

第一章 萌芽与复兴(1978 ~ 1989)

改革开放初期，随着收入水平的不断提高，人们的生活方式和消费观念发生了质的变化。面对急剧膨胀的消费需求，扩大规模，增加产量，提高效率成为企业最关心的话题。80年代末随着消费热潮的快速降温，市场竞争不期而至。

改革开放初期，受收入水平限制，以及几十年来重生产轻消费观念的影响，国内消费品市场基本处于停滞不前的状态。80年代中期，人们的消费观念发生了很大变化，久受压抑的消费需求迅速膨胀，80年代后期这一特征表现得尤为明显。

城乡居民收入的快速增长，扩大了国内消费需求，促进了消费结构的升级。由此对国内消费品工业结构带来了强烈冲击，促使消费品工业投资急剧增长。面对生产过剩和产品同质化现象的出现，国内企业被迫展开激烈的市场竞争。

改革开放初期，随着“时间就是金钱，效率就是生命”口号的提出，国内兴起了提高生产率，降低成本，增加产量的生产高潮。在生产观念指导下，卢火根、马胜利、步鑫生等改革明星脱颖而出，他们的经营思想和管理方法纷纷被国内企业效仿。80年代中期，国内部分消费品开始出现供大于求的局面，面对市场压力，推销观念应运而生。而日益激烈的市场竞争，促使80年代中后期的生产企业开始注重对市场的研究和分析，随着郑州亚细亚商场“顾客就

是上帝”口号的提出，市场营销观念开始走上国内企业的经营舞台。这一时期伴随着推销观念和市场营销观念的出现，广告业逐渐得到恢复和发展，公共关系也开始进入中国。

第一节 背景与特征

收入的增加、消费结构的变化、盲目的投资，导致 80 年代末通货膨胀日益严重，商品卖难现象开始出现。

改革开放十年间，我国经济持续高速增长，综合国力不断增强。国内生产总值(GDP)1978 年为 3624.1 亿元,到 1989 年达到了 16909.2 亿元,十年间增长了近 4 倍。在农村,农业生产稳定发展,乡镇企业迅速崛起,传统体制下农村经济的格局被迅速打破。同期工业生产快速发展,各类工业产品产量不断增加,尤其是日用消费品供应量急剧上升。对外贸易和利用外资取得辉煌成果。城乡居民收入成倍增长,消费结构发生显著变化,城、乡居民的恩格尔系数明显下降。耐用消费品从以自行车、缝纫机、手表、收音机为代表的传统“四大件”,逐步发展成为以彩电、洗衣机、电冰箱、音响为标志的新“四大件”。

80 年代我国主要经济指标

指标/年份	1979	1981	1983	1985	1987	1989
国内生产总值(亿元)	4032.2	4862.4	5934.5	8964.3	11962.1	16909.2
固定资产投资(亿元)	699.3	961.2	1430.1	2543.1	3791.7	4410.0
消费品零售额(亿元)	1476.1	2002.5	2426.1	3801.3	5115.2	7074.3
进出口总额(亿美元)	293.3	440.2	436.1	696.2	826.5	1116.0
商品零售价格指数(78 年为 100)	102.0	110.7	114.5	128.1	145.7	203.4

资料来源:《中国统计年鉴》

固定资产投资迅速扩大,国内能源、原材料和外汇储备日益匮乏,导致全社会产业结构畸形,消费结构失衡。随着通货膨胀压力

的日益显现，消费品市场“卖难”现象出现。这一切标志着统治我国几十年的商品短缺经济一去不复返，买方市场的出现使得企业之间的竞争无可回避。

一、中国拉开经济体制改革序幕

1978 年第三季度，国务院召开务虚会议，研究加快实现中国四个现代化的问题，其中包括经济管理体制改革问题。会议提出了“计划经济和市场经济相结合”的经济体制改革建议。1982 年 9 月中共十二大会议上，又提出了“计划经济为主，市场调节为辅”的原则。

