



教育部高等学校管理科学与工程类学科专业
教学指导委员会推荐教材

现代企业管理

Modern Enterprise
Management

宁凌 唐楚生 主编



教育部高等学校管理科学与工程类学科专业教学指导委员会推荐教材

现代企业管理



机械工业出版社

本书共设 11 章。第 1 章是企业概述,介绍企业的概念一般特征与分类,企业系统的内部结构、联系和运动及功能,现代企业制度。第 2 章是企业管理原理简述,介绍企业管理的性质、企业管理理论的产生与发展、企业管理的基本职能和基本内容。从第 3 章开始,以现代企业战略管理为核心,围绕企业经营管理的流程和所需要的资源展开,分别介绍了企业战略管理、企业新产品开发与创新管理、企业生产管理、企业质量管理、企业市场营销管理、企业财务管理、企业人力资源管理、企业文化与建设管理和企业信息化管理等内容。

本书可作为面向非经济类和管理类专业的培养学生综合职业能力的基础教材。

图书在版编目 (CIP) 数据

现代企业管理/宁凌,唐楚生主编. —北京:机械工业出版社,2011.2
教育部高等学校管理科学与工程类学科专业教学指导委员会推荐教材
ISBN 978-7-111-33094-3

I. ①现… II. ①宁…②唐… III. ①企业管理—高等学校—教材
IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 007901 号

机械工业出版社 (北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

策划编辑:常爱艳 责任编辑:常爱艳 刘 静

版式设计:张世琴 责任校对:薛 娜

封面设计:张 静 责任印刷:乔 宇

三河市国英印务有限公司印刷

2011 年 4 月第 1 版第 1 次印刷

184mm×260mm·18.25 印张·446 千字

标准书号:ISBN 978-7-111-33094-3

定价:36.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社 服 务 中 心:(010) 88361066

门户网:<http://www.cmpbook.com>

销 售 一 部:(010) 68326294

教材网:<http://www.cmpedu.com>

销 售 二 部:(010) 88379649

读者购书热线:(010) 88379203 封面无防伪标均为盗版

前 言

现代企业管理作为系统研究现代企业基本特征、运作规律、管理方法的一门学科，是管理学科的一个分支。作为面向非经济类和管理类专业的一门培养学生综合职业能力的基础课程，现代企业管理课程是学生在校学习期间了解企业和社会的重要窗口，也是对学生进行综合素质教育的公共课程。在市场经济条件下，作为高等学校的学生，不仅要掌握一定的专业知识和操作技能，而且必须掌握企业管理方面的基本知识，熟悉企业的运作过程，掌握现代企业管理的基本原理、方法，具备初步解决企业管理实际问题的能力，以提高自身的管理素质，适应社会经济生活的需要。

本书在编写过程中，力求使其突出以下特色：变过去的“以教师为中心”为“以学生为中心”，反映新的教育思想，有利于应用型人才的培养，同时让教学内容融入学术见解。我们注意到现有教材理论性都比较强，不符合非经济管理专业学生的要求，尤其是不能适应应用型人才的培养目标。编写组在广泛阅读相关文献著作并比较不同学派对一些概念认识的基础上，吸收现有教材的先进理念和思想，加上自己的学术见解，使多年研究的学习成果渗透到教材中，选择适合教学需要的内容体系。

本书共设 11 章。第 1 章是企业概述，介绍企业的概念、一般特征与分类，企业系统的内部结构、联系和运动及功能，现代企业制度。第 2 章是企业管理原理简述，介绍企业管理的性质、企业管理理论的产生与发展、企业管理的基本职能和基本内容。从第 3 章开始，以现代企业战略管理为核心，围绕企业经营管理的流程和所需要的资源展开，分别介绍了企业战略管理、企业新产品开发与创新管理、企业生产管理、企业质量管理、企业市场营销管理、企业财务管理、企业人力资源管理、企业文化管理与建设和企业信息化管理等内容。

