

企业管理的两个关键要素——熟悉公司产品 and 整个市场和对于外部因素带来转变的适应和决定经营策略是否转变

孟欣瑜

爱尔兰都柏林国立大学（新加坡校区），新加坡

摘要：在当今商业环境日益复杂的情况下，一个企业如何实现可持续发展是对于管理层来说一个很关键的挑战。在这样的背景下，本文主要围绕着哪些要素可以帮助管理层能够更好地管理好企业来展开，从而也可以让管理层帮助企业进行更加稳定的发展和更好的提升。作为管理层，最主要的两个要素分别是管理层需要对公司产品和整个市场有一定的熟悉度和对于外部对企业带来的转变的适应和决定经营策略是否转变。

关键词：管理企业；熟悉产品和市场；适应企业转变；改变经营策略；管理层

The Two Key Essential Elements for Managing an Enterprise: Demonstrate Comprehensive Knowledge of the Company's Products and the Overall Market Landscape, and Proactively Assess External Factors to Determine Whether Strategic Adjustments to Business Operations are Necessary

Xinyu Meng

National University of Ireland, Dublin (Singapore Campus), Singapore

Abstract: In the current increasingly complex business environment, how an enterprise can achieve sustainable development is a crucial challenge for its management team. Against this backdrop, this article mainly focuses on which elements can help the management team better manage the enterprise, thereby enabling the management team to facilitate more stable development and better improvement of the enterprise. As the management team, the two most important elements are that the management team needs to have a certain familiarity with the company's products and the entire market, and to adapt to the changes brought by the external environment and decide whether to change the business strategy.

Keywords: Manage the enterprise; Be familiar with the products and the market; Adapt to the enterprise's transformation; Change the business strategy; Management team

1 引言

现在，有不少的人在就业选择上会做出自主创业的决定，值得一提的是特别是一些刚刚毕业，即将要迈入社会的学生，可以说这是一个非常有勇气的行为。那么，经营一个企业中很重要的同时也可以说是核心且必须关注的一点就是企业管理。如何管理好一个企业是一个很值得思考的问题。在作者的想法中，以下两个点对于管理好一个企业起到关键性和决定性的作用，分别是对于公司产品和整个市场的熟悉；对于外部因素带来转变的适应和决定经营策略是否转变。

2 熟悉公司产品和整个市场

作为一个企业的管理者，知道公司的产品，在充分了解自己的同时也清晰地面对整个市场是不可或缺的一个要素。熟悉公司的产品是必须的，可以从几个问题的方式来探查是否对产品熟悉。那么对于整个市场的熟悉则是对于整个公司在市场中的后续发展和公司可能面临的机遇和威胁提前做好准备。[1]

2.1 公司产品

2.1.1 熟悉公司产品的重要性

从上面提到的可以切入问题视角来看管理层对公司产品的熟悉度。首先，最直接的问题是：公司的产品是什么。听上去，这是一个再简单不过的问题，但是其实是需要深入探究的。比如说可以从产品的性能来介绍，举例来说，功能性，实用性可以凸显出产品的特点。第二个问题就是：这个产品怎么样。作为公司管理层的一员，应当对自己的产品有一个客观的认知，不能过于盲目地去认可自己的产品，盲目地判断会造成后续一些决策上的失误。第三个问题也非常地关键，就是这个产品是为了谁。其实用通俗一些的话来解释就是这个产品的手中群体，即消费者是谁。之所以要关注这个问题很简单，原因就是只有清楚地知晓消费者群体，才可以提高自己的交易量，挖掘到自己的潜在客户，也可以为自己的客户提供更好的服务。

2.1.2 例子引用

拿一个公司来做例子，比如说饮品公司“Mr. Coconut”，是新加坡的饮品品牌。它的主要产品就是店内所售的饮品，比如说椰子冰，可以说是一个招牌饮品。它是现制的椰子饮品的一个品牌，所用的原材料都是新鲜的椰子，和它的竞争者相比较，会更加健康。椰子是它的特色，但是不局限于椰子。作为品牌本身，吸引到很多爱椰子口味的顾客，同时，因为新加坡的气候使然，常年是炎炎夏日，那么冰冰凉凉的饮品也更能吸引到别人。作为管理者，一定会考虑到消费者相关的问题。爱喝冰饮的年轻人肯定是主要的消费者，同时偏爱一些冰沙的，喜欢椰子风味的以及一些来新加坡旅游的外籍游客也可以是一大类消费者。[2]这道这些主要问题的答案之后，管理人员可以及时地跟相关的负责人，工作人员进行沟通，以进行产品的提升和发展。

