

企业发展要素论

王守安 著

企业管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

企业发展要素论/王守安著. —北京: 企业管理出版社,
2000.9

ISBN 7-80147-389-2

I. 企业… II. 王… III. 企业经济-经济发展-研究 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 68399 号

书 名: 企业发展要素论

作 者: 王守安 著

责任编辑: 原 平

技术编辑: 杜 敏

书 号: ISBN 7-80147-389-2/F·387

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100044

网 址: <http://www.cec-ceda.org.cn/cbs>

电 话: 出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱: 80147@sina.com emph1979@yahoo.com

印 刷: 世界知识印刷厂

经 销: 新华书店

规 格: 850 毫米×1168 毫米 32 开本 12.75 印张 315 千字

版 次: 2001 年 1 月第 1 版 2001 年 1 月第 1 次印刷

印 数: 5000 册

定 价: 24.60 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

内容提要

《企业发展要素论》一书从要素投入的角度，对影响并决定企业发展命运的重大要素问题进行研究和讨论。本书是在总体上对企业发展的内部要素和外部环境要素的组合与创新分析基础上，对影响现代企业发展最直接、最重要的人、财、物三大要素进行了系统的分析和论述。本书选择的人、财、物三大要素及其相关的七种具体要素构成了企业发展要素体系，并围绕这一要素体系，论述了如何提高要素投入产出效率、提高投入产出能力，如何提高企业运营资本的能力、产品的市场竞争能力、实现发展目标的总体实力，从而达到增强企业生命力的具体设想和措施。这对于企业进行长远发展的谋划以及发展战略的制定，将起到重要的参考作用。它不仅为企业的发展提供理论依据，而且也提供了具体操作上的思路与方法，对于传统企业实现向现代企业的转变，将提供有益的帮助。

目 录

引言 发展——企业永恒的追求 ·····	(1)
一、不容忽视的研究领域——企业发展要素研究·····	(1)
二、企业发展要素的结构与组合·····	(4)
三、企业发展要素的改革与创新·····	(11)
第一章 人力要素论 ·····	(1)
第一节 人力要素与人本管理 ·····	(1)
一、人是企业发展的根本要素·····	(1)
二、人本管理是企业管理的核心·····	(4)
第二节 人力资源的作用及其开发 ·····	(7)
一、人力资源及其作用·····	(7)
二、企业人力资源开发与管理·····	(11)
三、企业职工教育及其投资·····	(16)
第三节 企业激励机制与激励手段 ·····	(22)
一、激励要素结构与激励作用·····	(22)
二、企业激励机制的建立与运行·····	(29)
三、企业激励手段与方式·····	(38)
第二章 知识要素论 ·····	(55)
第一节 知识要素的作用 ·····	(55)
一、知识：企业发展的主导生产要素·····	(55)
二、知识：驱动经济增长的新动力·····	(59)
三、知识：企业发展的重要资源·····	(63)

第二节	知识管理与创新	(65)
一、	知识管理的内涵与特征	(65)
二、	知识管理工作的实施	(69)
三、	知识管理与知识创新	(74)
第三节	知识型企业与知识型企业形态	(78)
一、	知识型企业的特征与设计	(78)
二、	计算机化企业——知识型企业形态之一	(82)
三、	网络企业——知识型企业形态之二	(93)
四、	虚拟企业——知识型企业形态之三	(98)
五、	灵捷制造企业——知识型企业形态之四	(102)
第三章	信息要素论	(114)
第一节	信息要素的作用与信息管理	(114)
一、	信息：企业发展的重要生产要素	(114)
二、	信息技术与信息网络	(118)
三、	企业信息及信息管理	(128)
第二节	企业信息系统及其开发与应用	(131)
一、	企业信息系统及其作用	(131)
二、	我国企业信息系统开发与应用	(136)
第三节	信息产业化与企业情报业	(149)
一、	信息产业化与信息产业的发展	(149)
二、	企业情报业及其作用	(156)
第四章	技术要素论	(159)
第一节	企业技术要素及评价方法	(159)
一、	技术要素及其作用	(159)
二、	技术进步及其评价方法	(165)
第二节	企业技术创新与创新过程	(173)
一、	企业技术创新与创新过程	(173)
二、	企业技术创新过程	(176)