1984 年 10 月，中共十二届三中全会，进一步明确社会主义是“公有制基础上的有计划的商品经济”。“商品经济的充分发展，是社会经济发展的不可逾越的阶段，是实现中国经济现代化的必要条件”。从此明确了中国经济改革的总体目标是建立“社会主义有计划的商品经济”。

1987 年 10 月，中国共产党第十三次全国代表大会把“有计划的商品经济”概括为计划与市场调节相结合，“国家调节市场，市场引导企业”的新机制。中共十三届四中全会后，提出了建立计划经济与市场调节相结合的经济体制和运作机制。

中共十一届三中全会以后，经济体制改革和对外开放逐步展开。80 年代，在“摸着石头过河”的十年间，我国社会主义市场经济体系的建设，经历了从开放农产品市场到全面发展消费品市场，从发展消费品市场扩展到建立生产资料市场，从发展单一的商品市场到培育包括多种生产要素市场在内的社会主义市场经济体系等一个个不断探索和突破的过程。正是在这一改革背景下，中国企业开始摸索着走向了市场。

二、80 年代宏观经济背景

1、以农村改革为先导的经济体制改革逐级推进

1978 年 12 月，党的十一届三中全会在北京召开，会议提出了对经济体制进行改革的若干设想。农村家庭联产承包责任制的普遍推行，激发了亿万农民积极性和创造性，极大地提高了农村的生产力。粮、棉、油等农产品连年丰收，总产量直线上升，屡创历史新高。

1979 年至 1985 年，我国农业取得连续多年的丰收，农副产品摆脱了短缺经济的束缚。针对当时的形势，1985 年 1 月 1 日，中共中央、国务院出台了《关于进一步活跃农村经济的十项政策》，已经实行了三十多年的农副产品统派、统购制度退出了历史舞台。

此后，农村的生产经营管理体制改革，主要集中在农产品流通体制的改革上。这期间乡镇企业发挥了重要的作用，特别是进入 80 年代中后期，乡镇企业迎来了高速发展阶段。

到 80 年代末，乡镇企业总产值达到了 7071 亿元，占全国社会总产值的 23.5%，创企业纯利润 590 亿元，创汇 130 亿美元，解决了 9200 多万农村剩余劳动力的就业问题。农产品产量的大幅增加以及乡镇企业的发展，使得农民的收入显著增加。

农村居民家庭年平均每人收入状况统计表（单位元）

指 标	1978 年	1980 年	1985 年	1990 年
总收入	151.79	216.22	547.31	990.38
纯收入	133.57	191.33	397.60	686.31
现金收入	63.88	113.12	357.39	676.67

资料来源：《中国统计年鉴》

2、80 年代中期城市改革逐步展开

农村改革所取得的成就，为整个经济体制改革的全面展开创造了有利条件。十一届三中全会以后，国家对城市改革的试点和探索，取得了明显成效，并积累了一定的经验。对外开放又使人们在广开眼界的同时，思想观念发生了重大变化。

1984 年 10 月中共十二届三中全会通过了《关于经济体制改革的决定》，决定加快以城市为重点的整个经济体制改革进程，并提出了社会主义经济是公有制基础上有计划的商品经济的论断，为下一步改革奠定了正确的理论基础。

这一时期的城市改革使得非全民所有制经济发展速度明显加快，在国民经济中所占比重不断上升。1987 年同 1978 年相比，在全国工业总产值中，全民所有制企业的产值虽然有明显增长，但它所占的比重则由 77.6% 下降到 59.7%。

