

第一章

揭開企業的面紗

本章學習目標

- 了解**企業**的基本定義。
- 了解學習**企業經營活動**的重要性。
- 明瞭企業對**社會**的貢獻。
- 了解**非營利事業**的特性。

7-11讓人羨慕的幸福企業 管理風雲

■ 你到哪些**統一**流動次集團旗下企業消費過？

- 7-11
 - 黑貓宅急便
 - 星巴克
 - 康是美
 - 北二高東山服務站
- 

■ 方便的好鄰居

- 24小時服務, 全台**4849**家
 - **POS(point of sales)**管理系統
 - 行動辦公室
 - 行銷活動：
 - 關東煮、第二杯半價的City Cafe
 - Hello Kitty磁鐵
- 

7-ELEVEN —— 讓世人羨慕的幸福企業

- 統一企業流通次集團
 - 星巴克、DUSKIN、
 - 統一整合、康是美
 - 統一速達宅急便、樂清服務、統一高島屋、台灣無印良品
 - 2000年進軍菲律賓的7-ELEVEN經營、2007年在上海開設第1家Cold Stone Creamery酷聖石冰淇淋

7-ELEVEN —— 讓世人羨慕的幸福企業

- POS(Point of Sales)系統，意即「電腦銷售點管理系統」
- 集點活動：
 - 背後是一套完整的加值行銷策略。而在贈送贈品的同時，讓7-ELEVEN維持利潤，則有賴財務部門精確的計算。

第一節、企業是什麼？

- 一、企業的定義
- 二、非營利組織



6

一、企業的定義

- 企業(business)
 - 企業是由個人或一群人組成的組織
 - 生產要素的取得與運用
 - 滿足消費者需求的產品或服務
 - 以追求利潤為目的。
- 請說出10家您所知道的企業？



Copyright © 遠流書局

7

1. 企業是由個人或一群人組成的組織

- 企業一定是由「人」所組成的，例如企業的創業者、生產人員、銷售人員、財務人員……等。
- 企業規模及產業型態的不同而有很大的差距。
 - 鴻海科技集團在歐、美、亞三大洲的員工總數超過20萬人。
 - 「校長兼撞鐘」：國內員工人數在五人以內的企業有五十多萬家。

Copyright © 遠流書局

8

2. 生產要素的取得與運用

- 企業必須取得與運用生產要素，才能轉化為產品與服務。
- 經濟學家稱這些投入 (inputs) 為**生產要素** (factors of production)，並將生產要素分為**自然資源**、**人力資源**、**資本設備**，以及**企業家精神**四大類：

2. 生產要素的取得與運用

1. **自然資源** (natural resources)：泛指任何以自然型態存在，可當作生產投入的資源。
 - 例如農業用地、建築物、礦物、森林、河川、海洋。
2. **人力資源** (human resources)：包含所有勞心或勞力的工作人口
 - 例如工程師、貨運司機，或者婚禮顧問公司裡的專任司儀，
 - 隨著知識經濟時代的來臨，知識工作者更被視為是現代企業重要的創意來源與資產。

2. 生產要素的取得與運用

3. **資本 (capital) 設備**：指的是「人造的」生產工具。
 - 企業內部的工具、機器設備、各項建築廠房、存貨，以及用來添購各項設備的資金等有形資本。企業擁有的專利、發明，或者品牌等無形資產。
4. **企業家精神 (entrepreneurship)**：也稱為創業精神，
 - 狹義的說，是指企業家願意承擔風險去創立並營運一家企業的意願。
 - 廣義來說，創業精神也可以說是「參與新事業的形成、發展，與成長的心境」。

企業專欄：生產要素的重要性與時俱進

- 農業社會進入工業社會：**資本**投入
- 工業社會進入資訊社會：**資訊**轉換
- 資訊社會進入知識經濟社會：**知識**資源

	第一波	第二波	第三波	第四波
發展歷程	農業社會	工業社會	資訊社會	知識經濟社會
經歷時間	4500 年	500 年	30 年	？年(尚未知)
生產要素	勞動力	資金、機器設備(資本)	電腦、資訊科技	知識、創新
主要產業	農業	基礎工業、民生工業	電子、資訊	生化、航太、資訊服務……

