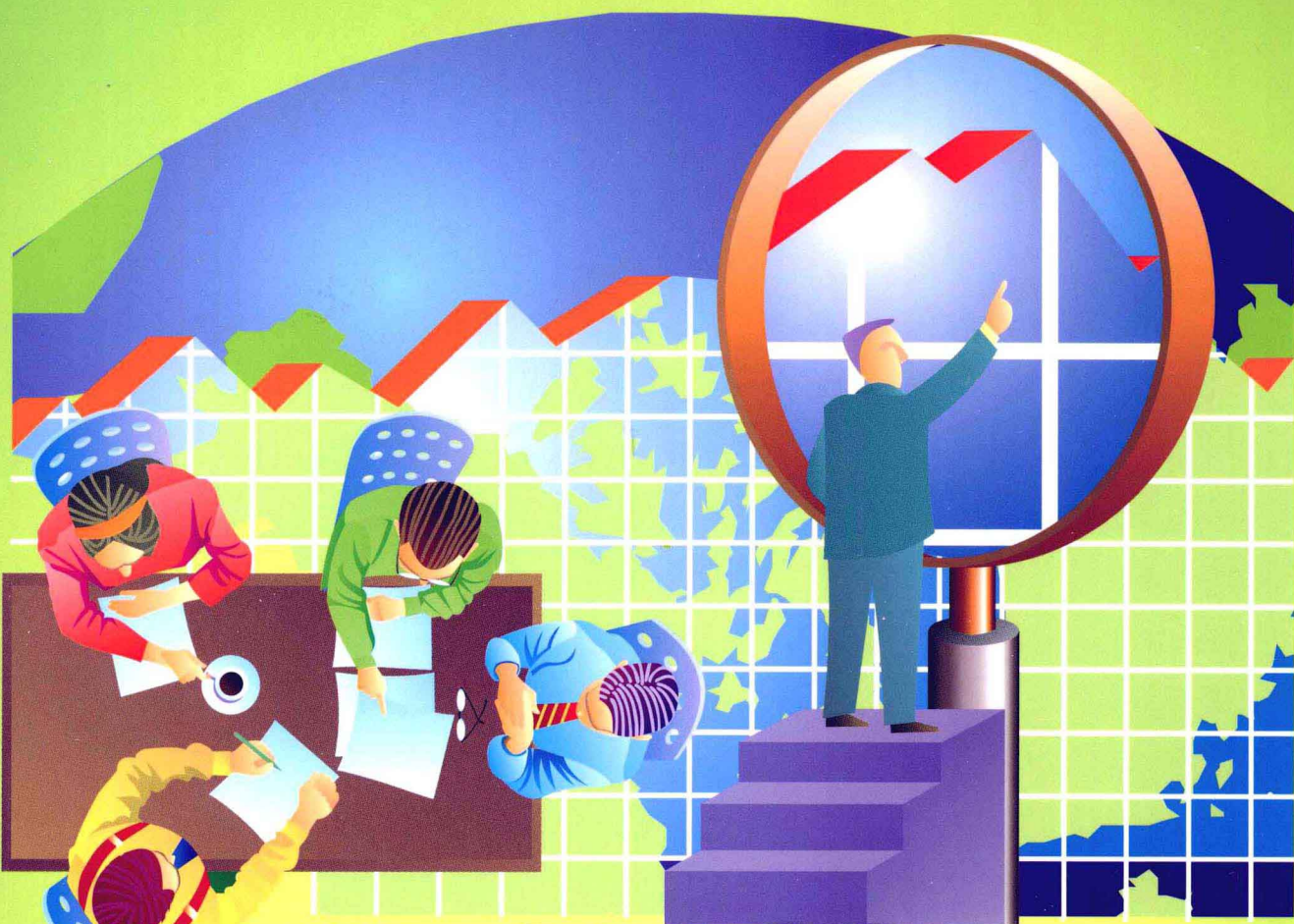




企業概論

(第二版)