同时国有企业的改革步伐显著加快。除了推行承包经营责任制和租赁经营外，以公有制为主体的股份制试点同时展开。到 1988 年底，全国预算内的工商企业承包面超过了 90%，其中大中型企业达到 95%。1988 年 2 月，国务院发布了《全民所有制工业企业承包经营责任制暂行条例》，使得承包经营责任制逐步趋向于规范化。按《条例》规定，全民所有制工业企业实行承包经营责任制的目标是“转变企业经营机制，增强企业活力，提高经济效益”。实行承包经营责任制企业的性质不变，只是企业经营机制发生了转变。它“是在坚持企业的全民所有制基础上，按照所有权和经营权分离的原则，以承包经营合同形式，确定国家与企业的责权利关系，使企业做到自主经营、自负盈亏的经营管理制度”。而从 1984 年开始的股份制试点工作也取得很好的成绩。到 1988 年 12 月底，据辽宁、山东、湖北、上海等 16 个省市的不完全统计，共有 857 家全民所有制企业进行了股份制试点。

大中型商业企业继续推行经营承包责任制。商业部《关于进一步搞活国营大中型零售商业若干问题的通知》中提出实行“经理责任制”，这是国营商业企业改革的一个重要突破。

1987 年，国家在全国范围内推行了以“包配基数、确保上缴、超收多留、欠收自补”为基本原则的多种形式的承包经营责任制。国营企业在经营方式上也开始有了大的突破，从单纯经营型向服务——经营型转变，企业开始注重企业形象，注重售后服务，提供服务的内容和形式也越来越丰富。这一时期，小型国营商业企业改革的基本办法仍是“改、转、租、卖”。至 1989 年止，小型企业实行“改、转、租、卖”的比例已超过 90%。

与此同时，价格改革步伐同步推进。首先，国家放开了大部分农产品价格，改革了农产品购销价格体制，实行合同定价制度，取消粮油统购价格。从 1985 年起，除粮食、食用植物油的合同定购部分，以及棉花、烤烟、糖料等少数几种关系国计民生的重要农产品收购价格仍由国家制定外，绝大部分农产品的价格采用市场自动调节。二是在 1985 年放开了缝纫机、国产手表、收音机、电风扇等 5 种工业消费品价格，接着又在 1986 年放开了电冰箱、自行车等 7 种工业消费品价格；1988 年又进一步放开了 13 种名烟名酒的价格。三是工业生产资料继续实行价格“双轨制”。通过这一阶段的改革，国内初步形成了中央、地方、企业分级管理，国家定价、国家指导价、市场调节价等多种形式并存的价格体系和价格管理体制新格局。随着城市改革不断推进，城镇居民的生活水平得到显著提高。

城镇居民家庭年平均每人收入状况统计表（单位元）

指 标	1978 年	1980 年	1985 年	1990 年
总收入	343.44	496.00	748.92	1522.79
可支配收入	343.44	477.60	739.11	1510.23
生活费收入	315.96	439.44	685.32	1387.27

资料来源：《中国统计年鉴》

3、对外开放取得巨大成就

1979 年，国家逐步推行对外开放政策。首先广东、福建两省实行了若干有利于对外开放的特殊政策，并建立了深圳、珠海、汕头、厦门等四个经济特区。1984 年，开放了大连、秦皇岛、天津、烟台、青岛、连云港、南通、上海、宁波、温州、福州、广州、湛江、北海等 14 个城市作为沿海对外开放的主干线。1987 年建立了海南经济特区。1986 年到 1988 年，先后设立了长江三角洲，珠江三角洲，闽南厦门、漳州、泉州三角区，辽东半岛，胶东半岛和秦皇岛、唐山等对外开放区，使全国沿海对外开放形成了一个全新的布局。对外开放政策使我国的对外贸易、吸引外资等工作取得了辉煌成就。

进出口贸易总额（单位亿美元）

年份	进出口总额	出口总额	进口总额
1980	381.4	181.2	200.2
1985	696.0	273.5	422.5
1990	1154.4	620.9	533.5

资料来源：《中国统计年鉴》

农业的连年丰收，国有企业的改革，商业流通体制和价格体制的改革，促进了社会商品的生产和流通，极大地丰富了城乡居民的物质生活。城乡经济体制改革的深入和对外开放战略的实施，使城乡居民收入显著提高，同时人们的消费习惯和生活方式发生了巨大变化。

