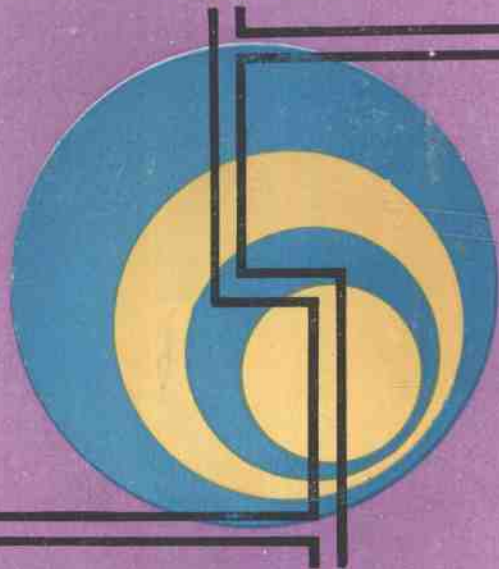


企业经营

苟昌荣 刘炳延
左雄亚 何 皓



武汉出版社

情报服务

企业经营与情报服务

苟昌荣 刘炳延 编著
左雄亚 何 皓

武汉出版社

430877

企业经营与情报服务

苟昌荣 刘炳廷 左雄亚 何 皓 编著

武汉出版社出版发行

(武汉市江岸区黄浦路248号 邮政编码430010)

湖南省湘潭大学印刷厂印刷

850×1168毫米 开本32 印张12.875 字数300千字

1991年4月第1版 1991年4月第1次印刷

印数1—5000册 定价: 4.90元

ISBN7—5430—0463—1/F·38

序 言

十年改革给我国经济带来了深刻的变化。单一的计划经济管理体制正向社会主义有计划的商品经济发展，市场调节机制的作用和影响越来越大；封闭式的内陆型经济向着开放式的外向经济发展，国际经济的成份也越来越多。这种社会经济的巨大变革，促使企业由生产管理型向生产经营型转变。企业的转轨变型，必然带来许多难以预料的情况和问题，增大了企业经营管理的难度，需要我们开动脑筋，多思多想，学会在国内外激烈的市场竞争中辨识方向和搏风击浪的各种本领；也迫切需要理论界的专家学者为广大企业献计献策。《企业经营与情报服务》的出版发行，为众多企业的经营决策者提供了理论和方法。本书从信息时代的高度，运用多学科的原理和情报经济的观点，放眼全球市场，展示出一幅国际范围内企业激烈竞争的大画卷，视野开阔，使人耳目一新。纵观全书，可以说她至少具有以下六个特点：1、系统辩证。全书将企业经营作为社会系统工程组成部分，系统辩证地分析了企业经营管理中的各种因素，揭示出企业经营活动中许多深层次问题，提出用科技进步+经营管理+情报手段=企业效益的优化模式，来解决各种矛盾因素，充分释放出企业潜能。2、统筹兼顾。书中强调企业是社会的经济细胞，有着纵横交错的各种关系。企业在经营管理活动中，要自觉服从全局，着眼长远，克服短期意识和短期行为；3、旗帜鲜明，书中坚持“一个中心，两个基本点”，创造性地宣传党的路线、方针和政策，旗帜鲜明地反对各种错误思潮，为坚持企业的社会主义方向呐喊；4、探索求新。作者恪

守科学原则，筛选鉴别情报信息，批判地吸收国内外一切先进的科学原理、技术成果和行之有效的管理经验，加以创新，为探索建设具有中国特色的社会主义的新鲜经验，进行了有益的尝试；5、新颖生动。全书观点新颖，素材及数据均选自新近的报刊文献，加之立意严谨，文字洗炼，语言质朴生动，有爱不释卷之感；6、针对适用。书中理论联系实际，所研究的内容均是各类企业在经营管理中所普遍遇到的重大现实问题，据事说理，深入浅出，通俗易懂，是企业界同仁的良师益友。总之，该书在理论通俗化和实践理论化方面，为如何建立具有中国特色的社会主义企业经营学倾注了心血，洋溢着作者为国民经济建设主战场服务的激情，是一本值得一读的好书。

