

新世纪现代交通类专业系列教材

施工企业经营管理

现代交通远程教育教材编委会 编

Management of Construction Enterprises



清华大学出版社
<http://www.tup.tsinghua.edu.cn>



北京交通大学出版社
<http://press.bjtu.edu.cn>

新世纪现代交通类专业系列教材

施工企业经营管理

现代交通远程教育教材编委会 编

清华大学出版社
北京交通大学出版社

• 北京 •

内 容 简 介

本书以经营环境、管理理念、经营战略为先导,紧扣管理的计划、组织和控制职能深入阐述施工企业经营管理,归结于现代企业的制度创新。在内容及深度上,力求有理论的阐明,也有实际的运用,文字简明,深入浅出。

作为高等院校公路工程管理专业教材和施工企业中高层管理人员的参考书,本书突出企业战略管理、预测决策、计划控制、经营环境、现代企业制度等方面的内容,力求加强施工企业经营与管理的系统性和统一性,努力克服目前高等院校施工企业管理教材讲管理控制的多,讲经营的少;讲技术组织的多,讲经济与人员组织的少;讲项目管理的多,讲企业整体战略的少等状况,力图对社会主义市场经济体制下的施工企业管理理论与实践进行综合归纳,反映施工企业需要建立的理论认识和实际采用的管理方法,在解决建筑市场的发展与施工企业实践所面临的突出问题等方面有所创新。

版权所有,翻印必究。

本书封面贴有清华大学出版社激光防伪标签,无标签者不得销售。

图书在版编目(CIP)数据

施工企业经营管理/现代交通远程教育教材编委会编. —北京:清华大学出版社;
北京交通大学出版社,2004.8

(新世纪现代交通类专业系列教材)

ISBN 7-81082-344-2

I. 施… II. 现… III. 建筑企业-企业管理 IV. F407.96

中国版本图书馆CIP数据核字(2004)第067208号

责任编辑:吴嫦娥

出版者:清华大学出版社 邮编:100084 电话:010-62776969

北京交通大学出版社 邮编:100044 电话:010-51686045, 62237564

印刷者:北京鑫海金澳胶印有限公司

发行者:新华书店总店北京发行所

开 本:185×260 印张:16.75 字数:422千字

版 次:2004年8月第1版 2004年8月第1次印刷

书 号:ISBN 7-81082-344-2/F·55

印 数:1~5 000册 定价:26.00元

现代交通远程教育教材编委会

成 员 名 单

主 任：刘卫民

副 主 任：王文标 梁文英

成 员：(以姓氏笔画为序)

王夕展 王燕华 司文钰

司银涛 刘三刚 安政国

肖云梅 李家俊 陈 庚

张吉国 张恩杰 苏建林

罗 毅 周新湘 谢瑞琬

廖贵星 魏新华

本书主编：姜明虎

副 主 编：洪 卫

本书主审：张智洪

出版说明

北京交通大学是教育部直属的全国重点大学，至今已有百年历史。在漫长的办学历程中，北京交通大学逐步形成了“团结勤奋、求实创新、谦虚谨慎、开拓进取”的精神，正向着“国内一流、国际知名大学”这一宏伟目标迈进。

为了适应社会主义现代化建设对高素质专门人才的培养，北京交通大学积极发展多种形式的高等教育，现代远程教育是其形式之一。它采用计算机多媒体技术，通过互联网、卫星视频会议系统进行教学，具有鲜明的时代特征。现代远程教育具有很多优势：它可以使高等教育不受校园的局限，扩大接受高等教育人口的比例；它极大地方便了学习者，使学生利用现代远程教育便可学到最新的知识，享受第一流的教育资源；它还构建了终身学习体系，使知识经济时代人们终身学习的愿望得以实现。由于现代远程教育的诸多优点，在发达国家已经非常广泛地被采用。

为落实交通部《“十五”交通教育培训规划》、《“十五”交通行政执法人员提高学历层次教育的实施意见》和《“十五”全国地方交通行政干部教育培训的实施意见》精神，充分发挥交通系统各类交通院校教育资源的优势和特色，为交通现代化建设、交通可持续发展培养高层次专门人才，北京交通大学与交通系统各类院校本着“优势互补、资源共享、互利互惠、共同发展”的原则，合作开展现代远程教育试点工作。目前，已经在北京交通管理干部学院设立了北京交通大学现代远程教育交通分院，并在全国交通系统设立了29个交通教学中心，开办了公路工程与管理（专科）、交通运输管理（专科）、公路工程与管理（专升本）、交通运输管理（专升本）、财务会计（专科）、会计学（专升本）和法学（专升本）等专业。

