

<<企业谋略>>

图书基本信息

书名：<<企业谋略>>

13位ISBN编号：9787313055187

10位ISBN编号：7313055188

出版时间：2008-12

出版时间：上海交通大学出版社

作者：许永土 编

页数：289

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<企业谋略>>

前言

企业，是社会经济的细胞；企业家，是企业生命力之所在；浙江企业家的创业史，则是浙江经济崛起的缩影。

改革开放30年来，浙江由一个资源匮乏、工业基础薄弱的小省，迅速发展成为一个市场大省、民营经济大省、出口贸易大省和经济大省。

经济社会发展取得的巨大成就被称为“浙江经验”，一度引起国内外学术界广泛关注。

“浙江经验”的背后，既是无数勤劳勇敢的浙江人民自强不息、开拓奋进的奋斗史，也是一大批浙江企业家在社会主义市场经济大潮中运筹帷幄、合纵连横，在崎岖坎坷的改革开放道路上搏击风云、披荆斩棘的创业史。

无论是以民营经济占主体地位的温州模式，以“小商品”抢占“大市场”的义乌模式，以国有、集体、民营、外资经济四轮驱动混合发展的宁波模式，还是以经济社会均衡协调发展的“浙北现象”，其形成过程中，无不凝聚着浙江企业家的艰辛和汗水。

从一个个家庭作坊式的小企业主，到成为如今引领着产值过百亿、决胜国际国内两个市场的大型企业集团领袖，一大批出身农民的浙江企业家，以凤凰涅槃般的职业角色转变，让世人清晰地感受到了他们抢抓机遇、敢为人先、不断超越的宝贵精神。

总结浙江经验，就不能不叙述浙江企业家30年来的创业故事，就不能不展现浙江企业家30年来的所感、所悟、所思、所为，就不能不记录浙江省企业家30年来的心路历程和奋斗经历。

《企业谋略》挖掘的就是这一笔极其宝贵的精神财富。

该书从浙江省30年来涌现出的不同行业、不同规模、不同类型的优秀企业中，选择了30位典型代表进行全面深入采访，以全新的视角和架构编撰提炼成这本近30万字的专辑，以期通过对30年来浙江企业家成功经验的总结，折射出他们的智慧光芒，成为企业管理领域的一个经典样本，一部具有浙江企业家魅力、集理论与实践于一体的本土化MBA案例，从侧面对浙江经济发展历史做一个诠释，为后来者更上一层楼提供一份精神食粮。

这里30位企业家所在的企业并不一定是浙江省最大、最强的。

但他们的创业过程各有特点，管理理念各有所长，创业方式各有千秋；他们在各自领域取得的成功业绩同样令人钦佩，创业精神同样鼓舞人心；他们的每一段故事都值得细细品味，每一个案例都凝结着开拓的艰辛与执著、决策的英明与果敢、经营的睿智与从容、创新的无畏与大气。

30年后的今天，我们站在两段历史的交叉点，一段连接着过去，过去已经成为积淀；一段连接未来，未来有待我们开创。

在新的挑战和机遇面前，坚定不移地深入学习实践科学发展观，积极推进经济转型升级，再谋发展新举措，再创改革新局面，再树增长新优势，需要有勇于探索、不断进取、敢于胜利的创新精神，需要有无穷智慧、超常胆略和坚强意志，需要有大批具有高素质、能把握新机遇、再续新辉煌的优秀企业家，需要有在这些优秀企业家领导下执行高效的管理团队。

这是我们推进浙江经济转型升级不可或缺的关键要素。

因此，进一步提升浙江企业家的全面素质，是摆在我们面前的一大课题。

我们的企业经营管理人员应该学习改革开放30年来浙江省企业家的成功经验，继承和发扬他们的光荣传统，沉着应对、勇往直前、超越自我、再书辉煌，在新时代的潮流中脱颖而出，担当起引领企业做强做大，促进全省经济持续、稳定发展的重任。

全省经贸系统应该加大宣传力度，积极为浙江省企业经营管理人员培训学习提供身边人、身边事的范例，在更大范围引发更强烈的共鸣，激发大家创业创新的信心，全面贯彻“创业富民，创新强省”总战略，有力推动浙江省经济稳定、协调、可持续发展。