作为企业的实际工作者，我们看了本书以后，还有两点体会尤深。其一、办好一个社会主义企业，必须依靠科技进步。如果没有先进科学技术和工艺装备，没有先进的管理方法，就不可能生产出国内外第一流的技术产品。企业生产的品种、质量和效益如何，是企业科技进步程度的综合体现。因此，只有依靠科技进步和商品经济两个轮子的协调运行，企业才能在国内外激烈的市场竞争中，赢得生存发展的空间。其二、实际工作中，我们不能见物不见人。因为一切先进的科学技术和管理方法，都是人创造出来的，都要靠人的聪明才智去掌握和发挥。社会主义制度为充分调动人的积极因素和发挥人的主观能动作用，创造了非常优越的各种条件，只要我们模范地执行党的政策，相信和依靠企业广大职工群众，培养爱厂如家、多作贡献的企业精神，加上科技进步的原动力，我们就能创造出比西方工业国家更优的产品，更高的劳动生产率，更好的企业社会经济效益和更快的发展速度。

今年是“八五计划”的头一年，也是党中央和国务院提出的“品种、质量、效益年”。由于海湾战争的爆发，必然波及以

石油能源为动力的国际经济。因而企业经营大环境将更严峻，国际市场行情也更加动荡和变幻莫测，我国企业面临的挑战更为激烈，承担的任务也更艰巨伟大。我们一定要密切注视市场动态，灵活运用情报这个战略武器，在党中央和国务院的正确领导下，从国情厂情出发，争取把改革的步子迈得更大一些，参与市场竞争的勇气更加豪壮一些，各项工作做得更加扎实一些，用“企业要有志气，产品要有名气，职工要有士气”的口号，用开创百分之百的优质产品率和赢得百分之百的用户满意的干劲，切实打好走向世界参与竞争的实力基础，为迎接更加光辉灿烂的明天而努力奋斗。

长岭炼油化工厂厂长 蒋信成

一九九一年三月

目 录

序言

第一章 绪论..... (1)

第一节 企业经营学的对象和内容..... (1)

第二节 企业经营与企业情报..... (6)

第三节 企业经营要素..... (12)

第四节 企业经营思想..... (21)

第二章 企业与企业经营环境..... (28)

第一节 企业与企业类型..... (29)

第二节 企业经营环境..... (42)

第三节 企业竞争..... (50)

第四节 企业经营战略..... (59)

第五节 企业集团..... (72)

第三章 产品与产品开发..... (82)

第一节 新产品的研制..... (83)

第二节 产品预测..... (99)

第三节 产品创新..... (109)

第四节 产品质量..... (122)

第四章 企业技术创新..... (132)

第一节 技术创新的内涵..... (133)

第二节 技术创新的过程..... (141)

第三节 技术创新的类型..... (146)

第四节 技术创新与产品寿命周期..... (156)

第五节 技术创新的方法与途径..... (164)

第五章 企业技术改造及其情报保证..... (175)

第一节 技术改造的作用及其发展趋势..... (175)

第二节	技术改造的内容	(181)
第三节	技术改造的方式与途径	(188)
第四节	技术引进	(195)
第五节	技术选择	(207)
第六节	技术改造的组织与管理	(223)
第七节	技术改造项目的评价	(228)
第六章	企业经营管理	(237)
第一节	经营管理原理	(238)
第二节	经营管理方式	(244)
第三节	经营管理内容	(255)
第四节	规章制度的建立	(268)
第五节	思想政治工作	(278)
第六节	企业情报管理	(289)
第七章	市场营销	(303)
第一节	市场营销及市场营销观念的演变	(303)
第二节	营销策略	(309)
第三节	营销方式与渠道	(323)
第四节	营销价格	(338)
第五节	谈判签约的艺术	(349)
第六节	公共关系	(355)
第八章	企业经营组织	(364)
第一节	企业经营组织系统	(364)
第二节	企业经营组织的结构	(368)
第三节	企业领导体制与领导素质	(376)
第四节	企业职工的高素质	(385)
第五节	企业文化	(390)
主要参考文献		(401)
后记		(402)

