

经济学中青年学者丛书



企业商务新思维

经营·投资·发展

朱美娥 许统生 张 蕾 / 著

中国财政经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

企业商务新思维：经营·投资·发展/朱美娥等著．—北京：中国财政经济出版社，1998

ISBN 7-5005-3973-8

I. 企 II. 朱… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (98) 第 26238 号

中国财政经济出版社出版

URL: <http://www.cfeph.com>

e-mail: cfeph @ drc.go.cn.net

(版权所有 翻印必究)

社址：北京东城大佛寺东街 8 号 邮政编码：100010

发行处电话：64033095 财经书店电话：64033436

北京财经印刷厂印刷 各地新华书店经销

850×1168 毫米 32 开 6.5 印张 151 000 字

1998 年 12 月第 1 版 1998 年 12 月北京第 1 次印刷

印数：1—1555 定价：13.00 元

ISBN 7-5005-3973-8/F·3618

(图书出现印装问题，本社负责调换)

出版说明

本书是“财政部部属院校财经专著出版专项资金”资助的项目之一。该专项资金由财政部人事教育司和中国财政经济出版社联合出资设立，用于资助财政部部属院校财经专著的出版。财政部人事教育司和中国财政经济出版社联合组成专项资金管理委员会，负责资助选题计划的制定、资金使用等方面的决策。管理委员会由中国财政经济出版社社长杨天赐同志任主任委员，财政部人事教育司副司长王建国同志任副主任委员，孙伟生、苏金秀、余蔚平、张立宪、洪钢、贾杰等同志任委员。管理委员会聘请有关专家组成专家委员会，负责资助出版项目的评估、审定和提出资助金额的意见，并为资助选题计划提供咨询。专家委员会由解学智教授任主任委员，杨天赐教授任副主任委员，王朝才、艾洪德、李俊生、余蔚平、张中华、罗林、秦荣生、聂培尧、夏大慰等同志任委员。设立“财政部部属院校财经专著出版专项资金”的目的，是鼓励财经理论研究，提高财政部部属院校的教学、科研水平，繁荣财经学术著作出版。由于受管理委员会组成人员水平和有关条件的限制，这项工作可能还存在许多不足，对此，欢迎批评、指正。

财政部部属院校财经专著
出版专项资金管理委员会

一九九八年八月

序 言

中共十五大的召开将中国的经济体制改革带入纵深阶段，建立现代企业制度已势在必行，这预示着中国的企业将要进入一个新的发展阶段。作为企业家，如何把握自己企业所处的成长阶段，并策划企业的长期发展战略，正处在一个关键时期。《企业商务新思维》理论就是在这一关键时期提出来的。我们已经不能，也不应该象传统的经营管理理论那样，仅仅把企业当作一个单纯的生产或经营单位，而应把它当作市场经济中的一个活生生的主体，一个有活力、有后劲、能极大地发挥主观能动作用的生长体。《企业商务新思维》理论，正是从这个角度来审视企业的。

企业是技术进步的主体，企业是经济发展的基础，企业是现代社会的中心。

美国人说：“美国的事业是企业。”

日本人说：“日本是企业社会。”

世界著名管理学家德鲁克说：“1900年以来，公司改变了世界经济。”

中国则刚刚开始从 2000 多年的行政社会向现代企业社会过渡。中国经济发展中最重要课题，是企业的成长和发展问题。

然而，企业发展不仅仅是一种单纯的数量扩张，还必须要包括质的变化，对于现代企业，量的成长固然重要，但质的成长同样占有不可忽视的重要地位。《企业商务新思维》正是要通过现代企业商务的新概念和新内容，来展示企业在量和质两方面的成

长和发展。

在属于企业的时代即将来临之际，本书尝试从学科的多维空间角度，将理论研究和现实发展相结合，系统考察现代企业商务的运作和发展，以作献礼。

作 者

1997年10月于江西财经大学蛟桥园

目 录

第一章 绪 论	(1)
第二章 现代企业商务环境	(9)
一、经济物质环境	(9)
二、政治环境	(13)
三、法律环境	(15)
四、中介组织环境	(22)
五、社会文化环境	(26)
六、国际商务环境	(27)
七、案例分析：国际风云变幻中的壳牌石油公司	(35)
第三章 现代企业经营战略	(37)
一、企业经营战略的内容和构成	(37)
二、企业经营战略的类型和特点	(39)
三、制订企业经营战略的程序	(43)
四、企业经营战略的实施	(44)
五、企业经营战略管理	(46)
六、国际市场营销战略	(49)
七、案例分析：国际化——NEC 走向世界的战略	(58)
第四章 现代企业市场营销管理	(62)
一、市场营销概述	(62)
二、战略营销计划	(65)

