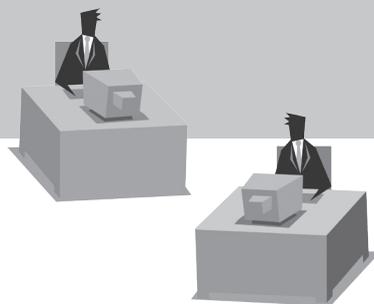


第一部分 企業概論

1



企業的基本概念與管理





壹

重點整理

第一節 企業的基本概念

一、企業之意義與構成要素

(一) 企業的意義：

1. 經濟社會中最基本的單位。
2. 企業肩負「生產」與「分配」的雙重任務。
3. 企業是一種創造利潤且兼顧服務大眾的事業。
4. 企業因承擔風險所以須講求「企業化」的經營原則。

(二) 企業之構成要素有：

1. 生產要素：8M 要素：Man、Machine、Money、Material、Method、Moral、Market 及 Management 等。
2. 管理要素：即計畫、組織、領導與控制等。
3. 效率要素：即追求高的生產力（Productivity）。
4. 風險要素：企業本身因在 uncertain 環境中經營而有承擔風險之謂。
5. 利潤要素：企業以追求最大經濟利潤為目標（當然除經濟目標外，另一種目標是社會性目標）。

二、企業系統及企業功能（企業機能）

1. 企業系統：（如圖 1-1 所示）



圖 1-1 企業系統

- (1) 系統（System）係指一套具有特定目的且相互關聯（相依及互動）之組成「要素」（Element）的集合體。
- (2) 系統可以分為開放式系統（Open system）及封閉式系統（Close

system) 兩大類。開放式系統乃是一有機式的系統，能隨時與外界環境有關要素互動，而達到適應目的；封閉式系統有如井底蛙，不但容易固步自封，且一旦遭受外界突來之衝擊，常措手不及而至滅亡。同理，企業亦為一系統，有機式之開放系統乃是現代企業之必要條件。

2. 企業功能：

所謂企業功能是指運用生產要素投入轉換成產品、勞務，以滿足顧客需求的基本功能，包括有：

- (1) 生產功能：指運用原料、設備、技術、設計等方法以製造商品、提供勞務的功能。生產活動如：產品設計、製程安排、品質管制等。
- (2) 行銷功能：現代企業經營是「行銷導向」、「顧客導向」的時代。行銷的功能須先瞭解顧客的需求，依需求來設計、生產商品，透過行銷組合策略以滿足顧客欲求而創造企業利潤。
- (3) 人力資源功能：指為配合企業組織的目標，有效滿足人力需求的活動。如員工招募、甄選、工作分析、任用、訓練、考核、薪資、福利等。
- (4) 研究發展 (Research & Development) 功能：企業力求創新及突破，以解決管理上的問題，此為研究發展的功能。
- (5) 財務功能：指資金籌集及運用的功能。如資金來源籌措、資金分配、資金融通、預算編定、成本分析與控制、財務分析等。

三、企業管理的意義與原則

1. 企業管理的意義：

所謂企業管理是指一個以營利為目的之事業，透過管理者 (Manager) 規劃、組織、用人、領導、控制等基本管理活動，有效利用企業內的人力、金錢、物料、技術、設備等資源，並使其適切的配合，以達成企業的目標。