第一章 绪 论

社会主义商品经济要求企业必须认真搞好经营管理。当代企业经营管理是在激烈市场竞争的环境中，围绕产品的价值、质量、观念、销售和服务而进行的。掌握经营管理的原则，提高效率，灵敏地适应复杂多变的社会环境与社会需要，极大地增强企业的竞争意识、情报意识和创新意识，促使企业从过去单一的执行型管理，转变为决策型经营，增强企业的活力，是企业走向世界、勇敢竞争的正确抉择。

第一节 企业经营学的对象和内容

一、建立企业经营学的必要性

“八五计划”时期，是全面改革我国经济体制的关键时期。在这个时期，要遵循建设具有中国特色的社会主义的总要求，执行对内搞活经济、对外实现开放的总方针，继续推进经济发展战略和经济管理体制由旧模式向新模式的转变。在这个转变中，因势利导，采取措施，促进我国企业在坚持四项基本原则的前提下，沿着社会主义现代化的轨道前进，是一项十分重要而迫切的战略任务。因为，推进企业管理现代化，既是经济体制改革的客观需要，它本身又是一场深刻的改革。在推进企业管理现代化的进程中，建立符合我国国情的企业经营学的时机已经到来。

当前，我国许多企业经济效益低、产品质量差、物质消耗高，适应环境的竞争能力差，很难适应国际市场的激烈竞争和

世界新技术革命潮流的严重挑战，故必须积极推进科学技术进步和企业管理现代化，使企业从执行型管理转为现代决策型经营，形成自主经营、自我发展、自我完善的能力，对内能适应发展社会主义商品经济的要求，对外能适应国际市场竞争和新技术革命的挑战，以期在“八五计划”期间或更长一些时期内，基本奠定具有中国特色的、充满生机和活力的社会主义经济体制的基础。企业要加强经营工作，从生产管理型变更为生产经营型、经营开拓型，要制定并实现“抓管理、上等级、全面提高素质”的要求，就必须把企业经营的理论和实践与四个现代化紧密结合起来，运用情报的手段，走依靠科技进步的道路。企业经营学的建立，适应了企业经营管理现代化的需要。

现代企业的重心在经营，经营的中心在决策，决策的前提是预测，预测的基础在情报。把经营、决策、预测、情报的科学精髓融为一体，是现代企业经营学的特征。

世界企业经营管理的发展，大体可分为四个阶段：第一阶段，管理者从生产者中脱离出来，成为一个层次并发展了管理职能；第二阶段，企业兼营生产与流通，其管理也从生产管理扩大到销售管理，逐渐形成全过程的、多职能、多阶段的经营管理；第三阶段，竞争的激烈及市场需求变化多端，使企业发展多品种生产和多品种经营，重视内部条件、外部环境、经营目标与管理行为的协调，求得企业经营动态优化，而出现了综合经营管理；第四阶段，生产与经营趋于国际化，特别是世界新技术革命的兴起，使经营管理重视经营战略、决策优化，重视情报与预测，使经营管理转向战略管理，进而重视企业哲学或公司文化，向高层的战略管理与企业哲学发展。