三、市场调研和营销信息系统·····	(68)
四、目标市场与消费者购买行为·····	(74)
五、市场营销组合·····	(83)
六、案例分析：韩国“现代”企业是如何在美国 汽车市场取得成功的？·····	(103)
第五章 现代企业资本运营·····	(107)
一、企业融资决策·····	(107)
二、企业投资决策·····	(124)
三、营运资本决策·····	(130)
四、外汇风险管理·····	(133)
五、案例分析：荣事达集团的资本营运经验·····	(137)
第六章 现代企业集团发展·····	(140)
一、企业集团的组建·····	(141)
二、企业集团的组织与管理·····	(144)
三、现代企业集团制·····	(152)
四、案例分析：中国一汽的集团化发展道路·····	(158)
第七章 跨国公司商务管理·····	(161)
一、企业的跨国经营与跨国公司·····	(161)
二、跨国公司战略管理·····	(164)
三、跨国公司组织管理·····	(173)
四、跨国公司具体商务活动·····	(184)
五、案例分析：日本和德国汽车公司开发美国 市场的启示·····	(192)
参考文献·····	(196)
作者科研简介·····	(197)

第一章 绪 论

作者已在序言中交待了本书的写作动机和审视企业的角度，意在提醒人们对现代企业商务的新视野和新内容予以重视。而本章则进一步强调作者提出企业商务新思维的大背景和对企业商务概念作出界定，同时对读者如何把握本书的主要内容作一引导介绍。

一、现代企业商务提出的大背景

(一) 世界经济全球化

自 80 年代后半期以来，世界经济全球化日益明显。特别是新技术革命极大地提高了生产力，而生产力的进一步发展又加速了全球范围的资金流动，扩大了国际市场，从而促使各国经济更加开放，走向国际化。全球性贸易往来，资金流动和技术革命，正在推倒各国的经济壁垒，在全球范围内形成一个相互依存、共同发展的整体。

目前，世界经济全球化已呈不可逆转之势。其特点和趋势如下：

1. 人类步入信息社会，信息的流动呈全球性联网趋势。

冷战结束以后，以美国为代表的西方发达国家逐步地将科技发展由军事转向经济。1993 年，美国放弃了“星球大战”计划，

停止了超级超导对撞机等重大科学项目；与此同时，提出了发展诸如信息高速公路等促进科技产业化的措施。到目前为止，全世界已有 20 多个国家相继宣布“信息高速公路”发展计划，揭开了信息时代的新篇章。近年来，电信技术迅猛发展，信息量急剧增加，兴建以光缆为铺路材料、信息为输出商品的信息高速公路，在世界各地不断升温，逐渐拓展。信息技术已渗透到制造、加工、运输、信息获取及传递和交易等每个过程，极大地提高了贸易、运输和效率及标准化程度。由于信息的流动是世界性的，“信息高速公路”的发展必然具有全球性联网的趋势。

2. 全球化对各国的经济主权正起着限制作用。

由于信息的电子传输没有空间的限制和国界的壁垒，它冲破了国家界线，摆脱了国家疆域的束缚。因而土地对经济活动的作用相对下降，而货币、技术、信息等因素在经济生活中发挥越来越大的作用。各国的经济活动越来越多地遵循国际惯例和国际条约来运作。今后各国的企业将受共同利益的驱动相互结合，而按地理和政治划分地区和国家范围的传统观念将逐渐淡化。有人预言，21 世纪名义上的政治主权会依旧存在。然而，继市场和全球化而来的是，经济的权力将稳步地向全球水平转移。经济上的边界将会消失。这就是说，全球化对各国的经济主权起限制作用的趋势已经形成。