2.2 熟悉市场

2.2.1 熟悉整个市场的重要性

当将关注点聚焦于整个市场时，首先作为管理层，应当清楚地知晓公司属于哪个领域的范畴，这样可以将大的范围缩小很多。当研究市场进行深入的熟悉了解，可以先从“人”的角度出发进行细致的分类。首先，从“人”角度出发，可以主要关注3类。第一类就是前文中提到的顾客，即消费者。了解消费者对于公司在市场中站稳脚跟起到关键性作用，因为只有熟悉消费者，公司才能与老顾客建立长期友好的关系，同时，也能想办法吸引新的潜在消费者。第二类也就是大家常说的“供应商”，常见的供应商就是给公司提供原材料的长期合作商。各种不同的原材料可能来自不同的供应商，所以公司需要保持和不同的供应商的合作关系，并且尽量让这样的关系是一种长期关系。当然除了原有的正在合作的供应商之外，也需要留意一些可选择的别的供应商，以备不时之需。那么还有另外一大类则需要重点留意一下，就是公司在市场中的不同竞争对手。竞争对手对于一个公司来说非常重要，

因为通过了解竞争对手，可以发现自己的优势，同时也需要修正自己的劣势，把劣势慢慢消除。从另一个角度来看，对竞争对手的了解也能帮助公司对自己的产品进行一个更明确的认知。这样也有助于公司抓住每一个机遇，避开能预知的威胁。

2.2.2 例子引用

举例来去看管理层如何熟悉市场，以瑞幸咖啡来举例子吗，通过这三类来分析瑞幸咖啡。首先，更具体一些，以在新加坡的瑞幸咖啡为例。那么，首先来看消费者群体，基本是在新加坡上班上学的青年群体，以及爱咖啡的群体。当然，一些喜欢瑞幸咖啡的来新加坡旅行的游客也是消费者群体中的一部分。那么瑞幸咖啡的供应商则需要看营业一家店具体需要什么。首先是杯子，纸巾，吸管，杯盖这些必需品，然后就是制作饮品的原材料，像咖啡豆。对于在新加坡的瑞幸咖啡公司来说，咖啡豆需要采购进口，其中巴西市一大咖啡豆出口国。[3]当然还有一些原材料，例如椰浆，橙汁也是需要对应的供应商。再来看一下，在新加坡的瑞幸咖啡的竞争者，选择了几个比较有代表性的竞争者。星巴克咖啡非常出名，且在新加坡也是很多人会选择的，可以说是一个很强有力的竞争者，那么瑞幸咖啡的优势在于价格会更优惠。另一个竞争者是Liho Tea，是新加坡当地比较知名的茶饮品牌，Liho Tea的优势在于它是新加坡的本土品牌，对于当地人会更亲切，但其实探究竞争者的主要目的是让公司对于市场中不同的竞争者占据什么样的位置有一个清晰的了解，同时也能更好地在之后的发展中将自己的优势完全凸显出来，将劣势看看是否可以提升转化成优势。因为只有这样才能让公司抓住每一个有利的机遇，让公司有更好的发展也尽量地规避开一些潜在的威胁，这也是为什么了解熟悉整个市场对于管理层非常必要。

