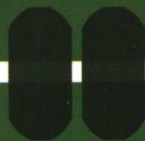
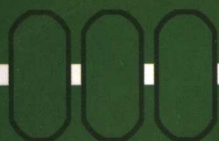


企业 经营哲学

Qiye
Jingying
Zhexue



张燕桦/著



Qiy
Jingying
Zhhexue

企业**经营哲学**

张燕群/著

图书在版编目(CIP)数据

企业经营哲学 / 张燕桦著. — 昆明: 云南教育出版社,
2007.8

ISBN 978-7-5415-3285-6

I.企... II.张... III.企业管理—管理哲学 IV.F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 107641 号

企业经营哲学

张燕桦 著

责任编辑 / 杨 甘

责任印制 / 荣 璟

出版 / 云南出版集团公司 · 云南教育出版社

发行 / 云南出版集团公司 · 云南教育出版社

开本 / 720×1010mm 1/16

印张 / 13.5

字数 / 240 千字

版次 / 2007 年 8 月第 1 版第 1 次印刷

印装 / 云南国防印刷厂印装

书号 / ISBN 978-7-5415-3285-6

定价 / 26.00 元

导 言

“企业即人”。企业经营哲学是企业经营者的价值观和方法论。

现实世界中的自然和社会是在人类实践中融为一体的。企业经营实践是以其自身的活动来引起、调整和控制人与自然之间物质转换的过程，在这个过程开始时，企业作为社会实践的主体，就以观念的形式存在着实践活动所得到的结果——目的。

从这一哲学命题出发，企业经营哲学要回答企业经营活动的根据、本质、任务和使命问题，企业家的经营活动的价值导向、主观努力和客观现实的关系问题，企业业务扩展和发展的动力问题，企业及其经营活动和社会、组织、环境、人群乃至社会成员个体的关系问题等等。对这些理论问题加以研究认识的结果，转换成企业经营活动的出发点、关注点、手段和目的等实践理性；转换成企业对社会、对环境、对消费者和其他相关利益组织的基本态度；转换成企业对自身经营行为的合理尺度，对内部有效经营的管理模式、对科学知识与技术创新的认识和基本态度等等。

企业经营哲学思想的整体性及其人本、和谐、创新、求变、尚德等重要观念决定了企业的经营活动中的思维定式和行为方式。企业经营哲学覆盖企业的经营导向、经营战略、经营策略、经营实践等领域。经营导向和经营战略落实到经营行为，经营实践活动反过来再修正经营导向，经过反复的修正和提炼，最后凝聚成为企业在一定时期信奉的经营理念，它的形成对企业来说有其重要的理论和实践意义。

企业经营哲学是所有进入市场经济活动的组织和个人的共同理念，企业无论规模大小都自觉或不自觉地拥有自己信奉和坚持的“经营哲学”，并把它当作是企业的精神支柱。但是没有绝对相同和放之四海而皆准的亘古不变的范式，今天有效的明天不一定适用，别人成功的我们不一定适用，人们还可以对同一个理念有不同的理解。因此，企业经营哲学必须是唯一适合自己的，必须是不断被赋予新的内涵和外延的理念，必须是本企业全体员工都能深刻理解、完全接纳和融入的思想观念

和精神境界。成功的企业家首先是一个哲人，是一个经营哲学家，他能将哲学思想融入企业的经营活动中，用哲学独有的深邃目光和宽广视野管理和引领企业，使企业在瞬息万变、极端复杂和充满竞争的环境中运营自如，并达到自己的预定目标。高明的企业家还能把抽象的经营理念“具体化”，使其容易理解和接受，成为每一个员工行事做人的座右铭。日本经营专家上野明说：“能使经济增长经常保持辉煌业绩这并不容易。如果企业家掌握独特的经营哲学，并将其渗透到企业组织最底层的话，在经济低潮时就会有很强的抵抗力，景气时期发展的能力便会更加出类拔萃。”因此可以说，富有特色的经营哲学是企业迅速发展的潜在动力。

企业经营哲学首先就是企业的价值理念和企业精神，从实践过程到终极目标，都可以用几句话进行凝练。比如海尔的价值理念和企业精神是：“海尔只有创业没有守业，永远追求卓越，无私奉献，敬业报国。”通用电器的价值理念和企业精神是：“以科技和创新改善生活品质，在对顾客、员工、社会 and 股东的责任之间求取相互依赖的平衡。”摩托罗拉的价值理念和企业精神是：“以公平的价格向顾客提供品质优异的产品和服务，光荣地服务于社会。”如此等等。

