

主编 侯彦明 艾纯志

Guanli Yu
yingxiao

管理与营销

哈尔滨地图出版社

管 理 与 营 销

GUANLI YU YINGXIAO

主 编 侯彦明 艾纯志

副主编 田淑波

参 编 梅 鹏 张志远

张晓军

主 审 王明海

哈尔滨地图出版社

· 哈尔滨 ·

图书在版编目(CIP)数据

管理与营销/侯彦明,艾纯志主编. —哈尔滨:哈尔滨地图出版社,2006.7

ISBN 7-80717-419-6

I. 管… II. ①侯…②艾… III. 企业管理-市场营销学 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 089030 号

哈尔滨地图出版社出版发行

(地址:哈尔滨市南岗区测绘路2号 邮编:150086)

哈尔滨庆大印刷厂印刷

开本:787 mm×1 092 mm 1/16 印张:15.875 字数:417 千字

2006 年 7 月第 1 版 2006 年 7 月第 1 次印刷

印数:1~2 000 定价:27.50 元

前 言

近几年,高等职业教育发展的势头很快,高等职业院校在校人数和毕业人数持续增长,其规模已占普通高等教育的一半左右。高职教育的发展中,课程建设至关重要,它直接影响着人才的质量。

《管理与营销》是基于非管理类专业学生对管理学、企业管理、市场营销知识的需要而开发的教材。我们在对企业人力资源部门进行了大量的调研,了解到企业对非管理类专业人才相关知识的的要求的前提下,经过2年的时间,对管理学、企业管理、市场营销三门学科的知识进行了高度的整合。本着让学生了解相关的管理学知识,解决实际工作中的具体问题的宗旨,组织教材的具体内容。该教材主要特点:

第一,本教材阐释了管理学和市场营销学概念和研究的实践性方法,本着以理论够用、注重实践的编写原则,改变了以往相关教材很少有针对非管理专业学生而编写的情况,立足为高职高专类学生服务的宗旨,编写本教材。

第二,本教材力求突破常规,不拘泥于传统的框架,依据非管理专业高职学生的需要组织教材结构和内容,同时加入一些前沿的非管理基础类的知识,如网络营销、电子商务,以增强教材的时代感。

第三,本教材充分考虑了高职高专学生的特点与培养目标的要求,叙述理论力求简洁明了,通达清晰,并随时穿插一些小案例或管理领域的前沿知识,以提高本教材的实用性与趣味性。

第四,本教材每章前有“教学目标”,提纲挈领,引起注意。另外,每章的后面都设有针对性的习题和案例分析,思考题可供学生思考,以巩固对课堂所学的理解,案例分析可供师生分析讨论,方便教师教学,同时培养学生动手实践的能力。

本书由黑龙江农业工程职业学院侯彦明、艾纯志担任主编。侯彦明制订编写大纲并对全书统稿、定稿。参加编写的人员有:侯彦明(第2章、第9章、第10章),艾纯志(第5章、第6章),田淑波(第1章、第4章),梅鹏(第3章、第7章),张晓军(第8章),张志远(第4章、第8章)。

本书在编写过程中参考和引用了有关著作和资料,在此谨表谢意。

由于编者水平有限,本教材无同类教材可供参照,书中难免有疏漏和不足之处,敬请广大读者批评指正。

作 者

2006年7月

目 录

第一编 基础编

第一章 企业与企业制度	(1)
第一节 企业概述	(1)
第二节 现代企业制度	(7)
第三节 企业组织结构	(13)
第二章 管理学基础	(21)
第一节 管理与管理的思想	(21)
第二节 管理原理	(32)
第三节 管理的基本职能	(36)
第三章 市场与市场营销	(41)
第一节 市场与市场营销的含义	(41)
第二节 市场营销环境	(42)
第三节 消费者购买行为分析	(50)

第二编 实务编

第四章 市场研究与决策	(64)
第一节 市场调查	(65)
第二节 预测分析	(69)
第三节 经营决策	(79)
第四节 企业战略	(86)
第五章 生产管理	(94)
第一节 概论	(95)
第二节 生产组织	(99)
第三节 生产计划与生产控制	(116)
第四节 网络计划技术	(125)
第六章 质量管理	(135)
第一节 质量与全面质量管理	(136)
第二节 全面质量保证体系	(140)

第三节 质量管理常用的统计控制方法	(146)
第四节 ISO9000 简介	(154)
第七章 市场营销策略	(161)
第一节 市场细分与目标市场选择	(161)
第二节 产品策略	(170)
第三节 定价策略	(184)
第四节 渠道策略	(189)
第五节 促销策略	(192)
第八章 销售管理	(203)
第一节 销售观念与销售管理	(203)
第二节 销售模式管理	(206)
第三节 销售人员管理	(211)
第四节 客户关系管理	(215)
第九章 组织文化	(220)
第一节 组织文化的概述	(221)
第二节 组织文化的功能与作用	(227)
第三节 组织文化的构建	(229)
第十章 网络营销	(234)
第一节 电子商务	(234)
第二节 网络营销概述	(240)
第三节 网络营销策略	(243)
参考文献	(248)

第一编 基础篇

第一章 企业与企业制度

【教学目标】

理解企业的概念及其构成要素;掌握企业的基本分类;了解企业的产生、发展;掌握现代企业制度的特征;熟悉现代企业制度的主要内容与组织形式;理解组织结构设计的原则;掌握企业组织结构形式的基本类型。

