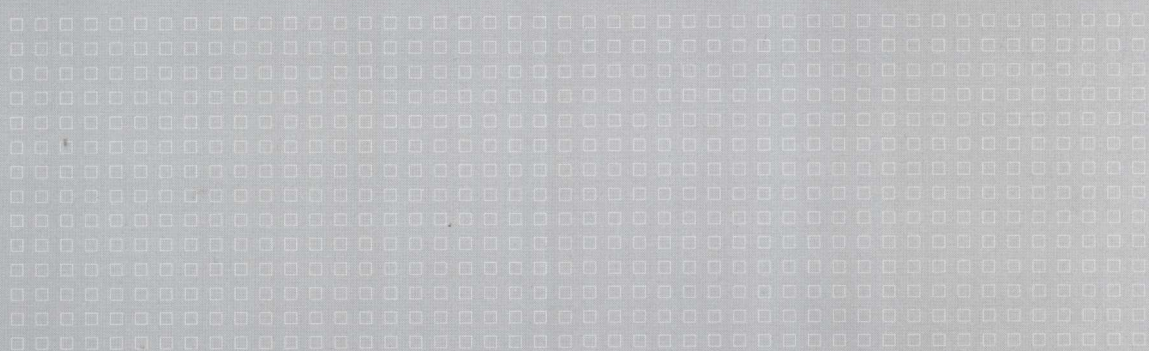


工商企业经营管理 案例教程

GONGSHANG QIYE
JINGYING GUANLI
ANLI JIAOCHENG

主编 边明伟



21 世纪开放大学规划教材——经济管理类

工商企业经营管理案例教程

主 编 边明伟

西南交通大学出版社

· 成 都 ·

图书在版编目 (C I P) 数据

工商企业经营管理案例教程 / 边明伟主编. —成都:
西南交通大学出版社, 2011.9

21 世纪开放大学规划教材. 经营管理类

ISBN 978-7-5643-1359-3

I. ①工… II. ①边… III. ①工商企业—企业管理—
电视大学—教材 IV. ①F276.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 174340 号

21 世纪开放大学规划教材——经营管理类

工商企业经营管理案例教程

主编 边明伟

责任编辑	刘 立
特邀编辑	周 杨
封面设计	原谋书装
出版发行	西南交通大学出版社 (成都二环路北一段 111 号)
发行部电话	028-87600564 87600533
邮政编码	610031
网 址	http://press.swjtu.edu.cn
印 刷	四川森林印务有限责任公司
成品尺寸	185 mm×260 mm
印 张	21
字 数	524 千字
版 次	2011 年 9 月第 1 版
印 次	2011 年 9 月第 1 次
书 号	ISBN 978-7-5643-1359-3
定 价	39.80 元

图书如有印装质量问题 本社负责退换
版权所有 盗版必究 举报电话: 028-87600562

前 言

2010年7月29日备受关注的《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020年）》正式全文发布。这是中国进入21世纪之后的第一个教育规划，是今后一个时期指导全国教育改革的纲领性文件。

《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020年）》第二十五条明确提出：“构建灵活开放的终身教育体系。发展和规范教育培训服务，统筹扩大继续教育资源。鼓励学校、科研院所、企业等相关组织开展继续教育。加强城乡社区教育机构和网络建设，开发社区教育资源。大力发展现代远程教育，建设以卫星、电视和互联网等为载体的远程开放继续教育及公共服务平台，为学习者提供方便、灵活、个性化的学习条件。搭建终身学习‘立交桥’。促进各级各类教育纵向衔接、横向沟通，提供多次选择机会，满足个人多样化的学习和发展的需要。健全宽进严出的学习制度，办好开放大学，改革和完善高等教育自学考试制度。建立继续教育学分积累与转换制度，实现不同类型学习成果的互认和衔接。”《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020年）》为电大指明的跨越式发展的方向就是办好国家开放大学。