青出于蓝而胜于蓝。

站在巨人肩膀上，必定立得更高，看得更远。

我们坚信，在推进改革、扩大开放、科学发展的新时代，浙江企业界一定人才辈出，浙江的企业一定能迎来更辉煌的明天。

许永土 2008年11月

<<企业谋略>>

内容概要

企业，是社会经济的细胞；企业家，是企业生命力之所在；浙江企业家的创业史，则是浙江经济崛起的缩影。

改革开放30年来，浙江由一个资源匮乏、工业基础薄弱的小省，迅速发展成为一个市场大省、民营经济大省、出口贸易大省和经济大省。

经济社会发展取得的巨大成就被称为“浙江经验”，一度引起国内外学术界广泛关注。

“浙江经验”的背后，既是无数勤劳勇敢的浙江人民自强不息、开拓奋进的奋斗史，也是一大批浙江企业家在社会主义市场经济大潮中运筹帷幄、合纵连横，在崎岖坎坷的改革开放道路上搏击风云、披荆斩棘的创业史。

无论是以民营经济占主体地位的温州模式，以“小商品”抢占“大市场”的义乌模式，以国有、集体、民营、外资经济四轮驱动混合发展的宁波模式，还是以经济社会均衡协调发展的“浙北现象”，其形成过程中，无不凝聚着浙江企业家的艰辛和汗水。

从一个个家庭作坊式的小企业主，到成为如今引领着产值过百亿、决胜国际国内两个市场的大型企业集团领袖，一大批出身农民的浙江企业家，以凤凰涅槃般的职业角色转变，让世人清晰地感受到了他们抢抓机遇、敢为人先、不断超越的宝贵精神。

《企业谋略》从浙江省30年来涌现出的不同行业、不同规模、不同类型的优秀企业中，选择了30位典型代表进行全面深入采访，以全新的视角和架构编撰提炼成这本近30万字的专辑，以期通过对30年来浙江企业家成功经验的总结，折射出他们的智慧光芒，成为企业管理领域的一个经典样本，一部具有浙江企业家魅力、集理论与实践于一体的本土化MBA案例，从侧面对浙江经济发展历史做一个诠释，为后来者更上一层楼提供一份精神食粮。

<<企业谋略>>

作者简介

法则之四：“面倒桌上吃”式的药政注册 再好的产品都需要市场的认同。但是，面对竞争失序的国内市场，好产品却没有好的销路。与此同时，想进入国际市场，就必须通过国际发达国家的药政注册，而这在当时被很多同行认为是不可可能的任务。

因此，当20世纪九十年代初，海正经过千辛万苦研发出一系列性价比超强的好产品后，却撞上了市场这堵无形的墙。

如填补国内空白的阿霉素，1991年投产后的5年里，总共只生产了10公斤，不到设计年产能的一半。其他如丝裂霉素、柔红霉素等也都面临同样的窘境。

与此同时，一些国际大公司则利用国际市场的渠道优势，以巨额利益为诱饵，企图控制海正的生产与销售。

海正与一些跨国公司曾展开过一场智慧与胆略的较量。

经典案例 1992年海正的阿霉素成功上市，国外一家跨国龙头企业拿着大单来到椒江。他们提出每年向海正发出柔红霉素的订单，5年内让海正稳赚7000~8000万元，条件是：海正只能生产柔红霉素，生产的阿霉素不能出口，表阿霉素不再试制。

1995年，海正的表阿霉素刚刚批量生产，法国某知名跨国公司又跑来海正，他们承诺每年给海正100万美元的订单利润，并保证10年之内给1亿元的利润，条件是，把生产的原料全部卖给他们。

白骅这样答复这些跨国公司，国际市场不是哪个人哪个国家的，市场由产品、质量和信誉说了算，我们欢迎合作，但是有人想以此扼杀我们的未来，来坐享我们辛辛苦苦攻下来的市场，我们绝不同意，也绝不害怕。

不想把可能的利润转手他人，海正就必须攻下药政注册这一关。

在发达国家普遍实行药政认证制度。

比如要进入美国市场，就必须通过美国药政管理机构——食品和药品管理局(简称FDA)的认证；进入欧盟，就要通过欧洲药品质量管理委员会(简称EDQM)的COS认证；进入澳大利亚，则要获得TGA认证。

“天涯若比邻”如今已经不只是一句比喻。

白骅说，通不过药政注册，进入不了国际市场，海正的技术创新就将事倍功半。

所以，药政注册与研发一样，都是企业核心竞争力的重要构件。

但是，发达国家的药政注册，尤其是FDA认证，工程量大，且十分繁琐，难度相当大，很多人对此心存疑虑。

白骅告诫同事们，“渐进主义”作风是创新的最大敌人。

与国际强手过招，就像“面倒桌上吃”，行动要快，要抢先一步，慢慢吞吞不行。

在白骅“赶鸭子上架”式的逼迫下，1992年，海正的妥布霉素通过了FDA的验收。此后，丝裂霉素、盐酸柔红霉素以及阿霉素等先后通过FDA验收，当时浙江全省仅有的几种通过FDA验收的药品，被海正一举囊括。

