

Xiandai  
Qiye Guanli

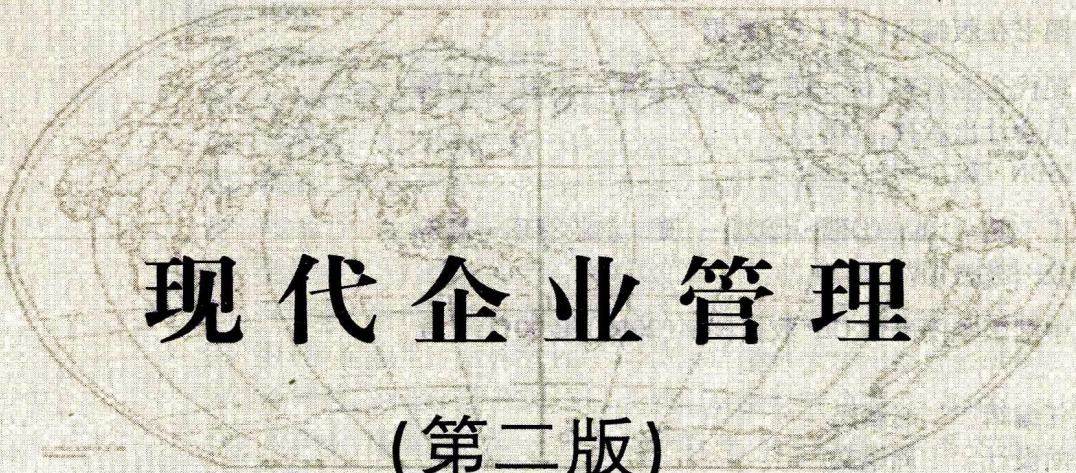
# 现代企业管理

邵一明 刘兴国 主编

(第二版)



立信会计出版社



# 现代企业管理

(第二版)

邵一明 刘兴国 主编



立信会计出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代企业管理/邵一明,刘兴国主编.—2版.—上海:  
立信会计出版社,2009.1

ISBN 978-7-5429-2195-6

I. 现… II. ①邵…②刘… III. 企业管理—高等  
学校—教材 IV. F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第001191号

责任编辑 赵新民

封面设计 周崇文

现代企业管理(第二版)

---

出版发行 立信会计出版社

地 址 上海市中山西路2230号 邮政编码 200235

电 话 (021)64411389

传 真 (021)64411325

网 址 www.lixinaph.com

E-mail lxaph@sh163.net

网上书店 www.lixinbook.com

Tel: (021) 64411071

经 销 各地新华书店

---

印 刷 上海申松立信印刷厂

开 本 787毫米×960毫米 1/16

印 张 24.25

字 数 490千字

版 次 2009年1月第2版

印 次 2009年1月第1次

印 数 1—3 000

书 号 ISBN 978 - 7 - 5429 - 2195 - 6/F · 1920

定 价 35.00元

---

如有印订差错,请与本社联系调换

《现代企业管理》一书是综合性的管理知识教材,是为了适应不同专业的学生,特别是非管理专业的学生而组织编写的。本书包含了管理原理、营销管理、战略管理、人力资源管理和财务管理等内容,重点反映了企业管理理论的新发展、新知识和新趋势,以期能使读者较系统地了解企业管理的内容,建立科学的管理整体观念。

本书是在作者多年从事教学和科研工作的基础上,并参考了国内外相关教材、著作和论文等资料编写而成的。本书第二版是在第一版的基础上进行了全面修订后定稿的。

本书的编写特点是:每章的篇首都提出本章的学习要求,便于学生在学习的过程中了解每一章的基本内容和重点。本书第二版对每章的内容进行了更新,补充了管理的新知识,增加了第十二章物流与供应链管理,使企业管理的内容体系更完善。

本书由南京理工大学经济管理学院邵一明设计编写大纲,邵一明、刘兴国负责全书的总纂、修改和定稿。参加编写的人员有南京理工大学经济管理学院的邵一明、刘兴国、宋华明、刘义鹄、钱敏,南京海略管理顾问有限公司的王丽君。