三、80 年代市场和消费特征

1、通货膨胀压力日渐显现

改革开放后，消费需求的扩大十分显著。以往，受几十年停滞

不变的收入水平限制，以及重生产轻消费的传统观念影响，消费品供给基本维持不变。改革开放后，人们的消费观念逐渐改变。久受压抑的消费需求，一旦失去原有的限制，就迅速膨胀起来，80年代后期这一特征表现得尤为明显。下放企业自主权的改革，极大地调动了企业与职工的生产积极性。随着产量的增加，企业自主支配剩余工业产品的权利不断扩大，使企业获得了除上缴利润之外的部分留成，职工工资和奖金得以迅速增长。

1984年到1988年城市居民人均实际收入年平均增长11.13%。同时在工资改革进程中，过去“吃大锅饭”形成的平均主义和攀比心理使得全国发生普遍性的工资上涨，1988年工资增长幅度甚至超过了当年国民收入水平的增幅。

从1983年到1988年零售物价指数的变化状况可以看出，1983年的零售物价指数（以上年为100，下同）为101.5，1984年的零售物价指数为102.8，1985年的零售物价指数即达到了108.8，1986年为106.0，1987年为107.3，1988年的零售物价指数则高达118.5而且1988年12月比1987年12月上涨了26.7%。另据对32个大城市的调查统计，1987年9月份以后，物价上涨率均在30%以上。按照国际一般标准，物价上涨率达到7%~8%以上，已属奔腾式通货膨胀；而达到25%以上，则称为恶性通货膨胀。物价的过度波动，诱发了人们对通货膨胀的预期防卫心理，在1988年3月、5月和8月，国内出现了三次居民排队抢购商品和挤兑银行存款的现象。

2. 卖方市场开始向买方市场转变

随着生产的发展和城乡居民收入的增加，过去那种低收入、低消费的传统生活方式发生了根本性变化。80年代初由于传统的生产结构失衡等原因，消费品生产难以满足迅速膨胀的消费需要，

排队购物、凭票购物现象比比皆是。卖方市场的形成和发展,使得消费品价格节节上升,企业因此尝到了甜头。在价格上涨和由此引起的盲目需求热的双重刺激下,国内不少企业纷纷加大投资,提高生产能力。

到 1988 年我国引进电冰箱生产线 70 多条,彩电生产线 113 条,空调生产线 150 条,光电冰箱的年生产能力就突破 1200 万台。国内形成了一哄而上超常规、超计划甚至无计划地投资和生产现象。而当商品在数量和价格上超过城乡居民承受能力时,库存积压现象就迅速让生产企业尝到产品销售困难的滋味。到 1988 年 5 月,全国商品库存总额高达 1913 亿元,是当年社会零售商品总额的 1/3,电风扇、洗衣机、电冰箱、化妆品、服装等商品在全国范围内普遍滞销。仿佛在一夜之间我国的消费品市场从卖方市场转入了买方市场,风云突变的消费品市场昭示:我国消费品工业的竞争和调整时期不可避免地到来了。

3. 消费结构发生明显改善

城乡居民恩格尔系数下降表明了我国城乡居民的消费水平和消费质量有了显著提高。城镇居民食品消费的比例,80 年代初为 56.7%,1985 年为 52.2%,1990 年由于通货膨胀原因略有上升,为 54.2%。1978 年农村居民食品消费占总消费支出的比例为 67.71%,到‘六五’计划结束的 1985 年,降到 57.8%,降低了约 10 个百分点。1990 年又回升一个百分点,达到 58.8%。

从各国居民消费结构变化规律来看,温饱阶段的消费特征是:消费支出基本用于以食品为代表的吃、穿、用等基本生活消费品,选择性的支出较少,以追求数量的满足为主。而小康阶段的消费特征是:新增消费支出的选择性较强,食品消费的比重降低,由单纯追求消费的数量开始向质量和精度转移。这一过程城镇居民在