现代远程教育与传统的面对面的教育方式不同，它更强调学生的自主个性化学习，因此需要提供更适合于自学的教材，同时还要提供内容丰富的多媒体教学课件、电子教案、自学指导书等，以支持远程教育活动。

为进一步适应现代远程教育事业的发展，北京交通大学现代远程教育交通分院组织编写了这套现代交通远程教育教材。本套教材是根据教育部审定批准的教学大纲编写的，适合高等教育的教学及学生学习，尤其适合现代交通远程教育的本（专）科学生学习使用。

现代交通远程教育教材编委会
2004年8月

前 言

建筑行业在中国经济的长期高速增长中发挥着举足轻重的作用。公路建设、特别是高速公路建设更是如火如荼。在这样的大背景下,建筑市场空前繁荣,施工企业也得到了长足的发展,企业数量大大增加,规模不断扩大,管理水平不断提高。同时,建设项目四项制度的实施,业主责任意识增强,市场开放度和透明度增加,市场竞争也空前激烈。因而,施工企业经营的重要性越来越突出。

在实践中,由于工程产品及其生产组织的特殊性,大部分施工企业、特别是公路工程施工企业,都以项目管理为核心,把管理的主要精力用在围绕单独项目的投标报价、施工技术管理、施工组织、工程进度与质量控制、工程费用及成本管理方面,对企业整体系统管理的意识不强,市场经营的投入与力度不足。

随着我国社会主义市场经济体制框架的基本确立、内涵的不断充实与完善,以及加入世界贸易组织的影响,我国建筑市场已经和正在发生深刻的变化。政府转变职能,清理、改革行政审批制度,严格依法行政;行业封锁和地方保护逐步消除,市场统一性和开放度增强,准入门槛降低。这给施工企业以更大的独立创新发展的空间和自由度,同时也必将加速施工企业的优胜劣汰。

为此,作为高等院校公路工程管理专业教材和施工企业中高层管理人员的参考书,本书突出企业战略管理、预测决策、计划控制、经营环境、现代企业制度等方面的内容,力求加强施工企业经营与管理的系统性和统一性。

全书由北京交通管理干部学院姜明虎主编,重庆交通学院张智洪教授主审。第1、2、3、4、6章由姜明虎编写;第5、7、10章由重庆交通学院洪卫编写;第8、9章由北京交通管理干部学院车军强编写。

本书主要引用文献见参考书目,在此特向相关作者表示感谢。同时感谢北京交通大学远程与继续教育学院和本书编辑吴嫦娥女士为本书所做的努力。

由于时间仓促,水平有限,疏漏及错误之处,敬请指正。

编 者

2004年8月

目 录

第 1 章 施工企业管理概述	1
1.1 企业及其类型	1
1.2 企业法律形式	4
1.3 企业管理及其特性	8
1.4 施工企业的经营活动范围及外部环境.....	12
第 2 章 企业管理理论的发展与演变	18
2.1 管理理论的萌芽.....	18
2.2 古典管理理论.....	21
2.3 行为科学理论.....	23
2.4 现代管理理论.....	25
2.5 管理理论的新发展.....	27
第 3 章 施工企业经营与组织管理	29
3.1 企业经营管理职能.....	29
3.2 企业经营管理的任务与内容.....	32
3.3 企业组织设计.....	35
3.4 企业组织结构设计.....	36
第 4 章 企业经营战略管理	43
4.1 企业经营观念的演变和市场营销战略的形成.....	43
4.2 企业经营战略管理.....	56
4.3 企业营销环境综合分析 with 评价的工具与技术.....	61
4.4 客户关系管理概述.....	70
第 5 章 施工企业预测与决策	75
5.1 预测的含义及其类型.....	75
5.2 预测的程序与方法.....	77
5.3 决策的作用与原则.....	85
5.4 决策程序.....	87
5.5 决策方法.....	90
第 6 章 施工企业经营计划	101
6.1 企业计划管理概述	101
6.2 施工企业的计划体系和计划指标体系	103
6.3 施工企业的经营计划	107
第 7 章 领导与激励	115
7.1 领导及领导方式	115
7.2 领导结构	120