如果把用几句话凝练成的企业的价值理念具体化，我们可以看到，企业的经营哲学是指企业在经营活动中对发生的各种关系的认识和价值取向。比如在海尔的价值理念里，就包含对企业现状与变革之间相互关系以及对企业与国家社会之间相互关系的认识和价值取向。在通用电器的价值理念里，就包含有企业与顾客、员工、社会 and 股东之间相互关系的认识和价值取向。这些认识和价值取向是企业从事生产经营活动的基本指导思想，它是由一系列的观念所组成的。企业对某一种关系的认识和价值取向，就成为某一方面的经营理念。企业的经营理念的内容相当广泛，因为企业在经营过程中需要处理的关系涉及方方面面，这一系列经营理念的总和就成为企业的经营哲学。由于人们对企业经营中的主要关系的认识存在差异性，因此，对企业经营哲学的主要内容的认识也存在区别。我们在本书主要探讨下列八种基本经营理念，当然并不排除其他理念在一定条件下的重要性。

1. 市场观念。“以人为本”是企业经营哲学首要的、处于统领地位的价值理念，它贯彻于企业经营哲学的所有思想之中。在企业市场营销活动中，“以人为本”观念被转换成为“市场观念”，“市场”就是消费者。市场观念是企业处理自身生产业务与顾客需求之间相互关系的经营理

念。顾客需求是企业经营活动的出发点和归宿，是企业的生存和发展之根本。顾客至上，企业生产什么、生产多少、什么时候生产以及生产的产品以什么方式去满足顾客的需求等一系列问题，都要从顾客的角度来定夺和度量，都由消费者说了算。企业经营目标的实现，有赖于对目标市场需求和欲望的正确判断，并能以比竞争对手更有效的方式去满足消费者的需求。

2. 和谐观念。和谐观念是企业处理自身发展与社会和自然环境之间相互关系的经营理念。企业、社会、自然构成了一个生态型社会经济循环系统，企业是其中最活跃的因素。作为社会肌体的“经济细胞”——企业在为社会创造财富的同时，也在不断地消耗自然界的各种资源。追寻企业与自然生生不息的动态平衡，这是整个系统稳定、持续运转的前提。只有实现企业与自然的和谐发展，才有企业的可持续发展、人类社会的可持续发展、人与自然的和谐发展。和谐企业是和谐社会的重要载体，构建和谐企业，实行厂务公开、民主管理，发展和谐劳动关系，培育和谐企业文化，对共建共享和谐社会必将产生积极的作用。

3. 创新观念。创新观念是企业处理现状和变革之间相互关系的经营理念。创新是企业对经营要素、经营条件、经营组织、管理方式和经济行为进行新的调整、组合和构建的变革过程。企业是创新的主体，自主创新是增强企业竞争力的主要因素。自主创新是一种新的生产方式的引入在企业整个物质生产过程中所发生的“革命性”的变化或“突变”。它涉及原始创新、集成创新、引进技术消化吸收再创新等一系列不同形式的创新活动，涉及新产品、新工艺、新的生产方法、新的组织与管理形式、新的供货渠道与新的市场等一系列创新过程。变革是有风险的，然而不变革也同样是风险的。对两种风险的认识和态度是创新观念的本质。

4. 竞争观念。竞争观念是企业处理自身与竞争对手之间相互关系的经营理念。市场竞争是在市场经济条件下，各个竞争主体为争夺有利的生产经营地位、更大的市场份额，进而获得更多经济利益的竞争。竞争是市场经济的必然现象。市场竞争，既是企业生存发展的外部环境，又是其自身成长的内在动力。市场竞争包括并购、重组、竞争力、技术、品牌、价格、创意、形象等竞争因素的组合与较量。市场竞争具有客观性、排他性、风险性和公平性。企业对这方面的认识和态度，反映出企业竞争观念的表现方式和强度。

