Chapter

01

企業的內涵與本質

學習目標

1-1 描述企業獲利和風險之間的關係，並指出企業和非營利組織可以如何提升全民的生活水準和品質。

1-2 解釋企業家精神與生產要素如何對財富創造做出貢獻。

1-3 分析經濟環境和稅賦如何影響企業。

1-4 說明科技環境對企業的影響。

1-5 舉例說明企業如何因應市場競爭和超越競爭對手。

1-6 分析會對企業造成影響的社會環境變遷。

1-7 確認企業該如何因應全球挑戰，包括戰爭和恐怖主義。

1-8 檢視過去潮流如何在今日重現，以及這些潮流對於未來的畢業生有何意涵。



本土案例

早餐店麥味登的轉型之路

創立於 1987 年的麥味登早餐店，原本賣的是蘿蔔糕、蛋餅、古早味奶茶等傳統早餐，更是許多人回憶裡的童年滋味。但現在隨意走進一間麥味登門市，翻開菜單，看見的已經不僅是「傳統早餐店」會有的餐點，還可以找到美式鬆餅特餐、唐揚雞佐咖哩蛋包飯等異國風味。除了早餐時段，現在大多數的麥味登店面都營業到下午 2 點，搶進咖啡館、簡餐店的市場。

2014 年，時任麥味登副總經理的卓靖倫大舉調整品牌定位與菜單，同時重新整頓門市，四年之內門市數量自 1,500 間降至 900 間以下，並同步開啟數位轉型的第一步。新進門市開始導入跟總部連線的 POS 系統（point of sale，俗稱收銀系統）。這為麥味登往後的大數據發展打下了穩固的基礎，哪間店、什麼品項、在什麼時間賣最好，都可以從後臺資料庫找答案。

針對消費端，則透過麥味登會員 App，顧客可預約餐點和取餐時間，且能使用行動支付結帳，到店裡完成取餐。目前約有 5% ～ 10% 的點餐是透過 App 完成。

針對加盟主，麥味登則推出了店長門市管理系統與智慧總部系統，以數位工具來協助門市營運。店長門市管理系統是為了加盟主的管理需求而設計，因為很多店長都不只加盟一間門市，不可能隨時都待在現場查看營運狀況。有了這套系統，只要透過手機就可以查看庫存、物流補貨狀況，以及店面即時的銷售數據。未來還要透過人工智慧 (AI) 技術，讓門市管理系統自動分析出因地制宜的行銷策略，店長只要按下按鈕，就可以透過會員 App 推播行銷資訊給相關客群。而智慧總部系統的產生，則是便於總公司能夠瞭解所有門市營運，及消費者購物狀況。

目前麥味登 7 成營收仍來自內用客源，隨著這幾年外送市場大爆發，麥味登也準備搶搭這班列車。未來將把重心擺在「外帶」市場。麥味登的轉型之路也將隨著消費環境的改變及新科技之應用不停的前進。

資料來源：程倚華，〈4 年砍 600 間門市！早餐店麥味登的轉型之路，起點由此開始〉，《數位時代》，2020 年 3 月 16 日，取自：https://www.bnext.com.tw/article/56705/restaurant-tech-my-warm-day。