7.3 领导艺术	126
7.4 领导效率	137
7.5 激励理论	141
第8章 企业控制的理论与方法	153
8.1 控制的含义与程序	153
8.2 控制的基本过程	157
8.3 预算控制	161
8.4 成本控制与分析	166
第9章 施工企业的财务管理	178
9.1 施工企业筹资管理	178
9.2 施工企业资产管理	184
9.3 施工企业成本费用管理	201
9.4 施工企业财务分析与评价	211
第10章 现代企业制度	222
10.1 企业的起源、本质和目标	222
10.2 产权理论	228
10.3 企业家理论	239
10.4 企业的财产组织形式	246
参考文献	257

第 1 章 施工企业管理概述

1.1 企业及其类型

1.1.1 企业的概念

企业是以社会化大生产的方式从事生产、流通与服务等经济活动，向社会提供商品或劳务，以取得盈利为目的，实行自主经营、独立经济核算、自负盈亏，具有法人资格的经济组织。

这个概念对企业做出了 3 方面的明确界定。

① 从社会组织的功能看，企业是从事生产、流通与服务等经济活动的经济组织。企业活动内容是向社会提供商品或劳务，活动的方式是社会化大生产，而活动目的则在于获得盈利。因而，它显著地有别于那些虽然从事社会活动但却不以营利为目的的其他社会组织，如教育、文化、卫生与社会福利等为提高社会公众科学文化水平和居民素质服务的事业组织，以及国家机关、政党机构、军队警察、社会团体等为社会公共需要服务的国家权力机构和政治、学术组织等。同时，企业也有别于以小生产方式从事生产经营活动的家庭手工业与作坊等小生产者。

② 从经济组织的层次看，企业是国民经济各产业部门最基本的经济单元。它是社会经济运行中可以自主经营、实行独立核算、必须自负盈亏的最基层的经济实体。

③ 从国家法律的角度看，在以财产责任为主的民事活动中，企业是具有民事权利能力和民事行为能力、依法独立享有民事权利并独立承担民事义务的组织，因而具有法人的资格。也就是说，企业具有独立的组织，有必要的财产或经费，能以自己的名义独立地开展经济活动，取得财产权利并承担民事责任。

从自身来讲，企业具有如下几个方面的特征。

(1) 企业以盈利作为其经济活动的主要目的

企业经营的主要目的就是获取盈利，以自身的盈利来保证企业的生存和发展。强调企业以盈利为主要目的，并不否认企业作为一个社会组织应当承担的责任和义务。相反企业只有盈利，才能不断发展壮大，才能更好地承担起社会职责与义务。

(2) 企业以自己的产品和劳务服务于社会

企业和任何其他社会组织一样，是社会需要的产物。生产性企业为社会提供所需的商品，非生产性企业为社会提供所需的服务。尽管不同的企业提供的产品差异很大，但共同的特点是企业以自己的产品和劳务服务于社会，使企业获得生存和发展的保证。

(3) 自主经营、自负盈亏是企业的基本特征

自主经营是指企业按客观规律和市场需求, 对企业的生产经营活动依法自主决策。企业应当有明确的产权关系和健全的经营机制, 能够根据自身的利益和内外条件进行自主经营。自负盈亏是指企业能独立承担自主经营引起的全部经济责任, 对自己的行为和经营后果负责。自主经营和自负盈亏体现了企业权利与义务的有机统一。

(4) 企业是依法设立的经济实体

企业是依法从事经济活动的组织, 能够独立地享有民事权利和承担民事义务。企业作为法人必须具备以下条件: ①具有符合国家规定数额的独立财产。这是企业法人作为民事主体的根本保证; ②具有自己的名称、组织章程、经营机构和经营场所。企业名称是企业法人区别于其他法人的标志, 组织章程与组织机构是企业法人正常运作所必需的职能机构, 经营场所是企业拥有自己独立业务和财产的象征; ③能够独立承担民事责任, 即以自己独立的财产承担责任; ④必须经主管机关核准登记, 只有核准登记的企业, 才拥有合法有效的法人资格, 才能独立从事经营活动。

当然, 在产业领域中, 还存在一些尚未全部具备上述法人特征的个别类型的企业, 如根据合伙各方的合同契约从事共同经营业务的合伙企业、某种形式的中外合作企业, 以及尚未成为独立经济实体的村办企业等。对于这类企业, 可称之为非法人企业, 其民事权利或民事义务, 应由该企业的可作为经济法律关系主体的合伙者、合作者或主管者享有或承担。