2011年5月26日，教育部部长、党组书记袁贵仁主持召开教育部党组会议，听取了中央电大关于国家开放大学建设方案的汇报，就开放大学建设工作进行了研究。会议原则通过了国家开放大学建设方案，责成中央电大按照会议要求分步实施、扎实推进。会议强调，办好开放大学，是落实教育规划纲要的重大举措，要坚定不移地扎实推进。要通过国家开放大学建设，利用先进的信息技术手段、灵活开放的体制机制，按照“宽进严出”的学习制度，满足全民学习、终身学习的学习型社会建设需要。会议指出，国家开放大学要科学定位，办出特色；在国家层面要办好国家开放大学，同时制定地方开放大学独立设置的标准，符合条件的经过专家论证和教育部审批后方可独立举办；国家开放大学作为办学实体，应赋予其学位授予权，但要制定“宽进严出”的严格授予办法，审议报批后实施，切实保证办学质量。会议要求，在中央电大向国家开放大学转型过渡时期，要做好平稳衔接工作。原广播电视大学的学生仍按照电大原有的运行方式管理，国家开放大学挂牌以后，新进入学习的学生按照新政策执行。

本书就是在全国各地广播电视大学积极创办开放大学的大背景下完成的。众所周知，我国企业管理一类的教材更多偏向于理论介绍，理论介绍与实践操作能够有机结合的可读性教材甚少，本书在编写过程之中力求实现理论与实践的有机结合，引导学生利用所学的理论知识解决实践问题。

本书最大的特色在于实现了“理论讲解+案例分析+管理流程+拓展资源”的有机结合，有效地将学生的理论知识与案例材料、管理流程进行相互渗透、相互佐证，实现学生理论与实践的有机结合。教材附录中介绍了大量的学习参考书目及教学资源，供学生进行有效地拓展管理视野之用。

上篇是理论篇，以企业经营管理的逻辑流程组建章节，完全从企业管理的实践出发，重点探讨了工商企业经营管理的十一个方面的问题，依次为：企业管理概述、企业计划管理、企业经营决策、企业生产与运作管理、企业采购管理、企业质量管理、企业财务管理、企业人力资源管理

理、企业营销管理、企业文化管理和企业变革管理。在各章节的具体内容的组建过程之中，充分融合了中西方企业经营管理方面的精粹，既有中式教材的格调，又有西式教材的情趣。

中篇是案例篇，以 35 个企业经营管理方面的经典案例为基本内容，每一个案例都配有学习目标，以便案例教学使用的有的放矢，避免盲目性。本篇各案例的基本素材来源于中央电大和上海电大等全国电大系统内的课程资源，在此一并表示感谢。绝大多数案例都是综合案例，并非单一问题的探讨，涉及企业经营管理的诸多方面，教学双方一定要以发散性思维来挖掘案例表象下的本质根源，充分理解企业经营管理的系统性和综合性。

下篇是流程篇，以广州福思特科技有限公司开发的用于全国电大工商管理专业的《企业管理模拟实验》为素材组建企业管理的逻辑流程，依次为企业总的逻辑流程图、营销部逻辑流程图、生产部逻辑流程图、技术部逻辑流程图、设备动力逻辑流程图、品质部逻辑流程图、采购部逻辑流程图、仓库管理逻辑流程图、人力资源逻辑流程图、财务部逻辑流程图、总查询逻辑流程图和基础数据逻辑流程图。本篇的内容旨在让教学双方充分认识和理解企业真实的经营运作流程，缩短学生理论与管理实践之间的距离，企业的管理并非是单一部门可以完成的，需要各个部门之间的通力配合和相互协助方可实现组织目标。

附录是资源篇，以拓展学生的管理视野为宗旨，其内容依次为中文期刊类、外文期刊类、中文经济管理类报纸、外文经济管理类报纸、管理类中文工具书、管理类外文工具书、丛书类和推荐阅读书目。中西方经典的企业经营管理方面的名著、报纸、期刊、工具书等内容的基本介绍，旨在丰富本书编写过程之中的不足之处，让学生利用自己的空闲时间去书店和图书馆寻找企业经营管理方面更多的精神粮食，了解企业经营管理方面最新、最热的问题，把自己培养成为一个勤于学习、善于思考，勇于实践、敢于创新的企业管理精英，与此同时，为构建“人人可学、时时能学、处处皆学”的全民终身学习的学习型社会奠定坚实的基础。