2. 企業管理的原則：

- (1) 建立正確的目標。
- (2) 制定周全的工作計畫。
- (3) 建立合理的管理制度。
- (4) 激勵員工的士氣。



- (5) 對於工作執行做有效控制。
- (6) 維持良好的公共關係。

第二節 企業的發展與挑戰

一、現代企業的發展過程

就演進程序而言，企業的發展可分下列五個時期：

1. 自給自足生產時期（Domestic production period）：
此時期以家庭為最基本的生產單位，又稱家庭生產時期。此時期所生產的產品以自給自足或供家人使用為原則，而不從事販售。由於沒有正式的交易行為，若有剩餘物品時則與鄰居進行以物易物之交易。
2. 手工業生產時期（Handicraft production period）：
此時期逐漸接受他人委託生產產品，而發展成專業的手工業者，為民營企業經營之開端。業者生產產品以銷售為目的。此時期因業者彼此間交易頻繁，業者為了維護共同的利益，盛行「基爾特」（Gulid）制度，與現在同業公會相似。
3. 茅舍生產時期（Cottage production period）：
此時期為簡陋之茅舍工廠設立，商人聚集生產成員於茅舍中，生產工具亦由商人提供。由工人專司生產，而商人負責銷售，因此又稱代產包銷制度（Putting Out System）。此時期發生勞資關係，產品按件計酬，品質及成本受重視，市場價格產生。最後引發工業革命之出現及激起了生產管理制度之萌芽。
4. 工廠生產時期（Factory production period）：
十八世紀末英國發明了蒸氣機、紡紗機而引發了工業革命。此時期以機器代替人工、產量大、效率高、專業分工，所有權與經營權分離、工會組成、工廠林立。此時期科學管理運動大為盛行，泰勒（Taylor）為代表人物。管理理論自此如雨後春筍，大放異彩。
5. 現代企業生產時期（Modern business production period）：
其後發展至現代企業生產時期，科技一日千里、競爭激烈、產品生命週期（PLC）縮短、市場擴大與分散、風險提高等，皆為本時期最大的特色。

二、我國企業在經營時常遭遇到的問題及因應之道

(一) 在經營時常遭遇到的問題：

1. 資金不足。
2. 勞工成本高漲。
3. 研發能力不足。
4. 缺乏專業管理以及組織制度不健全。
5. 勞資糾紛多。
6. 缺乏承擔社會責任。

(二) 因應對策

1. 資金不足：
 - (1) 固定與幾家銀行建立良好的往來關係。
 - (2) 藉由充分溝通讓銀行瞭解企業未來發展方向。
 - (3) 建立健全公開的財務報表及資本結構。
 - (4) 妥善利用政府各種財務融通貸款及工具。
2. 勞工成本高漲：
 - (1) 經由企業轉型或商品的升級，以避免與其他國家進行低價競爭。
 - (2) 推展自動化生產。
 - (3) 致力於生產技術及員工素質的提升，而增加企業競爭優勢。
3. 研發能力不足：
 - (1) 企業主應將研究發展視為一項長期投資。
 - (2) 以長期觀點衡量研發成果。
 - (3) 研發項目開發及資金要作有效的管理。
 - (4) 引進不同領域的人士參與研發（如利用協同工程技術），以提升產品實用性及增加研發之創意性。
4. 缺乏專業管理以及組織制度不健全：
 - (1) 從企業內、外，網羅專業人士擔任要職，重視其專業知識與判斷。例如台積電積極引進外部專家學者成為外部董事。
 - (2) 逐步落實管理權與所有權分離。
 - (3) 加強員工專業知識及在職教育訓練。
 - (4) 提升企業人力素質。
 - (5) 建立公正、公開、公平的升遷管道。



5. 勞資糾紛多：
 - (1) 設計勞資和諧的企業制度。
 - (2) 資方視勞方如家人，勞方視資方為兄長。
 - (3) 落實利潤分享制度。
6. 缺乏承擔社會責任：
 - (1) 體認社會、國家整體與個人相互依存、相互影響，而主動負起社會責任。
 - (2) 積極解決企業可能造成的環保問題。
 - (3) 主動邀請鄰近居民參與環境改善。
 - (4) 加強敦親睦鄰（舉辦有益活動、建設、認養馬路或公園等）。
 - (5) 參與社會公益。

第三節 企業組織的型態

一、以主體區分—所有權與管理權型態

(一) 私有企業與公營事業

企業機構以所有權（Ownership）之所屬可分為私有企業（Private firms）及公有企業（Public firms）。

1. 私有企業：指由人民所投資，且可合法（民法及商法等）的自由追求最大利潤，而不受中央集權控制之事業機構。
2. 公有企業（公營事業）：乃指由政府投資並在民法、商法之外，尚受公共法規限制及中央控制之事業機構。

(二) 公營事業之範圍與公營事業民營化

1. 公營事業之範圍：（司徒達賢）

- (1) 依國家基本政策不宜轉移民營者
例如：國防工業、交通運輸及通信、金融、能源事業等。
- (2) 民間無力經營或不願經營者
例如：電力、石油、製糖、肥料、鋼鐵等。

2. 公營事業民營化

(1) 民營化趨勢

目前時代潮流為國營事業民營化，近年來，我國不斷提出此議

題，並已經獲得許多公營事業單位（如：中油、中鋼、電信局等）之回響，而中鋼亦已率先實施並已股票上市進入了民營化了。

(2) 公營事業績效低落之因

公營事業民營化的目的乃是要將無效的經營變成有效的經營。公營事業之所以須民營化的原因，主要乃是公營事業績效普遍不彰，而績效不好，原因又不外以下三個：

- ① 公營事業之獨占性造成了市場機能的缺乏與失調。
- ② 公營事業設立的目的（可分為經濟性的利潤目的及社會性的政策服務目的）常相互衝突矛盾及不明確。
- ③ 公營事業受政府官僚體制的影響而效率低落。