3. 各国经济形成“你中有我，我中有你”的局面，相互依存进一步加强。

随着世界经济全球化的深入发展，各国都把越来越多的产品投入世界市场，也把世界市场作为促进本国经济发展的途径。不仅发达国家之间在资金、技术和市场上高度融合，而且发达国家与发展中国家之间的经济利益错综交织，互相影响，形成了“你中有我，我中有你”的局面。

此外，由于高科技产品从基础研究、应用研究到技术开发，新产品从试制、中间性生产到大批量生产，环节多、耗资大、周期缩短、竞争激烈，单一国家的企业或行业难以承担。科学越发展，险阻越大，需要各国联合攻坚。一件产品通常需要数国共同完成，其中每个国家只生产本国具有比较优势的产品部件。因此，大企业纷纷联合投资，优势互补，实行所谓的“战略联盟”。

总之，世界经济的相互渗透、相互依存已成为当今时代的重要特征。

4. 各国产业结构调整不断深化，世界范围内的生产体系逐步形成。

二战以来，在世界科技革命的推动下，生产力得到极大的发展，国际分工和专业化协作的程度也越来越高。因此参与国际分工本身就是进行正常生产的需要。也可以说，没有国家间的分工和合作，在许多情况下，便不能进行正常生产。

尤其是 80 年代末以来，亚太地区国家的产业结构进行了大幅度的升级和转移，这是世界国际产业结构调整的一个缩影。随着发展中国家的经济高速发展和世界经济全球化的不断发展，这种国际分工必将进一步加深。国际生产体系的形成使得生产的全球联系越来越频繁，从而使各国的生产活动逐步形成一种相互依赖、互为一体、共同发展的状态，以致于曾是局部的、分散的生产被有机地组成国际生产体系中不可或缺的部分。

5. 世界贸易自由化进一步发展，全球性市场日渐形成。

冷战结束后，世界出现了经济转型和开放的大潮。过去许多相对封闭的市场逐步开放或进一步加大开放的力度。为了参与世界经济的大交流、大循环，充分利用国际劳动分工以及发挥本地优势，许多国家建立了提供各种优惠条件以便发展各种国际交往的经济特区。目前，越来越多的国家宣布开放政策，实现贸易自

由化。关贸总协定乌拉圭回合谈判达成一揽子协议，世界贸易组织取代关贸总协定开始运转，均把世界贸易推入一个更加法制化、秩序化的阶段。一个包括所有国家和地区，没有歧视和强硬贸易保护主义的全球市场必将形成。

6. 跨国公司正在改变，传统的经营方式纷纷转变为从全球角度考虑问题。

跨国公司是当今世界经济中集生产、贸易、投资、金融技术开发和转移以及其他服务于一体的经营实体，是世界经济全球化、国际化的主要体现者。跨国公司正在跨越民族国家而成为国际经济活动的重要主体。

由于科研经费不断增加，生产成本日益上涨和国际竞争日趋激烈，进入 90 年代以来，美、欧、日等国的大企业感到单独难以应付局面，纷纷采取合并、购股、兼并的方式，建立国际战略同盟，以更强大姿态与对手进行竞争。在经营战略上，跨国公司越来越注重从全球性的战略目标出发组织其业务活动。这一方面表现在以争夺全球市场份额为目标，而不是分散地考虑一时一地的得失；另一方面表现在从全球的范围去合理配置各种资源，而不是仅考虑本国的比较优势。在管理方式上，许多跨国公司采用全球网络式的组织结构，不分国籍提拔主要经理人员。总之，跨国公司的传统经营方式正在改变，各国各大公司皆从全球角度考虑问题、制定战略。

以上经济全球化的特点和趋势，给我国追赶世界经济发展水平创造了机会，同时也提出了严峻的挑战。对于我国企业来说，如何增强自身的紧迫感和危机感，追赶世界经济快速发展的列车，是摆在企业面前的又一项刻不容缓的使命。

（二）市场营销理论体系重心转移

当代由于科学技术的发展和产品的极大丰富，市场已发生了巨大的变化，表现为以下三个特点：①市场由细分化进一步向个性化发展，消费者的精神需要日益超过了其对具体物质产品的要求；②信息和知识含量已成为社会增长的决定性基础；③当消费者对精神需求日益增强之时，企业文化创意力也更加发展，评价企业文化创意力之决定性标准，就在于企业是否善于将内在的文化以信息传播的角度全方位地展现出来，从精神上“征服”消费者。