三、信息技术软件创新过程·····	(185)
第三节 企业技术创新管理与创新战略·····	(191)
一、企业技术创新管理·····	(191)
二、企业技术创新战略·····	(195)
第四节 企业技术扩散与技术引进·····	(198)
一、企业技术扩散·····	(198)
二、企业技术引进·····	(200)
第五章 领导要素论·····	(203)
第一节 领导要素及其作用·····	(203)
一、现代企业领导要素及其构成·····	(203)
二、现代企业领导要素的作用·····	(207)
三、现代企业领导的类型·····	(210)
四、我国企业领导的类型与特点·····	(216)
第二节 现代企业领导者能力与培养·····	(224)
一、现代企业领导者的素质与能力·····	(224)
二、现代企业领导者素质与能力的培养·····	(239)
第三节 企业领导者的激励与经营者年薪制·····	(242)
一、建立与完善企业领导者激励机制·····	(242)
二、企业经营者年薪制·····	(247)
第六章 资金要素论·····	(264)
第一节 资金要素的特点与作用·····	(264)
一、资金要素的特点·····	(264)
二、资金的价值及其作用·····	(266)
第二节 企业资金筹集·····	(269)
一、企业筹集资金的原则与方式·····	(269)
二、企业的短期资金筹集·····	(275)
三、企业的长期资金筹集·····	(280)
四、国际企业的资金筹集·····	(289)

第三节 企业的资金投放	(295)
一、投资与投资决策	(295)
二、企业的证券投资	(303)
三、企业的国际投资	(309)
四、企业的风险投资	(312)
第四节 企业资金的分析与管理	(321)
一、企业资金分析	(321)
二、企业资金管理	(327)
第七章 营销要素论	(331)
第一节 营销与营销观念创新	(331)
一、现代企业营销的特点	(331)
二、现代企业营销观念的创新	(334)
第二节 营销趋势与营销方式变革	(341)
一、营销环境的变化与未来市场营销趋势	(341)
二、市场营销方式的变革	(345)
第三节 营销过程管理与营销策略选择	(354)
一、市场营销过程管理	(354)
二、市场营销策略选择	(358)
第四节 市场竞争战略与市场开拓策略	(371)
一、市场竞争战略选择	(371)
二、市场开拓策略选择	(376)
主要参考文献	(380)
后 记	(383)

导 言

发展——企业永恒的追求

中国企业是在计划经济条件下建立和发展起来的，其弊端多，发展慢，主要根源于体制上的落后，机制上的不活。我们用了20年的时间，对企业特别是国有企业进行了一系列的改革，试图挣脱计划经济体制的束缚，建立起市场经济的框架。应当说，经过较长时间的努力，取得了重大进展，企业的市场化水平明显提高，尽管仍有一批国有企业尚未摆脱困境，尽管企业的改革还要继续深化，毕竟改革使企业焕发了活力，已经踏上了前进的征程。那么，经过或者正在进行改革的中国企业，如何进一步发展？尤其是面临国际间企业的激烈竞争，中国企业如何求生存，求发展？这是中国每一个企业必须认真思考并做出抉择的重大问题。《企业发展要素论》一书正是适应这种变化和需要，从要素投入的角度，对影响或者说决定企业命运的重大发展要素问题进行研究和讨论，希望这一研究能够对正在发展和前进中的中国企业有所帮助，有所启示。

一、不容忽视的研究领域——企业发展要素研究

面临21世纪的到来，企业如何继续发展，这是每一个企业都必须认真思考的问题。生存、成长、发展，这是企业永恒的追求。企业要发展，就要不断改革，不断创新。不改革，企业就会

失去活力；不创新，企业就会走向死亡。改革，创新，发展，这一切都要具体到企业发展要素上。

企业是集多种要素于一体的，并在利润动机和承担风险的前提下，为社会提供商品和服务的单位。由于企业环境的变化，当社会进入 21 世纪后，很多企业都将由传统企业向现代企业转变，并在这种转变中，使企业得到新发展。现代企业是企业资产所有者和经营者相分离的由多个单位组成的企业，被称为“公众公司”，它采取了有限责任制，股份制，股票上市发行，向社会广泛募集资金，所有权向社会开放，由人数众多的股东组成的公众公司。现代企业是规模庞大的大公司，它不仅规模庞大，融资数量多，经营业务多样化、复杂化，而且有较高的社会知名度，有较大的扩张能力。现代企业是一种集团企业形式，具有法人产权主体多元化与所有权主体（投资人）多元化的双向开放的产权制度，是由多个子公司、孙公司组成的大型企业集团。现代企业是跨国经营的跨国公司，生产、销售、投资与服务都超出国界，实行跨国经营，其生产经营规模、对外直接投资数额以及活动领域都将不断扩大。

