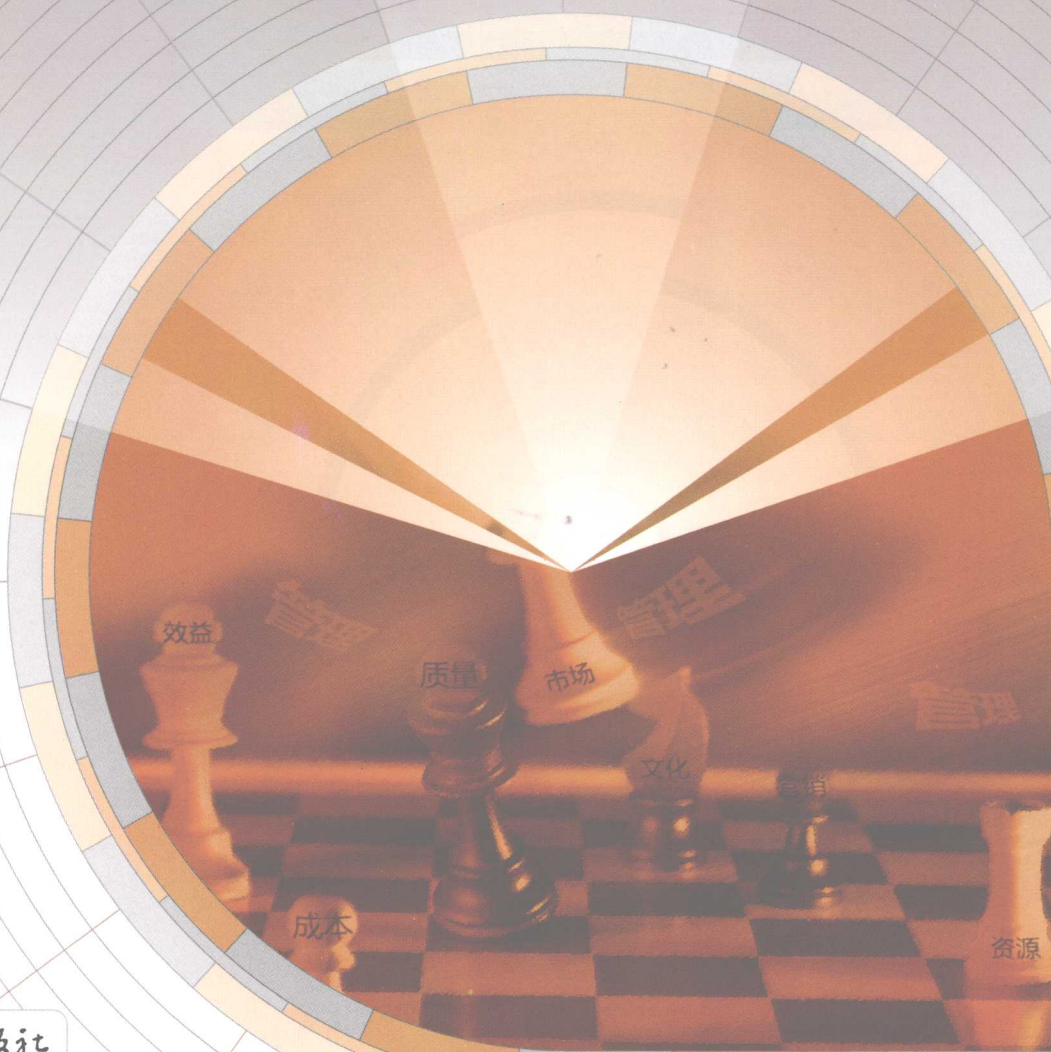




工学结合
系列教材 财经类

现代企业管理

王 潇 张玉芳 主编 梁益海 主审



大象出版社

(全国优秀出版社)



工学结合
系列教材 财经类

现代企业管理

王 潇 张玉芳 主编 梁益海 主审

大象出版社

(全国优秀出版社)

高职高专
财经类

工学结合
课程体系



图书在版编目(CIP)数据

现代企业管理/王潇,张玉芳主编. —郑州:大象出版社,2008.8

高职高专“工学结合”系列教材.财经类

ISBN 978-7-5347-5112-7

I. 现… II. ①王…②张… III. 企业管理—高等学校:技术学校—教材 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 097339 号

责任编辑 郭安周

特约编辑 张倩 余甫坤

责任校对 李建平

封面设计 刘民

出版 大象出版社 (郑州市经七路 25 号 邮政编码 450002)

网址 www.daxiang.cn

发行 全国新华书店

制版 郑州普瑞印刷制版服务有限公司

印刷 焦作市旭升印务有限公司

版次 2008 年 8 月第 1 版 2008 年 8 月第 1 次印刷

开本 787 × 1092 1/16

印张 18.5

字数 461 千字

定价 29.00 元

若发现印、装质量问题,影响阅读,请与承印厂联系调换。

印厂地址 焦作市民主北路印刷街 14 号

邮政编码 454150

电话 (0391)2922240

大象出版社
(郑州出版集团)

前言

本书是适应高职高专教育教学改革的发展需要,借鉴了高职高专院校课程建设成果,结合我们几年来的科研课题研究,为高职高专院校工科类专业学生精心编写的企业管理教材。

本教材是在广泛调研了相关工作岗位对工科类毕业生的能力要求后,结合高职高专工科类学生的特点,进行课程的内容设计。力争通过本课程的学习,让工科学生在学习专业技术的同时,了解工作中所要涉及的管理、成本、质量、市场、效益等方面的知识,成为既有专业知识又有经济头脑,既懂技术又懂经营和管理的复合型人才,成为具有创造性、实用性、竞争性、开拓性的应用型人才,为毕业生成功地走上社会参加企业经营管理实践打下基础。