市场的急剧变化导致市场营销理论的变化。诚如世界著名市场营销学家 P·科特勒在 1987 年指出：“在营销学的发展史中，每隔十年就产生一些新的概念”。

90 年代以来，营销领域逐步转向美国营销学家劳特朋（Lauterbon）提出的“4C’ S 论”，而将作为营销教育中的重要基石，时间长达二十多年的“4P’ S 论”称作是“传统的”。

“4C’ S 论”所主张的新观念是：

1. 把产品先搁到一边，赶紧研究消费者的需要和欲望（Consumer Wants and needs），不要再卖你所能制造的产品，而要卖某人确定想购买的产品。

2. 暂时忘掉定价策略，着重了解消费者要满足其需求所须付出的成本（Cost）。

3. 忘掉渠道策略，而考虑如何给消费者方便（Convenience）购买商品。

4. 最后请忘掉促销，取而代之的是沟通（Communication）。 “4C’ S”提供了一种新的视角，这种视觉改变了营销思考的重心——将过去的座右铭“请消费者注意”转为“请注意消费者”，

将过去的思考模式“由内向外”转为“由外向内”。

以上转变令全球的企业家强烈地体会到：市场营销如同玩冲浪板，全世界的消费者共同造就了消费的浪潮，营销人员就好象在其中冲浪，需要把握浪潮起伏的趋势。

（三）我国企业发展阶段面临着选择

建立现代企业制度，是今日中国上下一致的课题，这预示着企业的时代即将来临。当此之时作为一个企业家，必须清醒地把握自己企业所处的成长阶段，并策划企业的长期发展战略。否则，企业将因战略决策的失误而导致萎缩。

纵观西方企业，在现代企业制度形成之后，企业竞争战略曾经历了三个阶段：一是规模模式，即企业以低价和大量生产迅速扩大规模，形成了较稳固的市场份额，企业以“总成本领先”战略实施竞争；二是质量模式，即本世纪五六十年代，随着市场细分化的发展和对产品质量的愈加重视，企业以“适销性”为核心的竞争模式，大企业一般不再以“总成本领先战略”参与竞争，“差别化”成为最基本的竞争战略，与此同时，厚利多销和名牌战略开始大量实施；三是文化模式，即70年代以来进入的以企业文化创造力为竞争的时期。

借鉴西方国家经验，应该说，我国企业目前大多数尚处于“规模模式”阶段。所谓现代企业，首先是指达到规模化生产、销售、服务的企业。合理的规模是现代企业管理的基本舞台，只有企业规模的合理化才能为企业取得最大效益奠定经济上的最优可能性。世界经济一体化的现实更使我们认识到：民族工业没有规模，就没有一切。目前的紧迫任务是完成资本原始积累，扩大提升企业规模，但不必完全走西方“规模模式”发展的老路，而必须重点利用“质量模式”和“文化模式”的新方法来完成“规

模模式”的任务，并最终实现模式的转移。

二、现代企业商务概念的界定

作者认为，现代企业商务应该是一个广义的概念。正如序言中所提到的：“我们已经不能，也不应该象传统的经营管理理论那样，仅仅把企业当作一个单纯的生产或经营单位，而应把它当作市场经济中的一个活生生的主体，一个有活力、有后劲、能极大地发挥主观能动作用的生长体。”“企业发展不仅仅是一种单纯的数量扩张，还必须要包括质的变化。”这就是说，经营企业，追求的是经营资源的最有效、最经济的积累、分配和利用。现代企业作为一个经济组织，其最终目的，就是追求以规模经济、成长经济和多样化经济这三种经济构成的最大限度的复合经济效益。此外，现代大企业最主要的经济源泉，已经在由传统的专业化大生产体制转向今天的多样化持续成长体制。企业之所以有这三种基本成长行为，是因为其背后相应应有规模经济、成长经济和多样化经济这三种经济利益的存在。

基于以上论述，我们可以给现代企业商务下这样一个定义：所谓现代企业商务，就是指企业追求效益最大化的经营、投资与发展过程。

三、各章的重点和学习目的

（一）第一章“绪论”重点强调时代背景对现代企业商务的新要求，通过对该章的学习，了解写作本书的意义以及企业商务

概念的界定。

(二) 第二章“现代企业商务环境”重点强调企业商务环境对企业商务活动带来的影响。通过该章的学习，了解企业所处的商务环境，并能够分析这些错综复杂的商务环境以使企业灵活适应环境。