第一节 企业概述

【案例阅读】

维持企业正常运营的直接要素是现金流,这项因素缺失,给企业造成的打击将是毁灭性的。而巨人和金正无疑是企业现金流短缺的直接受害者。

虽然史玉柱已东山再起,但他肯定一生都无法将巨人集团的倒塌从脑海里抹去。在多元化经营的庞大摊子下,史玉柱依然投入上亿元建设巨人大厦。而当1996年底大楼一期工程未能完成时,建大厦时卖给国内的4000万元的楼花就成了导致巨人集团财务危机的导火索。巨人集团终因财务恶化而陷入破产的危机之中。

2006年3月初,多灾多难的金正申请破产。金正危机的根源在于它是一家资金势力不够雄厚的民营企业,虽然曾因率先推出DVD而赚得“第一桶金”,但后来随着行业竞争日益激烈,利润普遍下滑,并没有多少资金积累的金正在面临转型的时候,因资金匮乏而最终导致现金流的受阻,引发了直接“死亡”。

一、企业的含义

企业是一种久已存在的经济组织形式,它是社会生产的基本单位,也是国民经济的组成细胞。企业的活力决定了国民经济的活力,只有当绝大多数企业真正发展壮大起来时,国家才会富强,人民生活才会富裕,整个社会经济发展水平才能真正得以提高。

提到企业,人们并不陌生,很多人立刻会联想到社会上诸如服装厂、食品厂、机械加工厂等各种基本生产单位。实际上,这种认识既不准确,也不全面。企业与生产单位之间并不能简单地等同起来。那么究竟什么是企业?一般认为,所谓企业,是指从事生产、流通和服务等经济活动,为满足社会需要和获取利润,依法设立和运营,自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的独立的商品生产者和经营者,是社会经济的基本单位。这一概念,具体包括了以下五个方面的含义:

1. 企业必须是从事生产、流通和服务等经济活动的组织,从事经济活动的组织才有成为企业的可能,而且正是这一点,把企业和其他社会组织如行政、事业等单位区分开来。长期以来,我

国的许多企业之所以缺乏活力,就是因为受国家宏观经济体制的制约,改变了自身的根本性质和任务,成了政府机关的附属机构。因此,在当前深化企业改革阶段,其中一个重要内容就是还企业本色,实行政企分开,使企业真正成为独立的专门从事生产、流通、服务等经济活动的组织。

2. 企业既要盈利,又要承担社会责任。该含义反映了企业从事各项经济活动的基本目的。它具体体现在两个方面:一是获取利润。企业是一个特定的利益群体,它有自己的本位利益,它从事各项经济活动就必然要努力谋取利润的增加。企业如果没有盈利,职工的生活水平就会受到影响,劳动积极性就难以调动起来;企业如果没有盈利,就不能进行扩大再生产,自身就难以得到发展壮大;企业如果没有盈利,还将导致国家和地方财政收入的减少,从而使国家和地方经济建设的发展受到影响。因此,企业必须确保获得合理的利润。二是满足社会需要,承担一定的社会责任。企业的生存和发展都离不开社会。现代企业观认为,企业同股东、债权人、职工、顾客、社会居民、政府机关及同行业竞争者等之间都有着非常复杂且密切的相互关系。企业在一定程度上必须满足各种与之相关的社会团体对其提出的各种要求,这样才能得到生存和发展。当然有时这些需要会产生一定的矛盾。但是作为企业必须加以妥善处理。这也就意味着企业在为自身谋取利润的同时,还必须承担一定的社会责任。另外,企业的社会责任还包括为社会提供就业机会,保护环境,参与社会公益活动等。当然,企业承担的社会责任也应适度,对企业来说,若承担的社会责任太多,背的包袱过大,就会影响其经济功能的发挥,造成企业缺乏活力,盈利下降。如我国在计划经济体制下形成并长期存在的“企业办社会”现象,使得国有企业不堪重负,难以面对市场,平等地参与竞争。

3. 企业必须自主经营,自负盈亏,自我发展,自我约束。在市场经济条件下,企业作为市场的基本经济单元和最重要的竞争主体,必须自主经营,自负盈亏,依据价格、供求等市场信号的变化自觉调节自身经营活动,提高企业竞争力,并对其经营后果承担全部责任,做到责、权、利的相互对等。同时,有效地约束企业的不良行为,防止企业滥用权利,正确行使自主权,以保证企业健康、有序的发展。

4. 企业是现代社会经济的基本单位。在不同的社会形态之下,随着生产力水平的发展,社会经济的基本单位是不断变化的。在原始社会,由血缘关系构成的氏族,是当时社会经济的基本单位,到了奴隶社会和封建社会,生产力水平虽然有了一定程度的提高,但生产社会化程度仍然较低,人们基本上过着以家庭为单位的自给自足的生活,所以当时社会经济活动的基本单位是家庭。以后随着商品经济的高度发展和机器大工业的出现,使得社会生产组织方式发生了根本性的变革,产生了专门从事商品生产与流通,高度社会化的企业组织,并很快取代家庭成为社会经济的基本单位。

5. 企业必须依法设立和运行。在法治社会中,任何人或组织要想从事某种具有法律意义的行为(包括经济行为),必须拥有在该种法律关系中依法行使权力并承担义务的主体资格。因此,企业必须依照国家法律,通过法定的程序设立和运行。一般来说,它应具备以下几个条件:

- (1)必须正式在国家政府有关部门注册备案,完成登记手续。
- (2)应有专门的名称、固定的工作地点和组织章程。
- (3)要拥有必要的财产或经费。
- (4)能独立对外开展经营活动。

二、企业的构成与特征

(一)企业的构成

企业的基本构成要素:

1. 人员。主要包括生产经营人员和管理者,也包括由人组成的组织与机构。人员是推动企业运营的主体。企业的建立、运营、经营绩效,最终决定的因素是人。

2. 资金。指支撑企业建立与运营的各类资金。企业作为经营单位,必须拥有一定数额的资金,以支撑企业的正常运行。资金是企业运营的血液。

3. 物资设备。指企业的厂房、设备以及各种物资材料。物资设备是企业运营的硬件条件、手段与保证。

4. 时间。指企业可用以支配的生产经营时间。时间是企业经营中极为宝贵的稀缺资源。在激烈竞争的今天,时间就是金钱,它通过效率来影响企业的绩效。

5. 信息。指一切有关企业生产经营与管理的信息。信息是企业运营的神经。企业一切经营活动与外部环境的反馈是靠信息完成的;企业一切决策与经营活动的实施也是靠信息实现的。

上述五个要素,共同构成企业的有机体,缺一不可。

(二)企业的特征

在市场经济条件下,企业是以盈利为目的的,直接组合和运用生产要素,从事商品生产、流通或服务等经营活动,为满足社会需要依法进行自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展的法人实体和市场竞争主体。它一般具有以下基本特征:

1. 企业是从事商品(或劳务)生产经营活动的基本经济组织。这表明了企业所从事的活动具有商品性,是为卖而买、为交换而生产,为社会消费而生产经营并以盈利为目的的基本经济组织。

2. 企业是自主经营、自负盈亏的经济实体。这表明了企业在社会经济活动中的责权利关系,也是判断经济组织是否真正具备企业形态的重要标志。即企业自主经营必须自负盈亏,用自负盈亏来制约自主经营。

3. 企业是具有法人资格的经济实体。这表明了企业是依法成立,具有民事权利能力和民事行为能力、独立享有民事权利和承担民事义务的组织,它必须拥有自己能够独立支配和管理的财产。

三、企业的产生与发展

(一)西方发达国家企业的产生和发展

企业是一个历史范畴,从生产力发展过程看,企业生产组织的萌芽产生于手工作坊,正式形成于手工工场,它是作为取代家庭经济单位和手工作坊而出现的一种分工协作的,具有更高效率的经济单位,是商品经济的产物。随着生产力的提高和商品经济的发展,到资本主义社会,企业就成了社会经济的基本单位。

从资源配置的方式看,企业是作为替代市场的一种更低交易费用的资源配置方式而出现的。根据美国经济学家科斯的理论,企业的存在是为了节约市场交易费用。交易费用是运用市场价格机制的成本,包括发现价格,获取市场信息的成本,进行交易谈判的成本以及履行合同的成本等。在商品经济发展的初期,无论是原始的物物交换,还是以货币为媒介的商品交换,由于市场狭小,交易费用几乎不存在。这时的商品生产一般以家庭为单位。但随着商品经济的发展,市场规模的扩大,生产者在了解有关价格信息、市场谈判、签订合同等方面的成本显著增大。这时,生产者采用把生产要素集合在一个经济单位中的生产方式,用内部管理来取代部分市场交易以降低交易费用。这种经济单位即是企业。

随着生产力的发展、社会的进步,企业形式不断发展完善。企业的演进主要经历以下几个阶段:

1. 工场手工业时期。这是指从封建社会的家庭手工业出现到资本主义初期的工场手工业时期。16~17世纪,一些西方国家的封建社会制度向资本主义制度转变,资本主义原始积累加快,大规模地剥夺农民的土地,使家庭手工业急剧瓦解,开始向资本主义工场制转变。工场手工业是企业的雏形。

2. 工厂制时期。18世纪,西方各国相继开展了工业革命,大机器的普遍采用,为工厂制的建立奠定了基础。1717年,英国阿克莱特在克隆福特创立第一家棉纱工厂。19世纪30年代工厂制度在英、德等国家普遍建立。工厂制的主要特征是:实行大规模的集中劳动;采用大机器高效率生产;实行雇佣工人制度;劳动分工深化,生产走向社会化。工厂制的建立,标志着企业的真正诞生。

3. 现代企业时期。19世纪末、20世纪初,随着自由资本主义向垄断资本主义过渡,工厂自身发生了复杂而又深刻的变化:不断采用新技术,使生产迅速发展;生产规模不断扩大,竞争加剧,产生了大规模的垄断企业;经营权与所有权分离,形成职业化的管理阶层;普遍建立了科学的管理制度,形成了一系列的科学管理理论,从而使企业走向成熟,成为现代企业。

