



“十二五”江苏省高等学校重点教材

21世纪高等院校公共课精品教材

省级精品课程



企业管理

(第二版)

刘秋华 主 编

韩 宇 副主编

ENTERPRISE MANAGEMENT

 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press





“十二五”江苏省高等学校重点教材

21世纪高等院校公共课精品教材

省级精品课程



企业管理

(第二版)

刘秋华 主 编

韩 宇 副主编

ENTERPRISE MANAGEMENT



东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press

大连

© 刘秋华 2015

图书在版编目 (CIP) 数据

企业管理 / 刘秋华主编. —2 版. —大连: 东北财经大学出版社,
2015. 1

21 世纪高等院校公共课精品教材

ISBN 978-7-5654-1424-4

I. 企… II. 刘… III. 企业管理-高等学校-教材 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 015202 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

教学支持: (0411) 84710309

营 销 部: (0411) 84710711

总 编 室: (0411) 84710523

网 址: <http://www.dufep.cn>

读者信箱: dufep@dufe.edu.cn

大连永盛印业有限公司印刷

东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 185mm×260mm

字数: 464 千字

印张: 19 3/4

2015 年 1 月第 2 版

2015 年 1 月第 5 次印刷

责任编辑: 孙 平 章北蓓

责任校对: 王 娟 孙 萍

封面设计: 冀贵收

版式设计: 钟福建

ISBN 978-7-5654-1424-4

定价: 32.00 元

第二版前言

东北财经大学出版社 2009 年 8 月出版的《企业管理》是“21 世纪高等院校公共课精品教材”之一，被全国众多院校采用。第一版的编写强调了四个特色：（1）充分体现学科的先进性；（2）密切联系企业管理的实际；（3）充分体现人才培养方案的要求；（4）满足公共课教学的需要。广大师生使用本书后，对这些特色给予了充分肯定。

为了更好地满足广大读者的需要，编者在不改变第一版总体框架的前提下，在全面总结教学经验和广泛听取广大读者意见的基础上，对本书进行了修改、补充和完善，特别是增加了专栏和更新了绝大多数案例。新的案例能够更加深刻反映目前国内外企业管理实践中的经验，更能与应用型本科院校的培养对象和培养目标相适应，同时也使本书能更好地适应教学的需要。修订后的教材更加贴近应用型本科院校的教学要求。

全书共分六篇，分别是总论篇、经营篇、营销篇、要素篇、生产篇和创新篇，包括十三章的内容。本书第二版由南京工程学院刘秋华教授和韩宇副教授修订，编者具有二十多年从事企业管理的教学经验，所主持的“企业管理”课程被江苏省教育厅评为省级二类精品课程。

本书于 2013 年 7 月被江苏省教育厅立项为“江苏省高等学校重点教材”。

编 者

2013 年 10 月 28 日

第一版前言

中国全面经济改革的深入,大大推动了经济的快速发展,企业面临着更加开放的市场环境,为了满足高等院校工科专业企业管理课程的教学需要,以及从事企业管理专业的人员系统掌握企业管理基础知识的需要,我们编写了本教材。

本教材全面系统地阐述企业管理的理论知识体系,共分六篇介绍,包括总论篇、经营篇、营销篇、生产篇、要素篇和创新篇,分别论述了企业与企业组织、管理与企业管理、企业战略、企业经营决策、市场营销基础、市场营销策略、人力资源管理、财务管理、物资管理、生产与运作管理、质量管理、设备管理和企业管理创新,并结合实际编写了教学需要的相关案例。

本教材的主要特色和创新如下:

(1) 充分体现学科的先进性。本教材紧跟企业管理发展的新趋势,充分吸收企业管理的最新研究成果,全面系统地介绍现代企业管理理论。

(2) 密切联系企业管理的实际。本教材密切联系企业管理的实际,特别是选用典型案例,通过案例将企业管理的理论与实际相结合。

(3) 充分体现人才培养方案的要求。企业管理作为非经济管理类专业的一门公共课程,要求学生全面掌握企业管理的理论知识,并学会分析问题和解决问题,本教材充分体现人才培养方案的要求。