二、以集資方式區分—法定（民法、商法）之組織型態

1. 獨資企業組織

獨資企業（Individual ownership）又稱個人企業，乃由一個人投資經營的企業、所有權及管理權均屬出資人，為最簡單的一種企業組織。

2. 合夥企業組織

合夥企業（Partnerships）是由二人或二人以上共訂契約及共同出資經營的企業。

3. 公司企業組織

(1) 概念

- ① 公司係以營利為目的，依照公司法規定設立的社團法人；公司屬「營利性」社團法人。
- ② 「法人」乃指具有法律上的人格，可以成為權利義務的主體；法人要到法院依法登記設立。
- ③ 社團法人係以「人」的結合為其成立基礎的法人。財團法人係以「財產」的結合為其成立基礎的法人，包括基金會、私立學校、醫院、宗教機構等。
- ④ 協會、學社等（有會員、社員）為公益性社團法人。

(2) 公司的種類

- ① 無限公司：指二人以上股東所組織，對公司債務負連帶無限清償責任之公司。



- ② 有限公司：由一人以上股東所組織，就其出資額為限，對公司負其責任之公司。
- ③ 兩合公司：指一人以上無限責任股東，與一人以上有限責任股東所組織，其無限責任股東對公司債務負連帶無限清償責任；有限責任股東就其出資額為限，對公司負其責任之公司。
- ④ 股份有限公司：指二人以上股東或政府、法人股東一人所組織，全部資本分為股份；股東就其所認股份，對公司負其責任之公司。

第四節 企業的聯合組織

一、聯合組織定義

聯合組織（Compound organization）又稱複合組織，是近代企業由於避免同業競爭、共同發展及增加共同利潤等原因，逐漸形成的聯合經營型態之企業組織。

二、聯合組織類型

1. 卡特爾（Cartel）

是一種同業聯盟組織，參加的企業對契約約定範圍，如進貨、訂價、銷售方式、產量等，在一定的合作期限內，採取一致的行動，非契約約定範圍仍可自由經營，故各企業對外仍不失其獨立性。如：石油輸出國家組織（the Organization of Petroleum Exporting Countries; OPEC）。

2. 策略聯盟（Strategic alliances）

策略聯盟是企業體為掌握商機，但因本身條件不足，而由兩個或兩個以上企業組織在策略上共用資源（Pool Resources）而結成的聯盟（Alliance）。策略聯盟是企業間的正式合作契約關係，是一種互補行為。例如技術合作、共同開發、共同生產（福特、馬自達）、委託製造（OEM）、零組件調度（如日本 NEC 技術協助大同，但購買大同的監視器）、行銷合作等。

3. 合資 (Joint venture)

合資是兩個或兩個以上企業組織集資在特定期間內從事特定目標之活動，但須成立正式組織。例如：德基半導體股份有限公司 (TI-ACER) 係德州儀器與宏碁電腦合資成立生產動態隨機存取記憶體 (DRAM)。

4. 辛迪克 (Syndicate)

辛迪克是一種可以個人或廠商為成員的聯營組織，其目的是為了完成某一需要大量資金的特殊任務。例如銀行為聯合貸款給某開發中國家，組成辛迪克以共同承擔風險。

5. 垂直與水平整合

(1) 水平 (Horizontal) 整合：生產相同或相似產品之廠商進行整合。

(2) 垂直 (Vertical) 整合：處於相同產業 (same industry)，但生產不同產品 (different production) 之廠商進行整合。

(3) 異業 (Conglomerate) 整合：所處產業不同產品亦不相關之廠商進行整合。

6. 托拉斯 (Trust)：

由相關的縱向企業以及類似性質的企業，相互結合而組成，藉以獨占市場，享受超額利潤。

7. 中心衛星工廠

中衛制度係台灣中小企業能與國外大企業競爭之主因。中心與衛星廠之間的關係有下列幾種：(1) 中心廠扮演下游，衛星廠為上游，如汽車廠；(2) 中心扮演上游，衛星廠為下游，如鋼鐵廠；(3) 又如貿易商為中心而其委託之協力廠商為衛星工廠。

8. 購併 (Merger)

