要素综合地构成一个有机的整体，需要以系统的观念去分析和解决问题。

4. 竞争性——它是为谋求不断扩大市场占有率，在全面分析研究竞争对手的基础上，扬长避短，发挥优势所作出的同竞争对手比高低的对策。

5. 风险性——它是为把握未来的外部环境和市场机会，必须研究和判断客观环境变化趋势，但由于这种判断带有较大的主观性，使它比短期经营决策有更大的风险性。

6. 稳定性——它在达到较长时期的战略目标以前，具有相对的稳定性。当然并不排斥经营环境发生重大变化后作必要的调整和推移。而作为实施战略的策略则有较大的灵活性，它可随着企业自身条件和客观环境的变化而变化，具有随机应变的适应能力。

以上是企业经营战略的一般特征，作为我国社会主义企业的经营战略来说，还应有两个特征：社会性和民主性。

社会性——它要符合整个社会经济发展战略，要服从产业结构的调整和社会的长远利益，正确处理国家和企业的利益关系。

民主性——它要充分体现广大职工是企业的主人，要让职工群众参与战略的讨论和实施，成为全体职工的努力目标和自觉行动。

（三）经营战略提出的理论依据

我国企业经营战略的提出，不能被看成是某些天才的企业家的偶然发现，或者看成是纯粹移植西方资本主义企业经营战略的结果。它是我国经济体制改革的必然产物。经济体制改革从理论上明确了社会主义经济还是属于商品经济，同时也明确了在社会主义商品经济条件下，工业企业市场经营活动的客观必要性。社会主义商品经济理论和市场经营理论的阐明，不仅对我国经济的发展有着重要的指导意义，而且也为企业制订经营战略提供了理

论依据。

我们说企业经营战略的提出是社会主义商品经济的客观要求。它必须摆脱过去高度集中的计划模式，充分体现国家调节市场、市场引导企业这一新的经营机制的要求。社会主义商品经济理论，一方面要求企业接受国家经济发展战略和地区经济发展战略的指导，坚持正确方向，并探索这些战略的实施对本企业提供哪些发展机会，在符合宏观经济发展要求的前提下，对企业的全局性、长远性的生产经营活动进行通盘谋划，从而为获得更高的企业效益和更大的社会效益创造条件；另一方面也要求企业遵循发展商品经济的要求，把企业生产的产品都看成是商品，使企业由过去的产品生产者变成自主经营、自负盈亏的商品生产者和经营者，在一定范围内有独立的经营权力、利益和责任，成为相对独立的经济实体和决策主体。企业有了独立的经济利益不仅需要考虑当前的生存问题，而且更要考虑长远的发展问题。企业如果不重视外部环境的变化，不重视着眼于未来的经营战略，那就很难保证在激烈的市场竞争中立于不败之地。一旦破产，就将承担破产责任。

在商品经济条件下，随着商品生产和商品交换的发展，企业的外部环境正在发生着重大的变化，特别是卖方市场迅速转变为买方市场，使每一个企业在不同程度上感到市场竞争的压力。有些企业在分析商品经济环境的基础上，善于深谋远虑，多谋善断，制订敢于取胜的经营战略，从而在竞争中赢得了主动。可是，也有些企业还是习惯于产品经济那一套，因而在商品经济活动中缺乏应有的竞争能力，在竞争强手面前束手无策，影响了企业发展，甚至危及企业的生存。

企业经营战略的提出也是市场经营理论的客观要求。市场经营理论是社会主义商品经济条件下，企业经营带有普遍性的指导思想，因此它对企业经营战略同样也具有指导意义。不论是指令性计划生产为主的企业，还是市场调节为主的企业，都必须遵循