整个 80 年代末就已基本完成。

在耐用消费品消费方面，城镇居民的家庭用品开始由 100 元级的“老四大件”（手表、自行车、收音机、缝纫机）向 1000 元级的“新四大件”（彩电、冰箱、洗衣机、音响）升级。

我国农村从自给型消费向商品型消费转变，农民生活消费品支出中，商品性支出的比例提高。改革开放以前，农民生活消费支出中商品性消费比重长期徘徊在 $1/3$ 左右。1978 年，农民货币性消费占消费支出的 41%，实物性消费占 59%，超过了一半。仅仅到 1980 年，这一比例就基本各占一半，分别为 51.7% 和 48.3%。农村居民消费结构由自给半自给型向商品型的转化过程，同时也是农村居民吃、穿、用、住、烧等内部结构由低级向高级，由粗放向集约逐渐发展的过程。这一阶段农村居民的食品消费层次提高，由主副食并重向副食为主转变。1980 年主食占消费支出的比重为 37.3%，副食为 27.1%，主副食之比为 1.4:1，1985~1990 年逐步接近 1:1。副食中，食油、猪牛羊肉、家禽、蛋类、鱼虾、烟酒的消费量增加最快。

4、非理性消费逐级升温

80 年代初期，因不衡量国情和国力，没有客观分析和自觉抵制发达国家消费方式给我国消费者带来的不良影响，导致国内企业一哄而上，消费品生产的投资热情空前高涨，国内能源供应、原材料和外汇储备日益匮乏。到了 80 年代末，由于轻重工业发展的过高速度，导致货币发行过度，加上一些公司非法倒卖和牟取暴利的行为，流通领域中乱涨价、变相涨价和部分机构的乱收费等违法乱纪行为加剧了物价的波动。无论集团消费还是城乡居民个体消费，由于被盲目的生产和攀比心理所刺激，受物价波动引发的恐慌所驱使，都不自觉地卷入到超前消费的抢购风潮中。80 年代中后

期，价格上涨和由此而引起的盲目需求、消费热潮席卷中国大地。1988年三次抢购风和挤兑风更将非理性消费推向高潮。

改革开放到 80 年代末，国内市场发生了两个明显的变化：一是市场环境的变化；二是人们生活方式和消费习惯的变化。由于不同行业和企业适应这种变化的能力有明显区别，从而导致这一阶段指导企业的生产经营观念逐渐分化。

第二节 生产观念盛行

改革开放初期，商品短缺依然困扰着中国市场。增加商品供应量，满足人们的生活和生产需要，成了国家、企业和消费者共同的追求。

1978 年 12 月中共十一届三中全会以后，农村经济体制改革在中央和国务院的一系列方针政策指引下逐步展开。农村经济体制经过多方位的改革，逐步调整和理顺了多方面的关系，极大地调动了农民的生产积极性，解放和发展了生产力，农村经济和社会发生了历史性的巨变。80 年代初期，乡镇企业在国家政策的引导和支持下迅速发展起来。这些都使城乡居民生活用品，特别是一般农副产品市场出现繁荣景象，国营经济独家垄断局面的打破，推动了国有商业企业管理体制的改革。而稍后推进的城市改革，以国有企业放权让利为契机，极大地调动了企业职工劳动生产积极性。

随着农村和城市经济体制改革的全面深入开展，城乡经济状况不断得到改善，人们的消费观念也随之发生了巨大变化。整个国内市场呈现出供不应求的喜人景象。在此背景下，企业经营的核心问题主要是如何降低成本，提高生产率，以及如何扩大生产，提高产量。

当时的市场，消费者并没有多大的选择余地，整个市场的需求

基本处于被动局面。因为产品销售无压力可言，因此，生产企业并不考虑市场需求的特点与规律。国有企业承包责任制的推广，更使这种以生产为中心的经营观念主宰了改革开放初期的极大多数企业。