本书的出版,得到了立信会计出版社戎其玉副社长、赵新民编辑的大力支持,在此表示感谢;同时,在本书编写中引用、借鉴了参考文献中的作者的成果,在此一并致谢。

由于编写者的写作水平有限,书中错漏之处在所难免,恳请各位同仁及读者指正。

作 者

2008年12月

# CONTENTS | 目 录

|                     |      |
|---------------------|------|
| <b>第一章 企业概述</b>     | / 1  |
| 第一节 企业的概念和企业目标      | / 1  |
| 第二节 企业的产生、发展与现代企业环境 | / 5  |
| 第三节 企业法律形式的选择       | / 15 |
| 第四节 现代企业制度          | / 22 |
| 复习思考题               | / 36 |
| <b>第二章 管理概述</b>     | / 37 |
| 第一节 管理的涵义及作用        | / 37 |
| 第二节 管理的性质与职能        | / 42 |
| 第三节 管理的演进           | / 45 |
| 复习思考题               | / 61 |
| <b>第三章 战略管理</b>     | / 62 |
| 第一节 企业战略概述          | / 62 |
| 第二节 战略环境分析          | / 68 |
| 第三节 战略选择            | / 75 |
| 第四节 企业战略实施与控制       | / 84 |

|       |      |
|-------|------|
| 复习思考题 | / 89 |
|-------|------|

|                 |      |
|-----------------|------|
| <b>第四章 组织管理</b> | / 91 |
|-----------------|------|

|                |       |
|----------------|-------|
| 第一节 组织概述       | / 91  |
| 第二节 组织结构与组织理论  | / 96  |
| 第三节 组织结构设计     | / 105 |
| 第四节 组织学习与学习型组织 | / 110 |
| 复习思考题          | / 116 |

|                   |       |
|-------------------|-------|
| <b>第五章 人力资源管理</b> | / 117 |
|-------------------|-------|

|                |       |
|----------------|-------|
| 第一节 人力资源管理概述   | / 117 |
| 第二节 工作分析与设计    | / 123 |
| 第三节 人力资源规划     | / 126 |
| 第四节 员工招聘、选拔与培训 | / 132 |
| 第五节 薪酬管理       | / 138 |
| 第六节 绩效考核       | / 144 |
| 复习思考题          | / 149 |

|                    |       |
|--------------------|-------|
| <b>第六章 经营决策与计划</b> | / 150 |
|--------------------|-------|

|          |       |
|----------|-------|
| 第一节 经营决策 | / 150 |
| 第二节 计划   | / 159 |
| 复习思考题    | / 170 |

|                 |       |
|-----------------|-------|
| <b>第七章 营销管理</b> | / 172 |
|-----------------|-------|

|            |       |
|------------|-------|
| 第一节 市场营销概述 | / 172 |
|------------|-------|

|                 |      |
|-----------------|------|
| 第二节 市场调查与预测     | /175 |
| 第三节 市场细分与目标市场选择 | /187 |
| 第四节 市场营销组合策略    | /191 |
| 第五节 市场营销新理念     | /201 |
| 复习思考题           | /203 |

## **第八章 质量管理** /204

|                    |      |
|--------------------|------|
| 第一节 质量管理的基本概念      | /204 |
| 第二节 全面质量管理         | /207 |
| 第三节 质量管理中的统计技术     | /214 |
| 第四节 ISO9000 质量管理体系 | /243 |
| 第五节 6 $\sigma$ 管理  | /254 |
| 复习思考题              | /267 |

## **第九章 产品管理** /268

|              |      |
|--------------|------|
| 第一节 新产品开发概述  | /268 |
| 第二节 新产品开发管理  | /275 |
| 第三节 产品寿命周期理论 | /283 |
| 第四节 产品组合管理   | /292 |
| 复习思考题        | /300 |

## **第十章 财务管理** /302

|              |      |
|--------------|------|
| 第一节 企业财务管理原理 | /302 |
| 第二节 企业筹资管理   | /309 |
| 第三节 项目投资管理   | /318 |
| 第四节 金融投资管理   | /323 |

|               |       |
|---------------|-------|
| 第五节 流动资金管理    | / 327 |
| 第六节 企业收益管理    | / 330 |
| 第七节 企业财务分析与控制 | / 333 |
| 复习思考题         | / 342 |