(二)我国国有企业的演化历史

新中国建立40多年来,我国国有企业的演化历史大体上可以划分为两大阶段。

第一阶段(1949~1978年):在高度集中的计划经济体制之下建立的传统国有企业模式。我国传统的国有企业模式是从前苏联引入的。早在新中国成立前夕,中国东北地区的国营企业就已经采用了前苏联模式,以后,随着全国其他地方的政局逐渐稳定,经济逐渐恢复,东北地区的经验也就在全国的国有企业中推广开来。到了1956年,这种苏联式的高度集中的企业模式基本上在全国得到确立。由于在计划经济体制下资源配置的方式是行政命令式,根本无需考虑交易费用,因此从企业产生的根本原因来看,在这种传统体制下建立起来的“企业”根本不可能是真正意义上的作为市场主体的独立企业,而只能是计划经济条件下的经济单位——工厂或商店。这些经济单位不具有自己独立的财产,不是一个独立的经济实体,而是一个只进行成本核算的基层单位,是上级行政机关的附属物。从它的运作来看,则是由国家计划推动的,企业的主要经济活动包括生产、建设、物资供应、产品销售以及收入分配,都要严格按照国家的指令性计划来执行。由于这种高度集中的传统国有企业统得过死,因此企业的管理者和普通劳动者都缺乏改善经营、降低成本、使用新技术和开发新产品的积极性和主动性,造成企业生产效率低下,效益很差。从1956年到1978年党的十一届三中全会召开以前,我国也曾对这种传统国有企业进行过多次改革,但都是在计划经济的基本框架不变的前提下进行的行政性分权活动,所以它一直局限在所谓“放一乱一收一死”的循环中,并没有找到正确的方向和出路。

第二阶段(1978年以后):国有企业全面改革阶段。1978年党的十一届三中全会召开之后,国有企业改革开始步入起步阶段。这一时期,改革的基本思路是改变高度集中的计划体制,通过放权让利,来增强企业活力。1984年党的十二届三中全会通过的中共中央《关于经济体制改革的决定》明确提出:“增强企业的活力,特别是增强全民所有制的大、中型企业的活力,是以城市为重点的整个经济体制改革的中心环节。”之后,企业改革逐步展开。这一阶段,改革的基本思路是通过所有权与经营权适当分离,促进企业成为相对独立的商品生产者和经营者。1992年之后,企业改革开始步入解决深层次矛盾的深化改革阶段。1992年党的十四大确立了建立社会主义市场经济体制的目标,企业改革进入到以企业的机制转换、制度创新和配套改革为特征的新阶段。1999年党的十五届四中全会的《关于国有企业改革和发展若干重大问题的决定》,成为推进国有企业改革和发展的纲领性文件。这一系列的改革推进举措,其目的就是为了转换以国有企

业为代表的企业经营机制,逐步建立起适应发展社会化大生产和市场经济要求的,产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学的现代企业制度。使企业真正成为市场竞争的主体,按照市场经济规则运行,充满生机和活力。

四、企业的类型

企业是多种多样的。不同类型的企业具有不同的特点,为了根据不同类型企业所表现出来的特点,合理地组织生产经营活动,以提高企业的经济效益,有必要从不同的角度对企业进行合理的分类。企业的分类方法很多,下面介绍几种主要的分类方法:

(一)根据行业、部门的不同

可分为工业企业、商业企业、农业企业、交通运输企业、建筑安装企业,邮电企业、金融企业和其他服务性企业等。

工业企业是指从事工业性生产经营活动的一类企业。它为社会提供工业性产品和劳务。与农业企业、商业企业及国民经济其他部门的许多经济单位都有着十分密切的联系。

商业企业是指专门从事商品交换活动的一类企业。它通过商品买卖活动,实现商品的价值,是连接生产者和消费者的纽带和桥梁,也是国民经济的一个重要组成部分。它的繁荣兴旺对于促进整个国民经济的良好发展同样至关重要。

农业企业是指从事农、林、牧、副、渔生产、采集等生产经营活动的一类企业。它的生产经营对象是生物体,主要是满足人类基本生存需要的动植物产品。

交通运输企业是指利用运输工具专门从事运输生产或直接为运输生产服务的一类企业。这类企业并不提供有形产品,而是通过生产经营活动有效地实现人或物的位置转移。

建筑安装企业是指从事土木建筑和设备安装工程施工的一类企业。如建筑公司、工程公司、设备安装公司等。

邮电企业是专门从事邮件传递和通讯业务的一类企业。我国的这类企业目前已分解为邮政、电信两大系统,电信系统进一步分解和发育为几个大公司,打破了垄断,适应了社会对电信产业的需求,适应了 IT 产业的发展。

金融企业是专门经营货币和信用业务的一类企业。如商业银行、保险公司、信用社、证券公司等。

其他服务性企业指商业企业、金融企业、交通运输企业等之外的一些服务性企业。如餐饮企业,旅游企业等。

目前,我国各行业企业都在大步地推进政企分开、转机改制,建立现代企业制度工作,原有的各行业企业,均与邮电行业企业及银行、铁路运输,建筑工程设计等行业企业一样,在经营的专业化与多角化的探索中,正在积极地摸索建立符合市场经济运行规律的新模式、新体系。

(二)根据生产资料所有制形式

可分为国有企业、集体企业、私营企业、三资企业和股份制企业。

国有企业是由国家出资创立,依法自主经营、自负盈亏、独立核算的社会主义商品生产和经营单位。它是一种法人企业。

集体企业是一定范围内的劳动群众集体占有生产资料的企业。它是独立的经营单位,独立经营、自负盈亏、可以自主地支配自己的资产和产品。

私营企业是指企业资产属于私人所有的盈利性经济组织。其雇工一般在 8 人以上。

三资企业又称外商投资企业,是指由外国企业和其他经济组织或个人出资(或参与出资)而在我国大陆境内依照中华人民共和国有关法律依法创立的企业。依据我国有关法规,外商投资