1.1.2 企业的类型

企业是一个历史的概念, 是社会生产力发展到一定水平的产物。它是随着人类社会的进步、生产力的发展、科学技术水平的提高不断发展和进步的。企业的发展经过以下时期。

1. 手工业生产时期

手工业生产时期主要是指从封建社会的家庭手工业到资本主义社会初期的工场手工业时期。

16 世纪到 17 世纪, 西方一些国家的封建社会制度向资本主义制度的转变, 主要表现在资本主义原始积累的加快, 向海外殖民的扩张, 大规模地剥夺农民土地, 使家庭手工业急剧瓦解, 向资本主义工场手工业过渡。此时的工场手工业实际上已具有企业的雏形。

工场手工业具有如下特点:

- ① 工场手工业的规模扩大, 到 17 世纪, 美国有的工场手工业雇佣几百名工人, 成为大型工场;
- ② 产业结构发生变化, 在采矿、冶金、金属加工、制盐、造纸等行业, 普遍建起工业工场;
- ③ 工场内部形成分工, 一般按某一产品生产要求, 分解为若干作业阶段;
- ④ 手工业工场开始采用机器, 如 1736 年英国一家大型呢绒工场拥有 600 台织布机。

2. 工厂生产时期

随着资本主义制度的发展, 西方各国相继进入工业革命, 工场手工业逐步发展到建立工

厂制度,产生了真正意义上的企业。

在工业革命中,一系列新技术的出现,大机器的普遍采用,特别是动力机的使用,为工厂制度的建立奠定了基础。1717年英国阿可莱特在克隆福特创建了第一家棉纱工厂,从此集中生产的工厂在英国迅速增加。到19世纪30年代,机器棉纺织代替手工棉纺织的过程在英国基本完成,工厂制度在英国普遍建立。18世纪德国手工业有了初步的发展,到19世纪30年代至40年代,建立工厂制度。从19世纪50年代至60年代资产阶级革命基本完成,各国出现了工业化的高潮,工厂大工业迅速发展,工厂制度在采掘、煤炭、机器制造、运输、冶金等行业相继建立。工厂制度的建立是工场手工业发展质的飞跃,标志着企业的真正形成。

工厂生产时期具有如下特征:

- ① 工厂资本雄厚,小型生产者很难与之竞争;
- ② 机器生产可以节省人力,生产效率显著提高;
- ③ 形成了一批掌握生产技术和生产工艺的产业队伍;
- ④ 工厂内部分工深化,生产走向社会化。

3. 企业生产时期

在资本主义经济发展中,工厂制度的建立,顺应商品经济发展的潮流,促进了生产力的大发展。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,工厂的发展十分迅猛,并产生了一系列变化,作为一个基本经济单位的企业最后得以确立和形成。

企业生产时期具有如下主要特征。

- ① 生产规模空前扩大,产生了垄断企业组织,如托拉斯、辛迪加、康采恩等。
- ② 不断采用新技术、新设备;不断进行技术革命,使生产技术有了迅速发展。
- ③ 建立了一系列科学管理制度,并产生了一系列科学管理理论。1911年美国工程师泰罗的代表作《科学管理原理》一书的出版,标志着企业从传统经验型管理进入科学管理阶段。
- ④ 管理权与所有权的分离,企业形成了一支专门的工程技术队伍和管理队伍,同时企业整体素质也有明显提高。
- ⑤ 企业之间的竞争日益激烈,加速了企业之间的兼并,同时企业向国外发展,跨国公司开始出现,并且不断发展。

制约和推动 Ze 发展的因素有很多,其中起根本作用的是技术革命。自人类社会经济生活中产生企业的300多年中,至少经历了4次技术革命。第一次技术革命是300年前以大机器为中心的技术革命;第二次技术革命是100多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之后以系统论、信息论、控制论推动的一系列技术革命;第四次技术革命是当前高新技术的产生和发展,如生命科学、信息工程、材料科学等。从 Ze 发展的角度来看,每次技术革命必然伴随一场空前规模的产业调整。一方面大批适应社会经济发展需要的新企业迅速崛起,开拓出一系列新的生产领域;另一方面传统企业在技术、设备、工艺和管理上进行一系列的根本性改革,使社会生产产生“质”的飞跃。