与同类教材相比,本书具有以下三个特点。

1. 内容深度有所增加。以往许多企业管理类书籍、教材均有通论的性质,企业经营管理的理论知识面面俱到,但都浅尝辄止。导致学生在学习过程中只了解概念,不知道如何应用。本书将有关理论进行了适当拓展,其深度接近企业管理类专业的学生应知应会的程度。

2. 增加了新的管理思想和管理理念。本教材增加了目前企业正在推广应用的现代企业管理思想和管理理念。如现代企业制度、现代物流等。

3. 突出实用性。为了实现培养复合型、应用型人才的教学目标,本书在编写中突出了经营管理理论和观念的应用,增加、细化了一些企业常用的管理方法,如 JIT 管理、谈判推销技巧、生产计划编制、质量管理的数量统计、营销组织的管理、人员激励等。

本书由王潇、张玉芳同志任主编。参与本书编写的作者均是来自高职高专院校教学和科研一线、具有丰富的教学经验和较强的科

前言

研能力的教师。本书共 12 章,具体编写分工如下:第 1、3 章由王潇编写,第 4 章由张式恩编写,第 5 章由尚林鹏编写,第 6 章由郭强编写,第 7、12 章由张玉芳编写,第 8 章由马斌编写,第 9 章和第 2 章的第 2 节由郑永娟编写,第 9 章由李重编写,第 11 章和第 2 章的第 1 节由吴希编写。全书由梁益海教授审定。

本书的编写,参考了大量文献、资料,在此谨向这些文献、资料的作者表示衷心的感谢!本书撰写过程中,得到了梁益海教授的许多帮助,得到了大象出版社王茂森、郭安周同志的大力支持,在此一并表示衷心的感谢。

由于编者水平有限,书中难免有不当甚至错误之处,希望有关专家和广大读者批评指正,并对本书提出宝贵的意见。

本书的编写,参考了大量文献、资料,在此谨向这些文献、资料的作者表示衷心的感谢!本书撰写过程中,得到了梁益海教授的许多帮助,得到了大象出版社王茂森、郭安周同志的大力支持,在此一并表示衷心的感谢。

由于编者水平有限,书中难免有不当甚至错误之处,希望有关专家和广大读者批评指正,并对本书提出宝贵的意见。

本书的编写,参考了大量文献、资料,在此谨向这些文献、资料的作者表示衷心的感谢!本书撰写过程中,得到了梁益海教授的许多帮助,得到了大象出版社王茂森、郭安周同志的大力支持,在此一并表示衷心的感谢。

由于编者水平有限,书中难免有不当甚至错误之处,希望有关专家和广大读者批评指正,并对本书提出宝贵的意见。

目 录

第1章 企业及其管理	(1)
(1.1) 企业的概念、环境及形式	(1)
(1.2) 工业企业管理的发展	(7)
第2章 现代企业制度与企业管理组织结构	(20)
(2.1) 现代企业制度	(20)
(2.2) 企业管理组织结构	(27)
第3章 战略管理	(37)
(3.1) 战略管理的基本概念	(37)
(3.2) 战略管理的比较	(44)
(3.3) 战略类型	(47)
(3.4) 战略的选择	(52)
(3.5) 迈克尔·波特的一般性战略	(56)
第4章 营销管理	(59)
(4.1) 市场调查和预测	(59)
(4.2) 营销组织与管理	(65)
(4.3) 产品定价与分销	(72)
(4.4) 商品推销与售后服务	(80)
(4.5) 销售谈判与公关	(83)
第5章 生产管理	(90)
(5.1) 生产管理新理念	(90)
(5.2) 生产保障体系	(96)
(5.3) 现场生产管理	(116)
(5.4) 当代先进生产制造方法简介	(119)

第6章 全面质量管理与ISO9000系列标准	(124)
6.1 质量管理及其发展	(124)
6.2 全面质量管理	(127)
6.3 质量管理的数理统计方法	(132)
6.4 ISO9000族标准与质量体系认证	(141)
第7章 技术进步与新产品开发	(154)
7.1 工业企业技术进步	(154)
7.2 企业技术进步的主要途径	(160)
7.3 企业技术进步的对策和优化模式	(170)
7.4 新产品开发	(174)
第8章 财务管理	(179)
8.1 财务管理概述	(179)
8.2 资金的筹集	(181)
8.3 投资和营运资金管理	(186)
8.4 收益分配管理	(196)
8.5 财务分析	(198)
第9章 人力资源开发与管理	(203)
9.1 人力资源开发与管理概述	(203)
9.2 人力资源的规划	(206)
9.3 人力资源开发	(209)
9.4 人力资源组织与效率	(215)
第10章 企业形象与企业文化	(225)
10.1 企业形象及其塑造	(225)
10.2 企业形象塑造的工具——CIS	(234)
10.3 企业文化及其功能	(242)
10.4 企业文化的管理与建设	(245)
第11章 管理信息系统	(253)
11.1 管理信息系统的概念	(253)
11.2 管理信息系统的发展	(255)
11.3 管理信息系统的开发内容及方法	(258)
11.4 管理信息系统的开发过程	(264)
11.5 信息系统对未来组织和社会的影响	(271)
第12章 企业的跨国经营	(274)
12.1 企业跨国经营的动机及跨国公司	(274)
12.2 跨国经营的进入方式及其选择	(276)
12.3 企业跨国经营的风险管理	(280)
参考文献	(287)
(811)	8.2
(911)	4.2