## 第十一章 物流与供应链管理 / 345

|            |       |
|------------|-------|
| 第一节 物流管理概述 | / 345 |
| 第二节 企业物流系统 | / 351 |
| 第三节 物流的模式  | / 358 |
| 第四节 供应链管理  | / 364 |
| 复习思考题      | / 377 |

## 主要参考文献 / 378

# 第一章

## 企业概述



### 学习目的和要求

1. 了解企业的概念、特征和种类；
2. 了解企业产生与发展的历史过程，以及信息时代企业环境的特征；
3. 熟悉企业法律形式的选择；
4. 了解现代企业制度的涵义和特征，熟悉现代企业制度的基本内容。

## 第一节 企业的概念和企业目标

### 一、企业的概念与特征

企业是一种特殊的社会经济组织。人类为了生存，必须消费一定的物品。在商品经济条件下，人们为满足生存需要而必须消费的物品或与之有关的服务主要是在市场上通过商品交换的形式获取的。专门为市场生产和提供这类产品或服务的社会经济单位便是企业。很难想像，在现代社会，人们离开了企业的活动能继续生存下去。

#### （一）企业的概念

通常所说的企业，一般是指根据社会需要来组织和安排某种商品（包括物质产品或非物质产品）生产、流通或服务等活动，进行自主经营、自负盈亏、承担风险、实行独立核算，具有法人资格的基本经济单位。现代社会是工业社会，构成工业社会的微观经济基础是大量的

工业企业。因此,研究企业管理学多以工业企业为主要对象。

作为一个企业,必须具备以下一些基本的要素:

- (1) 拥有一定数量、一定技术水平的生产设备和资金。
- (2) 具有开展一定生产规模和经营活动的场所。
- (3) 具有一定技能、一定数量的生产者和经营管理者。
- (4) 从事社会商品的生产、流通等经济活动。
- (5) 进行自主经营,独立核算,并具有法人地位。
- (6) 生产经营活动的主要目的是获取利润。

## (二) 企业的特性

从企业的概念中,我们可以发现企业具有下列特性。

### 1. 企业是一个经济性组织

企业首先是一个从事生产经营活动的经济组织。它不同于政治、文化、军事、福利性机构等其他组织,也不同于非组织的个人。它的基本目标是在市场上取得经济效益,具体表现为企业是根据市场反映的需要来从事多方面的活动,有工业、农业等生产性活动,也有商品或劳务的交换等经营活动。企业只有在生产过程和销售过程中获得利润,才能维持其生存,促进其发展。对于当今的企业来说,追求经济性就是要以尽可能少的投入来获得尽可能多的财富,实现利润的最大化,这曾被认为是企业行动的最高且唯一的目的。所以,用什么方法和观念取得经济效益,是企业管理首先要解决的问题。

### 2. 企业是一个社会性组织

企业同时又是一个社会组织。在现代社会中,企业是一个向社会全面开放的系统,企业的产、供、销运作过程已不单是经济问题,同时也是政治、法律、道德、心理、社会等要素的综合体现。企业的经济性活动必然受到社会环境、政治环境等的制约和影响。企业所从事的生产、销售和其他服务性活动,其直接的表现就是向社会提供商品或者劳务,通过满足社会的需要才能获利。同时,企业也是国民经济的微观基础。企业对社会发展、政治进步、文化繁荣会产生重大影响,并发挥重要作用。企业的目标不仅是追求利润,还要承担一定的社会责任。企业发展中面临的诸多问题,如企业制度模式、企业创新,特别是企业可持续发展等问题,不仅与经济效益问题有关,还与人和人和社会问题有关。所以,用什么观念和方法对待人,对待社会,也是企业管理必须回答的问题。

