

朱 / 永 / 杰 / 著

企业的 经营与成长

一本献给现在的、未来的中国企业家的书

 人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

朱 / 永 / 杰 / 著

企业的 经营与成长

一本献给现在的、未来的中国企业家的书

图书在版编目(CIP)数据

企业的经营与成长/朱永杰 著. —北京:人民邮电出版社, 2005.1
ISBN 7-115-12779-4

I. 企… II. 朱 III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 004580 号

企业的经营与成长

- ◆ 著 朱永杰
责任编辑 王 蕾
- ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号 A 座
邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
电话 (编辑部)010-64964059 (销售部)010-64983296
北京圣瑞伦印刷厂印刷
新华书店经销
- ◆ 开本: 787×1092 1/16
印张: 19.25
字数: 492 千字 2005 年 1 月第 1 版 2005 年 1 月第 1 次印刷
ISBN 7-115-12779-4/F·589

定价: 38.00 元

本书如有印装质量问题,请与本社联系 电话:(010)64981059

前言

在经营和管理企业的过程中，为什么经营企业？如何来经营企业？如何看待市场和消费者？如何处理企业所有者、管理者和员工的关系？如何看待企业的长期利益和短期利益？这些问题时常困扰着企业的经营者。

尽管企业是以获得预期的经济收益为基本目标，但要想获得长期稳定的经济收益仅仅想到钱是远远不够的，还必须以满足社会和市场的需要为基础，通过对企业科学的经营管理，使企业健康成长。

西方国家的企业管理经历了 200 多年的发展过程，在不断理解和回答上述问题的研究和实践过程中出现了许多成功的企业。这些企业通过巧妙的技术和资源结合，满足市场的需要，在不断创新中获得了满意的经营效果。

技术的进步使企业的管理由单纯的经验管理向依靠制度和规则进行管理转变，定额、标准、规章制度等使企业的管理日益理性化。理性化的企业管理建立在车间和生产运作流程基础之上，强调技术和运作程序的核心作用，将人作为依附于技术、机械、生产或服务过程的工具来对待，人在一定程度上被程序、技术、机械所约束。

在管理思想的发展历程中，人被机械所制约的问题早在 20 世纪 20 年代就已经被人们发现，在著名的霍桑实验中梅奥发现：先进的技术、设备和优越的工作条件尽管可以在一定程度上保证生产运作的秩序，但没有人群关系的改善，特别是管理者与被管理者的沟通，也没有在企业内部建立和谐的上、下级领导和合作关系，企业的创新和发展因此受到限制。

在社会经济的发展中，人发挥着重要的作用，而这种作用能否和如何发挥在很大程度上取决于市场需求与供给的关键转折——供求关系的变化。同时，管理层的观念、认识、素质和管理水平，社会整体的发展水平和管理人员与被管理人员的素质都决定了人——这种活的资源——被解放的程度。

第二次世界大战结束以后，大量的战争资源生产力被用于民用产品生产。战争结束以后，经济的恢复产生了巨大的需求，需求和供给极大地刺激了西方资本主义国家的经济发展和企业管理水平。由于信息经济的兴起，以计算机为基础的网络和信息技术的发展极大地影响了企业管理和一般管理的理论和实践。随着计算机和信息技术的不断发展，知识管理、核心能力、组织学习、团队管理、战略联盟等越来越成为管理界

理论研究的新热点。

在世界经济和企业管理的发展历程中,我们能够深切地感受发达国家先进的生产技术和管理水平在市场竞争中带给发展中国家的压力,却难以感受到西方发达国家文艺复兴所带来的社会变革和产业革命对于社会经济和人的思想观念、社会的上层建筑所产生的巨大影响。而这样的影响正是西方社会经济和社会发展以及企业发展变革的深层次原因。这种变化导致了封建社会思想体系的瓦解和社会生产关系的变革,解放了以人为主体的生产力,使之成为社会经济和企业发展的原动力。