第1章

企业及其管理

1.1 企业的概念、环境及形式

1.1.1 企业的概念

企业(enterprise business)是从事生产、流通或服务性活动的独立核算、以盈利为目的的经济单位。

企业具有三个特征:①经济性。企业从事生产、流通、服务等经济活动。②盈利性。企业以盈利为目的,有不同于其他社会组织和个人的自我利益。③独立性。企业自主经营,独立核算,具有法人资格,享有民事权利和承担民事义务。

企业是一个历史的概念,是商品生产与商品交换的产物。在封建社会没有企业。进入资本主义社会,由单个或若干个投资人共同开办的盈利性经济组织,如手工工场、工厂及后来的公司,被称为企业。

16世纪到17世纪,西方一些国家的资本主义原始积累加快,家庭手工业急剧瓦解,工场手工业迅速发展。18世纪60年代,英国资产阶级政权确立,1771年,英国创立了第一家使用水力作为动力的纺织厂。19世纪30年代,工厂制度在西方普遍建立。特别是19世纪末至20世纪初,随着自由资本主义向垄断资本主义的过渡,公司制度发展迅猛,生产规模空前扩大,行业垄断组织产生。美国1904年在工业部门中即有托拉斯318个,一些世界闻名的大公司,如福特汽车公司、通用电气公司、杜邦公司等业已组成。

我国企业的诞生是在19世纪60年代。当时,清王朝以奕訢和曾国藩、李鸿章、左宗棠为代表的统治阶层中的一部分人,主张在不根本改变封建统治的前提下,向帝国主义购买军火、舰船,雇佣外国技术人员,创立近代军火工业,并相应地兴办了一部分官僚资本主义民用工矿、交通、电讯企业。规模较大的有:江南制造总局、福州船政局等。19世纪70年代出现了民族资本主义企业。由荣宗敬、荣德生兄弟二人开办的茂新、福新、申新总公司,以荣氏资本为中心,1921年设于上海,包括茂新面粉公司、福新面粉公司、申新纺织公司三个企业系

统,共 21 家工厂。它是中国近代工业史上规模最大的民族资本企业集团。

新中国成立后,经过接收官僚资本主义企业和公私合营、资本主义工商业改造以及几十年的发展,工业企业达四十余万家。1964 年我国在生产专业化和协作的基础上开始试办托拉斯,组成 12 家行业性工业公司:中国烟草公司、中国盐业公司、华东煤炭工业公司、中国汽车工业公司、中国拖拉机内燃机配件公司、中国纺织机械公司、中国制铝工业公司、中国橡胶工业公司、中国医药工业公司、中国地质机械仪器公司、京津唐电力公司、长江船运公司。

1978 年以后,我国实行了经济体制改革。1988 年 4 月 13 日七届全国人大一次会议通过《中华人民共和国全民所有制工业企业法》,自 1988 年 8 月 1 日起施行。1993 年 12 月 29 日第八届全国人民代表大会常务委员会第五次会议通过《中华人民共和国公司法》,自 1994 年 7 月 1 日起施行。一系列法律法规的颁布,规范了企业的运作,推动了现代企业制度的建立。

多年以来,我国在经济运行中存在着以多种方式对企业进行类型划分的方法。如按所有制形式划分为国有企业、集体企业、乡镇企业、私营企业、外资企业、个体企业等;按法律形式划分为有限责任公司、股份有限公司、合伙制企业、个人独资企业等。这些划分方法对我国经济运行状况的统计分析都有一定的意义。但是在具体分析时,企业规模、销售收入、企业人数等就没有一个相应的概念反映,不便统计区分。为此,2003 年国家经贸委联合有关部门,结合国际惯例,对企业类型进行了重新划分。这种新的划分方法既考虑企业资产总额、销售收入,还考虑从业人数,同时还兼顾企业所处的行业特点。这种划分方法,有助于分析企业运行质量、了解企业经营状况的真实情况。现以工业企业为例,划分方法如表 1-1 所示。

表 1-1 工业企业划分方法

项目	单位	工业企业		
		大型	中型	小型
从业人员	人	2 000 及以上	300 ~ 2 000	300
销售额	万元	30 000 及以上	3 000 ~ 30 000	3 000
资产总额	万元	40 000 及以上	4 000 ~ 40 000	4 000

目前,我国中小企业在我国国民经济建设中发挥着举足轻重的作用。(据不同的统计口径和统计资料,所报告的数字不同)如一般经贸部门统计数字为 1 000 万家左右。据《中国中小企业发展现状》称,我国中小企业总数(如把个体工商户、村及村以下企业均统计在内的话)应在 4 000 万家左右。即使按国家工商局统计,1999 年个体工商户已达 3 160 万户。

从就业人数看,如包括统计年鉴中规模以下非国有工业企业从业人员 11 807 万人,乡镇企业统计公布数据 12 704 万人,扣除统计年鉴中已统计的含乡镇企业从业人员数,加上城市个体工商户就业的大约 200 万人,再加上城市交通、运输、商业餐饮等所包括人数,估算全国中小企业容纳就业人员为 3 亿人以上。