指企業以現金完全收買另一企業的資產，擴大其規模或業務範圍。

(1) 若甲公司吞併乙公司後，乙公司解散而併入甲公司，稱為購併。

(2) 若甲公司吞併乙公司後，兩公司均解散，而重新申請設立一新丙公司，稱為併購 (Consolidation)。

9. 合併 (Amalgamation)

(1) 垂直合併：將生產流程可以整併的若干企業，予以合併，成為一個機構經營。

(2) 水平合併：將相同或類似的企業予以合併，成為一個機構經營。



(3) 綜合合併：將相關及不相關若干企業，予以合併，由一個總公司經營。

合併的原因：避免經濟競爭，求市場之獨佔；節約營運設施；經營人才之獲得；提高商譽、消除競爭、維持產品售價；稅賦之考慮。

10. 康比納特（Kombinat）：

企業集中在某一地區，有效地利用相同原料、副產品等，以消除生產上的浪費，所形成技術的、地域的且多角化經營的企業型態。

第五節 中小企業

一、中小企業的定義和特質

1. 中小企業定義

所謂的「中小企業」是相對於「大企業」而言，世界各國對於中小企業之定義相當的分歧，而且有些國家未有明確的定義。隨著產業特性的差異，不僅相同國家內，對不同產業的中小企業認定標準不同外，不同國家間，因經濟發展情況、不同的時間點與背景特質之不同，認定標準也具有相當大的差異。我國對中小企業的定義依經濟部對中小企業認定的標準：

- (1) 製造業、營造業、礦業及土石採取業實收資本額在新台幣八千萬元以下者；或經常僱用員工數未滿二百人者。
- (2) 農林漁牧業、水電燃氣業、商業、運輸、倉儲及通信業、金融保險不動產業、工商服務業、社會服務及個人服務業，前一年營業額在新台幣壹億元以下者；或經常僱用員工數未滿五十人者。

2. 微型企業特徵：英國波耳頓報告書（Bolton Report）。

- (1) 在經濟上市場佔有率相對微小。
- (2) 在管理上業主多事必躬親，而不隨便假手專業管理者。
- (3) 在決策上業主可以不受箝制而獨力完成。

二、台灣의 中小企業重要性

台灣經濟發展以中小企業為主，根據經濟部中小企業處的統計資料：在 2006 年，中小企業家數為 124.4 萬家，就業人數為 775 萬 1 千人，創造了近八成的就業機會；銷售額為新台幣 10 兆 2 千多億元，佔全體的百分之 29.84%，中小企業為台灣經濟的中流砥柱。

三、中小企業與企業家精神

中小企業大都由創業者經營，他們放棄高薪機會，甘冒風險去創立並經營中小企業，為什麼？因為他們有企業家精神（Entrepreneurship）或創業精神（Entrepreneurial spirit），也就是 create a small business 的精神，從小企業開始。獨立自主，沒有上司老闆，喜歡接受挑戰，不過呆板生活。（Pride）

1. 企業家的特質（characteristics of entrepreneurs）：（Robbins）

- (1) 勤奮（hard work）。
- (2) 自信（self-confidence）。
- (3) 樂觀（optimism）。
- (4) 果斷（determination）。
- (5) 活力（high energy level）。

2. 創業家的背景與特性（柯承恩）

- (1) 創業家有自我實現的強烈動機。
- (2) 創業家來自於不同的家庭背景。
- (3) 創業家年齡最多在 26~35 歲之間。
- (4) 創業家有各種教育背景，科技產業教育水平較高。
- (5) 創業者創業時已有其他工作經驗。
- (6) 敢於承擔風險，但不冒進。
- (7) 工作勤奮，不斷學習。

第六節 連鎖加盟組織

一、連鎖加盟的意義

連鎖總公司與加盟店二者間的存續契約關係。根據契約，總公司必須提



供一項獨特的商業特權，並加上人員訓練、組織結構、經營管理，以及商品供銷的協助；而加盟店也須付出相對的報償。

二、連鎖加盟的特徵

1. 雙方地位平等：
總部與加盟店之間為契約關係，皆為獨立的個體。
2. 雙方皆須承擔義務：
總部必須依照契約內容給予加盟店必要支援與協助，加盟店必須遵守總部之約束，投資相當的資金，採用總部提供之企業識別系統（CIS）、商品或勞務，以及商店的整體規劃。
3. 雙方皆可享有權利：
總部得以分享加盟店的權利金、銷售利潤；加盟店享有加盟總部提供的專業技術，如代為訓練人員、商品銷售技術、舉辦促銷活動等。