在中国经济发展的过程中,经历了由计划经济向市场经济体制的根本性转变,市场也迅速由卖方市场向买方市场转变,在这个过程中人们的观念和素质也在发生着巨大的变化。

由于中国社会不断加快开放和改革的步伐,社会接触和了解现代企业、现代企业管理信息与观念的途径越来越多。人们的经验不同、所处的环境不同、所从事工作和管理对象不同,多种思维、观念、认识、理论、方法相互碰撞,传统的、现代的、先进的、落后的、全面的、片面的企业思想和方法同时并存是中国现实企业管理理论与实践发展状况的基本特征。

中国的企业管理与西方现代企业管理理论与实践的交流仅仅经历了20年的时间,而用市场经济的观点和思维方式去认识和全面系统地学习这些东西也就是十几年的时间。在这样短的时间内,相当数量的企业和企业管理者已经能够尝试用现代企业管理的思想和理论来指导实践,出现了各种新思维与新方法。

从管理理论来说,管理的理论来源于实践,并应能够指导实践。在中国的经济的发展过程中,企业管理的实践比理论的发展快得多。在市场经济体制下进行企业管理首先是从实践开始的。在理论上,由于对改革开放和建立市场经济体制的研究在进入20世纪90年代才逐步形成体系,而适应中国国情的企业管理理论与方法还没有足够的时间来总结,于是,中国的管理理论就采取了引进市场经济发达国家的先进理论和做法,在20世纪80年代初开始聘请国际知名商学院的著名教授培训企业的高级管理人员和高等学校的教师,并引进了成套的教材。

最初,我们并不知道引进的教材该如何与国内原有的理论相对应(实际上许多课程和理论根本就没有相应的教材),因此就出现了将“市场营销学”(Marketing)翻译为“市场学”,将“生产与运作管理”(Production and Operation Management)翻译为“企业生产管理”,将“经济学”(Economics)翻译为“西方经济学”,等等。引进的企业管理教材为高等学校的企业管理教育打开了一扇窗户,原有的以“政治经济学”为基础的经济理论、以复式记账为基础的会计理论和方法、以车间管理为基础的企业管理等课程构成的简单内容与方法在面对已经比较成熟和完整的西方管理理论与方法时,全新的思想、观念和方法与

原有的说教式的长篇论述形成了鲜明的对比。

至于说在引进西方管理理论的过程中，这些理论和信息有多少转变成了能够在管理实践中发挥作用的东西则很难估计。因为毕竟产生于西方发达国家的企业管理理论是从西方国家企业管理的实践中抽象出来的。在企业管理的实践中，人们试图用理论去解决实践问题，具体地说是试图用西方管理思想解决中国的企业管理问题。各种书籍中表达的显性知识我们可以理解，比如在一般情况下我们应当如何理解和应用某些知识；而相当数量的隐性知识，比如特定的情况下应该怎样去理解和灵活应用某些知识，对于同一个问题的不同解释和表述是如何产生的，又要如何应用，则是更加重要的问题。

比如对“目标管理”的理解和认识，彼得·德鲁克的目标管理是基于对人性假设的“Y”理论，建立在尊重人和理解人的立场上，通过上下级对目标的充分协商，协调企业组织目标与个人目标，建立企业组织整体目标锁链的管理方式。这个体系要求员工有一定的素质，能够进入目标锁链的各个环节具有一定的自主决策能力，这些环节的相关人员具有一定的技术、业务能力，对未来个人的业务发展有一定的想法，能够从企业的整体和个人利益双方面考虑问题（尽管与具体环节有关的个人在考虑自身目标的时候未免较多地考虑个人或小团体的利益，但是个人、小团体与企业整体目标之间的差异在可协商的范围之内），但企业整体目标与个人目标具有协商和协调的可能性。但在国内，相当数量的目标管理实施过程将目标的设置转变为自上而下的目标设置和分解过程，大大简化或取消了个人或小团体目标与企业整体目标协商的过程（实际上，这个过程本来就无法实现，因为下属很少知道或理解企业整体目标的意义和包含的内容，也不了解企业整体目标与个人目标之间的关系），目标管理转变为了“承包制”。下级不论是否理解什么是目标管理，反正“理解的要执行，不理解的也要执行”。结果，目标管理应用的结果是不难想像的。与此类似的还有“学习型组织”、“现代市场营销观念”等等。