制约和推动企业发展的因素是多方面的。例如社会发展的客观需要,市场发展变化对企业提出的新要求,经济发展带来的文化、观念、道德等方面的变化对企业发展的影响等。但是,制约和推动企业发展的根本因素是技术革命。企业诞生 300 多年来,经历了三次技术革命。第一次技术革命是 300 年前的以采用大机器为中心的产业革命;第二次技术革命是 100 年前以重工业技术为中心的革命;第三次技术革命是第二次世界大战后的计算机技术、原子能技术等一系列技术革命。也有人将当前世人关注的信息技术、新能源技术、新材料技术、生物技术、空间技术、海洋开发技术等高新技术称为第四次技术革命。每次技术革命后,都伴随着一场规模空前的产业结构调整,一大批适应社会经济发展需要的全新的企业群体如雨后春笋般崛起,

而传统企业在技术、设备、管理等方面进行了一系列改造后又重新获得了新的生机。

1.1.2 企业的外部环境

任何企业都不是孤立地存在于社会中,它始终处于一个动态的复杂的外部环境之中。企业的外部环境是指存在于企业的组织之外,并可能对企业行为和企业经营管理活动产生直接或间接影响的所有因素的总和。它可以被看做是企业赖以生存而又游离于企业之外的系统。分析研究企业的外部环境,可以使我们认识和把握企业所处环境中的有利和不利因素,从而为制定企业战略决策,提高企业应变能力提供较为可靠的客观依据。企业的外部环境可分为宏观环境和微观环境。微观环境直接与企业发生相互联系、相互作用,宏观环境则通常需要通过微观环境对企业发生间接影响。

1.1.2.1 宏观环境

企业与社会有着千丝万缕的联系。国际和国内的宏观环境发生变化,将会对企业的生存和发展产生重大影响。

1. 政治环境

政治环境一般是指一个国家或地区总的政治形势及立法和司法现状,包括社会制度、政治稳定性、相关法律法规等。政治稳定是企业发展的前提条件,而法律法规则是企业公平竞争的基本保证。对于一个企业来说,应不断加强对政治环境的预测能力和适应能力。特别是进入国际市场的企业,更要重视对国际政治环境的研究。

2. 经济环境

经济环境主要是指一个国家或地区的经济体制、经济结构、经济发展水平,包括银行利率、汇率、通货膨胀率、证券市场指数等。这些宏观经济环境的变动,都将通过改变企业的供给环境和市场环境来影响企业的经营与决策。

3. 社会环境

社会环境是指一个国家或地区的生活方式、价值观念、交通状况、信息服务水平、文化教育水平、社会风俗等情况。社会环境是一个涉及非常广泛而复杂的因素,企业的各项目标和经济行为都必须适应社会价值观念和消费习惯的要求。变化中的社会环境能够极大地影响对企业产品或劳务的要求,足以改变企业的经营决策。例如,第二次世界大战后,由于西方国家中人们对生育态度的变化,造成这些国家新增人口减少和人口老龄化现象,使得原来的以青少年为服务对象的企业不得不对其产品结构进行调整,同时也出现了一批以老年人为服务对象的企业。

4. 科技环境

科技环境是指科技政策、新产品开发能力,以及科技人员素质和结构等。科学技术是第一生产力。20世纪80年代以来,高新技术及其产业的迅速兴起,推动了社会生产力的巨大发展,带来了产业结构的优化调整。信息技术、新能源技术、新材料技术等高新技术的研究和应用,对传统产业提出了严峻的挑战。现代科技要求企业必须从观念、组织、人员和管理方法等方面实行变革,以适应日新月异的科技环境。

1.1.2.2 微观环境

微观环境是指对企业的产品供需及经营业务中直接与市场有关的各种因素,具体包括客户、供应商、竞争对手、有关政府部门和社会组织。

1. 客户

客户是向企业提供需求的环境因素,它主要是市场需求,属于企业产出环境因素。客户通过压低价格、要求较高的产品质量或索取更多的服务项目,从企业竞争者彼此对立的状态中获利。

2. 供应商

供应商是企业供应资源的环境因素,属于企业投入环境因素。供应商可能通过提价或降低所供产品或服务的质量等措施来向企业施加压力,从而使企业无法跟上成本控制的要求而失去利润。

3. 竞争对手

竞争对手包括同一产业中现存的竞争者、潜在的新进入者及正在出现或即将出现的替代产品的威胁。最明显的竞争方式是,企业生产类似产品并卖到同一市场上,从而造成企业间激烈的竞争。现有的竞争者通常以价格竞争、广告、开发新产品、增加售后服务项目等向企业施加压力;新的竞争对手引进了新的业务能力,带有获取市场份额的欲望,从而导致企业产品价格下滑;替代产品限制了企业可获利的上限,从而限制了企业的潜在收益。

4. 有关政府部门和社会组织

政府部门是指为国家和社会利益而监督企业经营的各有关部门,如税务局、工商局、劳动局、技术监督局等。例如,有关食品与药物生产的企业,要受到食品药物管理部门的严格监督,未获批准发证,不准进行生产。在社会上,为了公众利益,也有很多组织,如消费者协会、绿色和平组织等也会对企业进行监督。因此,企业的管理者也必须正确处理同这些部门组织之间的关系,在它们的监督约束下进行生产经营活动。

1.1.3 企业组织形式

在社会主义市场经济条件下,无论是新建企业,还是老企业改制,都会面临企业的组织形式的选择问题。企业的组织形式主要有以下几种。

1. 个体企业

个体企业是由业主个人出资兴办,由业主自己直接经营的企业。业主享有企业的全部经营所得,同时对企业的债务负有完全责任,如果经营失败,出现资不抵债的情况,业主要用自己的家产来抵偿。