现代企业，特别是进入 21 世纪的未来的现代企业，由于受知识经济的影响和科学技术的推动，将发生一系列的变化，并将在变化中快速成长和发展。其发展趋势：企业由重视传统的生产要素向重视知识、信息等要素转变，知识将成为企业发展的第一要素；企业生产的机械化、自动化将向信息化、网络化、智能化转变，网络经营将成为重要的运作方式；企业强调分工，更重视协作，由封闭走向开放，虚拟企业、计算机化企业等新形态企业将出现；企业不仅注重产品经营，而且更注重资本经营、知识经营，突出知识管理，关心运用知识，创造知识，企业产品的知识含量增加，知识型劳动者增多；企业的管理进入新阶段，传统的管理方式为新的管理方式所取代，诸如现代准时生产制管理

(JIT)、现代制造资源计划管理 (MRPI)、现代柔性制造系统 (FMS)、现代计算机集成生产系统管理 (AM) 等, 将被更多企业广泛采用。

未来的企业将处于不断变革中, 企业只有适应这种变化, 才能获得生存, 才能有新的发展。企业要发展无疑要重视物的因素投入, 但更要重视人的因素投入, 只有使人和物两大系统要素有机的结合, 才能保证企业快速成长。而要素的投入与产出有直接的联系, 高质量的投入才有高效益的产出。因此, 合理、有效、准时的要素投入, 是企业能否快速、高效发展的关键。这就要求企业必须以产品生产为中心, 以经营、管理为两翼, “中心带动, 两轮驱动”, 企业的发展永不停滞。以产品生产为中心, 仍然是现代企业必须遵循的原则。追求高知识含量、高信息含量、高科技含量的产品品牌, 是现代企业得以生存与发展的首要选择。

经营是现代企业不容忽视的领域, 在激烈的市场竞争中, 资金、技术、人力、营销等发展要素的作用越来越大。其中, 市场营销和资本扩张是企业发展的重要环节。企业的经营功能是在对市场的管理上, 能否完备对企业经营的有关市场要素, 能否处理好销售者与顾客的关系, 决定着企业经营循环运转体系的效能与完整性的实现。资本扩张实质是产权交易扩张, 是企业运用资本扩大市场竞争力的重要手段。

管理是企业的大脑, 它是企业运用计划、组织、控制等手段, 建立与驾驭营销、产品开发、生产供应等各个机制, 不断地解决企业基本矛盾的活动体系。管理的创新是企业发展的重要环节。在管理领域, 领导要素的作用十分重大。领导者犹如领头之马, 决定着企业发展的目标和速度。领导者必须具有战略领导的能力, 视野开阔, 高瞻远瞩, 才能引导企业走向更高的目标。有了正确的领导, 企业才不会脱轨, 才不会停滞不前, 才能带领员工走向成功的彼岸。

二、企业发展要素的结构与组合

现代企业的发展是由多种要素共同作用的结果。在众多要素中，有些要素属于基础要素，如制度、组织、人力、资本、技术、知识、信息等；有些要素属于主导要素，如产品、营销等。企业发展要素又分为内部要素和外部要素。外部要素或称之为外部环境要素，包括自然环境、经济环境、法律环境、政治环境、社会环境、技术环境、市场环境等。外部环境为企业的发展提供了人力、资金、物资、土地、技术等直接使用资源；也为企业的发展提供了交通、通讯、能源等基础条件和农业、工业、服务业等产业配套条件；还为企业有效地利用各种资源与条件，提供了市场、政府管理、金融与信息等组织机制。企业在生产、经营、管理运作过程中，吸纳和利用外部环境的各种要素，形成了生产、流通、消费、分配各环节构成的微观性经济循环体系。事实上，企业的成长与发展过程，是对外部环境要素的不断吸纳、利用及经济循环体系的扩大过程。所以说，一定时期外部环境各要素的状况和水平，直接或间接地影响着企业一定时期内的成长速度。