企业又可分为三类,即中外合资经营企业、中外合作经营企业和外资企业。其中,中外合资经营企业的特点是股权式合营;中外合作经营企业的特点是协议式合营;外资企业则是由外商单独投资兴办的。依据现有法律,港澳台在大陆境内投资的企业也属三资企业。

除了上述几种形式外,近年来,随着社会主义市场经济体制的逐步建立和完善,混合所有制经济开始出现,它是在不同所有制成分相互融合、相互渗透的前提下形成的。它克服了公有制经济和非公有制经济各自弊端,将各种不同所有制经济结成为经济命运共同体,并在微观上以其较强的市场适应能力和市场竞争能力,逐渐成为我国的重要企业组织形态,如股份制企业等。

(三)根据各生产要素所占的比重

可以将企业划分为劳动密集型企业、资金密集型和知识密集型企业。

劳动密集型企业是指技术装备程度较低、用人较多,产品成本中活劳动消耗所占比重较大的企业;资金密集型企业,即所需投资较多、技术装备程度较高、用人较少的企业;知识密集型企业是指综合运用先进科学技术成就的企业,这些企业有较多的中、高级技术人员,需要花费较多的科研时间和产品开发费用,能生产高、精、尖产品,如航空航天企业,大规模集成电路企业等。

(四)按企业规模可以将企业划分为特大型企业、大型企业、中型企业和小型企业。

衡量企业规模的主要指标一般包括企业生产能力、机器设备的数量或装机容量、固定资产原值和职工人数等四个方面。划分企业规模的具体指标数值和内容会随着科学技术水平和生产社会化水平的不断提高以及行业的不同而有所变化。

(五)按企业社会化的组织形式可以将企业划分为单厂企业、多厂企业、企业集团和公司。

单厂企业是由在生产技术上有密切联系的若干生产车间、辅助生产车间、服务单位和管理部門所构成。这种企业实行全厂统一经营、统一核算盈亏、统一处理对外联系事务。

多厂企业是指由两个以上的工厂组成的企业,它是按照专业化、联合化及经济合理的原则,将相互间有依赖关系的若干个分散的工厂组织起来,实行统一经营管理经济组织。它比较适宜于规模较大的加工装配行业,总厂一般都实行统一经营、分级核算并授予分厂处理某些对外经济事务的权力。

企业集团是以实力雄厚的企业为核心,以资产联结为主要纽带,通过产品、技术、经济契约等多种方式,把众多有内在联系的企业和科研设计单位联接在一起,形成具有多层结构的法人联合体。它由核心层、紧密层、半紧密层、松散层等多层企业构成。其核心层是自主经营、独立核算、自负盈亏、能够承担经济责任、具有法人资格的经济实体。其主要特征是规模大型化、功能综合化、经营多元化、资本股份化、管理科学化。

公司是经政府批准、由两人以上共同出资,按照一定的法律程序组建的以营利为目的的组织。按公司所属企业的生产、技术、经济联系可分为专业公司、联合公司和综合性公司。依照生产、技术或产品的同一性而组成的公司称为专业性公司,例如电子工业公司、汽车工业公司、铸造公司等。依照工艺过程的前后衔接或有利于物资的综合利用的特点而组成的公司称为联合公司,如包括炼铁、炼钢、轧钢等工厂的钢铁联合公司。为提高经济效益,依照经营多元化和一体化而组成的公司称为综合性公司,如科、工、贸一体化公司。公司按资本组织形式分为无限责任公司、有限责任公司和股份有限公司。无限责任公司是指由两个以上股东组成,股东对公司债务负有连带无限清偿责任的公司。连带无限清偿责任是指在公司本身财产不足以抵偿公司债务时,股东还必须以自己的其他私人财产去清偿公司债务,直至倾家荡产。有限责任公司是股东以出资额为限对公司债务负清偿责任的公司。股份有限公司是将公司资产划分为若干等额股份,股东以所持股份为限对公司债务负清偿责任的公司。有限责任公司和股份有限公司是

现代企业制度的重要实现形式。

(六)按法律形式可以把企业分为自然人企业和法人企业

自然人企业是指具有民事权利能力和民事行为能力的公民依法投资建立的企业。企业财产属于出资者私人财产的一部分,民事主体是自然人,而不是企业。个人业主制企业和合伙制企业是典型的自然人企业。合伙企业是由两个或两个以上的自然人共同出资兴办、共同经营的企业。这类企业通常采用书面合伙协议、经营合同等契约形式,来确立合伙人各自的收益分成和亏损责任。企业资产属几个出资人共有,企业的盈利多,每个出资人的分成也多;企业亏损破产,每个合伙人都必须以全部个人财产对企业债务承担无限连带责任。

法人企业是指具有法人资格的企业。法人是指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和承担民事义务的组织。法人企业是实现最终所有权与法人财产权分离,从而实现现代企业产权制度的重要基础,是企业具有有限责任的前提。

出资人构造出企业法人后,企业就依法获得了出资人投资所形成的全部法人财产权,成为以其全部法人财产进行自主经营、自负盈亏的经济实体,包括国家在内的出资人对资产不再享有直接支配权,由具有相关知识和技能的专业管理人才代为管理。出资人只是以所有者的身份,依法享有资产收益、制定重大决策、选择管理者、制定公司章程和产权处置的权利。法人企业的典型形式为有限责任公司和股份有限公司。