一、时间就是金钱，效率就是生命

改革开放前，企业生产的产品由国家统购统销，只要质量达到要求，即使品种单一，产品也不愁销路。当时企业生产更多地是从国家计划和企业特长出发。改革开放之初，人们的生活水平较低，物质商品的供应仍然远远无法满足生产和生活需要。而国有企业的体制改革，使企业开始拥有部分自主经营权。随着价格体制改革的进行，国家逐步放开商品价格，面对商品短缺、产品供不应求的局面，企业只要能降低成本，增加产量，在销售上不需要化费多大的精力，就能获得较高收益。

这种建立在卖方市场基础之上，“以产定销”的生产观念，在当时盛行一时。在这一营销观念指导下，增加产量、降低成本成了国内企业提高效益的根本手段。而当时的国有企业普遍存在着“铁交椅”和“大锅饭”，不管企业亏损多少，领导者的“铁交椅”照样坐得牢靠；不管企业效益好坏，工人一样吃“大锅饭”。一方面，企业的生产效率低下；另一方面，浪费现象十分严重。因此给企业放权，加强企业内部管理，成了改革开放初期提高企业效益，丰富市场商品的关键因素。1982年“时间就是金钱，效率就是生命”口号的提出，直观地反映了当时企业改革的紧迫性和必要性。

这一口号最早被制成巨型广告牌，矗立在深圳蛇口最显眼的位置上。这句口号的“版权”属于1978年10月18日被调任招商局担任常务副董事长的袁庚。因为在观念上的新颖和大胆，口号一出现即遭到人们的非议。1984年，邓小平视察深圳时，看到了

这句口号，回京后他在一次中央负责人会上说：“这次我到深圳一看，给我的印象是一片兴旺发达。深圳的建设速度相当快……蛇口工业区更快，他们的口号是时间就是金钱，效率就是生命”。此后，这句口号传遍全国。

1984年5月3日，《工人日报》对此发表评论员文章，号召企业、管理人员和工人把“时间就是金钱，效率就是生命”作为座右铭，从自己做起，珍惜时间，讲究效率，争做走在时间前面的人。此后伴随着国有企业改革的风潮，全国掀起了一股增产节支，提高效率的“大生产”运动。时任石家庄第一塑料厂厂长的张兴让由于提出了“企业满负荷工作法”，成为了当时企业改革的风云人物。

1984年初，47岁的张兴让出任石家庄第一塑料厂厂长。刚一上任，就赶上了全国经济体制改革重点由农村转向城市，国有企业改革全面铺开的局面。在众多国有企业还懵懵懂懂、不知市场为何物的时候，一向乐于接受新事物的张兴让已经三下河北白沟市场。1984年6月，张兴让联合石家庄其他6家企业，组建了供应、生产、加工、销售一条龙的经济联合体，完成了一次从计划经济向市场经济的跨越。

1985年5月，前往日本考察的张兴让，发现国外先进企业的人均效益要高出国内企业十几倍到几十倍。回到国内，经多方比较分析后，张兴让认为，管理混乱，企业员工和设备都没有达到“满负荷”工作，是国有企业效率低下的根源。于是，张兴让在本企业推出了“满负荷工作法”，即把包括质量指标、设备运转、供销经营、工作量和工作时间等8个方面，定出“满负荷”标准，从企业管理机制和分配机制上进行一次变革，一扫企业机构臃肿、人浮于事的弊端。

在生产观念盛行的阶段，买方与卖方的关系中，是以卖方市场为主导的，企业主要考虑如何提高生产效率的问题。张兴让“满负荷工作法”的实施，极大地激发了员工的工作热情，提高了企业的

生产效率，也引来全国各地国营企业前来学习和借鉴。张兴让的“满负荷工作法”是在生产观念指导下，企业提高生产效率的一种经营方法。在当时短缺经济、卖方市场的环境条件下，起到了很好的效果。到了 90 年代，随着买方市场的到来，张兴让却因不能很好地调整经营思路，企业一度连“半负荷”都无法保证。