三、連鎖經營的優勢

1. 對連鎖加盟者而言：
 - (1) 享用成功的品牌、廣告、宣傳。
 - (2) 享用總公司提供的經營管理制度：經營效率表現在「程序簡化」與「作業簡化」。
 - (3) 規模經濟效益：透過規模經濟使得成本得以降低、資源得以共享。
 - (4) 輕易取得各類資訊：總公司蒐集完整的市場資訊提供給加盟者。
 - (5) 降低營運風險：因總公司有豐富的經驗，加盟業者可減少許多摸索的過程而成功的開店，故較一般獨立創業者，降低了許多經營風險。
2. 對消費者而言：
 - (1) 品質標準化：連鎖加盟體系採用一致的管理營運制度，商品的品質一致。如麥當勞的任何一家分店的漢堡口味都是一樣的。
 - (2) 價格大眾化：由於統一大量進貨、廣告促銷和配送原料等方法，降低營業成本，以此優勢可用較低的價格回饋消費者。
 - (3) 購物方便：消費者可至鄰近的加盟店購買，不必為了購物而浪費時間。

3. 對總公司而言：

- (1) 快速展店，提高市場占有率及競爭力，達到經濟規模效益。
- (2) 統一廣告加深企業形象：連鎖加盟體系透過統一的識別標誌CIS，建立連鎖體系在消費者心目中的品牌印象。
- (3) 增加收益與分攤成本：藉著因連鎖加盟店數量的增加而成長的營業收入外，總公司對加盟者收取加盟金、權利金、保證金而使收益增加，另外促銷費用也可由各連鎖店分攤。

四、連鎖加盟組織類型

連鎖觀念源自於美國，但台灣業者卻大多與日本業者合作。

(一) 美式分類：

1. 商標商品連鎖加盟：

屬較傳統型式的加盟，加盟店對於連鎖總部而言，類似經銷商或代理商，總部只提供商標及商品，而加盟店通常只會銷售某一公司的產品或某類特定產品。如美國許多加油站只賣某一品牌的油品，這種型態之連鎖正逐漸減少，營業額占整個零售業之比重亦逐漸降低。

2. 營利公式連鎖加盟：

屬較現代的加盟型式，總部除提供商品及商標外，還提供完整的銷售和管理制度，有些甚至提供財務上的支援。例如常見之麥當勞、肯德基等，在美國這類型的連鎖正快速增加。

(二) 日式分類：

1. 直營連鎖體系 (Regular chain; RC)：

係由總公司出資並統一管理的直營門市體系。所有商店的所有權及人事命令權都由總部全權管理，如大同公司、三商百貨、阿瘦皮鞋、遠東百貨、寶島鐘錶公司。

2. 自願加盟連鎖 (Voluntary chain; VC)：

由某一批發商發起或是由各零售店透過協商，共同向某一批發商採購一定比例的商品，雙方以契約明定權利與義務。在自願加盟體系下，加盟主擁有獨立的決策及管理權，與總公司間只有商品貨源之來往關係，加盟店享有 100% 的利潤分配且可以較低的價格向總部（批發商）進貨，但須支付一筆加盟金予連鎖總部。總



部則提供經營的協助與輔導；如統一麵包、台灣巨蛋等。

3. 特許加盟 (Franchise chain; FC1) :

又稱授權加盟，是擁有特許權者與加盟者訂定特許契約，使用其特定產品、Know-how、商標或專利權。加盟者除支付加盟金外，其銷售利潤需與總部分享，亦即總部對加盟店的經營與財務有某種程度的控制權，故能兼顧服務品質與拓點速度，在國內有 7-ELEVEN、全家便利商店等，國際性的如麥當勞、肯德基炸雞。

4. 委託加盟 (Franchise chain; FC2) :

又稱委任加盟，由加盟總部提供店面給有心創業的人，加盟者付出加盟金，每月即可與加盟總部共享利潤。目前統一超商正大力推動這種加盟制度。

5. 合作連鎖 (Cooperate chain) :

是由性質相同的獨立商店共同合作，並投資設立一中央機構，負責聯合採購、促銷、廣告等工作，以便結合眾人的力量，減少孤軍奮鬥的風險。如零售業的微笑聯盟、藥品業的躍獅、家電業的優盟、眼鏡業的眼鏡人均是。合作加盟缺乏強有力的本部提供經營技術的指導，因此導致意見分歧，制度與策略難以推動，是最難經營的一種型態。

第七節 集團企業與非營利組織管理

一、集團企業

1. 集團企業之定義：

- (1) 集團企業：三個以上的企業，因相互投資或主要股東相同而形成的集團。
- (2) 關係企業 (Related enterprises)：有業務交易往來及投資關係之企業。