第二节 现代企业制度

【案例阅读】

1991年春,珠海巨人新技术公司诞生时,史玉柱宣布:“巨人要成为中国的IBM,东方的巨人。”然而,仅仅6年之久,即1996年底,巨人集团的产量全面萎缩,员工停薪两个月,大批骨干陆续离开,巨人集团陷入困境。分析巨人危机的原因,主要原因之一是缺乏科学决策体系和权力约束机制。

史玉柱曾经成功地将知识转化成了商品,又变成了资本,但他却没有把巨人变为一个现代企业。当史玉柱的产业越做越大时,自己备感驾驭庞大集团的吃力。1994年初,巨人集团发生管理危机,史玉柱曾宣布从管理第一线上退下来,请北大方正集团总裁楼滨龙出任巨人集团总裁,公司实行总裁负责制。但实际上企业决策体系并没有从根本上改变。巨人显露危机后,种种矛盾全部聚积于史玉柱一身。史玉柱后来反思道:“巨人没有及早进行股份化,直接的损失是最优秀的人才流失。更严重的后果是,在决策时没人能制约我,以至形成家长制的绝对权威,导致我的一系列重大决策失误。”

巨人集团也有董事会,但形同虚设。史玉柱手下的几位副总都没有股份,在集团讨论重大决策时,他们很少坚持自己的意见,他们也无权干预史玉柱的错误决策。因此,在巨人集团的高层没有一种权力制约,巨人集团实行的是“一个人说了算的机制”。

对于巨人集团的危机,史玉柱承认两点:一是决策失误,摊子铺得太大;二是管理不善,经营失控。显而易见,目前中国民营企业已进入内部机制变革的时代,它们必须痛苦地告别一人包打天下的时代。

一、企业制度的含义与实质

企业制度是以财产组织形式体现的、用于调节生产要素所有者之间权利和利益分配关系的

“契约”。企业制度包括三个方面的内容:一是企业资产的生成制度。它规定了企业生产要素的性质和形成方式,这是其他制度建立的前提。二是企业的权益组织制度。它明确了企业的权益构成、企业权益的所有者、权益分配的原则和方法。三是企业的经营管理制度。它规定了企业管理机制和组织构成,谁负责企业的经营管理,如何开展企业的经营管理等。

企业制度的含义有广义和狭义两种。广义而言,企业制度泛指一切有关企业组成与运行的规定与规范系统的总和;狭义而言,企业制度特指反映企业基本构成与基本管理关系本质属性的总体规定与规范,即企业制度是指以产权制度为基础、以治理结构为核心的基本组织与管理程度。这里所讲的企业制度,是从“建立现代企业制度”角度所特指的概念,是专指企业产权制度等企业的最基本的制度,不包括各种具体的管理制度。

企业制度实质上是一种具有特定属性与功能的内在机制。一定的企业制度,作为一套有特定属性与功能的规定与规范体系,规定或构建了企业相关权益主体或要素之间的关系及作用性质与形式,必然形成相应的经营管理机制。

企业制度决定着企业的行为及其绩效。某种企业制度一经确立,这种制度体系所决定的经营管理机制就会发挥相应的作用,从而决定着企业的各种经营管理行为。企业的这些经营管理行为的效率与成功程度,最终决定着企业的整体绩效。

企业制度通常是指以企业产权制度为基础和核心,包括企业组织制度和管理制度在内的各种制度的总称。构成企业制度的基本内容有如下三个部分。

(一)企业产权制度

企业产权制度是以产权为依托,对企业财产关系进行合理有效的组合、调节的制度安排,它以法律制度的形式对企业财产在占有、使用、收益、处分过程中所形成的各类产权主体的地位、权责及相互关系加以规范。对企业来说,合理的产权制度能够清晰地界定各个产权主体及其权能,从而建立有效的激励和约束机制,保障企业资产合理流动。

(二)企业组织制度

企业组织制度是企业组织形式的制度安排,规定着企业内部的分工协调和权责分配的关系。如企业的治理结构、领导体制等。组织制度是企业组织的基本规范。它既是企业各项组织工作的基础和依据,也是企业制度的一项基本内容。实践证明,组织制度合理与否,会对企业的生存发展产生至关重要的影响。

(三)企业管理制度

企业管理制度是对企业管理活动的制度安排,它由一整套表现在企业管理活动方面处理问题的方式、标准和原则组成。如企业的劳动人事制度、分配制度和财务会计制度,等等。管理制度是企业管理工作的基础。

上述三方面内容,产权制度是企业制度的基础和核心,它对企业制度的其他方面具有决定性的作用;反过来,组织制度和管理制度在一定程度上又反映着企业财产权利的安排,三者共同构成了企业制度。

二、企业制度的基本形式

企业制度是一个历史范畴。它随着企业的产生和发展,经历了一个从简单到复杂、从不完善到完善的过程,并由此形成了多种不同的类型。在市场经济条件下,企业制度的基本形式从资产的所有者形式来看,主要有三种,即个人业主制企业、合伙制企业 and 公司制企业。这三种基本形态是在市场经济数百年的发展过程中形成的,也是目前世界各国企业立法的三种主要形式。

