

企业外部环境

陈勇民 曾湘泉 邵天如 著

0-052

企业管理者丛书
企业管理出版社出版

企业管理者丛书

企业外部环境

陈勇民 曾湘泉 邵天如 著

企业管理出版社

企业外部环境 陈勇民 曾湘泉 邵天如 著

出版：企业管理出版社	787×1092毫米 32开
发行：新华书店北京发行所	4.75印张 103千字
	1989年 5月 第一版
经售：全国各地新华书店	1989年 5月 第一次印刷
印刷：机械工业出版社印刷厂	印数 00,001—20,000册

ISBN 7-80001-096-I/F·097

定价：1.85元

主 编 俞绍成

副主编 (以姓氏笔划为序)

马庆国 王光铸 王学斌

编 委 (以姓氏笔划为序)

马庆国 王同煦 王光铸 王学斌

史景星 刘宏泉 陈 溪 苏中模

余凯成 周 勋 杨洪涛 项浙学

俞绍成 樊光鼎

编 者 的 话

现代企业管理的理论和方法大量引进我国已有八、九年的历史了，而且还在不断地引进着。这些精神产品一经引进我们这块土地后，与我们固有的管理思想、方法和技巧，以至古代的管理思想相互接触、渗透、融合，在新旧体制交替的大背景下，经过实践的过滤，被消化、被吸收、被应用，同时又引起新的思考。对于善于适应形势，善于学习的人们，在改革的实践中，得心应手地创造出管理的业绩，而仍然依恋于旧体制的人们则有待于观念的更新。

成功或者失败并不足过多地计较，重要的是勤于思考，勇于探索，在反复实践中逐渐寻求出一套适合于中国特色的管理理论和方法。

“企业管理者丛书”试图对我国企业管理进行一些探索，从土的和洋的，过去和现在的，理论和实践的对比和结合中去探索，并做为改革洪流中的一涓细流奉献给读者，以求有所补益。敬希企业界，学术界以及广大读者给予批评指正。

1988年12月

目 录

第一章 绪 论	1
第一节 什么是企业外部环境	1
第二节 外部环境与企业管理	7
第三节 研究企业外部环境的几个方法论问题	11
第二章 机会和挑战：企业外部环境的深刻变化	15
第一节 我国经济体制的历史性变革	15
第二节 时机：自主经营和自我发展	20
第三节 挑战：纵横约束和经营风险	23
第四节 当前我国企业外部环境中的矛盾因素	27
第三章 市场格局和竞争态势	33
第一节 市场概述	33
第二节 作为买者的企业竞争：生产资料市场一瞥	37
第三节 作为卖者的企业竞争：消费需求和需求约束	42
第四节 国内市场和国际市场：竞争的国际化	49
第四章 企业经营条件的差异	57
第一节 企业的所有制形式和经营自由度	57
第二节 企业经营条件的部门差异	61
第三节 企业规模与企业的经营条件	65
第四节 竞争的平等性	70
第五章 企业的投资环境	74
第一节 投资体制的改革	74
第二节 我国国民经济发展对企业投资提出的要求	77
第三节 国家对企业投资的调节	81

第四节 我国的资金市场	84
第六章 企业发展的技术环境	92
第一节 新技术革命	92
第二节 技术市场	96
第三节 技术引进	102
第七章 劳动力结构和就业制度	106
第一节 二元经济条件下的劳动力结构问题	106
第二节 劳动力的单位所有制及其工资效应	111
第三节 劳动力的就业意向	116
第四节 就业和工资制度的改革	121
第八章 企业、社会和政府	129
第一节 企业效益与社会效益	129
第二节 政府的经济管理	133
第三节 法律化的社会约束	139
结束语	146