先人一步的药政注册，给海正带来井喷式的增长。

1996年，表阿霉素制剂就给海正带来5000万元利润，1997年，又为海正带来8000万元的利润。而2003年，辛伐他汀的市场销售额达到了6亿元。

如今，海正建立了20多人的药政注册队伍，30多人的QA(质量保证)队伍和上百人的QC(质量检测)队伍，高薪聘请一名外籍专家负责药政注册。

目前海正已有18个产品通过FDA认证，12个产品获欧盟EDQM注册，94个产品在全球主要医药市场注册，还有20多个产品正在申报之中，是国内医药企业中获取同类认证最多的企业之一。

持有这些国际通行证，海正的抗肿瘤药的出口量已占领了美国非专利原料药市场60%的份额，抗寄生虫药阿佛菌素已占国际兽药市场40%以上的份额，降血脂药他汀类系列产品的生产规模和技术水平居世界第二，约占世界同类产品三分之一以上的份额。

如今，海正生产的原料药出口到世界30多个国家和地区，在国际市场上的知名度和美誉度快速上升

<<企业谋略>>

，同时也巩固了海正药业在国内医药行业的领先地位。

2004年，温家宝总理视察海正药业。

白骅向温总理介绍“海正在国外的名气比国内大，个别产品被国外竞争对手关注”时，总理马上接着肯定地说：“海正在国内的名气也大！”

“法则之五：饱含危机感的创新文化基因” 白骅个头不高，貌不惊人，沉静内敛，但是语出惊人。

熟悉他的人这样评价，“白总精神状态好，工作效率高，不听废话，为人低调，从不张扬，而且很讲人情味。”

“不少人向我问成功之道，我觉得只有两句话可说”，白骅说，第一句是“一个人要成功，需要专心、专业；做企业同样如此，专心、专业，才能在行业内占有一席之地”；第二句是“当国有企业老总不能有私心，如果自己有‘自留地’、‘尾巴’，企业发展就会出问题”。

白骅说出来的管理理念都经过高度提炼，可谓言简意赅——“企业一要发展，二要吃饭”、“海正对于用人有两句话，就是‘成败论英雄’、‘英雄有用武之地’”。

这样质朴而直人人心的观念，显然能把企业组织的各个细胞磁化到同一个方向上来。

在海正持续高速发展的背后，却包含了白骅深刻的危机意识。

“1968年我来到这个企业，到如今每天早晨不到6点上班，有时晚上10点还不能回家，在我的字典里几乎没有节假日和休息日。”

不是因为我有多么地喜欢工作，喜欢做一个工作狂，而是我比在座的每一位更深切、更真实地感受到海正的困难和危机。

白骅在一次中高层管理团队建设动员会上作如是表白。

海正不缺资金，不缺产品，也不愁市场，最急需解决的是“如何发展”，这不仅是战术问题，更是文化问题。

白骅认为，海正的成功，离不开50年来生生不息的优秀文化。

没有一种优秀的文化，海正的任何一个所谓的优势都可能演变为劣势。

他说，现在许多人把宝押在海正，但是，有谁能拍着胸脯保证满足大家的心愿？

没有人能打这样的保票。

不居安思危，不战战兢兢、如履薄冰行吗？

感受不到危机，不奋身而起充当自己的“救世主”，你又能把希望寄托在谁的身上？

“一辆借助合理坡度惯性在平直的轨道上高速行驶的列车是看不出有什么危险的。

它的机械故障似乎并不影响前进的速度，但一旦遇到小小的轨道障碍，或者小小的转弯就可能顷刻间惨遭颠覆和脱轨，而且速度越快，惯性越大，危险性就越大。”

白骅告诫他的同事们，能借助惯性成长本来是幸运的，就像游泳者可以借助涨潮游得更快更轻松，但不要错误地认为这就是我们的真实实力。

“危机感是驱动一个企业快速实现文化转型的强大动力，真正理解危机感是企业生存的第一需要。”