(一)个人业主制企业

个人业主制企业又称个人企业或个人独资企业,是指由个人出资兴办,出资人亲自经营,收入归自己所有,风险也完全由个人承担的一种企业形式。这种企业在法律上是自然人企业,不具有法人资格。个人业主制企业是一种最简单的企业形态,它诞生于市场经济早期,有着十分悠久的历史,但是,延续到今天仍普遍存在。比如在市场经济最为发达的美国,个人业主制企业仍占企业总数的70%以上。所以,即使在今天,它对经济的发展仍在起着不容忽视的作用。不过,尽管个体企业在数量上占绝对的多数,但其营业额相对于公司制企业来说却是微不足道的。它在整体经济中并不占据主导或支配地位,仅是社会化大生产的一种必要的补充形式。

个人业主制企业的特点决定了其长处和短处。在这种企业制度之下,由于它的所有权与经营权归于一体,因此具有经营灵活、决策迅速,且有利于保守企业经营秘密的长处。但它也有着非常明显的短处:一是企业主的风险很大,要对企业的债务负无限责任。即当企业的资产不足以偿还企业的全部债务时,企业主必须以自己其他的个人财产来承担偿债责任。在这种情况下,企业主的所有财产都是有风险的。一旦企业经营失败,企业主就有倾家荡产的可能。二是企业的规模有限。这种企业由于受到个人资信能力及管理能力的限制,企业规模的扩张是极其有限的,只能从事一些投资及经营规模都较小的产业。三是企业的寿命有限。这种企业的存亡完全取决于企业主。如果企业主死亡或是在未转让的情况下放弃经营,企业的寿命就结束了。这就导致企业的债权人和雇员风险较大,影响企业的声誉。

由于上述特点,个人业主制企业一般只是在规模较小的零售商业、服务业、手工业、家庭农场、家庭医师、开业律师等领域中被采用。

(二) 合伙制企业

合伙制企业又称合伙企业,是指由两个或两个以上个人通过签订合伙协议共同出资兴办、联合经营的一种企业。它在法律上仍是自然人企业。合伙企业既可以由部分合伙人经营,也可由全体合伙人共同经营。经营所得为全体合伙人分享,经营风险则由全体合伙人分担。

合伙制企业由于是由许多合伙人共同出资、联合经营、共担责任,因此与个体企业相比有着明显的优势,它增强了企业的筹资能力和信用能力,提高了企业的竞争力,使企业有了进一步扩大和发展的可能性。但合伙企业同样也有其局限性:一是企业的规模仍有限。尽管合伙企业由多人共同出资,但由于受合伙人数量及个人资产的限制,所以大多数合伙企业仍局限在规模较小的生产和经营领域之内。二是决策时效性差。这种企业由于合伙人都有决策权,几乎事事都需大家共同协商,意见一致时才能决策下来,因此常会造成决策时效的延误。三是企业的稳定程度有限。合伙企业是合伙人通过签订契约建立起来的。任一合伙人退出或死亡,都需重新确定合伙关系,并有可能影响企业的存续,致使企业的稳定性受到很大影响。四是投资者的风险仍很大。合伙企业实行无限连带责任。在这种责任制度下,企业中的普通合伙人与个人业主一样须对企业债务负无限责任,并且在他们之间还存在着一种连带的责任关系,即有的合伙人财产如不够索赔标准,则其他有能力的合伙人要代其承担偿债责任。

总的来看,合伙企业的数量要远远少于个人业主制企业和公司制企业,如在美国的全部企业形式中,它只占7%左右。但在一些资产规模较小、管理不复杂,而主持人个人信誉非常重要的领域中仍较为活跃。如律师事务所、会计师事务所等。

(三) 公司制企业

公司制企业又称公司,是由两人或两人以上共同出资构造出来的能够独立对自己经营的财产享有民事权利、承担民事责任的一种法人企业。它是现代企业制度的重要形式。公司制企业与个人业主制企业及合伙制企业之间有着重要的区别。前二者都是自然人企业,而公司制企业

在法律上具有独立人格,是法人企业。

1. 公司制企业的特征。公司制企业是企业组织形式发展到高级阶段的一种企业制度形式。它在 16 世纪末、17 世纪初诞生在西欧特许贸易公司的基础上,经过几百年的发展才形成并逐步走向成熟。公司制企业的基本特征有以下四个方面:

(1)公司以盈利为目的,属社团法人。公司是一种企业形式,它具有企业的全部特征,所以按照市场经济的要求,公司必须以盈利为目的,谋求利润的最大化。传统企业,无论是个人业主制企业还是合伙企业都是自然人企业,它们都以业主个人财产为基础进行营运,它们的经营活动也是建立在自然人的信誉之上;而公司则是由出资人(股东)入股组成的具有法人地位的法人团体,它以其法人财产作为营运基础,它的经营活动也是建立在法人的组织信誉之上。大陆法系还将法人分为两种:社团法人和财团法人。其中,社团法人是有一定数量的,具有相同目的的成员集合建立的法人组织,它以成员作为成立的基础。财团法人则是指以实现一定目的而捐助的财产为基础设立的法人。综上所述,显然公司是以股东为组织基础设立的并以盈利为目的的社团法人。

(2)公司企业实现了股东所有权与法人财产权的分离,即不再由所有者亲自经营自己的财产,而将其委托给公司法人去占有、使用和处置。这对提高企业的经营水平非常有利,而且,在公司内部形成了两个不同层次的利益主体,即股东和公司法人。