“时间就是金钱，效率就是生命”，对企业而言，是以时间和效率为着眼点，通过对内部管理体制的改革，达到增加产量、降低成本的目的。这在当时买方市场条件下，是企业合理的选择。随着市场上商品短缺现象日趋缓解，单纯依靠提高效率、增加产量，来促进企业发展的经营模式，显然难以适应市场变化的需要。生产观念面临严峻的挑战。

二、承包责任制催熟企业生产观念

改革开放初期，企业的管理体制极大地制约了生产效率的提高，经营体制的改革成为当时企业抢占市场份额，增加销售量，提高企业效益的关键因素。为了丰富人民的物质文化生活，迅速改变商品短缺的局面，国家加大了对国营企业的改革力度。承包责任制的推出，一方面调动了企业经营者的积极性，另一方面导致企业更多地追求短期经济效益，“杀鸡取卵”式的经营方式比比皆是。这一时期的企业改革，主要以鼓励企业增加产量，提高效率为中心，因此企业不可避免地会从自身意愿和特长出发，生产出自己最拿手的产品供应市场，“我能生产什么，就卖什么”。企业经营者主要考虑的自然是增加产量，降低成本，提高效益。

1984 年 3 月 24 日，在福建省厂长（经理）研究会成立大会上，与会者纷纷要求，还企业自主权。时任福建省经委副主任的黄文麟组织 55 位厂长（经理）以呼吁信的形式在《福建日报》上发表《请给我们松绑》一文。信中 55 位厂长（经理）一致认为，给企业

松松绑，能够使他们在搞活企业、落实责任制、克服“大锅饭”方面有所突破，从而实现全面提高企业产量和经济效益的目的。“松绑”的呼声得到群起响应，1984年3月24日，后来被定为“首届全国企业家活动日”，并作为福建省企业家协会纪念日延续下来。

此后不久，随着城市改革进程的展开，国家开始实施给企业“松绑”的政策。这一时期的企业改革在坚持全民所有制的基础上，按照所有权和经营权分离的原则，以承包经营合同形式，确定国家与企业的责权利关系。企业普遍采用“以生产为中心”的管理方法，生产不是为了需要服务，更多考虑的仍然是企业本身的意愿和特长。虽然这种生产观念存在很多的缺陷，但在商品奇缺的年代，却为市场的繁荣和稳定起到了很好的作用。

以生产为中心的国有企业承包责任制，促进了企业生产率的提高，丰富了商品市场。而以卢火根、马胜利、步鑫生等为代表的国有企业承包者，成为了当时改革的弄潮儿。1983年2月，在当时国家经委副主任袁宝华和江西省委第一书记白栋材的干预和支持下，卢火根冲破阻力承包了丰城县硫酸磷厂。卢火根原为该厂硫酸车间党支部书记，拥有500多名职工的工厂由于管理体制问题，每年需要国家补亏几十万元。为了改变现状，他提出个人承包经营的想法，这一想法立刻遭到已习惯吃“大锅饭”的职工们一致反对。经过反复多次的反映，1982年11月，时任国家经委副主任的袁宝华在批示中明确支持他的承包要求；1983年2月在当时省委第一书记白栋材的亲自过问下，卢火根终于如愿以偿。承包当月，硫酸磷厂就不要国家提供任何政策性补助，企业的效益明显好转。

与卢火根不同，马胜利是通过主管局主持举办的答辩，才获得濒临破产倒闭的石家庄造纸厂承包权。1984年4月，时任销售科长的马胜利毛遂自荐，成为我国第一个承包国营企业的领头羊，留下了一个“马承包”的美称。企业承包头一个月，就实现利润²¹