莊立民 主 編 / 陳正弘、李錦智
趙豐昌、李國璋、許耀昇、何啓銘
謝煒頻、趙書宗、林文寶 編 著

Contemporary Business

本書將企業的內涵重新加以規範：主要的企業功能為「作業管理」、「行銷管理」、「人力資源管理」、「財務管理」、「創意與創新管理」；而「企業與法律」與「企業電子化」則是支援性的企業功能，「企業的全球化與成長」則是面對環境衝擊的必然趨勢。

企業概論

主編 莊立民

編著

莊立民 · 陳正弘 · 李錦智 · 趙豐昌 · 李國璋

許耀昇 · 何啓銘 · 謝煒頻 · 趙書宗 · 林文寶

 全華圖書股份有限公司

國家圖書館出版品預行編目資料

企業概論 / 莊立民等編著. -- 二版. -- 新北市 :

全華圖書, 2012.05

面 ; 公分

ISBN 978-957-21-8540-7(平裝)

1.企業管理

494

101008353

企業概論 (第二版)

作者 / 莊立民 · 陳正弘 · 李錦智 · 趙豐昌 · 李國璋

許耀昇 · 何啓銘 · 謝煒頻 · 趙書宗 · 林文寶

執行編輯 / 張晏誠

發行人 / 陳本源

出版者 / 全華圖書股份有限公司

郵政帳號 / 0100836-1 號

印刷者 / 宏懋打字印刷股份有限公司

圖書編號 / 0804001

二版一刷 / 2012 年 7 月

定價 / 新台幣 550 元

ISBN / 978-957-21-8540-7 (平裝)

全華圖書 / www.chwa.com.tw

全華網路書店 Open Tech / www.opentech.com.tw

若您對書籍內容、排版印刷有任何問題，歡迎來信指導 book@chwa.com.tw

臺北總公司(北區營業處)

地址：23671 新北市土城區忠義路 21 號

電話：(02) 2262-5666

傳真：(02) 6637-3695、6637-3696

南區營業處

地址：80769 高雄市三民區應安街 12 號

電話：(07) 862-9123

傳真：(07) 862-5562

中區營業處

地址：40256 臺中市南區樹義一巷 26 號

電話：(04) 2261-8485

傳真：(04) 3600-9806

有著作權 · 侵害必究

◎作者序

「企業」與整個大環境乃至於國家的經濟發展興衰休戚相關，近年來台灣約有上百萬家以上的企業從事商業活動的經營，為整個國家社會創造許多的就業機會與利潤，使得人們能夠過著更加優渥的生活並享受更美好的物質生活。在過去五十年當中，已開發的國家多已轉變為「機構性的社會」，許多重要的社會任務都交由大型組織來擔任，因此這些機構的績效高低將會影響整個社會的發展，其中「企業」就是社會當中最重要、最核心的體制，而且企業也是社會追求利潤的源頭，企業的營運發展攸關整個社會經濟的榮枯與興衰。因此，不管是企業界的幹部、主管或是企業管理的初學者（學生）都必須對企業的概念有清楚的認識與瞭解。身處於知識經濟與知識社會的時代，每天都會有大量關於企業管理的文章或書籍出版，許多的企業經營模式、理論與實務更是不斷的推陳出新（或是舊瓶新裝），使得學習企業管理的初學者常會有無所適從的感覺，甚至產生資訊過度焦慮的症候。這些現象形成作者群想要撰寫一本具有特色且符合時代潮流「企業概論」新書的強烈動機，而此書的特色為：「架構清晰、觀念清楚、舉例淺顯、本土案例、廣度與深度兼具」。這本書的再版，除了感謝每一位作者辛勤與用心的撰寫之外，最大的功臣應該要感謝全華圖書公司相關工作人員的協助與努力催生，使得作者群能無後顧之憂用心寫作並如期完成此書，特此申謝。本版企業概論，作者群與章節內容均有相當程度的調整，內容與案例均以最新的面貌呈現，期望能為讀者提供最新知識。