我国企业从国民经济和社会发展的第八个五年计划开始，更要适应社会主义市场经济体系的逐步完善、对外经济技术联系的不扩大和国际市场竞争激烈、新技术革命蓬勃发展等三方面

的挑战，企业及企业管理也要有根本性的转变与提高，引进现代企业经营学，已是当务之急，建立符合我国国情的企业经营学，更是刻不容缓。

我国的企业经营学源于企业管理学，溶进了情报学、决策科学和技术经济学等学科领域的最新成果，是当代企业管理学的新发展。它是以坚持四项基本原则为前提，以企业经营活动为对象，以战略决策为核心，以经营管理为基础，使企业能适应科学技术进步和国际市场竞争激烈形势，在求得企业经营动态优化，不断提高经济效益、企业声誉和完善企业形象中发展起来的应用科学。简言之，它是研究企业经营战略决策与综合管理的新兴的、交叉的边缘学科，是方兴未艾的软科学群中的一支新秀。社会主义企业经营学则是从我国社会主义经济建设和企业实际情况出发，以管理学、情报科学、系统科学和决策科学为基础，把实现管理人才、管理思想、管理理论、管理组织、管理方法和管理手段等方面的现代化与经营理论、经营决策、经营管理等有机地结合起来，建立具有中国特色的社会主义现代企业经营管理体系。

二、企业经营学的研究对象

企业经营学研究的对象是企业经营活动及规律，即研究符合中国国情的经营理论、原理和原则，分析企业的外部经营环境和内部条件，确立企业精神、经营思想、方针、目标、战略、以便针对不同的环境与条件，根据国家需要，预测环境变化，采取有效的经营决策及综合经营管理，不断提高经济效益与企业声誉，在不断满足国家建设与人民日益增长的精神与物质生活需要的前提下，使企业生存和发展。简而言之，就是研究企业的经营环境与条件，建立企业精神，经营思想与目标，采取有效的经营决策，加强经营管理，提高企业素质和竞争能

力，使企业不断发展壮大。

三、企业经营学的内容

企业经营学的内容，根据其研究对象，可归纳为五大部分：

第一部分是经营原理与现代企业。正确的经营管理思想是实行企业管理现代化的先导。现代管理已进入企业哲学阶段，企业精神及正确的经营思想是企业的根本。企业应面向现代化、面向世界、面向未来；使企业向经营开拓型转变，摆脱长期形成的一些陈旧观念和习惯势力的影响，建立依靠科学技术进步，以提高经济效益为中心的指导思想。同时，根据不同时期、不同环境的经营需要，建立相应的现代经营观念：市场观念、竞争观念、战略观念、金融观念、人才观念、时间观念与情报观念等。

第二部分是经营环境及内部条件分析。企业是一个开放的人造系统，必须发挥企业的功能，重视企业外部环境 with 内部条件的变化，以便充分利用企业的有利条件、优势和特色，开展有效管理和灵活经营，适应内外条件的变化，抓“机会”、找“窍门”、避“威胁”、冒“风险”、增“效益”、降“消耗”。为此，现代企业必须重视情报工作，建立管理信息系统，健全内外信息网络，开展市场调查及经营预测，以掌握发展动向，采取有效对策。可见，企业外部环境、内部条件、企业情报、市场调查和经营预测等，是企业经营学研究企业经营内外协调、动态优化的主要内容。

第三部分是经营决策研究。“八五计划”期间，在国内将为企业创造比较平等的环境，在国际市场上则竞争更加剧烈。企业的生存与发展，企业职工物质利益的增进，将更取决于企业的自身管理水平的高低和经营的好坏。经营决策既是现代管

理的重心，也是企业经营的关键，对企业生存与发展起决定性的作用。这就使经营决策、产品决策、营销管理与决策、成本财务决策等，成为企业经营学的主要内容。

第四部分是新产品开发与企业技术改造。世界新技术革命及信息时代的到来，更加突出了开发新产品的迫切性，在“以质量求生存”的基础上实现“以品种求发展”，是企业经营决策的至理名言。新产品开发要求不断应用新的科学技术成就，不断采用新技术、新工艺、新材料，有效地利用资源，发挥生产与使用部门的生产能力，有利于企业提高企业素质、企业能力及经济效益。