万多，比当初整年的经营指标 17 万还要多，一下子震动了整个石家庄。第一年承包期满，石家庄造纸厂完成了 140 万元的利润，比马胜利的承包指标 70 万元翻了一番。1987 年承包进入第二轮，马胜利觉得中国作为纸的发明地，自己有责任把国内造纸厂联合起来，形成规模，走出国门进入国际市场，于是在全国掀起了一场承包 100 家造纸厂，组建造纸企业集团的“旋风”。1988 年 4 月，马胜利荣获第一届全国优秀企业家称号。但由于马胜利“以量取胜”的生产观念难以适应市场经济发展的需要，1995 年造纸厂出现亏损，马胜利被免职。

当时与马胜利齐名的步鑫生，同样是国有企业改革的开路先锋。党的十一届三中全会以后，时任浙江海盐衬衫总厂厂长的步鑫生以敢为人先的精神，解放思想，大胆改革，在企业里推行了一套独特的经营管理办法，使这个小厂的产品畅销上海、北京、广州等大城市，成为全省一流的专业衬衫厂。但步鑫生同样在海盐衬衫总厂的改革之路上没走多远，就停滞不前了。1988 年 1 月步鑫生被上级部门免职。

马胜利等人面对卖方市场，以生产观念为指导，通过加强内部管理，提高生产效率等手段增加产量，使企业取得了明显的效益。随着市场的变化，单纯“以量取胜”的经营观念最终必定会被市场无情地淘汰。但在当时以生产为中心的承包经营制为丰富国内市场，提高人们的生活水平做出了巨大贡献。随着减少流通环节，拓宽流通渠道，调整和改革商业所有制结构的商品流通体制改革全面展开，社会消费品零售总额迅速增加，仅 1978 ~ 1984 年，扣除物价上涨因素，社会消费品零售总额同比增长速度分别为 7.7%、12.2%、16.7%、21.5%、11.6%、8.9%、11.2%、19.5%。1984 年社会消费品零售总额为 3357 亿元，而到 1989 年达到 7074.2 亿元，短短五年间增长了一倍多。社会商品的日益丰富，一方面改善了人们的生活，另一方面也使传统的生产经营观念面

临新的挑战。

第三节 推销观念应运而生

80 年代中期，短缺经济得到有效缓解。为了赢得市场、赢得消费者，推销观念逐渐走上国内企业经营舞台。

80 年代中期，随着工业管理体制、商品流通体制和价格管理体制改革的逐步展开，生活资料和生产资料的生产、流通体制发生了明显的变化。以定量生产、统购统销、统负盈亏为特征的单一所有制经济形式、单一商品流通渠道、单一企业经营方式、多个流通环节、封闭式计划流通体制，逐渐向多种经济成分、多种经营方式、多条流通渠道并存、少环节、开放式流通体制转变。特别是伴随着农村改革的成功，以及价格形成机制逐步从“计划”向“市场”进程的展开，国内商品市场逐渐趋于活跃。1979 年社会消费品零售总额为 1476 亿元，1989 年猛增到 7074.2 亿元，短短的十年间增幅高达 3.8 倍。

根据不完全统计，1978 年，我国共有 73 种主要商品在全国范围内凭证限量供应。到 1982 年末，已有 64 种先后敞开供应，仍需限量供应的 9 种商品，在限定供应数量之外，还有议价部分可供自由选购。1984 年国家废除了布票，敞开供应各种棉纺织物，至此由国家统一限量供应的主要消费品只剩下粮食和食用油。与此同时，一些花色品种单调陈旧、质量较差的日用生活工业品开始积压，一些农副产品也出现了销售难的局面。

随着商品供给紧缺状况的好转，企业单纯依靠提高效率、增加产量即可以赢得市场的观念，逐渐成为历史。那些坚持建立在卖方市场基础上的生产观念，不关注产品销售和市场状况的企业，随着价格和流通体制的逐步放开，明显感受到来自市场的压力。不少企业为了打开产品的销售局面，不得不对产品的销售投入较多