(4) 满足公共课教学的需要。本教材在每章开始提出学习目标,结束时进行本章小结,并编写一定的练习思考题,满足教学的需要。

本书由南京工程学院刘秋华和韩宇主编,编者具有二十多年从事企业管理的教学经验,所主持的“企业管理”课程被江苏省教育厅评为省级二类精品课程。

编 者

2009年6月7日

目 录

第一篇 总论篇

第一章 企业与企业组织/1

学习目标/1

第一节 企业概述/1

第二节 企业法律形式/4

第三节 企业组织结构/7

课后案例 海尔的组织结构分析/14

本章小结/16

主要概念/16

练习思考题/16

第二章 管理与企业管理/17

学习目标/17

第一节 管理概述/17

第二节 管理理论的产生与发展/22

第三节 企业管理/40

课后案例 北京同仁医院现代管理启蒙/41

本章小结/43

主要概念/43

练习思考题/43

第二篇 经营篇

第三章 企业战略/44

学习目标/44

- 第一节 企业战略概述/44
- 第二节 企业战略环境分析/47
- 第三节 企业战略选择/51
- 第四节 经营战略选择/54
- 第五节 职能战略选择/57
- 课后案例 福特汽车公司的战略选择/59
- 本章小结/61
- 主要概念/62
- 练习思考题/62

第四章 企业经营决策/63

- 学习目标/63
- 第一节 企业经营决策概述/63
- 第二节 企业经营决策的方法/72
- 课后案例 某企业基建方案的风险型决策/78
- 本章小结/80
- 主要概念/80
- 练习思考题/80

第三篇 营销篇

第五章 市场营销基础/81

- 学习目标/81
- 第一节 市场与市场营销/82
- 第二节 市场调查与市场预测/84
- 第三节 市场细分及目标市场选择/91
- 第四节 市场购买行为分析/97
- 课后案例 五粮液黄金酒的市场定位/110
- 本章小结/112
- 主要概念/113
- 练习思考题/113

第六章 市场营销策略/114

- 学习目标/114
- 第一节 产品策略/114
- 第二节 价格策略/121
- 第三节 分销渠道策略/125

第四节 促销策略/134

课后案例 日本丰田汽车进入美国市场的营销策略/141

本章小结/143

主要概念/144

练习思考题/144

第四篇 要素篇

第七章 人力资源管理/145

学习目标/145

第一节 人力资源管理概述/145

第二节 人员招聘/148

第三节 人员培训/153

第四节 人员激励/157

第五节 绩效考核/164

课后案例 麦当劳的人力资源管理/167

本章小结/169

主要概念/170

练习思考题/170

第八章 财务管理/171

学习目标/171

第一节 财务管理概述/171

第二节 筹资管理/173

第三节 资产管理/182

第四节 投资管理/189

第五节 成本费用管理/201

第六节 利润管理/207

第七节 财务分析/210

课后案例 保利地产的财务分析/216

本章小结/219

主要概念/220

练习思考题/220

第九章 物资管理/221

学习目标/221

第一节 物资管理概述/221

- 第二节 物资消耗定额/223
- 第三节 物资储备定额/224
- 第四节 物资供应计划/225
- 第五节 库存控制与管理/227
- 课后案例 戴尔公司的库存控制与管理/231
- 本章小结/234
- 主要概念/235
- 练习思考题/235

第五篇 生产篇

第十章 生产与运作管理/236

- 学习目标/236
- 第一节 生产与运作管理概述/236
- 第二节 生产与运作系统的设计/237
- 第三节 生产与运作系统的运行和控制/245
- 第四节 生产与运作管理发展新趋势/247
- 课后案例 青岛啤酒实施供应链管理的成效/249
- 本章小结/251
- 主要概念/252
- 练习思考题/252

第十一章 质量管理/253

- 学习目标/253
- 第一节 质量管理概述/253
- 第二节 全面质量管理/256
- 第三节 质量认证与质量系列标准/258
- 第四节 传统的质量统计方法/262
- 课后案例 蒙牛乳业集团酸奶质量的 PDCA 应用/269
- 本章小结/271
- 主要概念/272
- 练习思考题/272

第六篇 创新篇

第十二章 设备管理/273

- 学习目标/273

第一节	设备管理概述/273
第二节	设备的选择、评价与使用/274
第三节	设备的维护、检查与修理/277
第四节	设备的更新与改造/283
第五节	设备的综合管理/286
课后案例	海尔推进全员参与 TPM 活动的具体做法/288
本章小结	/290
主要概念	/291
练习思考题	/291

第十三章 企业管理创新/292

学习目标	/292
第一节	管理创新概述/292
第二节	管理创新的基本内容/294
第三节	管理创新的过程和技法/295
课后案例	奇瑞汽车创新之路/297
本章小结	/300
主要概念	/300
练习思考题	/300

主要参考文献/301

第一篇 总论篇

第一章

企业与企业组织

学习目标

1. 掌握企业的基本概念，了解企业的产生与发展；
2. 掌握企业的法律形式及各种形式的含义和特点；
3. 掌握企业组织的概念、企业组织形式及各自优缺点；
4. 了解现代组织结构的変化与发展。