本书倡导的教学方法为案例教学法。案例教学的着眼点在于学生创造能力以及实际解决问题能力的发展，而不仅仅是获得那些固定的原理、规则。这倒不是说这样的知识不重要，相反，它所指的是如何用更有效的方式（而不仅仅是传授、讲座）获得这些知识。与此同时，通过案例教学，学生不仅可以从中获得认知的知识，而且有助于提高其表达、讨论技能，增强其面对困难的自信心。在案例教学中，学生有着较大的自主权，他们参与的讨论与交流是其中至关重要的一个组成部分。教师实际上更多地从讲台前站到了学生的背后，这既可调动学生的积极性，也可使学生有展示自己能力的机会。学生通过案例教学得到的知识是内化了的，虽然他不一定把所学到的东西一一罗列或用书面的形式展现出来，但他逐渐学会了如何处理众多的疑难问题。案例教学大大缩短了教学情境与实际生活情境的差距。学生在学的过程中，就能设身处地地从实际的场景出发，设想可能遇到的种种障碍，自己有可能产生的种种偏见，以及解决问题的多种可能方案。一旦他们走上工作岗位，就可以把这些真才实学应用于工作中，这恰恰符合应用型人才培养的高校教学教育目标。

本书有配套电子教案和案例分析的参考答案，有利于教师有效地开展教学工作。电子教案和案例分析的参考答案的下载等相关事宜请联系西南交通大学出版社。本书在编写过程之中得到了学校各级领导、同事和家人的大力支持，在这里一并表示感谢。

编者于成都电大

2011 年 08 月

目 录

上篇 理论篇	1
第一章 企业管理概述	1
第一节 管理含义及其内容	1
第二节 管理理论的发展和演进	3
第三节 企业的概念与类型	6
第四节 现代企业制度	7
【课后思考题】	12
第二章 企业计划管理	13
第一节 企业计划工作概述	13
第二节 企业计划工作程序	19
第三节 企业目标管理	27
【课后思考题】	31
第三章 企业经营决策	32
第一节 企业经营决策概述	32
第二节 企业经营决策的方法	37
第三节 经营决策能力的自我修炼	45
【课后思考题】	47
第四章 企业生产与运作管理	49
第一节 企业生产与运作管理的概述	49
第二节 企业生产与运作管理的过程组织	55
第三节 生产计划与生产作业计划	64
第四节 企业生产与运作管理方式	74
【课后思考题】	78
第五章 企业采购管理	79
第一节 商品采购	79
第二节 采购人员管理	89
第三节 商品采购决策	94
【课后思考题】	98

第六章 企业质量管理	99
第一节 质量管理的概述	99
第二节 质量管理的方法	105
【课后思考题】	113
第七章 企业财务管理	114
第一节 财务管理概述	114
第二节 财务报表与财务分析	121
第三节 筹资管理	128
第四节 投资管理	132
【课后思考题】	137
第八章 企业人力资源管理	138
第一节 人力资源管理的概述	138
第二节 人本管理	145
第三节 选人	154
第四节 用人	164
第五节 育人	166
第六节 留人	173
【课后思考题】	183
第九章 企业营销管理	185
第一节 营销管理概述	185
第二节 市场营销是追求顾客满意的活动	193
第三节 市场营销的十原则	198
第四节 提升营销人员营销能力的“一二三七”	203
【课后思考题】	209
第十章 企业文化管理	210
第一节 企业文化的概述	210
第二节 企业文化的塑造	219
第三节 企业文化的创新	222
【课后思考题】	228
第十一章 企业变革管理	229
第一节 企业变革管理的概述	229
第二节 企业变革期的领导力	239
【课后思考题】	245
中篇 案例篇	246
案例一 北京松下的事业计划	246