在西方国家行之有效的许多理论和方法都有其深厚的社会背景和适合的土壤，离开了这些土壤和背景，新生长出来的并不一定是原来的东西。学习和认识先进管理理论和方法有一个过程，我们学习先进的管理经验不一定要完全照搬，但核心的精神是不能丢掉的，认真和完整的学习过程也是需要的。在社会经济不断发展、企业竞争不断加剧、管理者压力不断增大的环境条件下，中国的企业管理更加需要以平静、客观、科学的态度从整体和系统性上学习企业管理的新技术、新理论和新方法，通过学习掌握现代管理的本质和核心内容，提高企业经营的能力。这也是作者撰写这部书的初衷。

本书将全部内容分为四个部分：

第一部分，认识工商企业。主要内容包括企业的基本理论知识、建

立企业的需求与供给循环、企业的管理者和企业经营战略等内容。本部分内容的编排目的是使读者了解企业，明确企业创立的任务在于建立需求与供给循环，使企业在满足市场需求的过程中运动起来。而企业经营的任务则是通过制定企业经营战略将企业引导到稳定发展和健康成长的轨道上来。

第二部分，企业的内部管理。主要讨论了企业内部管理的工具和组织、运营、人力资源、财务管理等主要领域的理论和方法，介绍了运用信息化手段实现企业内部管理现代化的基本内容和方法。在第二部分中，作者并没有将具体的管理方法和详细的管理程序及其规定作为主要内容，而是将如何思考和运用这些方法和手段以及处理相互之间的关系作为讨论的重点。这是因为不同的企业有不同的管理观念和方法，虽然一些基本的理论和方法具有普遍意义，但是还需要通过具体企业的实践才能够实施。另外，在企业管理的实践中，相当多的管理方法已经成为管理的制度或规定，需要具体的管理人员在实践中根据具体情况学习和熟悉，因此不在本书中占用过大的篇幅进行叙述。

第三部分，企业的外部经营。通过经营企业的外部环境和市场营销两章讨论了企业酿造外部经营环境和通过营销将企业内部管理创造的价值传递给消费者或用户的观念、理论和基本方法。作者试图通过上述内容形成这样的企业经营观念：在企业的经营和管理过程中，企业经营者努力将企业价值观和能够满足市场需要的产品或服务通过良好的服务传递给市场，外部经营是企业内部管理的延续，也是企业的需求与供给循环的延续；在这个延续的过程中企业获得利润和成长，社会呈现繁荣。

第四部分，企业的成长。在企业良好的管理和外部经营的基础上，企业的经营才进入多元化扩张和国际经营的阶段。在本部分，作者将以产品和服务创新作为企业成长的基础，将通过资本运营实现多元化经营和机构调整、通过国际经营实现规模扩张和管理升级作为企业成长的两个主要途径。

本书既可供企业高级管理人员作为经营和管理企业的参考用书，还可以作为工商管理本科高年级或管理类硕士研究生的教材。

企业管理的理论和实践在不断发展，新思想和新方法会不断出现；企业管理的实践需要针对具体问题采取具体的管理方法。本书中的许多观念和认识是作者多年研究企业管理的体会，由于本人的水平有限，书中或许还存在作者没有发现的不妥之处或错误，责任均由本人承担，并诚恳地希望读者指出，以便进一步修改。

本书在写作过程中引用的专家学者的观点都已经一一注明，在此表示感谢。同时对于本书出版过程中给予帮助的朋友们致以谢意。

朱永杰

2004年10月30日于北京

目 录

第1编 用满足市场需求孕育企业

第1章 认识企业	2
案例1-1 腐坏的产品没过期?	2
第1节 企业的概念	3
第2节 企业的形式	8
案例1-2 利用合伙企业方式经营的 sears	9
第3节 企业的联合以及其他外部形式	12
第2章 企业的经营过程	14
案例2-1 怎样组成一个不断滚动的环?	14
第1节 首先要有一个绝妙的创意	15
案例2-2 托马斯·菲特奥和 Browing Ferris Industries	15
案例2-3 能一个人玩儿的网球	16
案例2-1 (续) 怎样组成一个不断滚动的环?	16
案例2-4 谁来买我的折叠自行车?	17
案例2-5 两个创业家创业的故事	19
第2节 企业创建和登记	20
第3节 让启动的环转动下去	23
案例2-6 徐健的金芋马铃薯开发公司	26
资料2-1 建立股份有限公司与股份有限公司上市的基本条件	29
第3章 企业的经理	30
案例3-1 长城机械公司的改制问题	30
第1节 企业经营管理者职责	31
资料3-1 董事长和总经理,谁大?	32
资料3-2 企业中的“CxO”们	34
第2节 不同所有制的企业和企业家	34