个人业主制企业一般规模较小,内部管理机构简单。它的长处是,建立和歇业的程序十分简单易行,产权能够比较自由地转让,经营者与所有者合一,经营方式灵活,决策迅速,利润独享,保密性强。精打细算、勤劳节俭是这类企业普遍具有的优点。它的弱点在于,多数个体企业本身财力有限,而且由于受到偿债能力的限制,取得贷款的能力较差,难于从事需要大量投资的大规模工商业活动;企业的生命力弱,如果业主无意经营或因健康状况不佳无力经营,企业的业务就要中断;企业完全依赖于业主个人的素质,素质低的业主,也难于由外部人员替换。

在市场经济国家,个人业主制企业通常存在于零售商业、自由职业、个体农业等领域,由零售商店、注册医师、注册律师、注册会计师、家庭农场等组成。虽然这种企业形式数量庞大,占到企业总数的大多数,而且是最早的企业形式,但由于规模小而且发展余地有限,在整个经济中并不占据支配地位。

2. 合伙制企业

合伙制企业是由两个或两个以上的个人联合经营的企业,合伙人分享企业所得,并对营业亏损共同承担责任。它可以由部分合伙人经营,其他合伙人仅出资并共负盈亏,也可以由

所有合伙人共同经营。多数合伙制企业规模较小,合伙人数较少。

合伙制企业与个人业主制企业相比有很多优点。主要的优点是,可以从众多的合伙人处筹集资本,合伙人共同偿还责任减少了银行贷款的风险,使企业的筹资能力有所提高。同时,合伙人对企业盈亏负有完全责任,这意味着所有合伙人都以自己的全部家产为企业担保,因而有助于提高企业的信誉。

合伙制企业也有其明显缺点。首先,合伙制企业是根据合伙人之间的契约建立的,每当一位原有的合伙人离开,或者接纳一位新的合伙人,都必须重新确立一种新的合伙关系,而造成法律上的复杂性,通过接纳新的合伙人增加资金的能力也就受到限制。其次,由于所有的合伙人都有权代表企业从事经济活动,重大决策都需要得到所有合伙人的同意,因而很容易造成决策上的延误和差错。再次,所有合伙人对企业债务都负有无限连带清偿责任,这就使那些并不能控制企业的合伙人面临很大的风险。正是考虑到这些情况,英、美等国家不承认合伙企业为法人组织。而在法、德、日等国家,以无限公司形式出现的合伙制企业仍被承认是法人组织。

由于合伙制企业的特点,一般来说,规模较小、资本需要量较少而合伙人个人信誉有明显重要性的企业,如律师事务所、会计师事务所、诊疗所等,常常采取这种组织形式。

3. 合作制企业

在经济生活中,还有一种既不同于合伙制企业,又不同于股份公司的企业形式,这就是合作制企业。它是以本企业或合作经济实体内的劳动者平等持股、合作经营、股本和劳动共同分红为特征的企业制度。合作制企业是劳动者自愿、自助、自治的经济组织。实行合作制的企业,外部人员不能入股。这是合作制与股份制的区别。如果在企业内外都发行股票或股权证,那就不是合作制而是股份制了,应当按照股份制的有关法律和规则进行运营。

合作制企业的产权分属于企业职工或合作社社员所有。实行合作制企业的股本金是跟着劳动者走的,有的还同社员的交易量挂钩,例如,社员需按委托合作社加工的农产品数量投入资金。这些股本金因而具有劳动者自有资金的性质。所以,合作制企业的税后利润,一部分应该用于企业内部的按劳分配,另外一部分则应按股本进行分红。在一些供销服务行业,合作社的税后收入则应按社员交易量和按股本金进行分配。这样的合作制企业,可以说是实现了两个结合:一是按劳分配与按股本金分配相结合;二是劳动者与所有者相结合。企业职工既是劳动者,又是本企业生产资料的所有者,是企业的主人和“老板”。

合作制适用于我国城乡的小型工商企业及各种服务性企业。这些企业,一般都以劳动出资型为主,本小利微,工资收入比较低。合作制有利于调动企业职工的积极性,有利于增强企业活力,降低成本,提高经济效益。可以认为,合作制是我国城镇小型工商企业深化改革的目标模式之一,尤其是发展我国农村小型供销服务业和其他第三产业的好模式,有着广泛的发展前景。

4. 股份合作制企业

股份合作制企业是按照协议,以资本、技术、实物、劳力等作为股份,自愿组织起来从事生产经营活动,独立承担民事责任的企业法人。它是我国当前特定的政治经济条件下的产物。它最早出现在20世纪80年代初的中国沿海农村,一是为了建立一个新企业,亲戚、朋友、近邻之间共同集资,共同劳动,共同经营,共担风险;二是在农村实行了家庭联产承包责任制后,对那些属于乡村集体的企业,一些地方进行清产核资,折股量化,留一部分股份作为集体股,其他都量化到本企业职工个人,由职工出钱买下来作为自己的股份。

这种企业既不是典型的合作制,也不是典型的股份制,而是合作制和股份制有机结合的一种企业组织形式。从总体看,股份合作制是一种既具有股份制某些特征,又具有合作制某些特征的股份制与合作制兼容的两合制企业。从股权结构上看,股份合作制企业一般实行本企业劳动者出资入股,企业职工既是企业的劳动者,又是企业的出资人,股权结构为企业职工个人股与国家股及法人股相结合,以职工个人股为主,本企业之外的人员一般不得入股。从法人财产制度方面看,股份合作制一般实行所有权与经营权分开的企业法人财产制度,企业享有法人财产权,以其全部资产对债务承担责任,股东以其出资额对企业承担有限责任。在治理结构的构建上,股东当家与民主管理相结合。既实行股权平等的一股一票的股东大会制,由它选举董事会,并由董事会决定经营权,又同时实行一人一票的职工大会制,凡涉及企业公共积累、职工保险、福利基金等关系到企业职工切身利益的重大问题,都由职工大会决定。股份合作制企业将按劳分配与按生产要素分配相结合,对我国企业分配制度改革来说是一个创造。