5. 效益观念。效益观念是企业处理投入与产出之间相互关系的经营理念。效益是一个综合性的指标，一般是指企业经济活动的收益和效果。收益是产出和投入之比，这个比例越大，经济效益就越高。效果则不同，它是企业经济效益、社会效益和生态效益的综合反映，也就是说，要衡量企业内部生产要素的投入、外部自然要素的投入及环境的付出所产生的要素成本和环境成本，这种成本越低，企业经营活动的效果才越好。从企业和外部环境相互依存的关系来看，为消费者创造价值，实现利润最大化是企业生存发展的即时目的，实现可持续发展才是企业的最终目的。

6. 社会观念。社会观念是企业处理自身发展和社会责任之间相互关系的经营理念。现代企业越来越感到社会责任的重要性。作为具有“经济人”和“社会人”双重“人格”的“企业公民”，企业在追求投资效益最大化的同时，还要表达对环境的尊重，考量人类社会的整体利益和长远利益，做出符合道德及法律规范的发展战略规划，自觉承担对社会、客户、供应商、社区、雇员等所有利益相关者负有的社会责任。做一个合格的“企业公民”，是企业社会财富创造者和社会良心维护者双重身份的统一。把实现利润与体现社会价值结合起来，把回报社会与企业发展战略结合起来，推动社会进步和人类文明发展，这就是社会观念的本质属性。

7. 应变观念。应变观念是企业处理自身相对稳定的营销业务和瞬息万变的营销环境、市场需求之间相互关系的经营理念。任何企业在一定时期都会经营相对稳定的业务和产品，任何产品进入市场以后，都会有一个相对稳定的生命周期阶段。但是，企业营销业务的恒与变、产品生命周期的长与短，不是由企业说了算。企业营销的环境在变，消费者的需求在变，市场供求关系在变，一切都在变。应变理念认为，企业只有及时把握和适应营销环境和市场需求的变化，不断调整经营业务和营销策略，灵活应变，通权达变，才能在变化中生存，在变化中发展。

8. 诚信观念。诚信观念是企业处理内在的道德信念和外在的经济行为（应然和实然），处理自身利益和客户利益、社会利益之间相互关系的经营理念。诚信理念要求人们在市场活动中讲究信用，恪守诺言，诚实不欺，在不损害他人利益和社会利益的前提下追求自己的利益，在诚信和合作的基础上实现企业与所有利益相关者的共赢。诚信观念要求企业把诚信原则渗透到企业的市场营销活动的每一个环节，树立“诚信经

营，用户至上”的价值导向。只有这样，企业才能赢得市场，得到发展。市场经济是法制经济，也是诚信经济和信用经济，坚定的诚信理念和良好的信用制度是市场经济平稳运行的根本保障，同时也是企业立足于社会的基点。

上述八种企业经营理念虽然有各自的独立价值，但它们相互之间又有密切的联系，形成企业经营哲学的思维建构和理念系统。持有“市场观念”、以消费者为中心、以人类整体利益为出发点的企业，必然是讲“诚信”、讲“和谐”、有“社会”责任、有“应变”能力、有“创新”精神的企业，也必将具有较强的市场“竞争”意识和“竞争”能力，这样的企业就有可能获得较好的经济效益和社会效应。如果用企业识别系统（CIS）理论来对照，企业经营理念理所当然地属于理念识别系统（MI）。企业经营哲学是企业文化创新的旗帜，是企业活的灵魂和精神支柱。

目录

1 导 言

1 第一章

市场观念

- 2 一、市场观念的内涵
- 4 二、人的需要与人类的生产活动
- 6 三、企业的生产经营活动和市场观念
- 7 四、企业经营理念的演变和回归
- 13 五、市场细分——从观念到实践的中间环节
- 17 六、顾客关系管理
- 18 七、中国企业市场经营理念现状分析

25 第二章

和谐观念

- 26 一、和谐观念的内涵
- 27 二、企业与自然的和谐
- 34 三、企业与社会和谐
- 38 四、构建和谐企业

47 第三章

创新观念

- 48 一、创新观念的内涵
- 50 二、建设创新型国家
- 55 三、企业是创新的主体
- 60 四、技术创新
- 66 五、管理创新

目录

74 第四章

竞争观念

- 75 一、竞争观念的内涵
- 77 二、核心竞争力
- 84 三、品牌竞争
- 95 四、价格竞争
- 97 五、非价格竞争

107 第五章

效益观念

- 108 一、效益观念的内涵
- 110 二、效益与劳动生产率
- 112 三、效益与成本管理
- 114 四、效益与产品质量
- 117 五、效益与环境成本
- 122 六、效益与循环经济