■ 學習目標 1-1

1.1 企業及創造財富

企業
係指從事商品生產或服務等一系列經濟活動的營利性組織。

產品
有形的商品，如電腦、食物、衣服、汽車及設施。

服務
無形的商品（亦即無實體而摸不著的商品），如教育、健康照護、保險、娛樂、旅行及觀光業（旅遊業）。

企業家
指冒險投入時間與金錢，進行創業與管理企業的人。

營收
在某段特定期間內，企業透過銷售產品與服務獲得之總金額。

利潤
企業獲取超過營運所需之薪資給付和其他支出的金額。

虧損
當企業支出超過營收的狀況。

風險
在不保證獲利的情況下，企業家可能面對之時間及金錢損失的機率。

企業的成功是植基於不斷地適應市場的變化，**企業** (business) 是藉由提供產品或服務等活動以謀取利潤的經濟組織。為了賺取利潤，企業會提供人們或其他企業所需的商品、工作及服務。**產品** (goods) 是指有形的商品，如電腦、食物、衣服、汽車及設施。**服務** (services) 是指無形的商品（亦即無實體而摸不著的商品），如教育、健康照護、保險、娛樂、旅行及觀光業。一旦你根據消費者需要及需求發展出合適的產品及服務後，你必須在消費者所慣用的媒體上盡可能地觸及消費者，這包括了社群媒體、網路廣告、電視或是其他各種媒體。

雖然你不需要把賺取財富當成主要目標，但成功地滿足市場需求隨之而來的結果之一：你可以藉由提供客戶想要的事物為自己賺錢。沃爾瑪百貨 (Walmart) 的山姆・華頓 (Sam Walton) 自美國阿肯色州的第一家店發跡，後來成為美國首富，如今他的繼承人也躋身美國富豪榜。

目前美國約有 2,210 萬人是百萬富翁，或許當你開始投身創業後，你也將成為其中一員。**企業家** (entrepreneur) 係指冒險投入時間與金錢，進行創業與管理企業的人。

營收、利潤及虧損

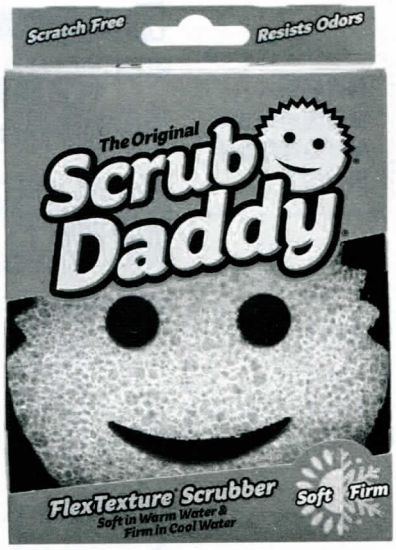
營收 (revenue) 是在某段特定期間內，企業透過銷售產品與服務獲得之總金額。**利潤** (profit) 是企業獲取超過營運所需之薪資給付和其他支出的金額。當企業支出超過營收，就會出現**虧損** (loss)。企業如果持續虧損，很可能面臨倒閉，導致員工失業。目前美國每年大約有 17.5 萬家企業關門大吉。

企業環境總是不斷地變化。今天看來是絕佳的機會，卻可能因為經濟變動而成了巨大的災難。建立一個企業可能伴隨著巨大的風險，但巨大的風險也意味著巨大的利潤，接著我們就來探索此一概念。

權衡風險和利潤

風險 (risk) 意指在未必保證獲利的情況下，企業家所可能面對之時間和金錢損失的機率。請記住：利潤是企業扣除薪資給付與其他支出後的盈餘。假如你想在夏天擺攤賣熱狗，就得先花錢租推車和購買熱狗食材；當你不在時，還得請人看管攤位。等付完自己和員工的薪水、食材、推車租金及稅金之後，結餘的金錢就是利潤。

切記，利潤要扣除自己的薪水。你可以用利潤再租或買一輛推車，或是再請一位員工；幾年之後，你可能已經擺了數十個攤位，僱用數十名員工。並非所有企業皆能創造相等數額的利潤。風險愈高，利潤可能愈高，例如製造一款新型汽車的風險相當高。同樣地，在市內的老舊貧窮社區開店比在郊區要承擔更多風險，因為保險和租金相對較高，但競爭較少，因此獲利可能較高。由此可知，高風險意味著高利潤。