2. 控股公司 (Holding company) 和母子公司 (Parent-subsidiary company)：

指握有其他公司巨額股票的公司；控股公司擁有被控公司 (Affiliated company) 足夠影響力的股權，但不直接經營。母公司與子公司之關係

則涉及經營權。（轉投資、新設、購併）

二、非營利組織

(一) 非營利組織之定義與範圍

1. 定義：非營利組織（Not-for-Profit/nonprofit organizations; NPO）是不以營利為目的之組織。
2. 範圍：
 - (1) 醫藥及衛生機構，例如醫院、診所、檢驗室及其他公共衛生服務單位。
 - (2) 教育文化機構，例如大、中、小學、圖書館及資訊服務機構，技術學院、補習班等。
 - (3) 會員組織，如同業公會、學會、協會、社團、慈善事業、宗教及政治組織等等。
 - (4) 非營利性研究機構。

(二) 非營利組織之特色

依照學者（Anthony and Herzlinger; 1975, 34-58）歸納，非營利組織之特色有以下幾方面。

1. 缺乏利潤衡量標準。
2. 屬於服務性組織。
3. 市場作用較小。
3. 專業人員（professionals）居於主要地位。
4. 所有權無明顯歸屬。
5. 政治性較濃厚。
6. 傳統上缺乏良好之管理控制。

(三) 政府機關與非營利組織之比較

1. 相同點：二者皆缺乏明確具體之目標，例如以「利潤」作為決策及評估績效之依據。
2. 相異點：
 - (1) 政府機關之目標、組織及資源條件等，均非機關本身所能直接控制，而受上級行政機關或立法等機關之控制及影響。
 - (2) 政府政策之成敗，多賴由政府以外機構及國民之支持合作。
 - (3) 政府公務員，屬於文官系統，必須具備一定資格，獲有一定保



障，並且有一定之升遷、獎懲和薪給制度。

(四) 營利與非營利組織的管理

1. 營利組織 (Profit Organizations) 追求的是利潤的極大，所以管理績效的評估準則當然就是利潤 (Profit)。
2. 非營利機構之評估準則常為社會之公平或正義，或是民眾的滿意度。
3. 非營利機構的管理者也和營利機構的管理者一樣，必須執行規劃、組織、領導、控制等四項管理職能。



貳

觀念題演練與考題觀摩

- () 1. 何者不是「企業功能」之一：
(A) 研發 (B) 行銷
(C) 領導 (D) 生產與作業
- () 2. 下列何者不是「企業機能」(business functions)：
(A) 規劃 (B) 行銷
(C) 財務 (D) 人力資源
- () 3. 企業五M要素，除了機器、原料、方法外，還有哪些？
(A) 士氣、金錢 (B) 金錢、人力
(C) 人力、士氣 (D) 士氣、市場
- () 4. 公司最高的權力機構為：
(A) 董事會 (B) 監事會
(C) 股東大會 (D) 常務董事會
【96 年台電新進職員】
- () 5. 麥肯錫顧問公司 (Mckinsey) 提出 7S 的觀念架構來診斷一家公司的經營績效，下列何者位於 7 項組織構成要素之中樞地位？
(A) Strategy (B) Shared Value
(C) Staff (D) Skill
(E) System 【95 年台電中油】

1.(C) 2.(A) 3.(B) 4.(C) 5.(B)

- () 6. 有關金磚四國的報導曾引起熱烈的討論，請問下列何者不是金磚四國之一？
- (A) 中國大陸 (B) 俄羅斯
(C) 印尼 (D) 印度
(E) 巴西

【95 年台電中油】

7. 一般認為中小企業是台灣地區經營上的特色，請問中小企業經營體制有哪些優點？哪些缺點？請問有哪些方法可促進中企業之間的合作以提高競爭優勢？

▶▶解

(一) 中小企業組織結構較為扁平化，規模較小，具有下列優點：

1. 市場靈敏度高
2. 決策迅速
3. 工作效率高

(二) 中小企業因組織較不健全，依其財務狀況不易取得銀行貸款，故有下列缺點：

1. 缺乏人才及專業化之管理
2. 融資困難
3. 缺乏研發經費

(三) 解決之道：中小企業間之合作，可利用策略聯盟，提高其競爭優勢，在企業功能上合併，可以交流合作，交叉持股，技術轉移等方法，增加企業在市場上的競爭力。

6.(C)