企業的基本功能是指企業經營或是為企業創造產品或提供服務時的基本活動，企業的運作就有賴這些活動的結合。一般對於企業功能的分類常分為五種：「作業管理」、「行銷管理」、「人力資源管理」、「研究與發展管理(或是資訊管理)」、「財務管理」等等。為配合現代管理的趨勢，本書將企業的內涵重新加以規範：主要的企業功能為「作業管理」、「行銷管理」、「人力資源管理」、「財務管理」、「創意與創新管理」；而「企業與法律」與「電子化企業」則是支援性的企業功能，「企業的全球化與成長」則是面對環境衝擊的必然趨勢。因此，本書共計十章，由十位學有專精且具有多年教學經驗的老師合作完成，強調結構性與連貫性，每一章的內文都會提供一些專欄、淺顯而清楚的舉例以

引發讀者學習興趣並有助於強化吸收，「本章重要名詞」與「本章重點」有助於讀者複習各章的內容重點。此外，每章的「本章個案研究」，都會提供一個本土個案提供上課教授與學生進行討論與思考，使理論與實務結合，收舉一反三之效。本書各章章首均列出作者姓名，除說明各章負責內容之外，也釐清各章作者的文責。

作者群有幸撰寫本書，心懷如履薄冰的心情，儘量本著嚴謹、戒慎的態度完成本項艱辛的任務，文筆力求通暢、本土化，以提高本書之可讀性與流暢性，然猶恐未逮。筆者才疏學淺，書中必定尚有未臻完美之處，加上倉促付梓，雖已盡心，若仍有錯誤、不妥或遺漏之處，尚請各位讀者與先進不吝指正。

作者群謹識

2012年6月

The image shows four sets of empty musical staves, each consisting of five horizontal lines. They are arranged vertically, with a small gap between each set. The staves are intended for writing musical notation.

/ /

性別：☐男☐女

手機：

Q. 量

號：

其他

1

1

營業課

chwa.c

親愛的讀者：

與指教是我們進步的原動力，謝謝！

全華圖書敬上

衣 誤 勘

[illegible]

我有話要說：（其它之批評與建議，如封面、編排、內容、印刷品質等……）

○目錄

第1章 企業的概念

第一節 創業家精神與創業管理	2
第二節 企業管理概念的建立	14
第三節 企業的意義	23
第四節 企業功能概念的建立	24
第五節 企業組織的型態	27
第六節 現代企業的特質	35

第2章 環境分析

第一節 總體環境分析	61
第二節 產業環境分析	75
第三節 產業競爭要素與「五力模型」（競爭力分析）	84
第四節 企業內部環境分析	92

第3章 企業與法律

第一節 前言	110
第二節 法源與基本概念	112
第三節 民法	117
第四節 企業法律	127
第五節 資訊與企業法律	146

第4章 作業管理

第一節 簡介	164
第二節 預測	166
第三節 作業策略	171
第四節 作業規劃	172
第五節 作業執行	189

第六節 作業控制.....	195
---------------	-----

第5章 行銷管理

第一節 行銷的本質	226
第二節 行銷策略與規劃.....	228
第三節 產品(product)	235
第四節 價格(price).....	241
第五節 配銷(distribution)	244
第六節 促銷(promotion)	249
第七節 行銷的控制與評估	256

第6章 人力資源管理

第一節 人力資源管理的範疇與角色	265
第二節 工作分析與設計	267
第三節 人力資源規劃	271
第四節 人力資源的招募	273
第五節 人力資源的甄選	277
第六節 人力資源的績效管理	281
第七節 人力資源的訓練與發展	287
第八節 人力資源的薪酬管理	290