### 3. 企业分为法人和非法人

企业在展开生产经营活动时首先必须具备合法性,法律对这种合法性赋予了两类身份:法人和非法人。所谓法人,表现为企业是依法设立的、能够独立享有法定权利和承担法定义务的经济组织。具有法人资格的相对独立的企业,至少应具备以下三个条件:一是必须在政府管理部门登记注册,应有专门的名称、固定的工作地址和组织章程,同时具有合法的、独立

的经营条件,取得政府和法律的承认;二是具有独立的经济核算权,在银行设有账户,能够充分独立对外、自主经营、自负盈亏;三是企业一经依法设立,能独立自主地进行生产经营活动并严格按照法律规定行使权力和履行义务。所以,企业的法人代表不但应该对企业的权利有充分的认识,同时也应对企业要负的责任有明确的了解。在现阶段,具备法人资格的企业多半表现为公司制形式。但也有一类企业,法律认为其不是一个法人,即非法人,如某些个人独资企业等。

#### 4. 企业是一个自主经营系统

除了独立法人的自主权利与责任所要求的自主行动之外,由于企业是在市场中运作,面对的是市场的各种各样的需求、稍纵即逝的机会、优胜劣汰的竞争,经营决策既需要有效性,又必须强调行动高效率,这也要求企业对其经营要有充分的自主性,不应受到其他方面的直接干预。同时对于企业经营者来说,自主经营除了行动的自主性之外,还意味着与自主经营相对应的“自觉”负责,包括遵循“自负盈亏、自我积累、自我发展和自我制约”的原则,这些都是所有权与经营权分离之后,企业经营管理应该承担的义务。

在市场经济条件下,企业既是市场上资本、土地、劳动力、技术等生产要素的提供者和购买者,又是各种消费品的生产者和消费者。企业可以通过转产、停产、整顿、合并、分立、解散、破产等方式自主进行产品结构和组织结构调整,从而实现企业的优胜劣汰。

## 二、企业的双重目标

企业为其生存和发展,不仅要满足组织的目标,而且要满足范围更大的社会的需要和期待。因此,企业的目标包括两个方面:获取利润和满足社会需要,这反映出企业社会与经济两方面的职能与责任。在上述企业的特性中,我们也能看到最重要的是企业的经济性和社会性。这两重特点决定了企业目标的双重性,即企业应追求经济效益和社会效益的统一。

#### 1. 获取利润

企业应当具有自己的独立的发展目标,即追求利润和企业规模的扩张。企业首先是一群人的集合体。这个集合体的存在,以及集合体的每个成员之所以愿意参加企业的活动,是因为他们希望通过这些活动来实现自己的目标或目的。从集合体的角度来看,不论是谁创办了企业,不论谁是企业的资产所有者,企业一旦问世,其最重要、最迫切的目标是继续生存,并力求生存得更好,使企业规模不断扩大;从集体成员的角度来看,他们参加企业活动的目的是为了取得能够保证他们生活下去,并生活得更好的经济收入。

为了实现企业生存和发展的目标,为了使企业员工取得更多的经济利益,企业必须通过生产经营活动实现一定的利润。所谓利润,是通过销售产品得到的收入在扣除了生产经营过程中的各种消耗以后的剩余。没有利润,企业就无法追加投资去扩大生产规模;同样,没有利润,企业职工的收入就不能增加,工作和生活条件就难以改善,经济利益难以得到保证。

因此,从自身的角度来看,企业的一项重要任务是要实现利润。

随着企业的发展,企业的目标已不是简单地追求获利,而是企业应以经济效益为追求目标。甚至有观点认为:利润不是越多越好,而是合理取得利润。所谓效益,是指投入与产出的关系,即企业必须追求“减少投入、增加产出”的效益目标。应该看到,这种说法有一定的科学性。效益是一个比利润更为宽泛的概念。利润是销售额减去成本的具体数值,随时反映在企业的财务报表中,是衡量企业效益的一个量化指标。但是,利润高并不一定说明效益好,这是因为利润是一个短期指标,一时的高利润可能恰恰反映了生产的不均衡性,也可能反映了企业对资本增值、设备更新和扩大再生产准备的关注不够,还可能由于市场因素的变化使企业获利于一时却掩盖了深层矛盾。效益应该是三个量化指标的综合:一是利润;二是市场份额;三是企业市场价值或对非上市公司来说是企业的资产增值率。