第五部分是经营管理研究。现代企业已把经营与管理融合为完整的经营管理。但是，经营与管理的职能是不同的，经营是中高层的领导与决策问题，是战略性、综合性的总体管理，是高层次的综合战略管理，它依靠管理、运用管理、发挥管理职能为经营决策服务。因而既研究企业内部的管理，但更着重于从内外协调、优化经营、搞好管理的角度，对科技与人才开发，经营计划与全面计划管理，经营组织与控制，企业经营诊断等内容开展研究。

企业经营学的理论基础是马克思主义经济学。在这个基础上，既广泛吸收现代管理科学、系统科学、情报科学、决策科学、预测科学、技术经济学、经营学、市场学、应用数学、人才学和行为科学等有关科学的理论和方法而形成的学科体系（图1—1）。同时，也重视结合我国实际，坚持四项基本原则，坚持按照马克思主义、毛泽东思想的立场、观点和方法，并把建国以来特别是十一届三中全会以来企业经营的理论和经验吸收进来，使中国企业经营学坚持“以我为主，博采众长，融合提炼，自成一家”的方针，以认真总结我国企业经营经验为主，并重视借鉴外国的先进经验，博采古今中外各家之长，

融合提炼而建立符合国情的中国企业经营学。

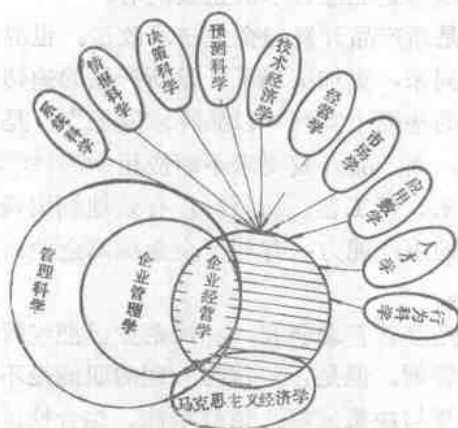


图1-1 企业经营学学科体系结构图

第二节 企业经营与企业情报

企业经营是在商品生产过程中，对企业进行规划、设计、决策、获得利润效益，为其生存发展以及实现长远目标而进行的一系列活动。它是在经营科学原理方法指导下的社会实践。当代，企业经营成败的关键在于决策，而正确决策的根据却是企业情报。

一、经营概念的由来和发展

经营概念的形成和发展，是一个不断完善与充实的过程。

“经营”一词最早见于公元前七世纪内的《诗经·小雅》，
“膺力方刚，经营四方”，“行人不将，经营四方”。此处的
“经营”，含有筹划、谋生、做买卖之意。随着商品经济的发

展，在近代经济活动中，经营有指“买卖”、“供销”、“销售”之意。在现代管理中，“经营”一词多指策划、营谋、开拓和发展之意。因此，经营是商品经济特有的范畴。它和商品经济联系密切，也跟市场和盈利相关。

企业经营是在企业管理基础上发展起来的。由于商品经济和科学技术的高速发展，以市场为中心的商品竞争日趋激烈，形势瞬息万变。企业作为从事商品生产或流通的基本单位，先须了解市场的需求变化，根据市场需求变化来进行生产或流通。这也是企业自身生存发展的需要。可见，满足市场需求，是企业经营的出发点和归宿。再者，在市场空间有限的情况下，企业又须明察秋毫，以便运筹帷幄，应变自如，赢得发展壮大的更大空间。因此，企业必须以市场为对象，将生产与需要结合起来；以同行为目标，将重观企业自身发展与外部环境结合起来，在不断决策动态平衡中前进。这些均为企业经营的内容与范围。

从历史与宏观角度来看，世界工业国家企业经营的发展过程，大致经历了四个阶段：

（一）生产观点阶段（19世纪末至20世纪初）。随着资本主义自由竞争的发展和市场的扩大，需求关系上呈现卖方市场，产品供不应求，企业经营的特点是以生产为中心，企业只要想尽办法增加产品，就能攫取最大利润。