第7章 財務管理概論

第一節 財務管理的意義	302
第二節 財務管理的重要觀念	302
第三節 財務管理其它重要理論	304
第四節 公司理財	305
第五節 資本預算	310

○目錄

第六節 金融市場	311
第七節 其他財務管理議題	316

第8章 創意與創新管理

第一節 創意的內涵及創意構想的來源	328
第二節 創意思維的培養	332
第三節 創意氛圍的塑造	337
第四節 創意的商業化流程	339
第五節 創新管理的內涵與流程	342
第六節 創新的意義與種類	344
第七節 創新管理的影響因素與模式	346

第9章 電子化企業

第一節 企業電子化基本認識與功能架構說明	368
第二節 企業電子化軟硬體基礎建設剖析	375
第三節 企業電子化新的新思維與挑戰	385

第10章 企業的全球化與成長

第一節 企業全球化的原因	414
第二節 企業進入國際化的機會與威脅	417
第三節 企業進入國際化市場的途徑	419
第四節 企業的未來與展望	421

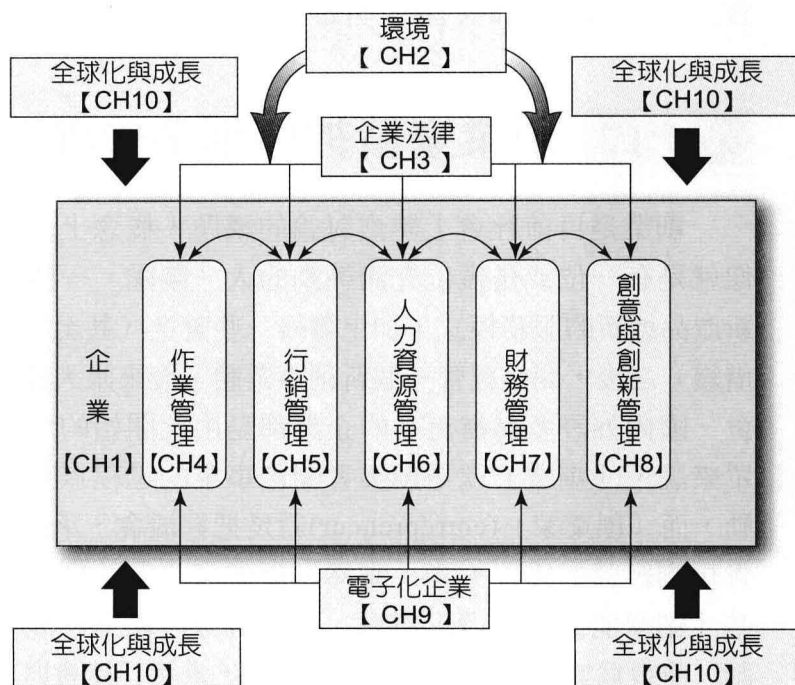
附錄 索引表

英中索引	430
中英索引	434

第1章 企業的概念

執筆人 莊立民

- ❖ 第一節 創業家精神與創業管理
 - ❖ 第二節 企業管理概念的建立
 - ❖ 第三節 企業的意義
 - ❖ 第四節 企業功能概念的建立
 - ❖ 第五節 企業組織的型態
 - ❖ 第六節 現代企業的特質
- ❖ 本章重要名詞
 - ❖ 本章重點
 - ❖ 本章個案研究
 - ❖ 參考文獻



「企業管理」(business administration, B.A.)是一個整體的概念，它涵蓋了許多交互作用的功能(function)以及彼此相互關聯的活動(activity)。

「企業」(business)與整個大環境乃至於國家的經濟發展興衰休戚相關。近年來，台灣約有上百萬家以上的企業從事商業活動的經營，為整個國家社會創造了許多的就業機會與利潤，使得人們能夠過著更加優渥的生活，並享受更美好的物質享受。因此，簡單來說，企業就是指提供勞務或是商品給消費者，進而獲利的單位組織。不管是企業界的幹部、主管或是企業管理的初學者都必須對企業的概念有清楚的認識與瞭解。「企業管理」(business administration, B.A.)是一個整體的概念，它涵蓋了許多交互作用的功能(function)以及彼此相互關聯的活動(activity)，過去有許多初學者在學完了企業管理之後，誤以為每一個功能或是活動都是單獨運作的個體，其實這是錯誤的觀念。本書的重點著重在企業功能的探討，並以較具整合性與簡化的架構來深入探討「企業概論」(contemporary to business)的內涵。本章共分成六節：第一節說明「創業家精神與創業管理」；第二節說明「企業管理概念的建立」；第三節說明「企業的意義」；第四節說明「企業功能概念的建立」；第五節說明「企業組織的型態」；第六節說明「現代企業的特質」。下面就各節的內容說明如次：