价值规律的作用，把企业发展的长远目标与市场消费需求的变化趋势结合起来。企业经营战略应反映市场经营的发展规律。企业市场经营的实质是通过一系列自主经营活动，来平衡企业生产和市场需求，为社会作出自己的贡献，并实现自身的价值。企业市场经营存在的空间，通常是指产品的市场，包括现实的市场和潜在的市场。产品一旦失去了市场，企业经营也就失去了存在的空间。企业市场经营存在的时间，是指一代又一代产品在市场上的存续时间。企业把握生存空间和时间的关键在于经营战略，只有正确的经营战略才能保持和扩展企业的生存空间和时间。企业的市场经营是不断地运动、变化和发展的，导致这种运动、变化、发展的根本原因是市场需求不断地要求企业生产的产品在量和质上有新的变化。企业各项经营活动的空间变换和时间推移是企业市场经营运动的根本形式。可见，企业经营战略的制定应根据市场经营理论，正确分析企业生产和市场需求的矛盾运动，努力使企业未来的生产符合市场需求的变化趋势，有效地推动企业经营的发展。

二、中国企业经营战略的形成和发展

企业经营战略，各国都经历一个形成和发展的过程。西方资本主义国家从 20 世纪 50 年代起，一些大企业率先制定了谋求生存和发展的经营战略，到了 70 年代，相当多的大企业，也包括一些中小企业都制定了自己的经营战略，他们把经营战略看成是企业管理的重心，是企业的头等管理问题。从此，西方资本主义国家，特别是美国企业经营战略的理论和实践得到了迅速发展。正确的经营战略已成为美国企业的成功之路。日本企业的经营战略开始是向美国学习的，但日本并没有完全照搬美国，而是对美国的战略进行模仿、消化、吸收，然后在实践中加以发展，发展由点到面，逐步形成了一个经营战略体系。现在这个体系日趋完善，

日本已成为世界上开展企业经营战略理论研究和实践活动最有成效的国家之一。日本的经验告诉我们，一个国家发展经营战略可以汲取别国的有效经验，但更重要的是要走自己的路，因此，我们必须结合经济体制改革的深入和企业的实践，探索和研究中国企业经营战略的形成和发展过程。

（一）企业推行经营战略导向的形成

随着我国社会主义经济由产品经济逐步向商品经济过渡，企业经营导向也正在逐步转变，企业经营战略导向的形成经历了以下几个阶段：

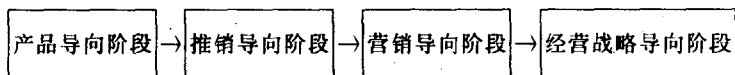


图 1—1 企业经营战略导向形式的发展

产品导向阶段。它的主要特点是：在社会主义产品经济条件下，企业单纯地按照国家指令性产品计划进行生产，而产品的开发、销售和资源的供应都由国家统筹安排。产品导向的结果导致了企业生产与社会需求严重脱离，阻碍了社会主义经济的发展和本身的发展。

推销导向阶段。它的主要特点是：企业在产品的生产和销售方面虽然有了一定的经营自主权，但没有摆脱旧生产方式的影响，仍然是重视产品的生产甚于重视其销售，致使有些产品不能适销对路，造成大量积压。因此，企业必须以最大精力推销产品而获取利润，于是各种推销现象、广告技术等应运而生。

营销导向阶段。它的主要特点是：不仅针对人们的基本需求来生产产品和提供服务，而且按照人们不断增加的需求和变化的欲望从事生产。企业经营的重点转向努力挖掘旺盛的市场需求和积极开发深受消费者喜爱的新产品，在满足消费者的前提下来增加企业的盈利。营销导向阶段的出现，适应了我国企业“转变机制”的需要。要在转变机制中取得营销的成功，就要有一个较长期的营销目标，就要有如何实现这一营销目标的谋划，这正萌发

着经营战略导向的出现和形成。

战略导向阶段。它的主要特点是：企业面对经营环境的复杂多变，为了谋求自己的生存和发展，并在竞争中取胜，必须把营销为导向的企业经营转向战略导向的企业经营。这就要求对企业的全局性、长远性的经营活动进行统筹安排，制定企业经营战略，从而保证企业在复杂多变的环境中能保持生产经营活动的良性循环，企业也能得到较长时期稳定的发展。一旦进入战略导向阶段，企业就转向了更高层次的经营。企业经营战略就成为指引着企业谋求长远发展、开拓未来前景的方向，进行有效经营的行动纲领。