↘ Scrub Daddy 發明人也是公司創辦人的 Aaron Krause 當初到汽車維修廠推銷這款聚合物泡沫清潔海綿碰壁，便將之扔進他的廢料箱而擱置一旁。數年後，Krause 再度將其翻出用以清潔庭院家具時，赫然發現對於休閒椅和髒碗盤的清潔效果出奇的好。於是他重新設計將它改成笑臉造型且命名為 Scrub Daddy，並拿到美國廣播公司 ABC 的真人秀節目《創智贏家》(*Shark Tank*) 中亮相，結果一舉成名，成了該節目有史以來最受歡迎的產品。試問，Krause 的創業面臨了哪些風險又獲得什麼回報？（照片來源：Scrub Daddy Inc.）

企業可以提高生活水準和品質

沃爾瑪百貨 (Walmart) 的山姆・華頓、微軟 (Microsoft) 的比爾・蓋茲 (Bill Gates)、亞馬遜 (Amazon) 的傑夫・貝佐斯 (Jeff Bezos) 及 Spanx 的莎拉・布蕾克莉 (Sara Blakely) 等企業家，不但自己成為富翁，也提供許多人工作機會。沃爾瑪百貨是目前全美最大的民營雇主，而亞馬遜則排名第二。

企業及其員工繳稅，美國聯邦政府和當地社區則用稅賦來興建醫院、學校、圖書館、公園及道路等公共設施；另外，稅賦也用於保持環境整潔、幫助有需要的人，以及提供治安和消防保護等。由此可知，企業創造的財富及繳納的稅賦，對當地每個人都能有所助益。一國的企業是經濟體系的一環，對該國所有人民的生活水準和品質均有貢獻（甚至可能造福全世界）。想想看，過去 10 年的景氣復甦與成長如何影響你的生活水準和品質？

生活水準 (standard of living) 意指人們負擔得起的商品和服務之數量。在某些地區商品和服務的價格高於其他地區，這意味著花同樣的錢，在當地能買到的東西卻較少。

通常某些國家的物價比他國要高，是肇因於較高的稅賦和較嚴格的法令規定。合理的稅賦和法令環境對於經濟發展非常重要。第二章將深入探討這些議題，以瞭解美國如何透過企業創造財富來有效提升生活水準。

生活品質 (quality of life) 意指社會所提供的一般福祉，包括政治自由、自然環境、教育、醫療保健、安全、休閒娛樂，以及其他商品與服務所提供之令人感到滿意與喜悅的報償。要保有高品質的生活，需要企業、非營利組織及政府機構的共同努力；記得，生活品質不僅只是賺錢而已。

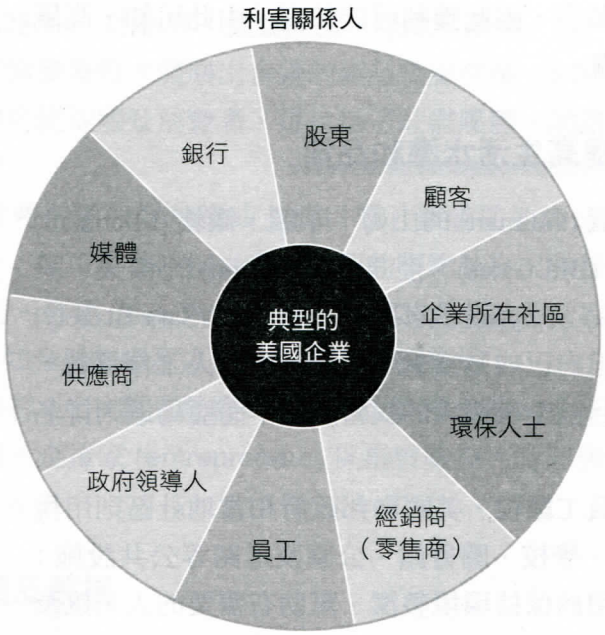
生活水準
人們負擔得起的商品和服務之數量。

生活品質
社會所提供的一般福祉，包括政治自由、自然環境、教育、醫療保健、安全、休閒娛樂，以及其他商品與服務所提供能夠令人感到滿意與喜悅的報償。

滿足企業各種利害關係人之需求

利害關係人
那些因組織政策與行動連帶產生損益的人。

利害關係人 (stakeholders) 意指因組織政策與行動連帶產生損益的人，因此他們的考量也應該受到重視。這些人包括顧客、員工、股東、供應商、經銷商、銀行、當地社區居民、媒體、環保人士及選舉產生的政府領導人，請參閱圖 1.1。