企业的成长与发展，即达到一定目标，必须进行各种要素的投入，有些要素的投入是由企业自身去完成的，而有些要素的投入则是依靠外部的力量，包括政府的力量，社会的力量，其他企业的力量。这些力量来自于政策、法规及各种契约。企业利用外部要素，依靠外部环境的力量，可以节省企业投资和经营运作过程中的成本。不良的外部要素，低水平的外部环境，同样会制约企业的发展。如果企业面临的环境水平低，社会上各类人员业务能力差，政府管理干部管理水平低，社会消费者购买力低，资金市场不健全，政府部门干涉太多，那么，企业的生产经营活动会

受到很大影响，企业的发展会困难重重。可见，企业外部环境要素投入，是构成企业发展要素结构的重要组成部分，并且有重要作用，尽管本书没有设专章进行专门论述，但并不等于不重要，更不是说将其排除企业发展要素构成之外。

企业内部要素，是企业发展要素体系的主体。这些要素围绕企业的生产、经营、管理三大领域发挥作用。影响企业发展的要素很多，不仅有生产要素，也有其他非生产要素，这些要素从不同角度在不同环节上，或各自发挥作用，或相互结合共同发挥作用，从而形成了企业内部要素体系，与企业外部要素相结合，构成了企业发展要素的整体结构。

企业内部要素有多种，本书无意于对每种要素进行全面分析，而是从现代企业发展趋势的角度，对未来企业发展影响较大的人、财、物三大要素进行分析和论证，重点论述人的要素，包括人力要素、知识要素、信息要素、技术要素、领导要素。重视人的要素，是现代企业管理的特点，是推进企业发展的关键要素，因此，本书将用较大篇幅重点研究与人的要素直接相关的人力、知识、信息、技术、领导等要素的作用、要素的特征、要素的开发、要素的管理等。与此同时，对与财力、物力两大要素相关的资金要素、营销要素设专章论述。其中，物的要素包括原材料、生产设备、房屋、土地等多种具体要素，这类要素一直为企业所熟知，本书均予省略。上述人、财、物三大要素及与其相关的具体要素，构成了现代企业发展要素体系。这些要素的有效投入是提高企业效率，增强企业生命力，促进企业不断成长与发展的关键要素。这些要素共同作用的结果，表现为企业运营资本的能力、投入产出的能璃、实现企业目标的能力，这些能力构成了企业的生命力。企业诸要素的投入，其目的就是围绕企业生命力展开的。

人力要素是企业发展中最活跃的要素。人力要素，即人力资

本要素是一种内涵于人自身的资本，即各种生产知识与技能的存量总和。人力资本要素是经济发展的根本动力，在企业发展中居于重要地位，而且作用越来越大。作为以无形资产为特点的人力资本，以管理的诀窍、知识的扩散、公司内部及公司间的合作和创新精神为载体，在促使有形资产创造高附加值的过程中发挥更大的作用。因此，人是决定企业存亡、成败的最重要的生产要素。当代企业之间的竞争说到底人才竞争。优秀企业的经验告诉我们，设备精良、资金充足、技术先进，无疑是生产优质产品的重要条件。然而，这一切离开人，离开由各种人组成的人才群体，精良的设备也只能成为一堆废铁。人才是企业的重要财富，一个优秀的企业就是优秀人才的集合，有了众多的人才，企业就等于占有了重要资源。因此，那些优秀企业都认为，求财必须求人，这是保证企业走向成功的重要条件。

知识，是企业发展第一要素，在诸要素中，知识要素起主导作用。就基本生产要素来看，传统农业是以土地和劳动力为主导要素的。17世纪末发生工业革命以后，主导要素是土地、劳动力以及由各种具体生产要素形式出现的资本。财富的源泉一直被视为有形的生产要素。物质资本、货币资本成为主导生产要素。当社会进入知识经济时代，企业的发展不是直接取决于资源、资本的数量、规模和质量，而是直接依赖于知识的积累和利用，在所有创造财富的要素中，知识是最基本的起主导作用的生产要素。知识作为生产要素，它具有无限性，可以源源不断地被发明创造出来；具有快捷性，其更新的速度非常快；具有巨大的波及性，每一项新的发明都可以惠及人类。作为主导生产要素的知识，是一种无形的资产，是未来新一代企业是否具有实力的主要标志。它的主导作用是通过数据、概念、符号和表象的及时传播和散布，经过不断更新的计算机与光纤网络通信、卫星远程通信结合，将知识编码、储存、传输、扩散，从而使知识要素在企业