3 对于外部因素带来转变的适应和决定经营策略是否转变

3.1 对于外部因素带来转变的适应

一般情况来说，市场不会是一成不变的，往

往会因为外部大大小小不同的因素而受到影响。外部因素有很多种可以通过pestle模型看出一个企业具体会受到哪些外部因素。简单了解一下pestle，p代表political，即政治方面，以及一些政策上的改变；e代表economic，也就是经济方面，这一类的就比如全球经济，会对各行各业造成影响；s代表social，也就是社会文化方面，比如人口的年龄分布，消费喜好；t则象征technological，跟现在科技的快速发展有关联。现在的人们生活越来越便捷，越来越数字化。l代表legal，意思是企业需要遵循政府和国家的每一条规章制度；那么另一个e则代表environmental，意思是环境因素带来的影响，比如说全球变暖对一个企业的销量以及供应带来什么影响。Pestle模型基于宏观的角度，来看一下哪些因素会对一个企业带来影响。[4]除了pestle模型之外，对于企业影响最大，转变最多的就是突发事件。突发事件的突然性会让整个企业感觉到措手不及，因为大部分企业无法预料到突发事件的程度以及会怎样影响企业。其中一个例子就是新馆疫情COVID-19，突如其来的疫情影响了整个世界，影响了各行各业，让企业都措手不及。所以，作为管理企业的管理层人员需要对外界因素带来的影响有所准备以防不时之需。

例子引用

拿北京的麦当劳来通过pestle模型看一看宏观上的影响。首先，政治上需要考虑到相关的法律法规，比如说：中国的税收政策，公司需要按照法律法规合理地交税，每个国家地区税收的相关政策有所不同，需要公司对当地的相关规定有所了解，并且按照规定合理合法地经营。其次，关于经济上的，可以看看所处地区的购买能力。那么可以知道北京的民众普遍消费能力较高，所以这对于公司可以算是正面影响。然后是社会相关的影响，这个可以通过生活习惯和风格来看，主要是看人们是否喜爱快餐。这会对北京麦当劳的销售额产生一定影响。在科技方面，现在的时代是科技高速科技发展的时代，外卖软件以及企业自己的app都是非常必要的，很大程度上给客户提供了便利，节省了时间，提高了效率。当北京的麦当劳能够让客户感受

到这些便利，那么会吸引更多的潜在客户。那么I代表了合法合规，北京麦当劳需遵从中国的相关食品法规定，有食品安全许可证。这说明了麦当劳的经营是在中国的规定之下进行的，当顾客看见有这个许可证，也能让他们对于食品的质量和安更加认可。顾客也会更加信任麦当劳这个企业，这样企业也会吸引到更多的潜在客户。而关于环境方面，值得一提的是麦当劳有绿色餐厅的相关建设，倡导大家要环保。[5]通过pestle模型，企业可以更好地适应一些普通的转变。那么，关于疫情的突袭找一个行业来作为例子看看影响。因为大部分企业都是被突如其来的疫情影响到，比如说：餐饮行业。因为疫情造成堂食不能实现的情况，只能选择依赖于外卖来维持订单。在收入大幅度降低的情况下，企业的成本不仅没有降低，反而有上涨的趋势。这会让非常多餐饮行业的企业感受到来自经济上的压力，因为很难一下去适应这样外部因素带来的影响。但是如果一开始，管理层可以提前做好相关的准备和预案，专门针对一些可能的突发情况和外部因素带来的影响做的相关准备，这样，企业在面对外部因素带来的影响时，也能更好地适应，而且如果企业在整个过程中可以表现的十分适应从容，也可以让客户对企业更加信任。当然员工也会对企业更有归属感，这都体现出了管理层帮助企业对于外部因素带来转变的适应的重要性。[6]

3.2 决定经营策略是否转变

策略对于一个企业来说，起到很重要的作用，通过了解，我们知道一个企业发展的核心就是它的策略。策略的重要性和作用性主要体现在以下不同的方面。首先往往可以说策略是核心能够帮助企业大致定下一个发展方向和对于未来的目标也能够更加清晰明确策略，也可以帮助企业提升效率，因为每个员工都知道自己应该做什么，从而去实现长期目标。策略同样也能有效地降低企业会面临的风险，[7]所以必须承认的是策略很重要，改变一个企业的策略，需要管理层的决心和深思熟虑。首先看一下改变策略会带来什么样的变化，可以简单分类成两面，分别是积极的正面影响以及一些可

能面对的风险。改变策略主要需要考虑企业会面临的风险，比如说成本上的增加，因为新策略需要新的成本投入，在原有的成本上有所上涨。同时改变原有的策略也会出现内部阻碍，因为内部员工习惯原有的模式当然企业也可能面临很多的不确定性，因为策略的改变带给企业对于后续发展的一些不确定因素，所以也会让企业面临挑战，这也是为什么管理层拥有是否转变公司策略的决心非常重要。[8]