在白骅眼里，等待改变是最大的观念危机；拖拉推卸是最普遍的责任危机；闭关自守是最明显的信任危机；胆小怕事是最严重的信仰危机。

强烈的危机意识源于白骅远大的产业抱负，源于对中国医药事业的强烈责任感，也源于他对市场变幻的深刻洞察。

白骅把危机意识当作企业文化，深植于企业的各个层面。

而正是危机意识推动海正朝着“中国制药工业的脊梁，引领中国制药走向国际化”这个宏伟目标不断开拓创新。

专家点评 在迷宫般的环境中，绝大多数企业能够摸爬滚打抵达下一个十字路口已是十分幸运的事。

但是，有一类企业却能像装了全球定位系统一样，在迷宫中高速奔跑，甚至以一次次的“三级

<<企业谋略>>

跳”完成能力的升华，迅速成长为行业巨人。

海正就是这样的企业，而白骅就是海正的全球定位系统。

从1981年担任药厂厂长至今27年的白骅，虽不是海正的创立者，但其之于海正，犹如张瑞敏之于海尔，柳传志之于联想，以及王石之于万科一样。

离开了白骅，很难解释海正；离开了白骅，可能压根就没有今天的海正。

外人看白骅，无论上阿霉素项目、阿佛霉素项目，还是搞FDA论证、实行股份制改造，每一跳都充满荆棘，困难重重。

白骅却淡然回答：“我看中的事，九头牛也拉不回。

”白骅的全球定位系统靠什么起灵？

有人说，白骅的低调与海正所取得的巨大成就很不相符。

对于一个身处高投入、高风险行业的决策者，对于一个时刻准备着为实现“宏伟、大胆而冒险的目标”而不畏采取大胆行动的人来说，也许惟有像白骅那样的专业、专心、沉静、简洁，才是他们克服盲点、精确定位的奥秘吧。

……

<<企业谋略>>

书籍目录

冯根生：青春宝的常青之路鲁冠球：万向的经营兵略徐冠巨：传化之财“取之有道”宗庆后：非常营销绝对权力李如成：雅戈尔的经营辩证法白骅：海正的创新法则蒋晓萌：站在尖峰上的智谋苏增福：“卖锅”背后的棋局阮伟祥：龙盛的狼性与理性张静章：传奇的精髓是笃行傅国定：沙漠中“独木成林”马云：疯狂的创业教父沈顺年：经编之都因机而立胜张剑星：企业家的进化途径邱光和：森马的“共赢”王道沈国甫：不跨而越的奔跑手邱金元：看珍宝如何炼品牌李冠军：“勤俭”的亿万价值周晓光：饰品女王的财富经陈雪华：华友的非洲战略李丐腾：比剃须刀更锋利的商战智慧虞文品：线缆帝国的“短板”突破丁志民：三鼎的成长法则叶祥尧：长城的“合”文化庞青年：战略就是“大不同”赵林中：不可思议背后的法门徐裕康：扬帆的赶潮理论何承命：维科的动力再造模式庄启传：对决跨国巨头的力量茅理翔：企业常青有方可循后记

<<企业谋略>>

媒体关注与评论

“无事不可胆大，有事不可胆小”、“吃亏就是便宜”、“修合无人晓，诚信有天知”这些古训现在看起来仍然十分有用。

——青春宝集团董事长 冯根生 我有三条投资忌条：暴利行业不做；千家万户能做的不做；国家做的不做。

——万向集团董事局主席 鲁冠球 我很少关心人家的理念，我自己悟出来的东西就很有道理。

在中国现阶段，一个卓越的领导者，必须是一个“开明的独裁者”。

——娃哈哈集团公司董事长 宗庆后 在别人看来很好，你看来很好的时候，往往是灾难来的时候，任何的企业和人也是这样的，当发现问题的时候，已经是很晚了。

——阿里巴巴董事局主席 马云 等待改变是最大的观念危机；拖拉推卸是最普遍的责任危机；闭关自守是最明显的信任危机；胆小怕事是最严重的信仰危机。

——海正药业集团董事长 白骅 在过剩经济时代，要么成为行业标准的制订者，要么成为价格的领导者，除此之外，别无出路。

——尖峰集团董事长 蒋晓萌 地域文化也是产业竞争力。

把江南传统文化中兼收并蓄、外柔内刚、不事张扬等特点发挥出来，形成自强、高效、革新、开放的产业文化是园区开发的另一重目标。

——浙江海宁经编产业园开发有限公司董事长 沈顺年

编辑推荐

浙商30年，30人，沿着韬略与智慧的足迹，，探寻浙商精神的神髓与韵味，去发展那双在迷宫般环境中闪烁着光芒的眼睛。

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>