6 目 录

案例 3-2 企业不该干政府要干的事	36
资料 3-3 3 000 万现象	42
第 4 章 企业战略管理	45
案例 4-1 今日家具公司	45
第 1 节 现代企业经营观念	46
案例 4-2 沃尔玛的经营宗旨	48
第 2 节 社会经济的发展对企业经营管理的要求	51
案例 4-3 网上直销的 DELL 计算机	53
资料 4-1 虚拟企业	54
第 3 节 企业战略管理的基本程序	57
第 4 节 企业战略管理常用的方法	61
 第 2 编 通过内部管理让企业强壮起来	
第 5 章 内部管理的主要工具	66
案例 5-1 没有制度可以吗?	66
第 1 节 企业内部管理概述	67
第 2 节 企业运营的技术工具	70
第 3 节 企业的信息管理和系统	71
第 4 节 财务会计工具	73
案例 5-2 企业的餐饮业该如何管理?	75
第 5 节 企业内部管理的规章制度	76
案例 5-3 企业的卫生问题	78
案例 5-4 企业使用的打卡机	79
案例 5-5 该不该按照制度办事	80
第 6 章 企业的内部组织	81
案例 6-1 业务都去哪里了?	81
第 1 节 企业的内部组织	82
资料 6-1 《企业研发经理岗位职责》范例	85
资料 6-2 《企业研发经理岗位说明》范例	85
第 2 节 不同的企业组织结构	86

案例 6-2 IBM 的矩阵组织	93
第 3 节 未来企业内部组织的发展	96
第 7 章 企业的运营管理	98
案例 7-1 松下的个性化自行车	98
第 1 节 企业供应链与社会供应链	99
第 2 节 企业运营管理技术综述	105
第 3 节 企业运营管理的主要内容	111
第 4 节 业务流程再造	117
评论 流行的 ERP 和大型企业管理软件应用存在的问题	120
第 8 章 人力资源管理	123
案例 8-1 张先生的烦恼	123
第 1 节 企业中人的素质	124
案例 8-2 “索尼:研究使它与众不同”	127
第 2 节 企业人力资源管理的组织机构	128
案例 8-3 沃尔玛的员工是合伙人	131
第 3 节 企业人力资源管理的基本内容	133
案例 8-4 思科 (Cisco) 人力管理	137
第 4 节 创造良好的人力资源工作环境	139
资料 8-1 中国企业人力资源管理面临的一些问题	140
案例 8-5 人们为什么还有意见	141
资料 8-2 赫兹伯格的双因素理论	142
资料 8-3 员工持股激励	144
案例 8-6 摩托罗拉的员工每年必须至少学习 40 小时	145
第 9 章 企业的财务管理	147
案例 9-1 办公费用又超了?	147
第 1 节 建立流畅的资金运行渠道和系统	148
第 2 节 企业融资	156
评论 现代企业制度、股权融资与企业管理体制变革	161
第 3 节 企业短期财务管理	162
第 4 节 企业投资的财务评价	166
第 10 章 企业管理信息化	170
案例 10-1 MIS、ERP or EC?	170

8 目 录

第1节 为什么要实现企业管理的信息化	171
第2节 企业信息化的技术基础	173
第3节 企业信息化工程	177
资料 10-1 企业信息战略规划的基本格式(摘要)	179
第4节 建立企业商务网站	183
资料 10-2 ISP服务商提供的全面电子商务网站的解决方案内容	185