（二）推销观点阶段（20世纪30年代至40年代末）。由于世界市场已被主要资本主义国家瓜分完毕，结果市场萎缩，而生产却不断扩大。盲目生产促使供需关系起了根本变化，供过于求，由卖方市场转变为买方市场（消费者市场），从而导致1929年至1933年资本主义世界严重的经济危机。所有资本主义国家工业生产下降37%，世界贸易额减少2/3，失业人数超过3,000万。这时，企业主被迫考虑销售问题，力求用推销术和广告术

来争取买主，摆脱困境，获取利润。而此时的经营指导思想仍未脱离“以产包销”。

(三) 销售观点阶段(本世纪50至60年代)。由于军工企业转为民用，科技新成果用于生产，市场商品更新加快，竞争灼热化，消费者要求提高，加上行为科学的发展，资本主义企业为了安定职工劳动情绪，适当改善了工资福利待遇，推行购买信用卡制，客观上起到了提高购买力扩大市场销售效果的作用。60年代后期，主要工业国家经济国际化和垄断化提高，企业集团化扩大，促使企业树立市场观点，把市场和用户作为企业全部活动的出发点。于是，企业经营的指导思想就从“以产包销”转到“以销定产”，来了一个根本转变。这时，企业不仅要考虑当前市场的需要，而且还要预测几年后市场的变化。

“以销定产”的销售观点，有以下特点：(1) 重视企业长期发展战略的预测和研究；(2) 实行生产的专业化和经营的多样化；(3) 采用分权管理体制和生产、流通过程的全面管理；(4) 由重视物的因素转变为重视人和环境的因素；(5) 广泛采用现代科学技术新成果进行现代化管理；(6) 情报信息在企业经营中的地位和作用空前突出。

(四) 社会需要观点阶段(70年代至现在)。企业经营思想受到“消费者至上主义”的影响，在以往销售观点基础上，进而强调企业必须为社会谋福利，尽量做到生产者与消费者之间关系融洽，实现“生态平衡”。其表现形式为：(1) 运用现代组织管理技术努力提高产品功能，减少不必要的费用支出，降低售价，减轻用户负担；(2) 企业在生产中注意不污染环境，保障人民身体健康；(3) 提供多种服务；(4) 注意增强生产者与消费者融为一体的气氛，如聘请顾客设计产品或购买半成品自己动手组装等。总之，企业要从这“生态平衡”中求得生存与发展。

在世界性企业经营发展变化潮流中，由于我国过去政策上的某些失误，曾一度否定和忽视社会主义企业的经营问题。在单一的计划管理体系下，企业全部经济活动只局限于企业内部，人为地阻塞了商品流通，割断了商品生产与需求之间的内在联系，单纯地以统购包销、调拨配给的办法来代替商品交换，因而造成许多不良后果，如企业管理不善，产品质量不高，经济效益不佳，竞争能力不强等等。党的十一届三中全会以后，在“对外开放，对内搞活经济”的战略方针指引下，我国经济管理体制作了重大改革，企业的经济地位和经济关系开始发生重大变化。在统一性和灵活性相结合的计划体制中，市场调节机制增强了，企业经营自主权扩大了，企业由单一生产型管理（执行型管理）向经营开拓型（决策型管理）转变。为了适应这个管理重心转移的重大变化，企业必须认真研究经营，提高经营管理水平，从片面追求产值和速度转移到提高经济效益的轨道上来，勇敢地接受全球大市场和世界新技术革命的双重挑战。

二、关于经营的几种理论

国内外关于经营的理论基本上有三种：“经营与管理等同”论、“大经营”论和“小经营”论。

（一）“经营与管理等同”论。认为经营和管理是同一概念，这是近期美国的观点。美国将经营与管理用同一个词（manage）表示，可译为管理，也可译为经营，而且近来其含义越来越偏向于经营。这是由于市场竞争已成为企业经营活动的出发点和归宿，决策成为企业兴衰成败的关键，企业管理的方向越来越离不开经营。

（二）“大经营”论。认为经营中有管理。持此论点的代表人物是20年代法国的H·法约尔（Henri Fayol）。他认为，经