第一章 绪 论

在现代经济管理理论中，关于企业的经济分析和对企业管理问题的研究，常常占据着中心的位置。但是，本书的主题却不是企业本身，而是企业的外部环境。我们认为，任何企业的生存和发展都离不开它所在的一定的外部环境，企业的各种经济行为无一不受其外部环境的影响和制约，企业外部环境问题——一个人们现在经常谈论然而又很少受到过系统研究的问题——的重要性，是无论如何也不应该被忽视的。经过几年来的经济体制改革，我国企业的外部环境发生了重大的和影响深刻的变化，给企业的经营管理带来了许多亟待解决的新问题，这更使我们觉得对企业外部环境作一个比较全面的分析考察，具有很大的必要性和紧迫性。

本章首先要讨论企业外部环境的含义及其特点，以回答什么是企业外部环境这一问题。接下来是分析外部环境与企业管理的关系。最后，我们将讨论在写作本书时所涉及到的几个研究企业外部环境的方法论问题。

第一节 什么是企业外部环境

一、企业外部环境的含义

企业是从事商品生产和经营活动的自负盈亏的经济组织。企业的生产经营活动不是孤立地进行的，而是与外部环境发生着各种各样的和错综复杂的联系。为了进行生产，企

业需要从市场上购买原材料和其它生产资料。企业生产的产品，只有在市场上销售出去后，才能使产品的价值得到实现。对于一个企业来说，市场一般是外在地存在着的，它的状况是企业进行生产经营决策的外部条件。因此，市场显然应该是企业的外部环境。但是，企业外部环境却不仅仅是指企业所面对的市场。企业作为从事商品生产和经营的基本经济单位，具有一定的行为方式。企业外部的各种因素，对企业的行为方式会产生纷繁复杂的影响，从而构成对企业行为进行约束和调节的机制。这种机制的作用虽然不是一成不变的，但却是独立于单个企业之外的客观存在，因而也就成为企业外部环境的重要内容。从另一方面看，企业受到的外部约束和调节，很大程度上又是取决于企业的管理制度而产生和得以确立的，并随着管理制度的变化而改变着其内容和形式。因此，考察企业的外部环境，也就不能离开对经济管理体制的形式和特点的研究。

如果从更一般的意义上说，企业的外部环境也就是它所赖以生存和发展的社会。社会是各种利益主体的集合。人是社会中居第一位的利益主体。人既是消费者，又是劳动者。作为消费者，他形成对企业产品的需求，从而在需求上引导和约束企业的生产。作为劳动者，他构成对企业的生产投入，从而在供给方面作用于企业的生产。社会中的另一个利益主体是企业。在商品经济社会中，企业享有独立的经济权益，实行独立核算和自负盈亏，以“法人”的身份从事生产经营活动。对于单独的一个企业，社会上许许多多其它的企业都是外在地存在着的，并对它产生横向的影响。最后，在现代社会中，政府也是一个重要的利益主体。社会主义国家的

政府，是全体人民利益的集中代表者。它为了保证社会活动的正常秩序，促进国家的经济发展和人民生活水平的提高，需要对社会经济活动进行种种的管理和调节，因而也会影响企业的生产和经营。

社会是由多种相互作用、相互制约的因素构成的集合。经济的、政治的、法律的、自然的、技术的和文化的等因素，构成了社会这一复杂的有机体。

经过建国以来几十年的经济建设，我国的国民经济得到了很大的发展。但是我国生产力的水平总的来说还不高，这正如党的十三大报告中所指出的，我国的“生产力水平远远落后于发达的资本主义国家，这就决定了我们必须经历一个很长的初级阶段，去实现别的许多国家在资本主义条件下实现的工业化和生产商品化、社会化、现代化。”目前，经济体制改革已经取得了较大的成效，但新旧体制的交织并存，也给经济生活带来了许多始料不及和错综复杂的新问题、新矛盾。