第3编 通过外部经营实现企业价值

第11章 营销顾客价值	194
案例 11-1 活的玩具熊	194
第1节 企业的营销就是让顾客满意	195
案例 11-2 麦当劳向顾客传递 QSCCV	197
第2节 企业的营销组合	198
案例 11-3 迅速变化的化纤面料需求	199
第3节 企业的营销策划与实施	201
资料 11-1 企业市场营销策划书概要	203
案例 11-4 有人没有合适的衣服穿	205
案例 11-5 柯特从可口可乐和百事可乐那里分一杯羹	206
案例 11-6 高价位的 IBM 商用笔记本电脑	208
第12章 营造良好的企业外部关系	218
案例 12-1 门前的路为什么总是修不好?	218
案例 12-2 喝可口可乐, 喝文化?	219
第1节 酿造企业的文化	219
案例 12-3 在现代文明和人文关怀环境中成长的风凰卫视	220
第2节 营造良好的外部经营环境	222
案例 12-4 福特基金会	222
第3节 企业的公共关系	223
评论 关于送礼	226
案例 12-5 生机勃勃的工业旅游	227
资料 12-1 企业与社区的合作共管	227
资料 12-2 社会责任管理体系(SA8000)	228
第4节 企业的社会责任	228

案例 12-6 鄂尔多斯羊绒集团的社会责任	230
-----------------------	-----

第 4 编 在更广阔的空间迅速成长壮大

第 13 章 企业的产品研发与创新	236
案例 13-1 从电子计算器到掌上电脑	236
第 1 节 认识企业中的产品研发与创新	237
第 2 节 产品的研发过程	241
第 3 节 创造创新的氛围	250
案例 13-2 3M 的创新环境	253
案例 13-3 丰田的合理化建议制度	254
第 14 章 企业的资本运营	257
案例 14-1 陨落的“太阳神”	257
第 1 节 资本运营的目的	258
案例 14-2 王先生的 10 万亩林地	259
案例 14-3 搜狐收购“中国人”网站	260
案例 14-4 克莱斯勒兼并美洲汽车公司	261
案例 14-5 上汽通用联手重组金杯通用	262
案例 14-6 生产木材的诺基亚成为手机王	263
案例 14-7 山东三联集团买壳上市	264
第 2 节 企业资本运营的主要方式	265
案例 14-8 科姆卡斯特公司欲强行收购迪斯尼	266
案例 14-9 快乐蜂吞并永和和大王	268
资料 14-1 中国国有林业企业的森林委托代理经营	269
资料 14-2 中国土地的租用制度	270
资料 14-3 由货币、资本、外汇和黄金市场构成的金融市场	271
资料 14-4 中国的国有企业民营化	274
案例 14-10 王嘉廉的 CA 公司	275
第 3 节 企业资本运营的实施	276
资料 14-5 中国的 MBO	277
案例 14-11 长城葡萄酒的资本和品牌整合	279

第15章 企业的国际经营	281
案例 15-1 企业出嫁为什么?	281
第1节 全球经营一体化的经营环境	282
资料 15-1 国际社会降低贸易壁垒的努力	283
资料 15-2 绿色技术标准事例	286
第2节 企业国际经营活动决策的影响因素	287
案例 15-2 肯德基的本土化经营	289
第3节 企业国际经营活动的主要方式	290
案例 15-3 乐凯情定柯达	293
案例 15-4 上海桑塔纳将成为自主品牌	295
案例 15-5 家乐福的国际经营	296
案例 15-6 多国生产的 IBM 计算机	297
案例 15-7 天木兰 (Timberland) 公司的全球生产和后勤系统	298

第 1 编

用满足市场需求孕育企业

1. 认识企业
2. 企业的经营过程
3. 企业的经理
4. 企业战略管理

1

认识企业

企业是为人服务的，人心为水，企业为舟，
企业的管理者是驾舟之人，水可载舟也可覆舟。



案例1-1 腐坏的产品没过期？

一名消费者在某知名超市购买了店内自己包装的几种熟食，包装上标明是当天的产品，可是回到家后发现这些产品的颜色并不新鲜，熟鸡和肉肠的味道也不像是当天生产的，虽然现在的时间是6月份，气温有点高，可是当天的产品也不至于几个小时就腐坏了。