（二）企业经营战略的发展

我国企业的经营战略，有一个草创、推进、新的转变的过程，也是一个不断探索和积累经验的过程。但是，企业经营战略发展的不同时期往往是交错进行的，要严格把它划分开来是有困难的。因此，只能大致划分如下：

1. 企业经营战略的草创时期。1980年国家对于国民经济的比例关系进行调整，相当一部分企业的产品过去是“皇帝女儿不愁嫁”，可是经济调整却给企业带来突然的变化，指令性计划任务逐年减少，原来的供需关系完全改变，随之而来的是全行业出现争夺市场份额的竞争，面对这种情况，企业不得不认真对待过去从未遇到过的销售问题。它们一方面要研究分析外部环境对企业产品销售的现实和潜在的因素，另一方面要进一步探索和谋求生存和发展的长远考虑。在这个时期，一些基础较好的大中型企业在生产型转向经营型的过程中，开始直接或间接地学习国外先进企业经营战略方面的经验，并联系本国本企业的实际逐渐把现代经营战略理论应用到经营实践中去，从而使少数企业在国民经济调整中形成了经营战略的雏形。有家部、市重点的机床厂，在国民经济调整时期所面临的特点和难度是：上级主管部门下达的指令性计划任务大幅度减少，而用户的需求也有很大变化，企业的产品能否适销对路，能否在市场竞争中取胜，直接关系到企业的

发展和职工的切身利益。在这种情况下,该厂从80年代起,每年组织力量进行国内外技术开发前景调查和市场需求调查。据不完全统计,仅1980~1982年在国内就访问调查了4个工业部、35个城市、300多企业,还派人分别到美国、日本、法国、瑞士、联邦德国进行考察和市场调查。通过调查表明,轻纺、电子、手工业等行业对机床有较大的需求,需要大量的专用设备,重点是自行车、缝纫机、手表三大件行业,对该厂磨床有较多的需要。从国际市场来看,该厂的产品与世界同类档次的产品相比,质量还可以,价格比他们便宜,有一定的竞争力量;另外,美国是最大的机床进口国,美国铸件成本高,刮工劳动力缺乏,因此对大型机床的需求量大,多数都由国外进口。于是该厂经过反复研究,认为在调整时期,既要满足市场需求,扩大企业的销售量,又不能“饥不择食”地去从事一些不能发挥自己技术优势的生产项目,必须从本厂的优势出发,制订调整时期的经营战略。他们在这个战略中提出:“搞好一主多副,实行三个转移”的战略方针。“一主”即以制造磨床和精密测量仪为主,“多副”即要发挥该厂精密加工的优势,开发工艺相近、结构相通的轻、纺、手工业和国民经济技术改造所急需的机械产品,广开门路,多种经营。“三个转移”是:①服务方向,从原来只为重工业和基本建设服务转向同时要为轻、纺、手工业等技术改造服务;②目标市场,从原来主要向国内市场,力争打进美、日等工业发达国家的市场;③产品水平,逐步从普通磨床转向高、大、精数控磨床。几年实践证明,这个经营战略使企业取得良好的经济效益,推动了企业的技术进步。

2. 企业经营战略的推进时期。如果说,调整时期的企业经营战略还是个雏形的话,那末“六五”后期和“七五”初期的企业经营战略,开始朝着新的方向发展。大家知道,随着国民经济调整工作的顺利进行,国民经济的比例关系进一步趋于协调,不少企业由调整时期的“低谷”走向了“高地”,生产有了发展,效

益有了回升。1984年面临着进一步改革开放的新形势，企业既增强了活力，又承受了压力。为了在国内外市场上建立稳定的立足点，并能长期地保持自己的竞争地位，就必须在经营战略上加紧探索和实践。在这期间，不是少数企业而是有相当一批企业根据“六五”后期、“七五”初期的经营环境，在立足企业优势，科学预测的基础上，制定了发展时期新的经营战略。