我国建立了先进的社会主义政治制度，为人民群众当家作主提供了根本保证。近年来，我国的社会主义民主和法制建设得到了加强，社会主义精神文明有了新的发展。但是，从总体上看，我们现在还处在社会主义的初级阶段。我们的社会政治制度还存在着许多不够完善的地方。因此，我们还要进行政治体制的改革，还面临着建设有中国特色的社会主义的长期的和艰巨的任务。

我国已经建立起了一个比较完整的技术体系。在某些方面和某些领域中的技术已经居于世界领先地位。但综合衡量我国的技术水平仍然是比较落后的。特别是面对着世界上正

在兴起的新技术革命，大力提高我国的生产技术水平，加快科学技术进步，具有很大的紧迫性。

我国具有悠久的历史文化。传统的中国文化既具有倡导诚实、谦虚、朴实和勤俭的积极一面，又有固步自封、安于现状的消极一面。特别是长达几千年的封建社会遗余下来的封建意识至今还远远没有消除干净。随着对外开放和对外经济文化交流的发展，传统的中国文化正在受到西方文化的越来越大的冲击。以马克思主义为指导，保持和发扬传统文化中的积极因素，努力吸收西方文化的合理成份，是我国民族文化发展的基本方向。

总之，企业是进行社会生产的基本经济单位，社会为企业提供了生存和发展的空间。这一空间及其所包含的各种关系的特定结构，形成了一定的企业外部环境。企业所处的市场的状况，企业受到的各种形式的外部约束和调节，以及国家的经济管理制度——这实质上是制度化的企业外部约束，都是企业外部环境中多个利益体和多种因素共同作用的结果。

需要明确的是，本书将讨论的企业外部环境，既不是某一个具体企业的外部环境，也不是所有企业的外部环境。我们将把讨论的范围主要限制在工业中。或者说，我们要讨论的是我国工业企业的外部环境。虽然别的企业——例如商业企业——的外部环境，与工业企业的外部环境可能有许多方面是相同的，但一开始就明确我们将讨论的是工业企业的外部环境，有利于避免在分析中产生不必要的模糊甚至混淆。

二、企业外部环境的特点

为了正确认识和全面把握企业外部环境的含义，我们需要对企业外部环境的几个主要特点，作一个粗略的勾画：

1. 关联性。这是说企业外部环境的各个组成部份、各种结构要素，都是互相联系和互相依赖的。经济因素和政治因素，是对立的统一，经济因素不能脱离政治因素而单独地存在，政治因素也要通过经济因素来体现。自然条件是影响经济条件的一个重要因素，而经济的发展，会使自然条件产生变化。良好的经济环境，完善的政治制度，需要有法律的健全性来保证。经济、政治、法律等因素，都要受到社会文化背景的影响，而社会文化的发展，反过来又受经济、政治、法律等因素的制约。正是因为企业外部环境中的这些因素都有着相通的联系，所以它们对企业的影响，也就不是互相独立的，而是密切相关的。

2. 层次性。从空间的概念来看，可以把企业的外部环境分成多个层次。处在最里层的，是企业所在的地区环境，例如，当地的市场条件和地理位置等。其次，是整个国家所构成的企业外部环境，它包括国情特点，全国性的市场条件等内容。最后，还存在着国际环境这一个层次。这三个层次的企业外部环境，与企业发生联系的紧密程度是不同的。再从企业外部环境的构成因素来看，可以分成对企业影响较为直接的和较为间接的这样两个层次的因素。企业作为一个进行商品生产和经营的经济体，与外部环境中的经济因素的联系较为直接，而与其它因素的联系较为间接。在企业受到的外部调节中，经济调节是直接的和主要的形式。其它因素对企业的影响，虽然也是十分重要的，但其作用方式却往往不如经济因素那样直接，经常是通过改变企业的经济环境才影响企业。