131 第六章

社会观念

- 132 一、社会观念的内涵
- 134 二、企业公民
- 137 三、企业社会责任
- 141 四、企业社会责任运动
- 142 五、企业社会责任运动对中国的影响
- 147 六、企业家对社会责任的认知

目录

155 第七章

应变观念

- 156 一、应变观念的内涵
- 158 二、企业市场营销环境的变化
- 163 三、建立市场信息处理系统
- 167 四、企业市场营销策略的动态组合
- 170 五、企业业务组合的变化调整
- 172 六、企业发展战略的科学规划

179 第八章

诚信观念

- 180 一、诚信观念的内涵
- 182 二、社会与诚信
- 185 三、社会诚信危机
- 186 四、企业诚信危机
- 192 五、企业诚信建设
- 195 六、做诚信企业是唯一选择

203 参考文献

204 后 记

第一章 市场观念

“以人为本”是企业经营哲学首要的、处于统领地位的价值理念，它贯彻于企业经营哲学的所有思想之中。在企业市场营销经营活动中，“以人为本”观念被转换成为“市场观念”，“市场”就是消费者。市场观念是企业处理自身生产业务与顾客需求之间相互关系的经营理念。顾客需求是企业经营活动的出发点和归宿，是企业的生存和发展之根本。顾客至上，企业生产什么、生产多少、什么时候生产以及生产的产品以什么方式去满足顾客的需求等一系列问题，都要从顾客的角度来定夺和度量，都由消费者说了算。企业经营目标的实现，有赖于对目标市场需求和欲望的正确判断，并能以比竞争对手更有效的方式去满足消费者的需求。

一、市场观念的内涵

“以人为本”是企业经营哲学首要的、处于统领地位的价值理念，它贯彻于企业经营哲学的所有思想之中，本书涉及的八大企业经营理念，都是“以人为本”观念的体现和延伸。在企业市场营销活动中，“以人为本”观念首先被转换成为“市场观念”，“市场”就是有需求欲望并且又有购买能力的人。

“以人为本”的观念在历史上源远流长。2000多年前的春秋战国时期，齐国著名政治家管仲最先提出了“以人为本”的概念，《管子·霸业》曰：“夫霸王之所始也，以人为本，本治则国固，本乱则国危。”以后有许多思想家提出“以民为本”的思想，《孟子·尽心下》有“民为贵，社稷次之，君为轻”之言，唐太宗李世民在《民可畏论》中说：“国以民为本，民可以载舟，亦可以覆舟。”我国古代民本思想的核心内涵是对民众疾苦的体察和对民众力量的一种认识，其落脚点在于通过减轻百姓之苦，来缓和阶级矛盾，巩固其统治地位，但其中仍然包含有管仲提出的“以人为本”的基本精神。

古希腊哲学家普罗泰戈拉在公元前450年提出一个著名论断：“人是万物的尺度，是万物存在的尺度，也是万物不存在的尺度。”^①这一充满着“以人为本”哲理的名言至今仍有着无穷的魅力。它包含有以下丰富的意蕴：在世界一切事物中，人是最尊贵的事物；人的尊贵就在于人能

^①北大哲学系，《古希腊罗马哲学》，北京：三联书店，1957. 163页。

自觉到自己的存在，并以自身的价值判断为标尺，去看待和评判世界万物。世界万物只有进入人的活动领域，才有了其存在的意义和价值。普罗泰戈拉的“以人为本”的思想成为欧洲文艺复兴运动人文主义思潮的先导。14~19 世纪的欧洲思想解放运动，重新弘扬了这一理念，先后出现了人文主义、人道主义、人本主义思潮，极大地打击了中世纪宗教神学、神权和封建专制君权的统治，倡导了对人性与人权的尊重，推进了科学技术革命和资产阶级民主革命。