第一节 企业概述

一、企业基本概念

企业是从事生产、流通或服务经济活动，以产品或服务满足消费者需要并获取盈利，自主经营、自负盈亏、依法设立的经济实体。具体理解如下：

（一）企业以营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。强调企业以营利为主要目的，并不否认企业作为一个社会组织应当承担的社会责任和义务。相反，企业只有盈利了，才能不断发展壮大，才能更好地承担起社会责任与义务。

（二）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。

（三）企业的基本特征是自主经营、自负盈亏

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而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。

（四）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、组织机构和经营场所。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。只有经核准登记的企业，才拥有法人资格，才能独立从事经营活动。

二、企业产生与发展

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。封建社会后期之前，生产的基本组织形式是家庭手工业。从工业的起源来看，手工业的个体生产是历史的起点。这种手工业是一种纯粹的个人劳动，并不是企业。但它是企业产生之前的生产组织形式，企业的萌芽正是从这种手工业生产组织的“胚胎”中生长出来的。封建社会后期，随着生产力的发展、社会分工的深化，在原有的家庭手工业的基础上逐渐产生了一种新的生产组织形式，即手工业作坊。手工业作坊的特点是其生产不是为了交换，而是为了享用，从严格意义上说，它也不是企业，但可以说是企业的萌芽。到了资本主义社会，随着社会生产力和商品经济的发展，作为社会基本经济单位的企业才大量出现，才产生了严格意义上的企业。企业的初期形态，主要是由资本所有者雇用较多的工人，使用一定的生产手段，在分工协作的基础上从事商品的生产和商品的交换而形成的。

企业是社会生产力发展到一定历史阶段的产物，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。通常认为企业的发展经过以下三个时期：

（一）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转变，主要表现在资本主义原始积累加快，海外殖民地扩张，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用几百名工人，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。

（二）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场制度，作为真正意义上的企业产生了。

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,英国人阿可莱特在克隆福特创立了第一家棉纱工厂,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,建立了工厂制度。到19世纪50年代至60年代,由于资产阶级革命完成,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,它标志着企业的真正形成。

工厂生产时期有如下特征:

- (1) 工厂资本雄厚,小型生产者很难与之竞争。
- (2) 机械生产,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工艺的产业队伍。
- (4) 工厂内部分工深化,生产走向社会化。

(三) 企业生产时期

在资本主义经济发展中,工厂制度的建立,顺应了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确立和形成。

企业生产时期的主要特征是:

(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。美国1904年在工业部门中就有318个托拉斯,各个重要的工业部门一般都被一两个或几个大托拉斯垄断,形成各部门所谓的“大王”,如汽车大王福特,石油大王洛克菲勒,钢铁大王摩根。同时,世界闻名的大托拉斯,如美国钢铁公司、福特汽车公司、杜邦火药公司、通用电气公司、美国电报电话公司等都已组成或形成一个个企业集团。

(2) 不断采用新技术、新设备,不断地进行技术革命,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,美国工程师泰勒的代表作《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。

企业产生以后,制约和推动企业发展的因素很多,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300多年以来,至少经历了四次技术革命。第一次技术革命是300多年前的技术革命,以大机器为中心;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。从企业发展的角度来看,每次技术革命必然伴随一场空前规模的产业调整:一方面,一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,使社会生产力产生质的飞跃。

专栏 1-1

福特汽车公司

福特汽车公司由亨利·福特先生于1903年创办于美国底特律市，是世界第一大卡车生产厂家，也是世界第二大汽车生产厂家。

1903年6月16日，亨利·福特和11位合伙人在密歇根州递交了成立公司的申请报告。福特汽车公司成立后仅几个星期，便向加拿大的一位客户售出了一辆A型汽车，从此开始了福特走向世界的伟大历程。1908年，福特汽车公司生产出世界上第一辆属于普通百姓的汽车——T型车，世界汽车工业革命就此开始。1913年，福特汽车公司又开发出了世界上第一条流水线，这一创举使T型车一共达到了1500万辆，缔造了一个至今仍未打破的世界纪录。福特先生为此被尊为“为世界装上轮子”的人。

现在的福特汽车公司是世界超级跨国公司，总部设在美国密歇安州迪尔伯恩市。福特汽车的标志是采用福特的英文“Ford”字样，蓝底白字。由于创建人亨利·福特喜欢小动物，所以标志设计者把福特的英文画成一只小白兔样子的图案。