该消费者找到超市的服务人员，服务人员说当天的产品不可能腐坏，而且包装已经拆了，谁能证明这些产品就是今天买的？消费者拿出了当天付款时打出的小票，服务人员只得承认产品是本店的，并同意退钱。

可是消费者怎么也不明白，超市细菌的生长能力就那么强？才生产几个小时的产品就腐坏了？按照常识，这是不大可能的。

这个消费者带着困惑准备离开超市，一抬头看见柜台后边的工作人员正在往泡沫塑料的小盘里装食品，然后用塑料薄膜包上，称重以后，贴上标签。标签上标明的生产日期全是当天。

“包装进去的产品本身就不是今天生产的，因为当天的产品应该是新鲜的，不会这样又干又硬，而标签可以是今天的。原来，只要让工作人员重复一下包装工作，店内的产品就都变成当天的了。”消费者想。

可是用什么来证明自己的猜测呢？

社会的发展是以经济的发展为基础的,而这个基础则取决于企业的发展水平。工商企业的发展包括数量上的多少和质量上的高低,以及结构上的科学合理性。进入 21 世纪的中国是一个经济和社会飞速发展的社会,中国社会发展的程度在很大程度上取决于企业的发展水平。

人类社会已经进入知识经济时代,由于信息经济的兴起,以计算机为基础的网络和信息技术的发展极大地影响了企业管理和一般管理的理论和实践。现代企业再也不仅仅是购买原材料,生产产品,再把产品卖出去的简单模式。

第1节 企业的概念

企业对不同的人来说意味着不同的事物。对从业员工来说,它是工作的单位或谋生的地方;对于经营者来说,它是经营的舞台;对政府来说,它是创造社会财富的工具;对于某些政府管理部门来说,它是管理的对象;对于顾客来说,它是工厂或商店;对于不同的政府工作人员,它又有另外的涵义。总之,企业是以不同的面貌出现在人们面前的。

企业的定义

企业所从事的是一个利用各种生产经营资源(各种投入)通过技术和劳动进行转换的过程,是创造能够满足社会需要的各种产品或服务(各种产出)的社会活动过程。在市场经济条件下,企业是拥有受法律保护的所有权、独立经营、自主决策的经济实体。

企业的基本投入

企业的生产过程是从投入开始的,这种投入包括自然资源、劳动、资本、管理和信息五个主要方面。

自然资源 自然资源包括土地、矿产、森林、水、海洋等。自然资源不仅包括各种有形的物化资源,还包括优越的地理位置和环境等非物化的资源。在企业的生产、经营过程中对自然资源的开发和利用一直是企业传统生产过程的重要内容之一。企业通过对自然资源的占有、开发、使用,生产出人类生产和生活需要的产品或服务来满足各种需要。

在人类对自然资源开发利用的历史进程中,经历了无偿开发、有偿开发和经营自然资源三个阶段。由于自然资源是有限的,无偿占有、开发和利用自然资源的社会经济发展过程同时也带来了都市化、环境污染和生态系统破坏的问题。在 20 世纪的后 50 年,自然资源短缺和生态环境破坏所产生的问题日益引起社会的关注,并首先在经济发达国家开始了自然资源和生态环境保护运动,这个运动的结果使全社会开始重视由无偿对资源开发和利用所带来的问题。在 20 世纪 90 年代初提出了可持续发展问题,保护自然资源和生态环境成为社会经济发展的重要内容,世界各国纷纷开始制定各种法律法规和相关政策,通过各种行政手段和经济杠杆,限制对自然资源的无偿开发利用行为。各种野蛮地开发自然资源和破坏生态环境的经济活动受到法律法规和政策的制约,合理的开发利用活动也必须支付高额的费用。

20 世纪 70 ~ 80 年代,在世界各国开始了“经济生态化”的生态经济研究和实践活动,各种以节约利用自然资源为目标的经济活动和企业生产经营行为成为社会经济运行的重要内容。进入 20 世纪 90 年代后期,保护自然资源和生态环境的各种活动和行为已经不仅仅是政府和社会的公益事业,丰富的自然资源和良好的生态环境成为社会经济发展的基础,许多企业开始从事绿色产业,在生物技术和其他现代科学技术的支持下,与现代社会一起进入可持续发展的新纪元。