为了便于对 Ze 进行技术、经济、安全、环保及行政、法律等方面的有效管理,有必要根据不同的特点,对 Ze 进行科学的分类。根据不同的分类标准, Ze 可以分为不同的

类型。

按照产业属性或经营内容，企业可作如下分类。

① 属于第一产业的企业。这类企业的产品基本上直接来自自然界，或者通过培育动植物获得，特点是经济再生产与自然再生产交织在一起，包括农业、林业、畜牧、渔业等。

② 属于第二产业的企业。这类企业主要通过采掘自然资源，并对其进行加工以形成自己的产品。这类企业统称为工业企业，包括采掘业、制造业、电力业、自来水行业及建筑业等。

③ 属于第三产业的企业。除第一、第二产业之外的其他各行各业统称为第三产业。第三产业既包括企业，也包括事业、政府、社团等非企业部门。属于第三产业的企业又可以分为两种，一是流通企业，包括交通运输业、邮电通讯业、商业、饮食业、物资供应与仓储业；二是为生产和生活服务的企业，包括房地产业、金融业、保险业、居民服务业、旅游业、咨询信息服务业及各类技术服务业等。

随着科技、知识、信息在现代社会扩大再生产，特别是在内涵扩大再生产中发挥越来越关键的作用，近些年已有一些学者主张把从事这类行业的部门从第三产业中分离出来，并称之为第四产业——知识产业。如果这一主张最终为公众所接受，那么以提供科技服务、知识咨询、信息服务等为业务的营利组织也就成为第四产业的企业了。

按所有制形式，企业可以分为全民所有制（国有）企业、集体所有制企业、私有制企业和混合所有制企业。

按资本的归属，企业可以分为独资企业、合资企业、股份企业等。

按投资者的国籍，企业可以分为国内投资企业和外商投资企业。其中，后者包括中外合资经营企业、中外合作经营企业和外资企业，并统称为“三资”企业。

按企业法人的国籍，企业可以分为本国法人企业和外国法人企业。如中国法人企业，除国内投资企业外，还包括中外合资经营企业和符合中国法人条件而依法取得中国法人资格的中外合作经营企业与外资企业。

按生产经营规模，企业又可分为大、中、小型企业。

除此之外，中国企业还可按财产所有权、产权与经营权的分离程度加以分类。

1.2 企业法律形式

在市场经济条件下，企业是法律上和经济上独立的经济实体。它拥有一定的法律形式下自主经营和发展所必需的各种权利。因此，无论是新建企业，还是老企业，都面临企业的法律形式选择问题。企业的法律形式有多种，现分别介绍如下。

1.2.1 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。业主个人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，业主主要用自己的家庭财产来抵偿。

个体企业一般规模较小,内部管理机构简单。其优点是建业和歇业的程序比较简单易行;产权能够比较自由地转让;经营者与所有者合二为一,经营方式灵活,决策迅速,利润独享,保密性强。它的缺点是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。

在市场经济体制下,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;但由于规模较小,发展能力有限,在整个经济中不占有支配地位。个体企业通常存在于零售商业、咨询服务业、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。

1.2.2 合伙制企业

合伙制企业是由两个或两个以上的个人通过签订合伙协议,联合经营的企业组织,它已有几百年的历史,如日本民法中所称的组合就是合伙制企业。

合伙制企业可以由其中的一位合伙人出面经营,也可以由若干合伙人共同承担。当企业出现经营失败,资不抵债时,每个合伙人要按照入股比例以自己的家庭财产进行赔偿。这就是财产的无限连带责任。

合伙制企业的优点是:第一,许多合伙人共同出资,筹集的资金量可以大为增加,能够从事一些资产规模需求较大的生产经营活动;第二,合伙人对企业的债务负有无限连带责任,全体合伙人对企业的盈亏都十分关心。

合伙制企业的缺点是:第一,尽管有很多合伙人共同出资,每个合伙人的资产毕竟有限,合伙人的规模也不能无限增多,因此合伙制企业的资产规模一般达不到社会大生产的要求,依然局限在规模较小的生产经营领域内;第二,合伙制企业是依照合伙人之间的协议建立起来的,合伙人与经营者没有分离,没有建立起财产委托关系,几乎所有的决策都要经全体合伙人一致同意,因而会造成经营决策时效的延误;第三,合伙人中有一位死亡或者撤出,原来的合伙协议就要进行修改,甚至会影响合伙制企业能否继续生存,因此合伙制企业的稳定程度有限;第四,合伙制企业实行无限连带责任,增大了投资者的风险。