案例二	不同命运的三家啤酒厂	247
案例三	娃哈哈的一步险棋	249
案例四	丝佳公司的战略选择	250
案例五	巴恩斯医院	251
案例六	重组中的木材公司	252
案例七	忙碌的生产部长	254
案例八	三个领导，三种风格	257
案例九	公司规矩和朋友规矩	257
案例十	新上任的销售部经理	258
案例十一	员工培训	261
案例十二	摩托罗拉公司的沟通方式	261
案例十三	AC 航班坠落事件	262
案例十四	哈勃太空望远镜主镜片的缺陷	264
案例十五	发生在小浪底工地的故事	265
案例十六	海尔“赛马不相马”	266
案例十七	齐山市帐篷厂的选举风波	270
案例十八	一个老总，两个助手	272
案例十九	戴尔公司	275
案例二十	鼎立建筑公司	278
案例二十一	李科长的烦恼	279
案例二十二	韦尔奇对通用电气公司的改造	280
案例二十三	康柏计算机公司	281
案例二十四	通用的组织结构创新	282
案例二十五	第二机器制造厂的生产计划	283
案例二十六	苹果电脑公司	284
案例二十七	英特尔公司	285
案例二十八	摩托罗拉公司	287
案例二十九	艾琳化妆品公司	288
案例三十	皮尔·卡丹的领导艺术	289
案例三十一	年轻人辞职引发的风波	290
案例三十二	日产公司围绕核心竞争力的管理变革	290
案例三十三	“铱星”的陨落	292
案例三十四	GE 是如何成为学习型组织的	294
案例三十五	宝钢集团的“五个日”管理	299
下篇	流程篇	303
	企业总的逻辑流程图	303
	营销部逻辑流程图	304
	生产部逻辑流程图	304

技术部逻辑流程图	305
设备动力逻辑流程图	305
品质部逻辑流程图	306
采购部逻辑流程图	306
仓库管理逻辑流程图	307
人力资源逻辑流程图	307
财务部逻辑流程图	308
总查询逻辑流程图	308
基础数据逻辑流程图	309
附 录	310
一、中文期刊类	310
二、外文期刊类	313
三、中文经济管理类报纸	319
四、外文经济管理类报纸	321
五、管理类中文工具书	322
六、管理类外文工具书	323
七、丛书类	323
八、推荐阅读书目	323
参考文献	326

第一章 企业管理概述

【学习目标】

1. 理解和掌握管理含义和企业管理内容。
2. 理解和重点掌握古典管理理论中泰勒、法约尔、韦伯的理论观点。
3. 了解行为科学理论和现代管理理论的基本内容。
4. 了解企业的概念与特征，企业的目标和企业的类型。
5. 理解和掌握现代企业制度的概念、主要内容、组织形式和法人治理结构。

第一节 管理含义及其内容

一、管理含义

现代职业人生活与工作的各个方面都需要管理。究竟什么是管理？管理学界的许多著名管理学家给出不同论断，比较有代表性的有：

诺贝尔经济学奖获得者、著名管理学家西蒙认为：管理就是决策。这虽然不是管理的规范定义，却指出了管理的实质和核心。

著名管理学家孔茨对管理的定义是：管理是在正式组织起来的团体中，通过他人并同他人一起把事情办妥的艺术。

法国著名管理学家法约尔则把管理定义为计划、组织、指挥、协调、控制。

教学定义：管理就是为了实现组织目标而对组织内的各种资源进行合理化配置的全过程。理解管理学定义关键在于理解企业的组织目标、资源的类型及其合理化配置这三个关键词，分述如下。