3. 滿足消費者需求的產品或服務

- **有形產品**：是具有實體的物件
 - 例如手機、摩托車、衣服等。
- **無形服務**：不具形體，但是可以嘉惠客戶的活動
 - 例如保險、運輸倉儲通信、水電燃氣、零售批發、金融、娛樂、醫療、修繕或者資訊
 - 提供無形服務的產業又稱為服務業。



讓電信公司頭痛的LINE

- 打電話、傳簡訊不用錢
- 抓住女人心，創造全球兩億用戶
- 貼圖創造新商機
- 讓電信公司頭痛
 - 七星級的服務
 - 8名員工服務一間客房

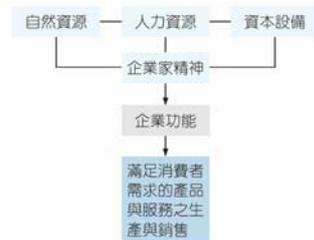


3. 產品或服務

有形產品	無形服務
沙發、衣櫥、家具	安裝服務
桌上型電腦	軟體安裝、維修
餐館美味的食物	服務人員良好的態度
染髮劑	髮型設計
CD唱片	作詞、作曲、宣傳、歌星簽唱

1.1 各種結合有形產品與無形服務的商品

3. 滿足消費者需求的產品或服務



1.2 企業結合生產要素提供滿足消費者需求的商品

4. 以追求利潤為目的

- 所有企業都以**賺取利潤**為最終目標，所以又被稱為**營利事業**。
- 利潤 (profit) 是指企業的收入與支出之間的差距。
 - 支應營運所需：利潤是企業能否持續營運的底線，企業必須賺錢才能夠因應營運的支出。
 - 持續產品與服務的開發與改良：企業必須賺取利潤，才能不斷的投資自己。
 - 對投資者的責任：對投資者而言，如果企業獲利不理想，報酬無法平衡投資者所承受的風險，投資者就不會繼續投資。



非營利組織

- 「非營利組織」(Non-Profit Organization, NPO)。
 - 指以公共服務為使命，享有稅賦的優待，不以營利為目的的組織。
 - 盈餘並不分配給內部成員，而是用來提供更多的物品及服務
 - 非營利組織在現代社會中極為常見，**醫院、學校、博物館、宗教界的法人機構**、一些服務性質的基金會等，都是非營利組織的一種。
- 據內政部統計，台灣約有**四萬**個非：每年平均產值達**3700**百億，接近全國國民生產毛額的**4%**。



非營利組織

- **資金來源：**
 - 受惠者本身提供勞力或者由受惠者繳交一部分的服務費來換取服務，例如慈濟醫院；
 - 來自**第三者團體**的資助，例如「好鄰居文教基金會」主要經費來自7-ELEVEN
 - 受到**政府或個人的捐助**，例如**創世、紅十字會**等基金會。
 - 非直接收入，如物資的捐助，例如學校接受設備的捐贈。
- **人力資源：**
 - 通常也有**全職**的員工，例如世界展望會。
 - 依賴**志工**的投入，例如藝人孫越為董氏基金會的志工。
- 「**社會企業**」(social entrepreneurship)
 - **學習企業**運用商業的方式募集資源，同時也提高組織效率節省開支。

企業功能與管理功能

- 一、**企業功能(五管)**
- 二、**管理功能(管理程序)**
- 三、**企業管理矩陣**



一、企業功能

- 企業為達成目標所執行的一些機能性的業務工作，稱之為企業功能 (business functions)，包括：

- 生產功能
- 行銷功能
- 人力資源功能
- 研究與發展功能
- 財務功能
- 資訊功能



Copyright © 遠流書局

21

企業功能 _1

- **生產功能：**
 - 透過生產流程製造產品或提供服務。
 - 例如航空業者的生產者就是在空中服務的機組人員，提供飛行運輸與機上服務。
- **行銷功能：**
 - 與顧客之間進行價值的接收、創造、溝通與傳達
 - 顧客關係的管理，增進企業與顧客之間的利益。
 - 例如了解顧客的需求、將產品的訊息提供給消費者...等。