合伙制企业具有的上述特点,决定了它一般适用于资产规模较小、管理不复杂、不需设专门管理机构的行业。此外,一些营业资金需要量较小,而工作业务涉及资金量较大,个人信誉非常重要的企业,如会计师事务所、律师事务所等往往采取合伙制企业。

1.2.3 合作制企业

合作制企业既不同于合伙制企业,又不同于股份制公司,它是一种劳动者自愿、自助、自治的经济组织。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。

合作制企业与股份制企业相比的一个重要区别是合作制企业不允许外人入股。因为如果允许在企业的内外都发行股票或股权证,这种企业就不是合作制,而是股份制了。

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是跟着劳

动者走，因此这些股本具有劳动者自有资金的性质，所以合作制企业的税后利润，一部分应当用于企业内部的按劳分配，另外一部分则应当按股本进行分红。可见合作制企业实现了两个结合：一是按劳分配与按股本分配的结合；二是劳动者与所有者的结合。企业的职工既是劳动者，又是本企业生产资料的所有者。

合作制企业有利于调动企业职工的积极性，有利于增强企业的活力，降低企业成本，提高企业的经济效益。

1.2.4 公司制企业

公司是由两个以上股东共同出资建立出来的，能够独立地对自己经营的财产享有民事权利、承担民事义务的组织。它具有以盈利为目的、具备法人资格、必须依法成立等特点。

在公司制 300 多年的发展历史中，形成了各种类型的公司。如按公司责任关系划分有有限责任公司、有限责任公司、股份有限公司等。

1. 无限责任公司

无限责任公司是指由两个以上的股东组成，股东对公司的债务承担无限连带责任的公司。所谓无限连带清偿责任是指股东不论出资多少，对公司债权人以全部个人财产承担清偿全部债务的责任。

无限责任公司是典型的人合公司。所谓人合公司是相对于资合公司而言的，人合公司是建立在股东个人的信用之上；而资合公司是建立在公司资本的多少之上。

无限责任公司一般在公司章程上没有特殊规定，每个股东都有权利和义务处理公司的业务，对外都有代表公司的权利。公司的自有资本来自股东的投资和公司的盈利。公司的盈余分配一般分为两部分：一部分是按股东的投资额，以资本的利息形式分配；另一部分则按合伙的平分原则处理。

无限责任公司是否具有独立的法人地位，在各个国家公司法中规定不一。如德国的法律规定所有的人合公司都不是法人，因此国家不对公司征税，而只对股东个人征收个人所得税。尽管利润并没有实际分配到各个股东，而是留在公司的账上，但这些利润仍然被看作是股东的收入。

对股东而言，无限责任公司的风险是很大的，因为他们承担的是无限连带责任。与这种高风险相对应的是可能得到高额利润。由于在无限公司中股东所负的责任太大，筹资能力有限，所以无限责任公司在国内外都没有得到大的发展。

2. 有限责任公司

有限责任公司又称为有限公司，在英、美等国家称为封闭公司或私人公司。有限责任公司是指由两个以上的股东共同出资，每个股东以其认缴的出资额对公司行为承担有限责任，公司是以全部资产对其债务承担责任的企业法人。它具有以下特点。

① 有限责任公司是一个资合公司，但同时具有较强的人为因素。有限责任公司的股东人数不多，一般相互认识，并具有一定程度的信任感，相互之间的合作建立在信任的基础上。《中华人民共和国公司法》（以下简称我国《公司法》）规定有限责任公司的股东人数在

2~50人之间。

有限责任公司的资本不需要划分成等额股份。股东以各自的出资额比例承担有限责任，利润分配时也按照各股东的出资额比例分配。

② 有限责任公司设立的程序相对简单。第一，设立手续简单。如我国《公司法》对有限责任公司基本上采用登记制度，法律、行政法规规定需要经过有关部门审批的特定行业或经营范围应当报批。第二，设立成本比较低，减少了公司创办初期的困难。第三，对有限责任公司的最低注册资本额的要求比较低。如我国《公司法》规定，以生产经营为主的公司注册资本的最低限额为人民币 50 万元；以商品批发为主的公司注册资本的最低限额也为人民币 50 万元；以商业零售为主的公司注册资本的最低限额为人民币 30 万元；以科技、开发、咨询、服务性为主的公司注册资本的最低限额为人民币 10 万元。