1. 组织目标：利润最大化（见图 1.1）

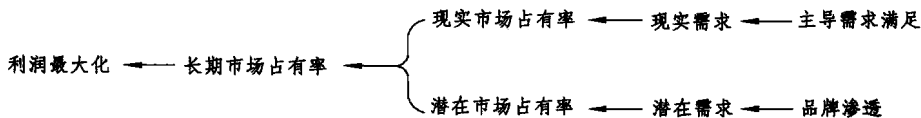


图 1.1 以利润最大化为组织目标的分解示意图

2. 资源类型：人、财、物、信息、时间

- (1) 资源的共性：稀缺性。
- (2) 管理的目的：提升稀缺性资源的使用价值。
- (3) 管理的本质：对稀缺性资源进行优化配置。

3. 资源的优化配置

我们以人力资源为例来探讨资源的优化配置，一般而言， $1+1$ 有三种结果： $1+1>2$ ， $1+1=2$ ， $1+1<2$ ，我们所追求的应该是 $1+1>2$ ，其实现的前提条件是互补性的人力资源配置，我们要学会领略金庸笔下的“双剑合璧，天下无敌”的无穷魅力和思想境界。

二、企业管理的内容

(1) 计划管理，通过预测、规划、预算、决策等手段，围绕总目标的要求把企业的经济活动有效地组织起来。计划管理体现了目标管理。

(2) 决策管理，通过定性和定量决策方式实现企业决策的科学化、艺术性、准确性。

(3) 生产管理，即通过生产组织、生产计划、生产控制等手段，对生产系统的设置和运行进行管理。

(4) 采购管理，对企业所需的各种生产资料进行有计划地组织采购、供应、保管、节约使用和综合利用等。

(5) 质量管理，对企业的生产成果进行监督、考查和检验。

(6) 财务管理，围绕企业所有费用的发生和产品成本的形成进行成本预测、成本计划、成本控制、成本核算、成本分析、成本考核等，对企业的财务活动包括固定资金、流动资金、专用基金、盈利等的形成、分配和使用进行管理。

(7) 人力资源管理，对企业经济活动中各个环节和各个方面的劳动和人事进行全面计划、统一组织、系统控制、灵活调节。

(8) 营销管理，是企业对产品的定价、促销和分销的管理。

(9) 变革管理，企业应该随着内外环境的变化而变化，方可适应纷繁复杂的社会环境，获取长足发展。

(10) 文化管理，是指企业文化的梳理、凝练、深植、提升。应在企业文化的引领下，匹配公司战略、人力资源、生产、经营、营销等管理线条、管理模块。

(11) 环境管理，是指通过风险评估等多种手段构建良好的企业管理中的硬环境和软环境，培育身心健康的劳动者，降低工伤事故的发生，实现“以人为本”，提升企业组织形象和对外交流沟通能力，构建企业良好的工作环境。

第二节 管理理论的发展和演进

一、古典管理理论

古典管理理论一般包括泰勒的科学管理理论、法约尔的经营管理理论和韦伯的组织管理理论。

(一) 泰勒的科学管理理论

1. 科学管理理论的指导思想

科学管理的核心是要求管理人员和工人双方实行重大的精神变革。泰勒认为，科学管理是一种概念性的哲学，其精华不在于具体的制度和方法，而在于重大的精神变革。

- (1) 科学管理的中心问题是提高劳动生产率。
- (2) 实现最高工作效率的手段，是用科学的管理代替传统的管理。

2. 科学管理的主要内容

- (1) 制订科学的作业方法。
- (2) 科学地选择和培训工人。
- (3) 实行有差别的计件工资制。
- (4) 将计划职能与执行职能分开。
- (5) 实行职能工长制。
- (6) 在管理上实行例外原则。

(二) 法约尔的经营管理理论

1916年，法约尔出版了他的代表作《工业管理和一般管理》，由此被誉为“经营管理理论之父”，与“科学管理之父”泰勒齐名。

法约尔第一次对管理的一般职能作了明确的划分，第一次对管理要素进行了分析，使其形成了一个完整的管理过程，因此，他被称为管理过程学派的创始人。

法约尔十分重视管理的系统化，他努力探求确立企业良好的工作秩序和管理原则，并根据自己长期的管理经验，提炼出十四项原则。

(1) 六种经营活动。包括：技术活动、商业活动、财务活动、会计活动、安全活动、管理活动。

(2) 管理的十四项原则。包括：分工原则、权责原则、纪律原则、命令的统一、管理的统一、个人利益服从于共同目标、按劳付酬原则、集中原则、层次结构原则、有序原则、平等原则、专职人员稳定原则、主动性原则、企业竞争原则。