股份合作制是我国农村乡镇企业发展到一定阶段后衍化出来的一种新的企业组织形式,它为乡镇企业的发展和国有小型企业的改造提供了广泛的组织选择空间。

5. 有限责任公司

有限责任公司又称有限公司,在英、美称为封闭公司或私人公司,是指由两个以上股东共同出资,每个股东以其认缴的出资额对公司行为承担有限责任,公司以其全部资产对其债务承担责任的企业法人。这种公司不对外公开发行股票,股东的出资额由股东协商确定。股东之间并不要求等额,可以有多有少。股东交付股本金后,公司出具股权证书,作为股东在公司中所拥有的权益凭证,这种凭证不同于股票,不能自由流通,须在其他股东同意的条件下才能转让,并要优先转让给公司原有股东。

公司股东所负责任仅以其出资额为限(有些公司以出资额倍数为限,这种公司在美国又称担保有限公司),即把股东投入公司的财产与他们个人的其他财产脱钩。与无限责任股东相比,有限责任股东所承担的风险大为降低。

公司的股东人数通常有最低和最高限额的规定。如英国、法国、日本等国都规定有限责任公司的股东人数必须在2~50人之间。当股东人数超过上限时,须向法院申请特许或转为股份有限公司。美国有些州规定有限责任公司的股东人数不能超过30人,如超过法定人数,或者予以解散,或者转为股份有限公司。我国1994年颁布的《中华人民共和国公司法》中规定,有限责任公司必须由两个以上五十个以下的股东出资设立。国家授权投资的机构或者国家授权的部门可以单独投资设立国有独资的有限责任公司。

我国规定,有限责任公司注册资本的最低限额为:①以生产经营为主和以商品批发为主的公司人民币50万元;②以商业零售为主的公司人民币30万元;③科技开发、咨询、服务性公司人民币10万元。

有限责任公司的优点是,设立程序比较简单,不必发布公告,也不必公开账目,尤其是公司的资产负债表一般不予公开,公司内部机构设置灵活。其缺点是,由于不能公开发行股票,筹集资金的范围和规模一般都比较小,难以适应大规模生产经营活动的需要。因此,有限责任公司这种形式一般适合于中小企业。

6. 股份有限公司

股份有限公司又称股份公司,在英、美称为公开公司或公众公司,是指注册资本由等额股份构成,并通过发行股票(或股权证)筹集资本,公司以其全部资产对公司债务承担有限责任的企业法人。

与其他类型的公司相比,股份有限公司是典型的合资公司,各国法律都把它视为独立的法人。公司股东的身份、地位、信誉不再具有重要意义,任何愿出资的人都可以成为股东,不受资格限制。股东成为单纯的股票持有者,他们的权益主要体现在股票上,并随股票的转移而转移。公司股东人数有法律上的最低限额。法国、日本的法律规定不得少于7人,德国商法规定不得少于5人。我国的《公司法》规定,应当有5人以上为发起人,其中须有过半数以上的发起人在中国境内有住所;国有企业改建的,发起人可以少于5人,但应当采取募集设立方式。

股份有限公司的资本总额均分为每股金额相等的股份,以便于根据股票数量计算每个股东所拥有的权益。出资多的股东占有股票的数量多,而不能单独增大每股的金额。在交易所上市的股份有限公司,其股票可在社会上公开发行,并可以自由转让,但不能退股,以保持公司资本的稳定。我国规定的股份有限公司注册资本的最低限额为人民币1 000万元。

股份有限公司的股东不论大小,只以其认购的股份对公司承担责任。一旦公司破产,或公司解散进行清盘,公司债权人只能对公司的资产提出还债要求,而无权直接向股东讨债。为了保护股东和债权人的利益,各国法律都要求股份有限公司的账目必须公开,在每个财务年度终了时要公布公司的年度报告和资产负债表,以供众多的股东和债权人查询。

股份有限公司有许多突出的优点。除了股东承担有限责任,从而减小了股东投资风险外,其最显著的一个优点是有可能获准在交易所上市。股份有限公司上市后,由于面向社会发行股票,因而具有大规模的筹资能力,能迅速扩展企业规模,增强企业在市场上的竞争力。此外,由于股票易于迅速转让,提高了资本的流动性。当股东认为公司经营不善时,会在证券市场上抛售股票,把资金转而投向其他公司,即所谓的用脚投票。这能对公司经理人员形成强大的压力,鞭策他们努力提高企业的经济效益。

当然,股份有限公司也有缺点,如公司设立程序复杂,组建和歇业不像其他类型公司那样方便;公司营业情况和财务状况向社会公开,保密性不强;股东购买股票,主要是为了取得股利和从股票升值中取利,缺少对企业长远发展的关心;所有权与经营权的分离,会产生复杂的委托—代理关系;等等。

尽管如此,股份有限公司仍然是现代市场经济中最适合大中型企业的组织形式。在市场经济国家,大中型企业通常都采取股份有限公司形式。这些公司在企业总数中的比例并不大,但它们的营业额、利润和使用的劳动力都占有很大比例,从而在国民经济中占据着主导地位。