## 2. 满足社会需要

企业不仅是一个经济组织,而且是一个微观的社会组织。企业的任务与企业存在的社会理由有关,即与社会为什么允许企业存在有关。从企业定义中我们已经知道,企业是为生产和提供人们所需的某种物品而存在的。换句话说,社会之所以允许某个企业存在,是因为该企业提供了能够满足人们某种需要的物品。从外部来看,企业的任务首先是要满足社会需要。

生产并提供商品性的产品或服务,只是满足社会需要的一个方面,而且满足的往往主要是消费者个人直接的物质或精神的需要。但是,消费者的所有需要并非都能通过个人消费来得到满足,比如社会安全的需要。这种需要不可能通过每个人都拥有保安人员来得以满足,而必须由社会来统一提供服务。我们把类似于这样的需要称为消费者的共同需要。社会公益设施便是为了满足这类需要。政府提供这类服务所需资金,需要通过企业纳税或上缴利润的形式来聚集。因此,企业向国家纳税,在一定意义上可以被认为是为了满足社会成员的共同需要。这就是我们通常所说的企业的社会责任,即企业为了社会的福利而必须关心的道义上的责任。企业必须同社会一起共同设法解决面临的社会问题。

满足社会需要还表现在企业必须通过自身规模的维持和不断扩大,保证并不断增加能够提供的工作机会,以满足社会成员的就业需要。就业是人们的一项非常重要的需要,它不仅为社会成员提供了谋生的手段,也为他们提供了释放体内必须释放的能量的机会。企业的重要任务之一就是要不断创造和提供这种就业机会。另外,保护环境也正成为企业必须承担的社会责任。企业的生存与可持续发展无不与企业赖以生存的环境有关。保护环境就是保护企业的未来。

## 3. 满足社会需要和获取利润的关系

企业的双重目标在整个企业的发展史中的分量是不同的和变化的:或是认为企业以获取利润为唯一目的;或是认为企业需要利润,同时必须承担某些社会责任。企业从单纯追求

利润最大化,到获取适当利润,到实现利润的同时承担社会责任,这是企业价值观的转变与进步。而实际上这两者并非相互排斥,而是互为条件、相互补充的。

首先,利润是企业满足社会需要程度的标志。一般地说,企业是通过增加销售数量或降低单位成本来获得高利润。而销售数量增加,意味着企业产品在市场上深受欢迎,说明通过企业产品的使用能够满足购买者的某种需要;单位成本降低,则说明企业生产单位产品所消耗的资源少,体现了企业能够用同样多的资源生产出更多的符合社会需要的产品。更重要的是,企业只有珍惜现有资源,保护环境,提供就业机会,关心社会福利等,方能赢得社会的认可,实现不断发展,获取更多的利润。

其次,利润也是企业满足,或继续满足、更好地满足社会需要的一个重要前提。没有利润,企业就难以追加投资,难以扩大经营规模。不能扩大再生产的规模,企业也不能提供更多的产品来更好地满足社会需要。

因此,利润与满足社会需要是相辅相成的:只有满足社会需要,企业才能取得利润;同时,只有取得利润,企业才能更好地满足社会需要。

## 第二节 企业的产生、发展与现代企业环境

企业是一个历史范畴。要研究现代企业,探索科学管理企业的方法和理论,首先必须以历史的、发展的态度对企业的产生和发展进行考察。

### 一、企业的产生

企业是社会生产力发展到一定水平的结果,是商品生产与商品交换的产物。企业是人们从事经济活动的基本经济单位,但并非任何经济单位都可称为企业。一般来说,企业总是与一定的场所相联系的,但它又不是单纯的场所概念。对企业来说,最重要的是必须把企业作为一种组织、一种生产经营制度。