(3) 五种管理要素。包括：计划、组织、指挥、协调、控制。

(三) 韦伯的组织管理理论

马克斯·韦伯(1864—1920年)是德国社会学家、经济学家以及德国古典管理理论的代表人物。韦伯对管理理论的贡献，主要是提出了理想的行政管理体系，主要反映在他的代表

作《社会组织与经济组织理论》一书中。由于韦伯是最早提出一套比较完整的行政组织体系理论的人，因此被称为“组织理论之父”。

所谓理想的行政组织体系理论，是指通过职务或职位而不是通过个人或世袭地位来管理，他所讲的“理想的”并不是指最合乎需要的，而是指现代社会最有效和最合理的组织形式。他的理性—合法的权利具有以下特点：

(1) 明确的分工。组织内存在明确的分工，每个职位的权利和责任都应有明确的确定。

(2) 自上而下的等级系统。组织内的各个职位按照等级原则进行法定安排，形成自上而下的等级系统。

(3) 人员的考评和教育。人员的任用完全根据职务的要求，通过正式考评和教育训练来实行。

(4) 职业管理人员。管理人员有固定的薪金和明文规定的升迁制度，是一种职业管理人员。

(5) 遵守规则和纪律。管理人员必须严格遵守组织中规定的规则和纪律。

(6) 组织中人员之间的关系。组织中人员之间的关系完全以理性准则为指导，不受个人情感的影响。这种公正的态度不仅适用于组织内部，而且适用于组织与外界的关系。

由以上内容可知，古典管理理论存在其局限性：古典管理理论沿袭亚当·斯密的思想，只将人当成“经济人”，主张以严格的科学方法和规章制度进行管理，较多地强调科学性、精密性、纪律性，而对人的因素注意较少，把工人当成机器的附属品，不是人在使用机器，而是机器在使用人。

二、行为科学理论

(一) 个体行为理论

个体行为理论主要包括两大方面的内容：

(1) 有关人的需要、动机和激励方面的理论。

① 内容型激励理论，包括需要层次理论、双因素理论、成就激励理论等。

② 过程型激励理论，包括期望理论、公平理论等。

③ 行为改造型激励理论，包括强化理论、归因理论等。

(2) 有关企业中的人性理论。主要包括 X-Y 理论、不成熟—成熟理论。

(二) 团体行为理论

团体包括正式团体和非正式团体，松散团体、合作团体和集体团体等。团体行为理论主要是研究团体发展动向的各种因素以及这些因素的相互作用和相互依存的关系。如：团体的目标、团体的结构、团体的规模、团体的规范、团体信息沟通和团体意见冲突理论等。

(三) 组织行为理论

组织行为理论主要包括领导理论和组织变革、组织发展理论。领导理论又包括三类：领导性格理论、领导行为理论和领导权变理论等。

三、现代管理理论

（一）管理过程学派

管理过程学派的创始人是亨利·法约尔。

管理过程学派认为，无论是什么性质的组织，管理人员的职能都是共同的。法约尔认为管理的职能有五个，即计划、组织、指挥、协调和控制，这五种职能构成了一个完整的管理过程。

（二）经验学派

经验学派的代表人物是德鲁克和戴尔。

该学派主张通过分析经验（即案例）来研究管理学问题，通过分析、比较、研究各种成功和失败的管理经验，就可以抽象出某些一般性的管理结论或管理原理，以帮助学生或从事实际工作的管理人员来学习和理解管理学理论，使他们更善于从事管理工作。