福特汽车公司全球雇员24.5万，从事制造和装配业务的近100家工厂遍及全球，产品行销全球6大洲200多个国家和地区。2000年《财富》杂志按销售额评出的世界500家最大企业名单中，福特排名第四。2013年6月16日，福特汽车公司庆祝110年华诞。

第二节 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，它拥有在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，还是老企业改制，都面临企业的法律形式选择问题。企业的法律形式有多种，分别介绍如下：

一、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：设立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。其缺点是：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、“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。

二、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，像日本民法中所称的“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经营。当企

业出现经营失败、资不抵债时，每个合伙人都要以自己的家庭财产按照入股比例进行赔偿。这就叫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大，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，造成经营决策时效性差；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，甚至会影响到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形式。

三、公司制企业

公司制企业是由两个或两个以上股东出资，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。它具有以营利为目的、具备法人资格、必须依法成立等特点。

在公司制企业 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，有无限责任公司、有限责任公司、股份有限公司等。

（一）无限责任公司

无限责任公司是指由两个或两个以上的股东所组成的、股东对公司的债务承担无限连带清偿责任的公司。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上，而资合公司是建立在公司资本的多少上。

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于股东的投资和公司的盈利。公司的盈余分派一般分为两个部分：一部分是按股东的投资额，以资本的利息形式分派；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。如德国的法律中规定所有的人合公司都不是法人，因此国家不是对公司征税，而是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。由于在无限责任公司中股东所负的责任太大，筹资能力有限，在国内外都没有得到大的发展。

（二）有限责任公司

有限责任公司又称有限公司，在英、美等国家称为封闭公司或私人公司，是指由两个或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。它具有以下特点：

（1）有限责任公司是资合公司，但同时具有较强的人合因素。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《公司法》）规定有限责任公司的股东人数在2人至50人之间。

（2）有限责任公司的资本不需要划分为等额股份。股东各自以他们的出资额比例为限承担有限责任，利润分配时也按照各股东的出资额比例分配。

（3）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，避免了公司在举办初期较困难时雪上加霜。第三，对有限责任公司的最低注册资本额的要求比较低。我国新《公司法》取消了按照公司经营内容区分最低注册资本额的规定，统一将有限责任公司的最低注册资本额降至人民币3万元。

（4）有限责任公司的组织结构设置比较灵活。从国际上举办公司的实践看，有限责任公司多数是生产经营规模较小的企业，因此组织结构的设置比较灵活。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企业规模较小的，可以不设董事会，而设一名执行董事。执行董事可以兼任公司经理。同样，对股东人数较少和企业规模较小的，可以不设监事会，而设1~2名监事。

（5）有限责任公司的股权转让受到限制。因为有限责任公司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其股票可以自由流通，我国《公司法》关于股权转让有明确规定。

（三）股份有限公司

股份有限公司又称股份公司，在英、美又称公开公司或公众公司，是指由一定人数以上的发起人设立的，全部注册资本由等额股份构成的，并通过发行股票或股权证筹集资本，股东以其认购的股份为限对公司的债务承担有限责任，公司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：

（1）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，其资本划分为等额股份，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产生影响。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。

（2）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。《公司法》规定，股份有限公司注册资本的最低限额为人民币500万元。第三，审批严格。由于股份有限公

司特别是募集设立的公司，涉及广大的投资人，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。

(3) 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、监事会以及总经理的职权也都作了明确的划分。股份有限公司的组织结构充分体现了所有权和经营权相分离的原则，使公司能够在充分独立的状态下从事生产经营活动，从而具有相对较宽的经营自主权。

(4) 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，须经批准。

(5) 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、审批程序以及相关的规范作了规定。

第三节 企业组织结构

一、企业组织结构

(一) 企业组织的概念

企业组织必须有一个较为正式的结构，并明确规定各个职位的职责与权限，设计有效的协作流程以及流畅的沟通渠道。

企业组织结构是指企业内部各构成部分及各部分之间的相互关系。企业组织结构是否合理，对于企业的发展起到至关重要的作用。它不仅是实现企业生产经营目标的基本保证，也是企业提高管理效率的前提条件，完善的企业结构还是企业生存和发展的基础。

(二) 企业组织的形式

企业组织的结构形式分为两类：一类是简单的组织结构形式，如直线制、职能制、直线职能制等，主要适应于企业规模较小、产品品种单一的企业；另一类是复杂的组织结构形式，如事业部制、模拟分权制、矩阵制、多维制等，主要适应于企业规模较大、产品品种较多的企业。

1. 直线制

直线制是企业发展初期的一种最早也是最简单的组织结构形式，至今仍有存在价值。它的特点是各级行政单位从上到下实行垂直领导，下级只接受一个上级的指令，上级