③ 有限责任公司的组织结构设置比较灵活。从国际上创办公司的实践看，有限责任公司多数是生产经营规模较小的企业，因此组织机构的设置比较灵活。我国《公司法》规定，有限责任公司一般应设股东会、董事会和监事会，并由董事会聘任总经理主持公司的日常业务活动。但对股东人数较少和规模较小的企业，可以不设董事会，而设 1 名执行董事，执行董事可以兼任公司的经理。同样，对股东人数较少和规模较小的企业，可以不设监事会，而设 1~2 名监事。

④ 有限责任公司的股权转让受到限制。因为有限责任公司虽然是资合公司，但也具有一定的人合因素，其股权一般只能在股东之间相互转让，不能像股份有限公司那样股票可以自由流通，我国《公司法》对有限责任公司关于股权转让有明确规定。

3. 股份有限公司

股份有限公司又称为股份公司，在英、美又称为公开公司或公众公司。股份有限公司是指由一定人数以上的发起人设立，全部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，股东以其认购的股份对公司的债务承担有限责任、并享有相应的权力，公司是以其全部财产对公司的债务承担责任的企业法人。它具有以下特点。

股份有限公司是典型的资合公司。公司主要通过发行股票筹集资金，其资本划分成等额股份，这样既可以吸收社会上闲散的资金，也便于股份的转让。股份可以自由流通，股东并不固定，绝大多数股东不参与公司经营活动，而是通过股东大会对公司发生影响。股东对公司债务的责任只限于他们对公司所投的资金股份，这在很大程度上分散了投资人的投资风险。

股份有限公司的设立需要严格的法律手续。第一，公司的设立需要有一定人数的发起人。如我国《公司法》规定应有 5 人以上的发起人，其中过半数的发起人在中国境内有住所。第二，对设立股份有限公司的最低资本限额要求较高。我国《公司法》规定股份有限公司注册资本的最低限额为人民币 1 000 万元。第三，审批严格。由于股份有限公司特别是募集设立的公司，涉及数目很多的投资人，为了保护公众的利益，我国《公司法》规定设立股份有限公司应当经过国务院授权的部门或者省级人民政府批准。第四，股份的发行必须实行公开、公平、公正的原则。同次发行的股票，每股发行条件和价格应当相同。

股份有限公司具有较严密的内部组织机构。公司必须设股东大会、董事会和监事会，分别行使公司重大事项的决策权、经营管理权和内部监督权，董事会还可以聘任总经理负责具

体的业务执行工作。我国《公司法》对股东大会和董事会的会议程序、股东大会的表决程序、监事会的设立程序都有明确的规定，对股东大会、董事会、监事会及总经理的职权也都做了明确的划分。

股份有限公司的股权可以转让。股份的转让并不需要其他股东的同意，但转让应依法进行。如我国《公司法》规定，股份的转让必须在国务院证券管理部门指定的证券交易所进行。当然对有些特定主体的股份转让有所限制，如发起人转让其所持有的本公司的股份，须在公司成立3年后进行；公司董事、监事、经理等高级管理人员转让其持有的本公司的股份，应在其任职期满后；国家授权投资的机构转让其所持有的股份，须经国家授权机关批准。

股份有限公司符合上市条件的，还可以申请上市交易。申请上市交易须经国务院或国务院授权证券管理部门批准。上市交易应当在证券交易所进行，经批准的上市公司必须定期公开其财务状况。我国《公司法》对上市公司的条件、审批程序及相关的规范做了规定。

1.3 企业管理及其特性

1.3.1 企业管理的概念

概括地说，企业管理就是人们对企业生产经营活动进行的统筹安排与协调组织。

管理活动自古有之。管理是随着社会生产力和科学技术的发展而产生和发展。人类进行管理的历史可以追溯到远古。综观国内外历史，无论是远在公元前200多年秦始皇命大将蒙恬“役四十万众”建造的6700公里的万里长城，还是4500年以前古埃及建造的金字塔；无论是战国时期李冰父子在成都岷江建造的都江堰水利工程，还是隋朝开凿的全长2000公里的京杭大运河；无论是美国耗资20亿美元、耗时3年多、制造出的第一颗原子弹的“曼哈顿工程”，还是投资360亿美元、400多万科研人员参加的历时8年、迄今世界上最大的工程“阿波罗登月计划”，都有统一的组织管理。