（三）系统管理学派

系统管理学派的主要代表人物是卡斯特和罗森茨威克，代表作是他们合著的《组织与管理：系统与权变的方法》。

系统管理学派认为，组织是一个由相互联系的若干要素组成、为环境所影响的并会反过来影响环境的、开放的社会技术系统。

（四）决策理论学派

决策理论学派的主要代表人物是曾获诺贝尔经济学奖的赫伯特·西蒙，他的代表作是《管理决策新科学》（1960年出版）。

决策理论学派认为，管理就是决策。管理活动的全部过程都是决策的过程，管理是以决策为特征的；决策是管理人员的主要任务，管理人员应该集中研究决策问题。

（五）管理科学学派

管理科学学派主张运用数学符号和公式进行计划决策和解决管理中的问题，求出最佳方案，实现企业目标。

（六）权变理论学派

权变理论的代表人物是英国的伍德沃德等。伍德沃德的代表作为《工业组织：理论和实践》。

该学派认为，由于组织内部各个部分之间的相互作用和外界环境的影响，组织的管理并没有绝对正确的方法，也不存在普遍适用的理论，任何理论和方法都不见得绝对的有效，也不见得绝对的无效；具体采用哪种理论和方法，要视组织的实际情况和所处的环境而定。权变理论不同于传统学派提倡的普遍性管理原理、原则，认为组织和组织成员的行为是复杂的、不断变化的，这是一种固有的性质。而环境的复杂性又给管理带来了困难，例外情况越来越多，解决任何管理问题都必须根据现实问题采用“具体问题具体分析”的方法。

在企业管理中，应根据企业所处的内外条件权宜应变，没有什么普遍适用的、最好的管理理论和方法。

第三节 企业的概念与类型

一、企业的概念与特征

企业是从事生产、流通、服务等经济活动，以生产或服务满足社会需要，实行自主经营、独立核算、依法设立的一种盈利性的经济组织。企业主要指独立的盈利性组织，并可进一步分为公司和非公司企业，后者指合伙制企业、个人独资企业、个体工商户等。20 世纪后期，在中国改革开放与现代化建设以及信息技术领域新概念大量涌入的背景下，“企业”一词的用法有所变化，并不限于商业性或盈利组织。随着社会的发展，真正有发展潜力的企业肯定是公司类型的企业。

从上述概念中可以总结出企业具有以下几方面的特征：

- (1) 企业首先是一个合法性组织，是一个具有法人资格的经济组织。
- (2) 企业是一个以盈利为目的的经济组织。
- (3) 企业是一个自主经营系统。
- (4) 企业是一个社会性组织。

二、企业的目标

企业的目标包括两个方面：满足社会需要并获得利润，即企业追求经济效益和社会效益的统一。

(1) 获取利润。企业通常在资源稀缺的情况下努力获取利润最大化的目标，必定需要研究现实市场和潜在市场的满足，努力获取长期的市场占有率，实现长期的利润最大化目标。

(2) 满足社会需要，承担社会责任。企业在追求自身利益的同时，必须具有社会营销理念，实现自身利益、消费者利益和社会整体利益三者的平衡与协调。

三、企业的类型

1. 按照企业的经营方向、技术基础不同进行划分

(1) 农业企业。农业企业是指从事农、林、牧、副、渔业等生产经营活动，具有较高的商品率，实行自主经营、独立经济核算，具有法人资格的盈利性的经济组织。

(2) 工业企业。工业企业是最早出现的企业，它是指为满足社会需要并获得盈利从事工业性生产经营活动或工业性劳务活动，自主经营、自负盈亏、独立核算并且有法人资格的经济组织。

(3) 商业企业。商业企业是买进货物，然后转手卖给别人，从中获取利润的经济组织。商业企业不对进来的货物进行加工再生产以得到更大的利润。

2. 按照某种资源密集程度不同进行划分

(1) 劳动密集型企业。这是指使用劳动力较多，技术装备程度低，在产品成本中直接工资支出所占比重较大的企业。

(2) 资金密集型企业。这是指单位产品所需要的投资额大，技术装备程度高并且比较复杂，用人相对较少的企业。

(3) 知识技术密集型企业。这是综合运用现代先进的科学技术成果的企业。它具有高效益、高智力、高投入、使用人力少、物资消耗少等特点。

3. 按照企业的组织形式进行划分

(1) 个人独资企业。个人独资企业是由个人出资兴办，直接经营。企业经营所得归业主个人享有，其债务完全由业主负责，如果破产，业主必须用自己的私有财产进行偿还，承担无限责任。