22

企業功能 _2

- **人力資源功能：**
 - 例如招募、聘用、訓練、評鑑員工。
- **研究與發展功能：**
 - 新產品或新功能的研發與設計。
 - 巷口的早餐店，也要不斷的研發新口味以滿足消費者的需求。



Copyright © 遠流書局

23

企業功能 _3

- **財務功能：**
 - 對資金進行管理
 - 例如向金融機構借款、投資、發行股票籌資、買賣外匯避險等等。
- **資訊功能：**
 - 處理訊息的功能。
 - 例如7-ELEVEN個案中的POS系統，就是兼顧生產資訊、銷售資訊、消費者資訊、財務資訊...等多種資訊整合系統，可以提升企業整體的效率。



24

二、管理功能

- 企業的管理功能 (management function) 包括

- 規劃
- 組織
- 領導
- 控制



二、管理功能_1

- 規劃 (planning) :
 - 替未來的組織績效定出目標，並研擬任務分配及資源使用方式以達成目標的過程。
- 組織 (organizing) :
 - 包括任務的指派、任務的部門化、資源的分派等等。

二、管理功能_2

- 領導 (leading) :
 - 是指管理者運用影響力來激勵員工達成組織的目標。
- 控制 (controlling) :
 - 是管理程序的第四個功能，包含對員工或事業單位的績效衡量，以確定組織計畫或目標的實現，並視狀況決定是否採取調整行為。

三、企業管理矩陣

- 將企業功能與管理功能組成交叉式矩陣。
- 矩陣中每一格都代表一項現代企業的管

表 1.1 企業管理矩陣

	生產	行銷	人力資源	研究與發展	財務	資訊
規劃						
組織						
領導						
控制						

現代企業的重要性

- 一、企業提供**個人工作、學習與實現創意的場域**
- 二、企業對社會的服務**疆界不斷擴大**
- 三、企業有助於提升人類**物質文明**



Copyright © 遠海書局

29

企業提供個人工作、學習與實現創意的場域

- 對個人而言，現代企業同時也是許多人工作、實踐創意與學習的場域。
 - 嚴長壽在美國運通「把所有同事不願意做，不想做的事都接過來處理，結果他從中充分學習，得以鍛鍊出全方位的工作能力。」
 - 三十二歲轉任亞都飯店，身為總裁的他與廚師一起上課，深入研究做菜的細節，透過工作不斷學到新的知識、經驗與技能，也能讓自己與企業共同持續發展。
- 現代企業也提供個人實現創意的機會
 - 3M公司：
 - 每年投資在研發的經費約為十億美元，
 - 6,500名員工從事研發的工作，
 - 鼓勵員工利用百分之15的工作時間從事自己感興趣的研究計畫。



Copyright © 遠海書局

30

企業對社會的服務疆界不斷擴大

- 企業服務的疆界 (boundaries) 不斷擴大
 - 例如裕隆公司主要的產品是汽車，開始代理BMW的服飾精品後，企業的疆界就隨之擴大。
- 許多過去由政府或者非營利組織所提供的服務，也開始經由企業提供，
 - 例如交通設施、公共建設、學校教育……等，
 - 「認養受刑人」計畫
 - 台灣企業投入公共建設的案例也不勝枚舉，例如**高速鐵路**、**國道電子收費系統**、**台北小巨蛋**的經營權…等。



Copyright © 遠海書局

31

企業有助於提升人類物質文明

- 「物質文明」，涉及的是人類最基本的物質要求，例如食、衣、住、行。
 - **汽車**為例，它改變了人類社會的居住地點與生活形態，也改變了城市結構，人與人之間的聯繫也更加緊密。
- 今日企業所提供的許多產品與服務
 - 例如電腦、電影……等等
 - 萬國博覽會中，許多企業展出具有未來概念的新產品，例如看護型機器人，或者是可作為寵物的「治療系」機器小海獺，這些產品都是在滿足人類物質需求的前提下所設計出來的新產品。