1.2 工业企业管理的发展

1.2.1 企业管理及其职能

1.2.1.1 企业管理的概念

所谓企业管理,就是对企业的生产经营活动进行计划、指挥、协调、控制的一系列活动的总称。企业的生产经营活动包括两大部分:一部分是属于企业内部的活动,即以生产为中心的生产技术准备过程、基本生产过程、辅助生产过程和生产服务过程,对这一部分的管理,统称为生

产管理;另一部分是属于企业外部联系到社会的生产、流通、分配与消费的经营管理活动,包括原材料和能源等物资的采购与供应、劳动力和设备的调整与补充、资金的筹集与运用、市场的调查研究与预测、产品的销售与售后服务等,对这一部分的管理,叫做经营管理,它是生产管理的延伸。随着市场经济的发展,企业管理逐渐由生产型管理转变为生产经营型管理。

管理活动自古有之。在原始社会,面对食物资源的稀缺和凶猛野兽的侵害,为了生存,人们结成了最早的人类群体。人们在公认的号子声中,合力捕捉个人无法捕捉到的动物;在某些权威的人们的指挥下,共同驱赶个人无力抵御的猛兽和其他敌对的人类群体。管理活动从直接生产劳动中逐步分化出来,成为区别于单纯狩猎、打斗等活动的新的行当。美国管理学家泰罗认为,管理就是确切地知道你要别人去干什么,并使他用最好的方法去干。诺贝尔经济学奖获得者赫伯特·西蒙曾有一句名言:管理即制定决策。法国工程师亨利·法约尔在其名著《工业管理和一般管理》一书中指出,管理是所有的人类组织(不论是家庭、企业或政府)都有的一种活动,这种活动由五项要素组成,即计划、组织、指挥、协调和控制。亨利·法约尔对管理的定义影响了整整一个世纪。

企业管理具有二重性,这是马克思在分析资本主义企业管理时提出来的,他指出:“凡是直接生产过程具有社会结合过程的形态,而不是表现为独立生产者的孤立劳动的地方,都必然会产生监督劳动和指挥劳动。不过它具有二重性。”“一方面,凡是有许多个人进行协作的劳动,过程的联系和统一都必然要表现在一个指挥的意志上,表现在各种与局部劳动无关而与工场全部活动有关的职能上,就像一个乐队要有一个指挥一样。这是一种生产劳动,是每一种结合的生产方式中都必须进行的劳动。”“另一方面,完全撇开商业部门不说,凡是建立在作为直接生产者的劳动者和生产资料所有者之间的对立上的生产方式中,都必然会产生这种监督劳动。这种对立越严重,这种监督劳动所起的作用也就越大。”

马克思的这些论述告诉我们,企业管理的性质是二重的。一方面,企业管理是协作劳动本身的要求,它发挥着合理组织生产力的作用,表现为劳动过程的普遍形态,为一切社会化大生产所共有、所必需,由此形成管理的自然属性。企业管理的这种性质,主要决定于生产力发展水平和劳动社会化程度,而不取决于生产关系的性质。另一方面,企业管理在作为实现生产目的的手段,起着维护和完善生产关系的作用时,则表现为特殊的历史形态。劳动的社会结合方式不同,企业管理的性质也不同,由此形成企业管理的社会属性。企业管理的这种性质,取决于生产关系的性质,一般都具有历史的暂时性和局限性。

马克思关于企业管理二重性的原理,是我们正确认识资本主义企业管理的理论依据,对于社会主义企业管理的实践具有十分重要的指导意义。它告诉我们,对于外国企业管理现代化大生产的先进经验和科学方法,应该结合我国实际情况,加以借鉴吸收,为我所用。同时,也要重视企业管理社会属性的要求,对于那些与我国社会主义制度和生产关系不相容的糟粕,应当坚决批判和扬弃,坚持企业的社会主义方向,坚持全心全意为人民服务的思想,处理好国家、企业、职工三者之间的关系,尊重劳动者的民主权利,关心职工的切身利益,不断完善社会主义的生产关系。

近些年来,资本主义生产关系社会化程度有所提高。部分私人资本发展为社会资本,而社会资本大量股份化,股份资本又大众化、分散化、全球化。部分资本主义企业由以私人资本家为中心向利益相关制转变。共同基金会的迅速发展,促进了不同于生产资料资本家所有制的一种新的基金会所有制的产生。资本主义国家学习、借鉴社会主义国家成功的经验与做法,不同程度地实行了企业管理民主化,注意了职工福利与社会保障。科学技术的飞跃发展和历史教训的自我调节,促使资本主义发生了某些变化。1992年中共中央在学习邓小平

平南巡讲话的有关决议中,强调要大胆学习西方发达国家先进的管理思想和方法,这对于我们在新形势下,正确理解管理的二重性,积极地进行我国企业管理的革命,都是非常重要的。

1.2.1.2 企业管理的职能

由于企业管理具有二重性,因而,它同时也就具有两方面的基本职能,即合理组织生产力的职能和维护生产关系的职能。这两方面的基本职能总是结合在一起同时发生作用的,因为生产过程是生产力和生产关系的统一体。企业管理的基本职能又通过一些具体职能来实现。随着科学技术的进步,管理实践和理论的发展,各学派对管理职能的具体划分有着诸多不同的看法。本书认为,企业管理的具体职能一般包括以下五个方面。

1. 计划

在企业管理职能中,计划是最核心的职能,它是指工作或行动之前,确定目标和拟定实现目标方案的过程。从广义上讲,它包括预测和决策。计划就是为企业的生产经营活动选择目标和制订为实现目标服务的战略、策略、方案和措施,它是企业生产经营活动的行动纲领。制定长期计划和短期计划,就要进行各种预测,要在对各种方案进行比较分析的基础上作出最优的决策。为了实现目标,就要执行计划,建立经济责任制,把计划指标具体分解落实到各级、各单位、各部门以至个人,以便于进行控制、考核。