(2) 合伙制企业。合伙制企业是指两个或两个以上的个人按协议投资经营、共负盈亏的企业。它可以由部分合伙人经营，另一部分合伙人仅出资并共负盈亏；也可由所有合伙人共同出资、共同经营、共负盈亏，承担无限责任。

(3) 公司制企业。公司制企业又称做公司，是按照较严格的法定程序成立、由数人出资举办、以盈利为目的的企业法人。

公司制企业一般有两种形式：

① 有限责任公司。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债务承担有限责任，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。股东交付股本金后，公司出具股权证书，作为股东在公司出资的权益凭证。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的股东。

② 股份有限公司。股份有限公司指注册资本由等额股份构成，并通过发行股票筹集资本，公司以其全部资产对公司债务承担有限责任的企业法人。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算，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。股份有限公司减少了股东投资的风险，并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，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，由于股票易于转让，提高了资本的流动性。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，在每个财政年度终了时要公布公司的年度财务报告和资产负债表，以供众多的股东和债权人查询。

第四节 现代企业制度

一、现代企业制度的概念

现代企业制度 (Modern Enterprise System) 是指以市场经济为基础，以完善的企业法人

制度为主体，以有限责任制度为核心，以公司企业为主要形式，以产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学为条件的新型企业制度，其主要内容包括：企业法人制度、企业自负盈亏制度、出资者有限责任制度、科学的领导体制与组织管理制度。

二、现代企业制度的基本特征

从企业制度演变的过程看，现代企业制度是指适应现代社会化大生产和市场经济体制要求的一种企业制度，也是具有中国特色的一种企业制度。十四届三中全会把现代企业制度的基本特征概括为“产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学”十六个字。1999年9月党的十五届四中全会再次强调要建立和完善现代企业制度，并重申了对现代企业制度基本特征十六字的总体要求。

1. 产权清晰

所谓“产权清晰”，主要有两层含义：

(1) 有具体的部门和机构代表国家对某些国有资产行使占有、使用、处置和收益等权利。

(2) 国有资产的边界要清晰，也就是通常所说的“摸清家底”。首先，要搞清实物形态国有资产的边界，如机器设备、厂房等；其次，要搞清国有资产的价值和权利边界，包括实物资产和金融资产的价值量，国有资产的权利形态（股权或债权，占有、使用、处置和收益权的分布等），总资产减去债务后净资产数量等。

2. 权责明确

权责明确是指合理区分和确定企业所有者、经营者和劳动者各自的权利和责任。所有者、经营者、劳动者在企业中的地位 and 作用是不同的，因此他们的权利和责任也是不同的。

权利指所有者按其出资额享有资产受益、重大决策和选择管理者的权利，企业破产时则对企业债务承担相应的有限责任。企业在其存续期间，对由各个投资者投资形成的企业法人财产拥有占有、使用、处置和收益的权利，并以企业全部法人财产对其债务承担责任。经营者受所有者的委托在一定时期和范围内拥有经营企业资产及其他生产要素并获取相应收益的权利。劳动者按照与企业的合约拥有就业和获取相应收益的权利。责任，严格意义上说，也包含了通常所说的承担风险的内容。

要做到权责明确，除了明确界定所有者、经营者、劳动者及其他企业利益相关者各自的权利和责任外，还必须使权利和责任相对应或相平衡。此外，在所有者、经营者、劳动者及其他利益相关者之间，应当建立起相互依赖又相互制衡的机制，这是因为他们之间是不同的利益主体，既有共同利益的一面，也有不同乃至冲突的一面。相互制衡就要求明确彼此的权利、责任和义务，要求相互监督。

3. 政企分开

政企分开的基本含义是政府的行政管理职能、宏观管理职能、行业管理职能与企业的经营职能分开。

(1) 政企分开要求政府将原来与政府职能合一的企业经营职能分开后还给企业，改革以