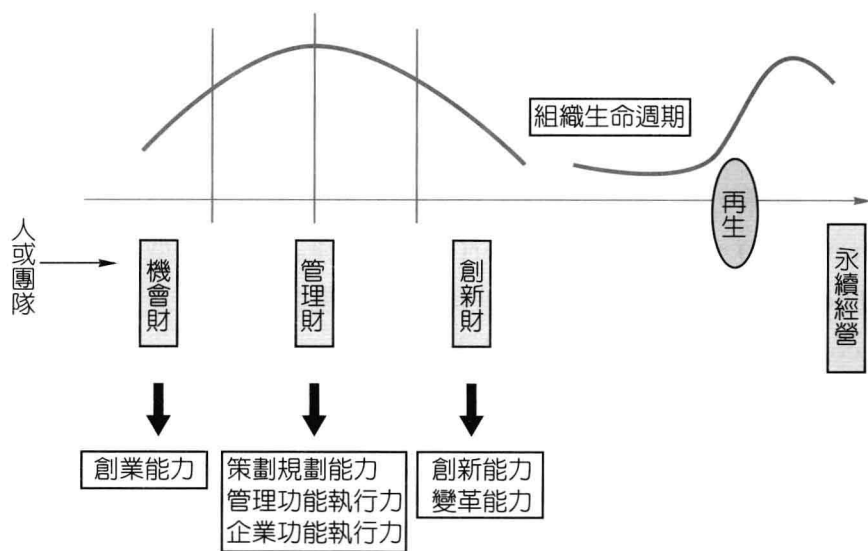
第一節 創業家精神與創業管理

「創業」就是創業者開創事業的過程以及相關的活動。

「創業家」(entrepreneur)就是把握機會、承擔風險並負責規劃經營的重要人物。

創業是目前社會上熱烈討論的議題，概念上「創業」好像就是有一位或是幾位充滿幹勁的人（團隊）一開始有一些新產品或新的服務模式，加上籌得一些資金（甚至是向其他人借錢）之後，開始經營一個新創事業體，後來賺大錢，造福社會。國內外許多赫赫有名的企業都是由此開始的。所以，簡單來說，「創業」就是創業者開創事業的過程以及相關的活動，而「創業家」(entrepreneur)就是把握機會、承擔風險並負責規劃經營的重要人物。當然，創業家在開始經營之後如果其「創業能力」（發現機會、善用資源、創造利潤）足夠的話，將會為其事業體賺進「機會財」，當然「機會財」賺的愈

多，事業體的規模也會愈大，規模愈大就更需要聘用更多的員工、開發更多的產品、組織規模也就愈複雜，這時候該事業體就需要具備完整的「策略規劃能力」、「管理功能執行力」以及「企業功能執行力」來為企業賺取「管理財」，讓企業可以持續發展與存活。事業體持續穩定發展之際，外部環境的衝擊（如：政治、經濟、產業生態丕變、競爭者強勢崛起）都有可能使得事業體迅速衰敗，如果在外在環境的衝擊之下事業體還有能力進行創新與變革，則事業體不但能藉以存活，還能夠振衰起敝，使得企業能進行「再生」，達到永續經營的最終經營目標，一般企業進行「再生」所運用的作法與策略常常是「組織變革」、「企業流程再造」或是「引入新創業家」。企業經營演化的概念如圖1-1所示：