仍以上述机床厂为例，该厂于1984年组织有关人员和国外的一个咨询公司的三名市场调查专家一起，分别在上海、浙江、江苏等地区对不同类型的61家工厂进行市场调查，同时那个咨询公司还对欧洲、美国市场进行了调查，从调查来的信息得知，世界机床市场和国外某类机床市场的需求每年将增加7%左右。根据调查，在使用的3500台这类机床中约有50%已超龄服役15年，这些机床需要更新，需求量较大。在调查中，该厂还得知，国内每年需从国外进口一定数量的这类机床和精密仪器，只要品种对路，质量提高，可以挡住进口，至于美国和欧洲一些中小型工厂，非常欢迎该厂的某种机床，只要进一步开辟销售渠道，加强售前售后服务，产品价格比较恰当，出口量就会有相应的提高。他们在搜集研究国内外市场信息的同时，也不断分析企业内部条件。针对企业厂房设备陈旧，自动化程度低、效率低等情况，制定了对产品结构和经营方式实行转移的“六五”后期、“七五”前期的新的发展战略。由于企业重视这个发展战略，从而使企业的“外挤、内联、改造、开发”方面有了新的发展，推进了企业向外向型迈进，企业的经济效益也取得了比较好的结果。

3. 企业经营战略的新的转变时期。 进入20世纪80年代，西方工业发达国家正在进行经济结构的大调整，许多劳动密集型产业，甚至一些传统的重工业由于生产成本越来越高，市场饱和，开始出现相对萎缩，一些劳动密集型产业和产品正在由发达国家向劳动力素质较高、费用较低的发展中国家或地区转移。有的产品本国生产成本低，干脆停产用进口替代。这对劳动力资源丰富

对我国来说，是难得的机遇，问题就在于我们能不能适应转变，抓住机遇，迎接挑战。在这个转折关头，1988年党中央和国务院提出了关于加快沿海地区经济发展的战略决策，这个战略决策要求企业在更大范围、更深程度上参与国际分工和国际竞争，沿海地区具有参与国际竞争优势的大中型企业都要制定以国际市场为导向的外向型经营战略，努力在国际市场上站住脚，并成为有国际竞争能力的经济实体。这样，我国沿海地区企业的经营战略，在“七五”后期，乃至“八五”、“九五”期间将进入一个新的转变时期，这是一个很重要的时期，它将推动我国的企业参与国际竞争，使企业逐步由国内经营转向国际经营，由少数企业的外向型经营转向更多企业的外向型经营。

外向型企业经营战略，对于不同企业或同一企业的不同时期，其要求是不一样的。根据我国情况来看，其发展需要有个渐进的过程，大致要经历起步阶段或外向探索阶段、出口导向阶段和国际化经营阶段。从目前来看，由于沿海地区企业外向型程度不同，这几个阶段会同时存在，但多数企业还处于外向型探索阶段。外向探索阶段的经营战略，要求企业从内向型向外向型转变，在转变过程中，产品外销比例由少到多，产品销售从“打游击”到逐步建立“根据地”，并逐步提高在市场上的信誉。出口导向阶段的经营战略，要求企业面向国际市场，以出口具有竞争能力的商品为导向，在国际市场上建立稳定的立足点，形成出口网络，有较大的代理商，能接大订货、做大买卖，并在国际市场上享有一定信誉。国际化经营阶段的经营战略，要求企业从单纯出口商品转向在国外投资建立生产基地，商品直接在国外销售。这是高层次的外向型企业经营战略，它为企业提供更巨大的发展机会。世界上一些最大的资本主义企业无一不是依靠国际化经营发迹的，现在发达国家的一些中小企业也向国际化经营战略方向发展，即便是发展中国家的一些企业也已从利用外资、技术引进和产品出口发展到对外投资、海外参股、兼并外国企业、开办跨国公司、举办