例子引用

拿一个比较知名的教育领域的企业来举例子新东方现在简单了解一下它的发展史，最早是由其创始人俞敏洪在北京创立了北京新东方学校，当时是1993年主要的服务是专注于出国考试和相关的培训，比如托福，G类考试。2000年在其他城市成立分校，比如上海在此之前还只是较为单一的学校经营模式在一年后的2001年改变了经营方式，变成了集团企业运营的模式，这是第一次对于整个公司的转变，同时在策略上也有了改变，从原本较为单一的服务到新添加了少儿英语，也就是熟知的泡泡少儿英语这样的话，服务的客户群体也就更多了。这可以说是一次很坚定的策略转变时间来到2008年企业再一次进行了策略上的转变，拓宽了书本出版的业务东方的词汇书籍，直到现在依然被社会广泛使用，随后企业进行了一番收购，从而完善它的中小学课外辅导业务，迎合了整个教育市场。时间到了2003年管理层又进行了一个策略的转变，拓展了留学业务服务，专门为留学生提供留学帮助和相关的留学服务，这也是策略的转变，拓宽不同的业务服务，让整个公司发展更稳定。但在2021年，中国政府推出了双减政策，于是新东方被迫全面转型在2021年至2022年期间关闭了大量的线下教学点企业也进行了裁员。创始人俞敏洪也在此期间宣布转型直播带货，成立了东方甄选，探索教育加电商的新模式。[9]从新东方多次的转变策略，可以看出新东方的管理层对于转变策略的决心是非常明确的。当企业遇到一些问题时，他们会进行及时进行策略上的调整，使得企业可以进行长期发展。

4 总结

总结来说, 对于一个企业而言, 想要持续稳定的进行长期发展, 那么这个企业的管理层起到重要的作用。在企业中管理层需要对公司产品和整个市场有着相当的熟悉度。同时管理层需要需要对外部因素对企业带来的影响和转变而适应以及有着对于外部因素影响企业后企业经营策略是否转变的决心。只有管理层相对稳定, 企业员工才能跟随管理层稳步发展, 以实现企业长期目标。

致谢

真诚地感谢在这篇论文的写作过程中每一个帮助我, 鼓励我的人, 特别是肯定我的想法, 以及帮助我进行修改的老师。因为老师们的帮助和鼓励, 我才相信自己可以完成这篇论文。

参考文献

- [1]stripe. 如何为初创公司进行市场调研.[EB/OL].<https://stripe.com/zh-my/resources/more/market-research-for-startups>, 2025-07-26.
- [2]IMM. Mr. Coconut. [EB/OL]. <https://www.capitaland.com.cn/sg/malls/imm/zh/stores/mr-coconut.html>, 2025-07-30.

- [3]亦宣Cm. 揭秘瑞幸咖啡豆的全球供应链: 从三大产区到中国制造的品质革命.[EB/OL].<https://baijiahao.baidu.com/s?id=1836378476832436029&wfr=spider&for=pc&searchword=瑞幸咖啡的咖啡豆是哪里的>, 2025-07-29.
- [4]Belsare, H. PESTEL ANALYSIS[J]. International Journal of Advanced Research, 2025, (Feb). 608-612. Available at: <https://www.journalijar.com/article/52427/pestle-analysis/>.
- [5]刘霁. ESG领跑者|“绿”动超值: 绿色增长引擎驱动的麦当劳超值年. [EB/OL]. https://m.thepaper.cn/newsDetail_forward_30891261, 2025-07-28.
- [6]Bob. 疫情给餐饮行业带来5个重大影响, 机遇还是挑战?[EB/OL]. <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1667228824429031392&wfr=spider&for=pc&searchword=疫情期间给餐饮行业带来的影响>, 2025-07-31.
- [7]陈宗贤. 策略的必要性与重要性.[EB/OL]. <https://rdsa-consultant.com/index.php/view/management/article313>, 2025-08-03.
- [8]Rousseau, D. Evidence-based change management[J]. Organizational Dynamics, 2022, 51(3): 100899. ScienceDirect. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0090261622000067>.
- [9]新东方. 发展历程. [EB/OL]. <https://www.neworiental.org/profile/course.html>, 2025-07-31.