► 圖1-1 企業經營演化圖示

根據經濟部中小企業處一百年白皮書資料統計，中小企業總家數已達124萬家以上，約占全體企業家數97.68%，就業人口達819萬人，占總就業人數78.06%以上，可見中小企業在我國具有舉足輕重的角色。台灣有許多知名的大企業也都是由中小企業漸漸發展而來的，而且都是經過

幾番波折最後才成長茁壯起來的，例如：鴻海是從模具起家的企業，至今發展成國際性的大企業，經濟部2011年所公布的台灣前十大國際品牌如：HTC（宏達電）、ACER（宏碁）、ASUS（華碩電腦）、TREND MICRO（趨勢科技）、MASTERKONG（康師傅）、WANT-WANT（旺旺）、GIANT（巨大機械）、MAXXIS（正新橡膠）、SYNNEX（聯強國際）、ADVANTECH（研華公司）等，也都是從中小企業起家的，由這些公司的發展我們可以知道，企業能否永續經營、愈挫愈勇的關鍵在於企業具備「創業家精神」(entrepreneurship)的程度，然而，創業家精神並非中小企業的專利，大型企業的創業家精神則是展現在組織成員創新活動是否活絡的程度，大企業的企業創業精神(corporate entrepreneurship, CE)的概念一開始被稱為內部創業(intrapreneuring)，是由Pinchot在1985年時所提出，本質上就是發生在公司內部的新創企業創業精神。Stopford與Badenfuller(1994)指出，CE包含三種類型：一是在既有組織內建立新組織，二是既有組織的轉型(transformation)或是更新(renewal)，三是Schumpeter(1934)所建議的企業型態。Neal Thornberry(2001)認為，CE有以下四種類型：一是企業創投(corporate venturing)，二是內部創業(intrapreneuring)，三是組織轉型(organizational transformation)，四是產業規則的破壞(industryrule breaking)，雖然這四種類型可能會有重疊的情形，卻有助於瞭解CE不同的內涵。所以，創業家精神所指的並非企業家的人格特質，而是指一系列創新活動的過程。以下分別就「創業家精神的意義」、「創業的流程」、「創業的類型」來加以說明。

壹、創業家精神的意義

依據大美百科全書(Encyclopedia Americana)的看法，創業家(entrepreneur)一詞於1755年由法國人Richard Cantillon 所提出的，指的是十五世紀中歐的將官，組成軍隊四處遠征探險而藉此圖利，而這些人的基本特質就是承擔風險。Say(1800)將創業家定義為：「將資源從生產力較低的地方轉移到產出較高的地方」，但是並未言明「創業家」是指誰。Drucker(1984)將創業家精神定義為一種程序，藉此程序，他們透過創新來追求機會，以滿足其需求與慾求。所以，並非所有小企業的管理者都是創業家，他們有許多人並不從事創業，不創新不足以稱之為創業家，創業家行為並非創立「新」組織或保持「小」規格，而是因應市場上的重大轉變而出現的；不一定最新成立的小型企業才能具有創業家精神，創業家精神經常被一些有悠久歷史的大公司採行，即「內部創業精神」(intrapreneurship)或「內部創業家」(intrapreneur)。Drucker(1995)認為，所謂創業家精神是藉著應用管理觀念與技巧，重新思索顧客所要的價值，使產品標準化，設定流程標準，並依標準訓練人員，大幅提高資源產出，並因此開創新市場和新顧客，這才是創業家精神。組織大小或新舊與創業家精神並無直接關係，隨整個時代背景的差異，許多學者對創業家精神的定義亦隨之提出不同的見解，下面就各學者對創業家精神的定義整理如表1-1所示：

此外，根據過去許多學者的歸納創業家通常擁有一些人格特質，譬如：社會參與較多、高成就需求、具創造力與主動、愛冒風險、人際溝通頻繁、自信、非宿命論者、支持變革與創新、獨立自動、對於完成他們的任務有較高的承諾感與動力、努力不懈的達成目標、創新與創造力，而且創業的年齡通常沒限制。對創業活動的興趣愈強，則愈早開創新事業、從事創業活動的年齡愈年輕。一般而言，早期的職業傾向與抱負，對往後的職業選擇與創業成敗通常具有正向的影響。