生产运作、经营活动以极快的速度进行，为企业创造更大的财富。由于知识成为企业发展的主导生产要素，企业的形态也将发生变化，知识型企业将成为未来企业的主要形态。知识型企业的崛起，使知识要素在企业发展中的作用越来越突出。所谓知识型企业，是指主要依靠智力资源的投入与开发，通过知识的生产、传播和应用来获取经济效益的微观经济组织。在知识型企业里，员工是知识型的管理者和生产者，企业组织结构小型化、智能化，工作和生产组合方式灵活有效，无形投资超过有形投资。这种知识型企业的具体形态主要有计算机化企业、网络企业、虚拟企业、敏捷制造企业等。这类企业以知识为主要生产要素，因而，是最有前途、最具有生命力的企业。

信息要素是企业发展的重要生产要素。物质、能源、信息是人类社会的三个基本要素。物质要素是最早引起人们关注的要素。但是，随着人类生产社会化程度的提高，人们开始重视信息要素，并将信息作为物质、能源之外又一个重要的经济战略资源和生产要素。信息作为经济资源和生产要素，其作用越来越大，投入到企业生产过程，就会创造出巨大的财富。在当今世界上，越来越多的人相信信息加经营等于财富的信条。因此，有人说，一个比黄金、货币和土地更灵活的无形的财富基础正在形成，这个基础就是信息，或者说以信息为标志。这说明信息要素对企业发展是不可或缺的重要生产要素。信息的巨大作用是因为计算机的出现，特别是由储存和加工信息技术形成的信息网络，使巨大的信息流向成千上万个企业，在企业生产经营活动的各个环节中的作用越来越大，成为企业创造财富的重要生产要素。信息技术的发展，信息的生产、处理与传输成为经济活动的重要内容和特征。知识密集型、信息密集型企业开始占据经济生活的主流。在这种新型企业里，生产流水线在缩小，生产工人也在减少，尽管如此，这些企业却创造出巨大财富。根本原因就在于这些企业

投入了新的生产要素——信息。这些信息对于企业来说是最为宝贵的资源，而这种资源是一种无形的资源，仅仅是数字、符号，是一种对事物的某种判断，是一种管理的方法和技能。与那些有形的物质生产要素相比较，信息作为生产要素具有潜在性、可塑性、共享性的特点。信息作为一种投入要素，其投入产出率最高。由于搜集信息的成本低，特别是电脑网络的发展和普及，信息的传送费用极低，这就使信息要素可以为企业创造更多效益。信息的上述特征，决定它作为一种无形生产要素具有强大的威力，对企业的发展具有重要的作用。

技术作为企业发展的生产要素，一直为企业所重视。但是，当社会进入知识经济时代，技术作为企业生产要素对企业的发展更加重要，特别是知识形态的技术要素，即以技术知识为象征的主体化技术要素，更是企业未来发展不可缺少的生产要素。技术是企业创造财富的主要源泉，特别是当社会进入知识经济时代之后，以微电子技术、生物工程、新型材料等高新技术为代表的技术进步，对企业，甚至对整个社会经济发展的作用越来越大，已经成为经济增长中的重要因素。马克思早在一百多年前就已经指出科学技术是生产力，是实现财富的创造力。邓小平同志明确提出：科学技术是第一生产力。科技进步是富国之源。可以说，当代社会生产力中的主要含量是科学技术，当代社会生产力的提高主要取决于科学技术的发展与进步。技术进步是现代生产力中最活跃、最重要的因素，它是不断改善和提高生产力诸要素水平，以及改善它们之间优化组合的重要因素；技术进步是不断增加社会财富的主要源泉，通过技术进步发明创造新的生产工具和设备，提高劳动对象的质量，提高劳动者的知识和技能，从而使社会财富不断增加；技术进步是经济增长的主要因素，科技水平的提高，可使单位投入的产出成倍增加，带来巨大的效益；技术进步是生产关系和社会变革的先导，对社会面貌的改变起着决定性