(三) 第三章“现代企业经营战略”重点强调企业经营战略的重要性及其制定和实施。通过对该章的学习，了解企业经营战略的基本内容，掌握制定企业经营战略的程序和方法，并学会在实际中运用。

(四) 第四章“现代企业市场营销管理”重点强调市场营销组合等重要原理。通过对该章的学习，了解市场营销全过程，掌握其管理要点，并学会在实际中运用。

(五) 第五章“现代企业资本运营”重点强调企业融资与投资活动方式以及如何确定合理的融资、投资结构。通过该章的学习，了解企业资金运动及企业如何通过财务管理实现企业价值增值。

(六) 第六章“现代企业集团发展”重点强调企业集团组建及运行等有关活动，特别注重对现代企业集团制的认识。通过该章的学习，要求对企业集团有大致认识，并清楚企业集团与单个企业实体的异同性。

(七) 第七章“跨国公司商务管理”重点强调跨国公司全球战略的制定与实施的一系列管理活动。通过该章的学习，全面理解跨国公司这一概念。

以上各章，突出的是宏观视野与学科的多维空间，这与作者旨在引导读者诸君主要看企业商务的“森林”而非“树木”的主观愿望是一致的。换言之，作者更注重一种新的观念和意识的宣扬。

第二章 现代企业商务环境

企业在寻求成长过程中，其经营活动不可避免地受到外部环境影响，这些外部环境是企业的不可控因素，处于经常的、不断地变化之中。因此，清楚了解企业所处的有关国内和国际环境，对于企业从事商业活动很有帮助。企业商务环境包括经济物质环境、政治环境、法律环境、中介组织环境、社会文化环境及国际商务环境。

一、经济物质环境

经济因素会影响到市场的大小、市场的吸引力，也会影响到企业对各种市场的获利能力及可运用的资源限制，经济因素是企业面对的最为重要的环境因素。

（一）不同的经济发展阶段及其市场特征

一个国家的经济发展阶段不同，会影响进出口商品的数量、结构与档次的需求，也影响着境外企业在其境内组织生产和销售。市场学家菲立浦·柯特勒把经济发展阶段分成四种类型：①维持生存的经济。在这种经济里，大部分人从事农业，他们消费了自己生产的大部分产品，并将余下的产品以物换物，取得简单的货物的服务，几乎没有出口的机会。②原料出口经济。这种经

济建立在一种或几种自然资源丰富的基础上，但是在其他方面都十分贫乏。国家的大部分收入来源于这些自然资源。这些国家是提炼设备、工具和备用品、材料处理设备以及卡车的理想市场。这些国家也成为一般消费品和奢侈品的市场。③工业化经济。在这个阶段，制造业在国民生产总值中所占的比重达10%—20%。国民经济越来越依靠进口纺织品原材料、钢和重型机器，但不进口纺织品、纸品。④工业经济。这种经济类型的国家是制成品和投资资金的主要出口国。工业国之间互相进行制成品贸易，同时也向其他经济类型国家出口商品，换取所需的原材料和半制成品。这类国家是各种商品的市场。处于不同经济发展阶段的国家其市场功能和特点有很大差异，任何企业须随市场所在国经济发展阶段，研究制订其经营计划，创造经营机会，克服经营中的问题。

（二）市场规模

企业经营活动关注的焦点是市场规模的大小。而市场规模的大小受以下几个指标的影响：①人口数量；②人口增长率；③人口分布状况；④国民生产总值；⑤人均所得收入；⑥所得分配状况。

市场是由一定的人口所组成的。没有人口就没有市场。一个国家的市场规模与其人口总数成正比，人口规模是确定市场潜量的第一个依据。人口增长意味着人类需求的增长，新家庭的组成将增加商品的消费量，进一步扩大市场。另一方面，人口增长如果超过了收入的增长，就会导致人均收入下降，市场吸引力降低，进而阻碍经济的发展。由于发达国家的人口增长率减少，从长远来看，它们的市场容量会相对减少。人口增长率是预测市场规模增长的依据之一。