在资本主义社会之前,虽也有一些手工作坊,但它们并未形成社会的基本经济单位,虽然有些手工作坊具有一定的生产规模和一定量的劳动者,但是生产的产品只是为部落、家族、奴隶主、封建皇室享用,不是为了进行商品交换,不发生经营活动,从严格意义上讲,不是企业。只是到了资本主义社会,随着社会生产力的提高和商品生产的发展,社会的基本经济单位才发生根本的变化,封建社会的那种手工作坊向资本主义的企业进化,才产生严格意义上的企业。

企业的初期形态,主要是由资本所有者雇佣较多工人,使用一定的生产手段,在分工协作的基础上从事商品的生产和商品的交换而形成的。由于企业这种组织形式能较好地

应用当时社会的科学技术(主要是机器、设备),能显著地提高劳动生产率,能大幅度降低成本而带来高额利润,能集中、大量地生产商品,满足日益增长的社会需求,因而社会生产力有了长足的发展。企业就是在这样一个漫长的演变过程中逐渐成为社会的基本经济单位。

## 二、企业的发展

企业既是社会生产力发展到一定历史阶段的产物,又是一个动态变化的经济单位,它随着人类社会的进步、生产力的发展、科学技术水平的提高而不断地发展、进步。综观企业的发展历史,大致上经历了以下几个时期。

### (一) 手工业生产时期

手工业生产时期主要是指从封建社会的家庭手工业到资本主义初期的工场手工业时期。封建社会后期,随着生产力的发展,社会分工的深化,家庭手工业开始发展起来。在城市,家庭手工业主要是行会手工业;在农村,家庭手工业则是小工业和小地产的联合。手工业的初期,是典型的家庭手工业。随着生产的发展,家庭手工业逐渐向手工业作坊过渡。但是无论是行会手工业还是以小工业和小地产联合形式出现的手工业,由于规模很小,它们生产的产品虽然也拿到市场上去交换,但主要目的是为了换取自己所需的生产资料和生活必需品,而不是为了货币。因此,它们不是典型的企业,而是介于家庭和企业之间的一种中间组织。也就是说,它们既保留着家庭经济的基本特征,又初步具备了企业的某些特征。随着规模的扩大,以及商人和商业资本的作用,这些商人的家庭作坊就变成较大规模的手工工场,此时的工场手工业实际上已具有企业的雏形。

工场手工业与家庭手工业相比,已经有了很大的进步。两者的区别很多,主要有这样几点:

(1) 生产经营的目的不同。家庭手工业生产经营的主要目的是为了换取自己所需要的生产、生活资料,而工场手工业生产经营的目的则是为了获得利润。

(2) 经营者的身份不同。在家庭手工业中,手工业者既是劳动者又是管理者,管理还未成为一种专门的职能。而工场手工业的工场主(如那些商人)则已摆脱了体力劳动,自己对整个企业的生产经营活动进行计划、组织、指挥、协调和监督。

(3) 经营者的性质、素质不同。家庭手工业的经营者既是作坊的主人,又是学徒、帮工的师傅,它主要是凭借作坊主人的技艺把大家联合起来的。而工场手工业的主人则不一定需要有技术,只要有资本就行。工场主与工人的关系也不再是师徒关系,在这里,工人只是出卖自己的劳动力,劳动力已经成了商品。在工场手工业中把大家联系在一起的主要是资本。

(4) 生产的形式、规模不同。工场手工业的规模由于资本的增多,比家庭手工业的规模

要大。此外,在工场手工业中已经有了分工,而家庭手工业则没有。

工场手工业虽然创造了比家庭手工业要高得多的劳动生产率,但是,工场手工业的技术基础仍然是手工劳动和手工工具,因而它对提高劳动生产率所起的作用毕竟是有限的。为了适应市场对商品的日益扩大的需要和攫取更多的剩余价值,工场企业开始向大机器工厂企业过渡。

## (二) 工厂生产时期

工厂生产时期工场手工业逐步被工厂企业所代替。机器的出现是工业革命的起点,工业革命又推动了机器的运用。19世纪30年代至40年代,英国各主要工业都采用了机器生产。随后,比利时、瑞士、法国、德国、西班牙、美国、日本等资本主义国家在工业革命中也广泛利用机器生产。西方各国相继进入工业革命时期,实现了大机器生产,工场手工业逐步发展到建立工厂制度。工厂制度的建立,是工场手工业发展的质的飞跃,它标志着企业的真正形成。