(3)公司法人财产具有整体性、稳定性和延续性 3 个特点。整体性是指公司的法人财产不可分割。公司是法人企业,它通过集中众多所有者的资本形成了企业法人财产。尽管这些资本的终极所有权是多元化的、高度分散的,但投资形成的法人财产却是一个完整的、不可分割的整体,它要交由企业法人来统一占有、使用和处置。稳定性是指公司法人财产不会因股东的变化而经常性地波动。根据公司法规定,股东资产一旦投资到公司形成法人财产,就不得抽回,只能转让。这样,股东的变化就不会影响到公司的法人财产的变化,使其保持了很强的稳定性。同时,公司作为法人,已有了独立的生命,股东的死亡已不影响公司的存亡,只要公司不破产、不歇业,公司就可存续下去,公司的法人财产就不会丧失。因此,公司法人财产具有延续性。这三个特点,使得公司的信誉大为提高。

(4)公司企业实行有限责任制度。这里所说的有限责任制度包括两层含义:一是对股东而言,他们仅以其投入企业的出资额为限,对公司债务承担有限责任,而不再涉及到出资者的其他资产;二是对公司法人而言,它以其全部法人财产为限对公司债务承担有限责任。有限责任制度一般只是到了公司破产清算时才能体现出来。公司有限责任制度的出现有着极其重要的意义。由于股东对企业所负责任是以投入的资本为限,所以这种制度更有利于广泛吸收资本,保持企业稳定。当企业破产清算清偿债务后,如有剩余还可作为投资收回。这样,有利于保护投资人的权益。同时有利于调动经营者的积极性和保持公司的稳定及发展。

2. 公司制企业的基本类型

广义地讲,公司按其承担债务责任的不同可分为无限责任公司、有限责任公司、两合公司、股份有限公司和股份两合公司五种类型。其中,有限责任公司和股份有限公司是现代公司制的两种基本形式,也是现代世界各国所通行的两种公司形式。我国《公司法》对这两种公司作出了规范。因此,我们仅对这两类公司加以介绍。

(1)有限责任公司。是由两个以上、50 个以下股东组成,股东以其出资额为限对公司负有限责任,公司以其全部资产对公司债务承担责任的企业法人。有限责任公司是一种非公众性公司,其设立程序简单、运行机制灵活,是近几十年来发达市场经济国家中发展得最快的企业组织形

式。

有限责任公司具有以下一些基本特征：

第一，股东人数较少，比较容易协调。各国公司法一般都有股东人数最高限额的规定。如日本、美国的某些州规定有限责任公司股东人数不得超过 30 人，英国、法国则规定不得超过 50 人。我国《公司法》也对此作出了明确的法律规定，即有限责任公司由两个以上、50 个以下股东共同出资设立，股东既可是自然人，也可是法人。

第二，有限责任公司不得发行股票。有限责任公司的资本总额不需要划分为等额股份，它不得通过发行股票筹资。公司筹资一般是由股东相互协商之后确定各自的出资额。股东在认缴出资额后，由公司出具股单，作为股东在公司中应享有权益的书面凭证。股单不能上市流通，一般不得任意转让。若有特殊情况确需转让，则需取得全体股东半数以上同意，而且老股东具有优先购买权。

第三，公司注册资本数量不多，容易组建。有限责任公司的注册资本数额要求远远低于股份有限公司，因此筹资方便，比较容易组建。例如，根据我国《公司法》规定，有限责任公司的最低注册资本数额（人民币）是：以生产经营为主的公司 50 万元；以商业批发为主的公司 50 万元；以商业零售为主的公司 30 万元，科技开发、咨询、服务性公司 10 万元。

第四，有限责任公司的股东可以作为公司雇员直接参与公司管理。在这类公司中，董事和高层经理人员往往拥有大量股本，这些大股东亲自经营，使得所有权与经营权分离程度不如股份有限公司那样高。

第五，公司经营透明程度不高。有限责任公司不向社会公众公开筹资，这样它的经营状况就不会涉及其他社会公众利益。因此，公司账目无需向公众公开披露，只要在内部向股东汇报，接受股东监督即可，这对公司保守商业秘密较为有利。

第六，有限责任公司成立、歇业、解散的程序及管理机构的设置都比较简单，运行机制比较灵活。

有限责任公司的优点是：组建相对比较容易，股东人数较少，股东间比较熟悉，容易沟通协调，管理相对简单。其缺点是：一方面，由于经营的封闭性，使其信用程度不是很高，且有可能助长投机心理，具有较大的风险；另一方面，因股东转让股权须经其他股东同意，故股权转让比较困难。

由于有限责任公司具有上述特点，因此它是一种较适宜于中小规模企业的公司形式。在我国现阶段上，这种公司形式具有较广泛的适用性。

（2）股份有限公司。又称股份公司，是指把全部资本分为等额股份，股东以其所持股份为限对公司承担责任，公司以其全部资产对公司债务承担责任的企业组织形式。

股份有限公司具有以下一些基本特征：

第一，股份有限公司的发起股东人数必须达到法定人数。我国《公司法》规定，股份有限公司的发起人需是法人或者具有行为能力、符合创办条件的自然人；新建股份有限公司发起人不得少于 5 人，其中必须有过半数的在我国境内有住所。国有企业改建为股份有限公司的，发起人可以少于 5 人，但应采取募集设立方式。

第二，股份有限公司的注册资本数额较高。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，这是有限责任公司资本最低数额要求的几十倍。若是上市公司，股本总额则要求不得低于人民币 5 000 万元。所以股份有限公司资金雄厚，规模庞大，竞争力强，它特别适合于资本密集型产业。