3. 差别性。不同的企业，所面对的外部环境存在着差

别。这种差别可以是由于企业所处的地理位置的不同而引起的。例如，一个建立在工业、交通发达的上海的企业，与一个属于边远落后地区的青海的企业，显然存在由于地理位置造成的外部环境的差别。企业外部环境的差别，与企业生产性质的差别也有很大关系。生产不同产品的企业，生产规模不同的企业，外部环境都有可能存在差异。另外，不同企业在外部环境上的差别，还可能纯粹是由于政府在管理上的差别而引起的。政府对于不同的企业，可能采取不同的管理方法和政策。这有可能缩小不同企业外部环境的差别，但也可能造成新的差别或使原有的差别扩大。在实际生活中，不同企业外部环境的差别虽然不全都是不合理的，但确实在许多情况下成为造成企业之间不平等竞争的重要原因。

4. 动态性。这是指随着时间的推移，企业的外部环境经常处在变化之中的一种特性。首先，企业外部环境中的各种利益主体的行为有很大的可变性。例如，现代经济学的研究表明，随着人均收入的提高，消费者的购买行为就是在变化着的。其次，构成企业外部环境的各种因素，包括经济上的、政治上的、自然的和文化的因素等等，以及各种因素之间的结合方式，也不是一成不变的，而是会经常地具有新的内容和新的形式。我们常说的市场条件的瞬息万变，就是企业外部环境的动态性的一种表现。我国目前正处在经济大变革时期。本书的一个基本思想，是要揭示出随着我国的经济体制改革的全面展开，企业的外部环境已经发生和正在发生着哪些重大的变化，以及这些变化对企业所产生的深刻和长远的影响。

第二节 外部环境与企业管理

我们通过对企业外部环境的研究，最终是要有利于增强企业的经营管理能力，提高企业管理水平。因此，我们有必要了解外部环境与企业管理之间的关系。这种关系涉及到两个基本方面：一是外部环境怎样影响企业管理，二是企业管理应该怎样适应于外部环境。

一、外部环境对企业管理的影响

企业是一个开放的组织系统，它与外部环境有着千丝万缕的联系。这就使得企业的管理活动，不能不受到企业外部环境的影响。这种影响可表现为多种渠道和采取多种方式，并反映在企业管理的各个重要方面。

1. 对企业管理目标的影响

企业的管理目标，是企业 管 理 活 动应该努力达到的要求。外部环境对企业的管理目标能够产生直接的影响。外部环境变了，企业管理目标也会发生变化。以前，各级计划管理部门主要是通过行政性的手段，对企业的经营活动进行直接的支配和控制。在这样的情况下，企业的管理目标主要表现为完成上级下达的各种计划指标，特别是由于上级对企业主要考核产值指标，形成了企业的管理活动都围绕着增加产值来进行这样一种状况。近年来，企业受直接的行政约束开始减少，国家对企业的考核方式有了改变。更为重要的是，市场开始成为企业生产活动的检验者，社会有了对企业形象的表决权。这就使企业的管理目标产生了二元性。一方面，企业仍然在某种程度上受到国家计划的指导，必须努力完成计划部门下达的指令性指标；而另一方面，企业要面向市

场，适应市场变化，提高市场竞争能力，努力增加企业盈利。

2. 对企业管理内容的影响

企业管理的内容，主要包括生产经营管理，人事行政管理，思想政治工作和组织领导。外部环境对企业管理内容的影响，有多种表现。一个原材料基本上由国家计划直接供应，生产的产品由国家计划直接调配的企业，和一个完全依靠市场进行原材料采购和产品销售的企业，经营管理的重点和复杂性显然是有很大差别的。即使都是完全通过市场进行购销活动的企业，一个主要面对本地市场的企业，和一个面对全国性市场甚至其产品要进入国际市场的企业，经营管理的内容也会有很大不同的。前者主要是要了解本地市场的结构，预测本地市场的变化趋势，以制定相应的经营战略。而后者则就要了解全国性的和国际市场的状况，具有更为广泛的经营范围和内容，所需要搜集的信息量也要大为增加。另外，劳动就业制度的改变，会引起企业的人事行政管理的变化。特别是国家不再直接进行劳动力分配以后，企业需要面向社会招收新职工，对原有职工的管理也需要进行相应的调整。再比如国际国内的政治经济形势的变化，也要求企业的思想政治工作具有新的特点和新的内容，等等。