Copyright © 遠海書局

32

極致服務：因帆船飯店而認識杜拜

- 獨特的帆船設計感
- 帆船代表貿易精神
- 提供極致的服務
 - 七星級的服務
 - 8名員工服務一間客房



第四節、為何要了解企業？

- 一、有益於個人生活技能的提升
- 二、有助個人的職涯發展
- 三、有助於適應未來在企業的工作
- 四、增加未來成功的可能性

一、有益於個人生活技能的提升

- 企業是社會中對我們影響**最深的部門**。
 - 我們在日常生活中，也常常聽到與企業相關的辭彙，例如行銷、競爭、市場、管理、勞資關係等
- 不了解企業相關詞彙的意涵，對社會所發生的事情就一知半解，**無法掌握社會的脈動**。
- 研讀企業管理，幫助我們成為訓練有素的公民。
- 許多企業使用的管理工具及知識，可運用在我們個人的**日常生活中**，
 - 例如管理功能可以應用在考試與學習的規劃上、財務的知識有助於我們理財。

二、有助個人的職涯發展

- 研讀企業管理可以幫同學**選擇職業**。
 - 想要從事財務工作的同學，可以了解企業的財務部門與金融機構的工作有何不同，各需要哪些知識與技能；
 - 想要創業的人，可知道個創業者應該具備哪些特質、該做什麼準備、經營一家企業有哪些問題要面對，以及環境中有哪些管道可以協助我們創業。
- 了解企業可以及早為進行**生涯規劃**，**充實自己的學經歷**。
 - 對於其他以公職、教育，或非營業組織為未來志業的人而言，企業管理的概念及管理方法也廣為公部門或者非營利組織所使用，所以熟悉企業的活動與運作可以作為規劃未來職業生涯的一個很好的開始。

三、有助於適應未來在企業的工作

- 對社會新鮮人而言，能對企業的環境、企業處理倫理議題的邏輯，或者企業組織型態及管理工作等議題上有所認識，對於未來在職場上的工作效率有很大的助益。
 - 例如：可以了解行銷、財務、生產……等不同功能的工作在企業裡的角色與定位；
 - 了解各種工作的福利及升遷條件，以及企業內部不同部門間的關連性
 - 也可以了解企業與環境的關係、企業型態、企業的發展及運作……等等
- 進入企業工作之前，對企業內部的運作有基本的了解，以便在未來快速適應工作。

四、增加未來成功的可能性

- 企業相關理論的研究，是對過去企業經營面臨的問題與挑戰進行的診斷；
- 企業實際運作的良窳，則直接關係到企業本身價值創造的能力。
- 在企業概論的課程中，對許多企業成功與失敗的案例進行討論，藉由對理論與個案的了解與討論，我們可以避免犯同樣的過錯，並學習企業成功的關鍵。

企業經營管理系統與本書的規劃

第一部分：企業篇

- ch01揭開企業的面紗、ch02典範改變中的管理學、ch03東西方理論的融合

第二部分：環境篇

- Ch04變動中的經營環境、ch05企業倫理與社會責任

第三部分：管理篇

- ch06決策、ch07規劃與策略、ch08組織概論、ch09組織成長與變革、ch10激勵、ch11領導、ch12溝通、ch13控制

第四部分：應用篇

- ch14創新與創業精神

105.01.03_口頭報告(分組:28組)

- 第一組：
 - 麥當勞與鼎泰豐都屬於餐飲服務業，請同學討論兩間公司在經營管理上有何異同？(課本: p25~p27)
- 第二組：
 - 不同產業性質上的差異，可能造成管理作法上有所差異。請同學就「規劃、組織、領導、控制」等議題，討論麥當勞與鼎泰豐實際執行上，到底有何差異？(課本: p25~p27)

■ 成績評量

- 出席:40% 考試:30% 作業或報告:0% 口頭報告:30% 其它:0%

■ 指定教科書 (請尊重智慧財產權,不得非法影印!)

- 管理學:以服務為導向的新觀念(第二版) / 蔡敦浩 等著 / 出版社:滄海書局