影响；技术进步是企业增加效益的根本源泉，技术进步所产生的高效作用，其产出远远超过其原来的投入。

领导要素不是生产要素，但从企业的经营管理来看，领导是企业发展的重要要素。领导要素虽然不直接创造价值，但是，领导要素通过对其他要素，包括生产要素的组合，可以创造更大的价值。如果说其他要素只在某一方面起作用的话，那么，领导要素可在企业发展的所有领域发挥作用，而且其他要素作用的发挥，主要依靠领导要素的功能和作用。没有领导要素对各要素的有效组合，企业就失去了整体功能，企业的发展无从谈起。有人认为，真正的名牌，是“名品、名企、名家”三位一体，缺一不可，相辅相成。尽管三者同生共兴，然而并非等量齐观，其中，著名企业家是向导，是灵魂，是核心，是企业 and 产品之所以成名的根本。从经济学角度来看，资本、土地、劳动力、技术、资源、知识、信息等要素，仅仅是企业生产的基本要素，而将这些基本要素有机地组合在一起，使之变为现实生产力，并通过不断地创新，改变其组合方式，就可以推动企业的发展。这个组合者非领导莫属，可见，领导要素是企业发展不可或缺的要素。领导要素主要表现为领导者。企业领导者在企业活动中处在领导和指挥的地位，是企业的决策者、组织者，是企业组织的灵魂。企业领导者的素质高低、能力大小以及积极性发挥的程度，直接作用于企业的发展，影响企业整体利益和全体成员的利益。可以说，企业领导者是推动企业这部大机器运转的发动机。一个企业的生存与发展，需要把企业各个组织和每个人都进行合理安排，没有企业领导者的卓越领导、正确指挥是不行的。企业领导者要为企业生存与发展提供科学思想和理论，决定企业发展的目标、任务和规划，制定正确的方针、策略和计划，预测市场的变化并采取相应的措施，及时做出决策。可以说，企业领导者是企业的中枢神经，是确保企业保持旺盛生命力的关键要素。因此，在企业

发展中，企业领导者具有重要作用，培养高素质的现代企业领导者，充分发挥他们的作用，是企业发展的需要。许多成功企业的实践证明，一个成功的企业需要“一个好的机制，好的产品”，更需要“好的领导班子”，领导班子是关键，“核心是一把手”。正如托马斯·斯图尔特所说的那样，没有任何一种因素可以使一家公司为人推崇，但如果非要让人选择一种的话，选择的因素恐怕就是主管的领导水平了。

资金作为企业发展的生产要素，其特点和作用最为人们所看重。资金是企业生产经营过程中，具有价值的物质和财产的货币表现。在市场经济条件下，企业和社会的一切经济活动都离不开资金。资金是社会进行再生产的物质条件，是处于生产过程和流通过程的物质的货币表现，是不断运动并能够增值的价值。资金具有补偿性、运动性和增值性的特点。这种特点决定了资金是企业发展的重要生产要素，是企业经济运行的血液，是企业进行生产经营活动的必要条件。没有足够的资金，企业的生存与发展就没有保障。因此，企业在组织生产经营过程中，资金起着决定性作用，它是企业不可或缺的重要生产要素，而且是构成企业人财物三大要素中一项重要的生产要素。对此，无论是早期的理论家，还是当代的经济学家，认识上没有差异。马克思认为，加快资金周转时间和周转速度，对于提高企业效益具有直接的作用。这一理论充分说明了资金要素对企业开展生产经营活动的重要作用。资金作为生产要素对企业发展的作用，首先表现为企业资金的筹措与使用。在市场经济条件下，企业能否选择最佳手段从资金市场筹措必要的所需资金，将是决定企业生存和发展的重大问题。从理论上讲，知识、信息、技术、人力等是企业的重要生产要素，但许多企业更多关注的是资金要素。特别是中国的国有企业，资金匮乏往往成为企业危困的卡脖子因素。的确，没有资金或者资金不足，企业的运转就要停摆。因此，许多企业争投资、