企業涉及不同的利害關係人，彼此的需求經常相互衝突。例如，提高員工薪資，便可能減少股東利潤。對於企業管理者而言，平衡各種需求是一項重要課題。

圖 1.1 企業及其利害關係人

21 世紀對於組織的挑戰，在於滿足不同利害關係人的需求。例如，企業在追求獲利的同時，也必須致力於提高員工薪資或是保護環境。倘若忽略媒體，他們便可能藉由文章來攻擊你的企業，進而導致營收下滑。此外，若是與當地社區居民對立，則可能會限制企業在當地的發展。

委外
企業委託外部公司（通常是在其他國家簽訂契約的公司），去執行部分或全部的企業功能，例如：生產、會計等工作。

委外 (outsourcing) 意指企業委託外部公司（通常是位於其他國家的公司），去執行部分或全部的企業功能（例如生產和會計）。由於委外使得眾多工作機會流向海外競爭者，因而造成美國許多州嚴重的失業問題，我們將在第二章討論更多有關於委外的細節。

委外的相反是委內 (insourcing)。許多外國企業在美國當地設立設計和生產設備。例如，韓國現代汽車 (Hyundai) 將設計中心放在加州，而工程部門設在美國密西根州的底特律，生產部門則是位在阿拉巴馬州的蒙哥馬利。日

本本田汽車 (Honda) 則是在美國深耕超過 40 年。2016 年在美國開設了第 12 座製造工廠。部分資訊科技業則是開始將工作職位搬回美國，因為這可縮短決策時間及節省成本。委內創造了許多新工作，多少也抵銷了上述美國委外造成的失業衝擊。

委外對於企業而言雖屬合法且可產生獲利，但是否對所有利害關係人都有利呢？企業領導者進行委外決策時必須考慮所有因素，要滿足所有利害關係人並不容易，它可能面臨必要的取捨，因為你無法同時滿足所有的利害關係人。

運用企業原則於非營利組織

儘管企業試圖滿足利害關係人的各種需求，但就算竭盡心力，還是難以面面俱到。而非營利組織，例如公立學校、民間組織、慈善機構及其他社會團體，也能對社會福利做出重大貢獻。**非營利組織 (nonprofit organization)** 意指不以為組織的所有者或創辦人創造個人利潤為目標的組織。非營利組織的確常常得努力於財務獲利上，但其財務獲利是為了達成社會或教育目標，而非為組織的所有者或創辦人圖利。

非營利組織
意指不以為組織的所有者或創辦人創造個人利潤為目標的組織。

你的興趣也許會讓你想要為非營利組織工作，但那並不表示你不必在大學學習任何管理技能，例如資訊管理、領導技巧、行銷及財務管理。因為掌握住各種企業管理的知識和技能，將有助於你在任何組織中的發展，包含非營利組織。我們將在學習評量後更深入探討與企業家精神有關的細節。

學習評量

- 營收和利潤有何不同？
- 生活水準和生活品質有何不同？
- 何謂風險？跟利潤有何關係？
- 何謂利害關係人、委外和委內？

1.2 企業家對於財富創造的重要性

■ 學習目標 1-2

事業上功成名就的方式有兩種，其中一種就是在大型企業中擢升。上班族的好處在於經營企業的風險是由他人承擔，並可獲得休閒時間和健康保險等福利。這是一個很好的選項，因此許多人選擇當上班族。