工厂企业与工场企业的重大区别表现在以下几个方面。

(1) 工厂以蒸气、电能等为动力,采用机器进行生产。英国人认为工厂就是人们借助于水力、蒸气力或任何其他机械动力发动的机器来工作,把棉花、羊毛、鬃、丝、亚麻或麻屑等进行准备、制造、加工或变为某种产品的场所。这明确指出了使用机器是工厂企业和工场企业的根本区别。

(2) 随着科学技术广泛运用,生产工艺和生产方法也发生了变革。一些新型材料,如合金钢、塑料、聚合物、半导体等,在生产中大量运用。

(3) 工人的分工和协作受机器的制约。工场手工业的分工是以工人为起点,劳动资料的运动从工人出发,分工是局部工人的结合。在机器大工业中,分工是以机器起点,机器按生产工艺的要求,生产过程的联系表现为各个机器之间的联系。这种联系摆脱了人的自然条件的限制,受机器设备运转的支配,人的分工协作必须符合这种规律。

(4) 管理更加复杂。工厂内部自下而上形成了一个完整的管理系统。工厂一般都按产品或工艺要求分为若干车间、工段和生产小组。随着生产规模的扩大,有的企业还由若干工厂联合成一个总厂。随着工厂规模的扩大,管理的方式也发生了变化。在工场手工业中,一般采用直线式的等级管理方式,即由工场主、监工、工头层层对工人的生产活动进行管理。在工厂制度中,管理组织不仅划分为分厂、车间、工段、小组,并且分化出各种专业职能,出现执行这些职能的专业人员,如核算人员、计划员、材料员,等等。由此管理方式也逐步由直线等级式管理变为职能式的等级管理,管理更加细密,更加复杂。

## (三) 企业生产时期

从工厂生产时期过渡到企业生产时期,乃是企业作为一个基本经济单位的最后确立和形成,也是企业成熟化的重要时期。在资本主义经济发展中,工厂制度的建立,顺应了商品

经济发展的潮流,促进了生产力的大发展。特别是 19 世纪末至 20 世纪初,随着自由资本主义向垄断资本主义过渡,工厂的发展十分迅猛,并产生了一系列变化,这一系列变化正是工厂生产时期过渡到企业生产时期的主要特征,其表现如下:

- (1) 生产规模空前扩大,产生了垄断企业组织,如托拉斯、辛迪加和康采恩等。
- (2) 不断采用新技术、新设备,不断地进行技术革新,使生产技术有了迅速发展。
- (3) 建立了一系列科学管理制度,并产生一系列科学管理理论。企业从传统经验型管理进入科学管理阶段。
- (4) 企业的管理权与所有权分离,企业里形成了一支专门的工程技术队伍和管理队伍。同时,随着职工队伍的技术水平的提高,整个企业素质也有了明显提高。
- (5) 企业之间的竞争激烈,加速了企业之间的兼并,使生产进一步走向集中。同时,企业向外发展,跨国公司开始出现,并且不断发展。公司大量倒闭,公司间兼并频繁。
- (6) 企业的社会责任改变,不仅在整个社会经济生活中的作用越来越大,同时渗透到政治、经济、军事、外交和文化等各个方面。

企业的发展历程表明,制约和推动企业发展的因素是多方面的。例如,社会发展的客观需要,市场发展变化对企业提出的新要求,经济发展带来的文化、观念、道德等方面的变化对企业发展的影响等。但是,推动和制约企业发展的根本因素是技术革命。随着世界性的新技术革命的发展,科学技术一系列巨大成果迅速而有成效地应用到社会和经济发展的各个方面,必将产生一大批现代新兴企业,它们代表着现代企业发展的方向,显示出无穷的生命力。

值得注意的是,企业的生存环境已发生了重大变化,企业创新被视为推动企业发展的决定因素。企业要想摆脱灭亡的命运,就要不断地创新。企业创新包括观念创新、制度创新、技术创新、市场创新和管理创新。观念创新是企业创新的先导,制度创新是保证,技术创新是核心,市场创新是归宿,管理创新是动力。