3. 对企业领导制度的影响

企业领导制度是企业管理的一个基本问题，应该建立什么样的企业领导制度，不完全取决于企业的内部条件，也是与企业的外部环境有着重要关系。例如，国家从法律上明确了企业作为自主经营和自负盈亏的法人地位以后，就需要从

企业领导制度上对企业的法人代表作出规定，需要确立能够代表企业行使法人权力、承担经营风险的企业领导人；面对瞬息万变的市场条件和纷繁复杂的各种企业外部因素，需要提高企业的应变能力，建立统一的、强有力的、高效率的生产指挥和经营管理系统。所以，目前我国企业中普遍实行的厂长(经理)负责制，从某种意义上说也是企业在外部环境的影响下采取的一种企业领导制度。

4. 对企业管理效果的影响

一般来说，一个企业经营管理效果的好坏，主要是取决于企业的内部因素。但是，也不能排除外部环境的影响。举一个例来说，如果给一个行业中的产品规定较高的价格，而给另一个行业中的产品规定较低的价格，那么前一个行业中的企业与后一个行业中的企业即使经营管理水平相似，盈利水平也很可能会有较大的不同。由于企业的外部环境会影响企业的经营效果，因此努力为不同的企业创造一个比较平等的外部环境，对于保证企业之间竞争的平等性是至关重要的。

二、企业管理如何与外部环境相适应

企业在复杂多变的外部环境中，需要有很强的应变能力，才能对企业的生存和发展掌握主动权。而这这就要求企业的管理工作，也必须能够与外部环境相适应。

第一，应该确立开放的企业管理观念。

企业管理不是一种封闭的活动，而是一个在与外部环境的不断交流中，不断调整企业自身行为的过程。企业管理，主要有计划与预测、组织与指挥、监督与控制、教育与鼓励和挖潜与创新等项职能，企业管理人员在具体实施这些管理职

能时，都应该把既有的外部环境状况作为一个基本的出发点，并且要根据外部环境的变化经常地调整实施的策略、步骤和方法。例如，在编制企业生产计划时，就不能仅仅考虑企业本身的生产可能性，而要从市场的需求出发，首先考虑能使自己的产品符合市场的需要；不仅要考虑当前的市场需要，还要预测市场今后的变化趋势。对于接受国家计划任务的企业来说，还要充分考虑国家计划的要求。

开放式的企业管理，对企业领导人的素质也有比较高的要求。企业领导人仅仅知道一些微观管理的知识是不够的，还应该具有宏观意识，有进行全局分析的本领。企业领导人不仅要善于处理企业内部的各种关系，充分调动企业内部的各种积极因素，还要能够妥善处理好与企业外部的关系，善于把握企业外部的各种有利时机，掌握使企业在复杂多变的外部环境中应对自如的高超艺术。

第二，要重视信息的收集和整理，把它作为企业管理的一项重要工作来抓。

作为一个开放的企业管理系统，它的良好运行，依赖于外部信息的正确和及时地输入。离开了外部的信息，企业领导人就成了“瞎子”和“聋子”，企业管理对外部环境的适应也就无从谈起。党和政府的方针、政策；政府颁布的法令、法规，各种市场参数，包括价格、利率、税率、汇率，以及表明市场结构状况的产品市场饱和率、本企业产品的市场占有率等等，都是企业所需要取得的信息。为了做好信息的收集工作，企业应该建立广泛的信息网，有经常地和及时地取得信息的正常渠道，还可以组织专门的调查，以便集中取得一批信息。此外，光有信息的搜集还不够，还必须对信息进