长期以来，人们在不断的实践中认识到管理的重要性。人类为了适应、抗拒、征服与改造自然，谋求自身的生存和发展，在自己的活动中，总是有意识或下意识地要对自己的目标、行为及对要利用的时间、空间与物质条件等有限资源进行合理地选择、安排与调整，以求用更高的效率、在尽可能高的层次上达到自己的目的。对此，任何个人或任何群体概莫能外。而在谋生存求发展的历程中，无数事实使人们意识到，群体的活动可以获得依靠个体单独的努力无法获得的成果。因此，人类的绝大多数活动总是以某种群体的行动、并对其中的个体加以分工的方式来来进行。为了使有限资源得到有效的利用，每个成员都能为群体目标的实现提供有益的贡献，从而使群体获得更加理想的成果。显然，合理择定目标、安排并调整群体乃至每一个成员的行为，就成为人类生存发展中的必然需要。这种选择、安排与调整，按其实质及最初进程，可以归纳为计划、组织与控制等，而这些举措的总和便是管理。20世纪以来的管理运动和管理热潮取得了令人瞩目的成果，其中之一就是形成了较完整的管理理论体系。但对管理的含义，从不同的角度和背景，可以有不同的理解，公认的定义则尚待人们继续探讨与统一。目前主要有以下几种解释。

① 世界百科全书的解释是：管理就是对工商企业、政府机关、人民团体，以及其他各种组织的一切活动的指导，它的目的是要使每一行为或决策有助于实现既定的目标。

② 重视管理者个人领导艺术的管理学家认为：组织中一切有目的的活动都是在不同层次领导者的领导下进行的，管理就是领导。

③ 重视决策作用的管理学家认为：组织中任何工作都是要通过一系列决策完成的，管理就是决策。

④ 重视管理职能的管理学家认为：管理就是对被管理对象实施一系列管理职能的过程。

⑤ 重视工作效果的管理学家认为：管理就是由一个或更多的人来协调他人的活动，以便为收到个人单独活动不能收到的效果而进行的各种活动。

⑥ 重视协调工作的管理学家认为：管理就是在某一组织中，为完成目标而从事的对人与物质资料之间的协调活动。

综合来看，管理就是让别人与自己一起去实现既定的目标的过程，是一切有组织的集体活动所不可缺少的要素。管理应该是指一个组织为了实现组织的目标，通过决策、计划、组织、领导和控制等工作，对组织所拥有的资源进行合理配置和有效使用，以实现组织的预定目标。管理的概念主要体现在以下3个方面：

① 管理是一个有目标的活动，管理的核心就是达到组织的目标；

② 管理是一个过程，是实施决策、计划、组织、领导和控制的过程；

③ 管理实现目标的手段是通过合理配置和使用资源。

因此，企业管理就是企业生产资料的所有者或其代理人为选定与实现企业的经营目标，对自身的生产经营活动，特别是对企业有限资源的合理配置进行有效的计划、组织与控制等的种种举措的总称。简单地说，企业管理就是企业为选定并实现经营目标而对自身的生产经营行为所采取的计划、组织与控制等措施的总称。

1.3.2 管理的基本特征

管理是一门科学。自20世纪以来，管理知识逐渐系统化，并形成了一套行之有效的管理方法。尽管与自然科学相比，管理还不够精确，但它已成为一门科学。

管理也是一种艺术，这是强调管理的实践性方面。同其他所有技艺一样，管理工作也要利用系统化知识，根据实际情况加以运用，采取适宜措施，以获得预期效果。最富有成效的管理艺术是以对它所依据的管理理论的理解为基础的。

管理既是一门科学，又是一种艺术，有效的主管人员是两者的有机结合。

① 管理是一种文化现象和社会现象。这种现象的存在，必须具备两个必要条件：一是两人以上的集体活动；二是一致认可的目标。

② 管理活动存在于组织活动中，即管理的载体是组织。组织的类型、形式和规模各异，但其内部都含有5个基本要素：人（管理的主体和客体）、财、物（管理的客体、手段和条件）、技术（管理的方式和资源组织方式）、信息（管理的客体、媒介和依据）。组织内部的要素是可控制的。

组织应是一个开放的系统，组织的外部环境对组织的效果与效率有很大影响。一般地，组织的外部环境含有9个要素：行业、原材料供应、财政资源、产品市场、技术、经济形