劳动 劳动是通过人在企业的生产和服务过程

中发挥作用,将各种投入转化为产出,并创造利润的重要因素。劳动的投入表现为体力劳动的投入和脑力劳动的投入,在传统经济发展的过程中,体力劳动一直是生产力的重要组成部分。不同类型的企业的劳动投入量和脑力劳动与体力劳动的投入比重是不同的。各种原材料生产企业需要投入大量的体力劳动,如农业、林业、矿业等;而在各种高新技术企业中,要求投入大量的脑力劳动,需要大量的资金和设备;在服务性企业中,也需要大量的体力和脑力劳动。

随着社会的发展,生产自动化、信息技术的发展和提高劳动生产率的要求使企业在生产过程中越来越多地使用机器,机器和脑力劳动逐步替代体力劳动。不同国家的经济发展水平不同,这种替代的程度也是不一样的。

劳动要素是企业运行的必要条件之一,具有较高文化素质的劳动力是知识和企业竞争力的重要源泉,越来越成为企业经营活动最重要的资源,并因而受到世界各国企业的高度重视。

资本 资本是企业生产和服务过程中投入的各种物化劳动的总称。狭义的资本主要是货币,也就是通常所说的资金。单纯的货币并不是资本,货币只有在用于购买生产资料、并投入生产或服务过程时才变为资本。货币在投入生产或服务过程以后,成为生产要素,用于购买生产产品和服务的工具、机械、建筑、设施等。在生产过程中,资本通过人的劳动将资源转化为社会生产或人民生活所需的各种产品或服务来满足需要。

广义的资本表现为多种形式,它既包括用于生产或服务的货币,也包括企业占有的自然资源(也称为资源资本),拥有的设施、设备(也称为资产)、技术、管理知识、经验(知识资本)和企业家、管理专家、制度和体制(管理资本)、良好的品牌或声誉(无形资本)、优秀的人员(人力资本)以及信息(也称为信息资本)。

企业可以用比较小的资本在经营过程中获得比较大的狭义资本,也可以在资金比较充裕的条

件下,通过直接购买获得广义的资本。

管理 管理是通过计划、组织、控制、激励和领导等环节来协调人力、物力和财力资源,以期良好地达成组织目标的过程。在这个过程中,管理是通过企业中从事管理的人来实现的。从事管理的人包括企业家、管理专家、管理人员等。

狭义的管理人员主要是指在企业中专门管理人的各级领导。广义的管理人员不仅包括专门管理人的各级领导,还包括各种工程技术人员和其他管理各种事务的人员,也就是企业中所有负有一定业务责任的人员都是管理人员(也称为白领)。在大量使用机器和实现了自动化的今天,负有业务责任的广义的管理人员越来越多。

在企业中,那些对企业整体运行负有责任,在企业中负责将自然资源、劳动、资金和资产等生产要素转化为社会需要的产品或服务,并将这种转化过程变为一种赢利活动的人是特殊的管理人员。这些管理人员包括企业家(Entrepreneur)和管理专家(Management expert)。

企业家和管理专家并不完全相同。在企业创立和经营的初期需要企业家认识和发现市场的需求,并将市场的需求与特定的生产或服务经营活动联系在一起,将各种投入有机地联系和组合在一起,构成产出,形成企业组织体系,实现赢利,开创企业经营的局面。

企业家是特殊人才。首先,企业家是产品或生产过程的创新和革新家,能够发现市场的新需求,并将满足需求的过程实际化,使其成为一个完整的过程;其次,企业家是经营活动的冒险家,愿意并敢于承担经营活动的风险;第三,企业家还必须是一个良好的企业管理者,在企业发展过程中,他必须能够制定各种决策。

如果说企业家是通过经验、灵感和机遇造就企业的话,管理专家的责任就是通过理论和知识使企业运行过程逐步规范和实现科学运行。在一个处于初级发展阶段的企业中,通常只有一个企业家来推动企业的运转,而一个规范化的企业中