海外独资和合资企业以及跨国经济联合体等。有资料表明，自 60 年代中期以来，一些发展中国家的大企业，不断扩大海外经营，目前发展中国家仅在美国的直接投资就有 200 亿美元左右，世界上属于跨国公司的企业约 8000 余家。市场、资金、生产的国际化，已成为世界发展潮流。在这种大背景下，我国有一些企业在国际化经营战略思想指引下，已悄悄地捷足先登了，有的已在发达国家或发展中国家独资开设分厂或建立合资企业，也有的与外商在第三国建立联合销售公司，还有的向国外企业参股、控股。总之，我国已有一小部分企业已走上了国际化经营战略的道路，它们开始从全球范围内寻找企业发展机会，在国外建立起较为有利的生产、销售及原料供应基地。尽管我国企业实施国际化经营战略还刚刚起步，但是通过制定国际化经营战略来谋求发展，已成为外向型企业发展的必由之路。对一些外向型企业集团来说，应充分发挥自己的优势，积极创造条件转向国际化经营的大舞台，制订投资海外带动出口的新战略。这不仅可作为大循环战略的补充，而且将有力地推动我国企业朝着更高层次的外向型方向发展。

尽管我国企业运用经营战略理论指导生产经营实践的时间还不长，但是越来越多的人认识到我国企业需要有自己的经营战略，这是时代的要求和历史的使命。要建立具有中国特色的企业经营战略，必须从我国国情和实际需要出发，按照我国的社会制度、民族传统、经济、文化等特点，确立符合我国社会主义经济发展规律的企业经营战略。符合社会主义商品经济的要求，是我国企业经营战略的一个最大特点，也是区别于某些西方国家中企业经营战略的一大特色，所以对国外理论不能照搬照抄。但是，从我国实际出发，并不是不要注重学习和借鉴外国经验。应该看到，现代企业经营战略的研究和实践，资本主义国家起步较早，因此，我们对那些同生产力相联系的具有普遍适用性的企业经营战略理论和经验，应经过吸收、消化、改造，做到洋为中用。我们既要重视国际经验的汲取，又要重视民族精神的发扬和优秀文化传统的

继承，从孙武到毛泽东等中国杰出战略家的思想闪烁着夺目的光辉，正是中华民族智慧的一大宝库。日本企业的经营战略之所以别具一格，成效显著，这与不少企业家在思考谋略中研究和汲取中国的古典思想不无关系。外国企业家尚且重视吸收我国古代战略家的谋略，那么，作为中国企业家更应继承和发扬中华民族几千年来积累的优秀文化，做到古为今用。我们在研究和创建中国企业经营战略学时，应坚持“以我为主，博采众长，融合提炼，自成一家”的方针，既要总结和发展社会主义企业经营战略的实践经验和理论探索，又要吸收一切带有共性的、对我有用的国外先进的经营战略理论和经验，并把各家之长加以融合，经过加工提炼，最后形成具有中国特色的企业经营战略的科学知识体系。当然，企业经营战略这门学科在我国还很年轻，要建设和发展这门学科，还需要不断探索和研究，总结和提高，只要广大理论工作者和实际工作者坚持不懈，奋力拼搏，一定能够建立起比较完整的具有中国特色的社会主义企业经营战略科学体系，把我国的管理科学推向一个新的发展阶段。

三、企业家的战略观

一个企业成功的经营战略，最重要的是要有正确的战略思想，一般表现为企业领导集团，特别是企业家的战略头脑。企业家在企业特有的战略思想形成过程中起着主导作用。

我们不妨把国内一些企业作个分析，就不难发现，凡是成功的企业，企业家都有自己胜人一筹的战略头脑，反之，搞得差的企业，往往是由于企业的厂长或经理缺乏远见卓识，没有战略头脑所造成的。我国众多企业当中有相当一批企业在企业家及其智囊集团的正确经营战略思想指导下制订出了成功的经营战略，并成为企业全员的思想支柱、奋斗和行动指南，从而使企业在国内外市场剧烈的竞争中立于不败之地。在他们的成功经验中可以发