2. 组织

企业为了实现生产经营活动的目标和计划,必须把企业生产经营活动的各个要素、各个环节和各个部门,从劳动的分工与协作,上下左右的相互关系,以及从空间与时间的相互结合上,合理地组织起来,形成一个有机的整体,这就是企业管理组织职能所要解决的问题。它的具体内容一般包括:合理地确定企业的管理环节和管理组织形式,规定各个环节和部门的职责分工、工作权限和组织协作关系;建立合理的生产结构和空间布局,进行各个生产环节的划分和衔接;合理地挑选和配备各类人员,实行严格的考核,执行正确的晋升制度;建立集中有效的生产经营指挥系统,把各方面工作有机地组织起来,充分发挥组织的作用和效率。

3. 指挥

指挥就是发令调度。它运用组织权限,发挥领导的权威作用,按计划目标要求,把所有的管理对象集合起来,形成一个高效的运作系统。管理者通过命令、指示,调控管理对象的行为,使千百个人的意志服从于一个理性的、权威的、统一的意志,保证企业全体成员按整体要求履行职责,全力以赴完成任务。

4. 协调

协调是管理过程中带有综合性、整体性的一种职能。它的功能是保证各项活动不发生矛盾、重叠和冲突,以建立默契的配合关系,保持整体平衡。协调包括垂直协调、水平协调、内部协调和外部协调。协调可以通过指令,也可以通过调整人际关系、开展思想工作来实现。

5. 控制

控制是对计划执行情况不断进行监督检查,发现问题,及时纠正偏差,以保证原定目标顺利实现。控制必须具备三个条件:有明确的执行标准,如定额、指标、制度、政策;及时获得发生偏差的信息,如报表、简报、数据、原始记录、口头汇报;有纠正偏差的有效措施。

管理的五项具体职能在企业管理过程中是相互联系、相互制约的。它们是围绕着管理目标而构成的有机整体,缺一不可。

1.2.2 西方企业管理的发展

西方企业管理自18世纪后半叶开始至今可以分为三个阶段,即传统管理阶段、科学管

理阶段和现代管理阶段。

1.2.2.1 传统管理阶段

18 世纪后半叶至 20 世纪初,即从资本主义工厂制度出现,到资本主义自由竞争阶段结束为止,历经约 130 年。这一段时间,工业企业开始发展,生产力水平较低,由于直接由工场手工业发展而来,还没有完全摆脱小生产经营方式的影响。该时期企业管理理论和企业管理思想主要反映在企业家办工厂的个人实践和经济学家们的个别论述中,没有出现专门研究管理的学者,也没有形成独立的论著。

1. 特点

- (1) 企业的经营管理者一般也就是企业的资本所有者。
- (2) 生产和管理工作主要凭个人经验进行。工人凭自己的经验操作,管理人员凭自己的经验管理,工人和管理人员的培养则主要采用师傅带徒弟的办法解决。沿袭了小生产的凭个人经验办事的传统,故称之为传统管理阶段。

2. 代表人物

早期资本主义企业管理思想家都出现在欧洲,主要是英国。

(1) 亚当·斯密(Adam Smith, 1723 ~ 1790),资产阶级经济学家。他第一次系统地论述了古典政治经济学的主要内容,在管理思想上也有重大发展。他于 1776 年在《国民财富的性质和原因的研究》(简称《国富论》)中提出劳动分工的经济效益,他以制针业(绣花针)为例,在无分工的情况下,每人每天最多生产 20 枚,在分工协作的基础上,一个工人平均可生产同样的针 48 000 枚,工效相当于提高了 2 400 倍。

(2) 查尔斯·巴贝奇(Charles Babbage, 1792 ~ 1871),英国数学家和机械学专家,曾任英国剑桥大学教授。他用了多年时间,访问英国和法国的一些工厂,研究管理问题。于 1832 年出版《论机器和制造业的经济》一书,进一步发展了亚当·斯密的关于劳动分工的利益的思想,强调对工人的工作量和原材料利用程度的控制,提出一种固定工资加利润分享的分配制度。1833 年,他发明了“计数机器”。

1.2.2.2 科学管理阶段

20 世纪初至 20 世纪 40 年代末,即资本主义垄断阶段逐渐形成时期。此间,企业规模不断扩大,生产技术日益复杂,劳资矛盾日益加深,这些都迫切要求企业提高管理水平,将过去积累的管理经验加以系统化、标准化和理论化。本阶段的代表人物有以下几位。

1. 泰罗(F. W. Taylor, 1856 ~ 1915)

泰罗生于美国费城,18 岁时他到费城一家水利工程公司当学徒工,后到米德维尔钢铁公司任工程师和工程主管,1893 年他来到纽约,开始了他咨询工程师的生涯。他根据在工厂长期的实践和研究,于 1911 年发表了《科学管理原理》(*The Principles of Scientific Management*)一书,该书阐述了他的科学管理理论,这一理论因指导他在实践中取得提高效率的巨大成就而为人们所公认,从而获得了人们对他的赞誉,他被尊称为“科学管理之父”。

泰罗的主要贡献和观点为。

(1) 工作方法的标准化。通过分析研究工人的操作方法,选用最合适的劳动工具,设计先进合理的操作动作,制定出各种工作的标准操作方法。

(2) 工时的科学利用。通过对工人工时消耗的研究,规定完成合理操作的标准时间,定出劳动时间定额。