马克思、恩格斯充分吸取了人类思想史上关于人本主义思想的精华，并赋予它崭新的意义。在 1848 年发表的《共产党宣言》中，他们指出：在消灭了阶级和阶级对立的社会，“每个人的自由发展是一切人自由发展的条件”^①。即是说理想社会的“以人为本”最终要使全人类的得到解放，每个人都能全面自由发展。100 多年来，马克思主义的“以每个人为本”观念得到了全世界的普遍认可，1995 年 6 月联合国社会发展问题世界首脑会议发布的《哥本哈根宣言》，提出了十项满足人的各方面需求的承诺，并指出这些承诺“体现了以人的权利为本，以可持续发展为途径，最终满足各国人民物质和精神需求的社会公共管理的目标价值取向”。此次会议突出强调了“以人为本”的社会发展理念，指出经济的增长、制度的建设、政策的选择等等，都要以尊重人的尊严、实现人的权利、满足人的物质和精神需要为宗旨。

中国共产党吸取我国古代和西方政治文明的精华，继承并发展了马克思主义的人本主义思想，党的十六届三中全会，提出了“以人为本”的科学发展观：“坚持以人为本，树立全面、协调、可持续的发展观，促进经济社会和人的全面发展。”这就明确地告诉人们，“以人为本”是科学发展观的核心和基本价值取向，我国经济社会的发展必须以满足人的需要，即满足最广大人民群众的需要和促进人的全面发展为出发点和落脚点。我们党提出的“以人为本”的科学发展观，对于构建社会主义和谐社会有重大意义。

近些年来，由于党和政府的重视和倡导，“以人为本”观念深入人心，人们在不同领域，从不同角度来理解这一观念，哲学家、政治家、教育家、艺术家、经济学家、企业家都有自己的诠释，但是其核心内容是一致的：尊重人、解放人、依靠人、塑造人、提高人、为了人，而且

^① 《马克思恩格斯选集》. 第 1 卷. 北京：人民出版社，1995. 294 页.

应该是为了每一个人。不仅为了人和人类的今天，而且还要顾及人和人类的明天。

对企业家来说，作为其经营哲学之基础的“以人为本”的观念是至高无上的。在企业家那里，这个“人”首先是顾客、是消费者。企业的产品和服务、企业的科技和创新、企业的管理和营运，一切都是为了满足顾客或消费者的需要。当然，在真正的企业家眼里，“以人为本”中的“人”还不仅仅局限于消费者，还包括企业的员工、企业的供应商和销售商、企业的股东、企业所处的社区以及一切相关群体。因为对人的尊重如果发自内心，如果已经深入企业的骨髓，成为企业的灵魂，那么，它就必然渗透融合于企业与社会各种关系中。尽管如此，这个“人”仍然首先是顾客、是消费者。因为企业作为一种社会经济组织，是为了满足消费者的需要而生产的，满足消费者的需要是企业最根本的存在价值。正是由于这一点，“以人为本”理应成为企业崇尚的最高价值理念。

如前所说，对企业市场经营活动来说，“以人为本”观念被转换成为“市场观念”。市场观念是企业处理自身生产业务与顾客需求之间相互关系的经营理念。顾客需求是企业经营活动的出发点和归宿，是企业的生存和发展之根本。顾客至上，企业生产什么、生产多少、什么时候生产以及生产的产品以什么方式去满足顾客的需求等一系列问题，都要从顾客的角度来定夺和度量，都由消费者说了算。企业经营目标的实现，有赖于对目标市场需求和欲望的正确判断，并能以比竞争对手更有效的方式去满足消费者的需求。

二、人的需要与人类的生产活动

人是一种生命存在物，必须具备一定的条件，才能生存和发展。没有一定的条件，人就不能成其为人——人需要空气、阳光、食物。人与其生存、发展条件之间密不可分的关系，决定了人对其生存条件必然具有一定的趋向和追求，这种趋向和追求的状态就是人的需要。人的需要是人的生命活动的内在规定性。一切生命体活动的第一个前提，就是同外界进行物质交换，通过对外界物质的摄取，保证自身新陈代谢过程的进行，以维持生命活动的存在。离开对外界物质的摄取，生命活动就不复存在。马克思说：“在现实世界中，个人有许多需要，他们的需要即