### 三、信息时代的企业环境

#### (一) 信息时代企业面临的新问题

##### 1. 企业面临更大的竞争压力

企业之间的竞争越来越激烈,竞争的激烈程度可以概括为“高”、“多”、“快”。

“高”,即竞争层次高。过去企业之间的竞争焦点主要是围绕产品展开的竞争,例如,生产资源的竞争、生产规模的竞争、产品价格的竞争以及产品质量的竞争。在产品层次上的竞争,只要“人无我有,人有我优”,产品就不愁没有销路。现在随着企业技术改造和管理的提升,不同企业在产品质量和价格之间的差异已经越来越小。企业之间的竞争已经从单纯产品功能和价格的竞争上升到品牌、服务、供应链速度、成本乃至企业文化的竞争。

“多”，即市场竞争的参与者数量众多。随着经济全球化的进程，随着我国加入 WTO 后与国际市场的接轨，市场进入的“门槛”越来越低。过去一些由少数国有企业垄断的市场正在向全社会甚至全世界开放。开放的市场较之封闭的市场更接近完全竞争型的市场环境。完全竞争型的市场，其特点之一就是具有大量的买家和卖家，任何一个具有预期利润的市场空间都会吸引大量的商家参与竞争。在完全竞争型的市场环境中，任何单个的企业都不能左右市场的价格，任何一个企业都很难获取超额利润。

“快”，即市场变化快。信息时代市场瞬息万变，客户的需求变化快，竞争对手的反应也快。在信息时代，企业竞争法则已经从“大鱼吃小鱼”，变为“快鱼吃慢鱼”。谁能占得市场先机，谁就能够赢得竞争的主动权，因此企业之间的竞争往往是速度的竞争。

## 2. 企业面对着越来越“挑剔”的客户

信息时代企业所面对的客户已经今非昔比。首先是客户的消费水准越来越高。随着社会经济的发展，社会消费水准从过去满足基本生理需求的低层次消费上升为满足较高层次的心理需求和社会需求型消费，即从“温饱型”消费转向“享乐型”、“休闲型”消费。其次是客户从过去的被动型消费转变为主动型消费。过去企业与客户之间的信息是不对称的，商家说什么，客户就信什么；现在客户能够从各种渠道获得信息，主动进行甄别和筛选，用商家的话来说，客户越来越不好“糊弄”了。再次是信息时代的法律环境更加健全、更加透明，更加趋向于保护弱势群体。越来越多的消费者主动拿起法律武器来保护自身利益，甚至出现了像王海之类的“消费者维权”专业户，专门寻找企业的“软肋”，并将之曝光于媒体。

## 3. 市场越来越难以预测

市场的不确定性和需求的多样性使得市场越来越难以预测。市场的开放在为企业营造了更加宽松的经营环境的同时，也给企业带来了市场的不确定性。开放的市场环境是由所有的市场参与者——买方、卖方、中介服务、金融机构、政府服务和管理部门等共同作用的结果。这些市场参与者相互影响和相互作用的结果使得企业的市场环境难以确定。甚至关键市场参与者的行为会引起类似于“多米诺骨牌”的连锁反应，这使得市场环境更加难以琢磨。

## 4. 企业利润越来越低

信息时代，企业进入“微利”时代。竞争的“高、多、快”造成企业的管理成本和各项费用都在上升。企业为了参与高层次的竞争，就要引入高层次的管理人员、技术人员；为了吸引并留住这些高层次人员，就要提供相应的薪资和待遇，人员工资水准、福利开支、通讯费用、交通费用等都在上升。企业若想在众多竞争对手中脱颖而出，就要通过一定的市场营销手段如广告、公益活动、公共关系等来培育企业的品牌知名度和美誉度，经营费用、管理成本等随着市场竞争的加剧也在“水涨船高”。而企业的参与者众多，使得客户能够在其中进行充分的选择和讨价还价。信息时代，信息的传播和交流更加便捷和顺畅，知识的共享，技术的