► 表1-1 創業家精神定義之彙總表(依年代排序)

年代	學者	創業家精神的定義
1921	Knight	一種能夠預測未來的成功之能力。
1934	Schumpeter	新組合的實現。
1968	Cole	一種有目的地去開創，維持及發展一個利潤導向組織之活動。
1973	Kirzner	能夠巧妙的運用套利行為，並且能夠準確的預測下一個未飽和市場所在的能力。
1978	Leibenstein	創業精神是一種能夠在工作上比競爭者更有效且更努力的能力。
1978	Drucker	創業家精神採行範圍不限於製造、財務、金融、零售也適用。
1982	Miller & Friesen	創業精神是創新的特徵、個人風險的承諾，以企圖在新的投資中達到成功。
1984	Drucker	創業家精神是一種程序，並透過創新來追求機會。
1984	William	創業家精神是經濟成長的主要決定因素。
1985	Gartner	創造一個新的組織。
1985	Stevenson & Gumpert	哈佛商管學院(Harvard Business School)對從事創業研究之學者對創業精神的定義為：於個人目前所能掌握的資源之外追求機會。
1988	Ronstadt	創業精神是創造漸進財富(incremental wealth)的動態過程。
1989	Bygrave & Gartner	創業精神為組織的創造。
1990	Stevenson & Jarillo	創業家精神是一種行為模式及管理方法。
1991	Chittipeddi	創業家精神是未來組織的原型。
1991	Cunrningham & Lischeron	新事業的開創。
1991	Chittipeddi	創業家精神是一種競爭優勢。
1992	Hornaday	經濟的創新、組織的創造力、尋找利潤能力。
1994	Smart	創業精神包括了個人特質與行為關係技能。
1995	Drucker	創業家精神藉管理觀念與技巧重新思考顧客價值，使產品標準化，設定流程標準，依此標準訓練人員，提高資源產出，開創新市場和新顧客。
1995	謝俐勤	創業精神包括了創新、冒險與主動。

年代	學者	創業家精神的定義
1997	林月雲	將創業精神分為個人及組織層次。
1999	Sharma & Chrisman	創業精神涵蓋了於既存組織內外之組織創造、再造或更新的活動。
2002	劉常勇	認為「創業精神」可以包括兩方面的涵意。第一方面是其精神層面的涵意，「創業精神」代表一種「以創新為基礎的做事與思考方式」。第二方面是其實質層面的涵意，「創業精神」代表一種「發掘機會，並組織資源建立新公司，進而提供市場新的價值」。
2003	Dollingers	風險不確定環境下，創造出一個新經濟組織。
2006	劉常勇、謝如梅	風險不確定環境下，進行創新與創造活動，經由發覺評估利用創業、機會，建立新的組織並為創業家帶來利潤。
2009	王宗坤	用創新的心態、從事創新的行為、透過創新價值新事業的形程發展與成長來落實機會實現的歷程。
2009	鍾玉泉、彭建柏	個人在創新觀念中把創新方向、理念、目的化為實踐藍圖的力量。

資料來源：1. 參考政治大學企業管理研究所—毛曉鵠論文(2002)

2. 本書自行整理

貳、創業的流程

學者劉常勇(2002)認為，明確的創業流程雖然有助於提升創業管理的效率，但也有不少人認為創業是沒有特定流程的，因為創業活動會遭遇各類無法預知的風險事件，創業者經常必須彈性的因應。Holt(1992)自企業的生命週期角度，認為創業過程會歷經四個階段，分別是創業前階段(pre-start-up stage)、創業階段(start-up stage)、早期成長階段(early growth stage)及晚期成長階段(later growth stage)。如圖1-2所示：