他们的本性。”^①

人有需要并追求需要是人生命的存在方式。人的生命活动，总是从需要开始。和人相同，动物也是一种生命存在物，它们也要通过对外界物质的摄取，保证自身新陈代谢过程的进行。动物的生命活动，也总是从需要开始。但是动物只是消极地适应外部物质世界，摄取自然界提供的现成的东西来满足自己的需要。与动物不同的是，人是理性的动物，人通过意识的作用，对需要形成一定的欲望、动机和目的，引导自己去从事一定的生产实践活动。人的生产实践活动一方面不断地满足人的基本需求，保证人的生命活动的持续存在；另一方面，又使人不断地产生新的需要，丰富和深化人的生命活动的内容。所以所谓人的生命活动，就是从需要到满足需要和产生新的需要，再到新的满足……这样一个连续不断、循环往复的持续发展过程。人们的社会生产力来源于人的劳动创造活动，而劳动创造活动的原始动力就是人的需要。

人有需要，人的需要是被意识到的需要。这种被意识到的需要在主体方面被表现为一定的欲望、要求、动机、目的。为了满足这种需要，人们必须去从事一定的劳动创造活动。于是就有了人对客观对象的认识和改造，人依据自己的需要，作用于外界事物，使之发生符合人的目的的变化，创造了自然界原来没有的东西，于是就有了人类的劳动生产活动。正是这种劳动生产活动，使人和猿揖别，使人成其为人，使人有了其他动物所没有的越来越复杂的庞大的社会组织和悠久的文明历史。

这种劳动创造和生产活动一开始还只是满足自身或一个家庭的需要。随着历史的发展，社会分工的出现，人们劳动创造和生产活动果实就变成“产品”，被用来交换，最初是物物交换，《易经·系辞下》记载，在神农之世“日中为市，致天下之民，聚天下之物，交易而退，各得其所”。后来人们发明了“货币”这样的一般等价物，人们的劳动果实就变成“商品”，人们把自己的产品卖出去，换成货币，然后又用货币去购买自己生活需要的其他东西。

中国千百年的自然经济，就以这样的方式进行着农业和手工业之间的产品交换，以实现不同行业人们不同需求的基本满足。不发达的商业和为数不多的商贾成为商品流通的中介。

随着科学技术的发展和工业革命的爆发，西方社会率先进入工业化

^① 《马克思恩格斯全集》，第3卷，北京：人民出版社，1995，514页。

和市场经济时代，小型的手工作坊变成了机械化的大工厂，小工场变成了大企业。人们借助现代科学技术和社会化的大生产使劳动创造和生产活动的果实成倍增长，人们的生产活动有了新的目的：创造剩余价值，获取利润。

三、企业的生产经营活动和市场观念

根据以上的分析，我们得知：一方面，人的生产实践活动起源于满足人的基本需要，保证人的生命活动的持续存在是人类生产活动的目的；另一方面，人的生产实践活动又使人不断地产生新的需要，丰富和深化人的生命活动的内容。所以人的生产实践活动的组织形式（家庭、手工作坊、现代企业）无论发生什么样的变化，其本质在于满足人们的基本需要，在于创造和满足人们不断发展变化的新的需要。追根溯源，人的需要成为现代企业生产经营活动历史和逻辑的起点。

产品是满足人们需要的载体，包括现代企业向市场提供的能够满足人们某种欲望和需要的一切物品和服务（随着第三产业的兴起，产品还包括服务）。产品进入交易活动就变成商品。商品是能够给人带来的满足人的某种需求的实际利益或者使用价值，现代企业的任务就是向消费者提供具有使用价值的满足人们不同需求的各种产品。人们通常把产品分成有形产品和无形产品，还可以将一个产品分为三个层次：核心产品、形式产品和延伸产品。产品的三个层次结合成一个整体，企业生产经营活动的任务是向消费者提供产品实体中所包含的对消费者有用的实际利益、消费者喜爱的外在形式和各种服务，消费者追求的是整体产品。

如此看来，我们得出的必然结论是，所谓企业生产经营活动的实质内容就是发现消费者各种不同的需求欲望，为消费者设计制造能够满足种种需求欲望的产品，通过市场机制把产品送到消费者手里，实现交易。企业市场营销就是指企业以市场需求为中心所组织的整体经营活动——包括市场调查、市场细分、消费者研究、目标市场选择、产品定位、产品定价、产品分销、产品促销和售后服务等等。

企业在还没有生产之前，首先要解决一个“生产什么”的问题，接着是“如何设计产品”的问题，企业通过市场调查、市场细分、消费者研究、目标市场选择等战略规划去解决这些问题。当产品生产出来以