本书由广东海洋大学宁凌教授、广东药学院唐楚生副教授担任主编，广东海洋大学周昌仕副教授、湛江师范学院高树林教授担任副主编。各章的编写分工如下：第 1、第 9 章由宁凌编写，第 2 章由刘群慧编写，第 3 章由唐楚生编写，第 4 章由高树林编写，第 5 章由孟飞荣编写，第 6 章由孟光兴编写，第 7 章由张慧编写，第 8 章由周昌仕编写，第 10 章由吴克勤编写，第 11 章由胡海波编写。全书由唐楚生副教授统纂。

在本书编写过程中，我们参考了大量的国内外有关研究成果，对所有涉及的专家、学者表示衷心的感谢，并期待更多的批评和指教。

编 者

目 录

前言

第1章 企业概述	1
1.1 企业的概念、一般特征与分类	1
1.1.1 企业的概念	1
1.1.2 企业的一般特征	1
1.1.3 企业的分类	2
1.2 企业系统的内部结构、联系和运动及功能	5
1.2.1 企业系统的内部结构	5
1.2.2 企业系统的联系和运动	6
1.2.3 企业系统的功能	7
1.3 现代企业制度	9
1.3.1 现代企业制度的含义与特征	9
1.3.2 现代企业制度的主要内容	11
第2章 企业管理原理简述	18
2.1 企业管理的性质	18
2.1.1 管理的含义与特性	18
2.1.2 管理与经营的对比理解	20
2.1.3 企业管理的概念和特性	20
2.2 企业管理理论的产生与发展	21
2.2.1 早期管理思想	22
2.2.2 科学管理理论	23
2.2.3 行为科学理论	27
2.2.4 现代管理理论	32
2.3 企业管理的基本职能	34
2.3.1 计划职能	35
2.3.2 组织职能	37
2.3.3 控制职能	38
2.3.4 创新职能	39
2.4 企业管理的基本内容	41
2.4.1 不同层次的管理	41

2.4.2 各项专业管理·····	41
第3章 企业战略管理 ·····	45
3.1 企业战略管理概述·····	45
3.1.1 企业战略的概念、特点和构成要素·····	45
3.1.2 企业战略的层次·····	47
3.1.3 企业战略管理过程·····	49
3.2 企业战略分析·····	50
3.2.1 企业战略环境及构成·····	50
3.2.2 企业外部环境分析·····	51
3.2.3 企业内部条件分析·····	53
3.3 企业战略选择·····	55
3.3.1 企业使命陈述与目标体系·····	56
3.3.2 战略选择·····	57
3.3.3 战略选择模型·····	59
3.4 企业战略实施与控制·····	62
3.4.1 战略实施·····	62
3.4.2 战略控制·····	64
第4章 企业新产品开发与创新管理 ·····	72
4.1 新产品开发与创新管理概述·····	72
4.1.1 新产品的概念、创新方式与分类·····	72
4.1.2 新产品开发的方式、条件和趋势·····	75
4.1.3 新产品开发管理框架·····	78
4.1.4 新产品开发的过程管理·····	79
4.2 新产品开发计划·····	81
4.2.1 新产品开发计划的概念·····	81
4.2.2 新产品开发计划的内容·····	81
4.2.3 制订新产品开发计划应考虑的因素·····	81
4.2.4 新产品开发计划的特点·····	82
4.2.5 新产品开发计划的任务·····	82
4.2.6 新产品开发计划的编制·····	82
4.3 新产品开发策略·····	83
4.3.1 产品生命周期理论·····	83
4.3.2 企业新产品开发的理论基础·····	86
4.4 新产品开发程序·····	88
4.4.1 新产品构思·····	88
4.4.2 构思筛选·····	89
4.4.3 新产品概念的形成·····	89
4.4.4 制订营销战略计划·····	89

4.4.5	商业分析	90
4.4.6	产品实体开发	90
4.4.7	新产品试销	91
4.4.8	商业化	91
第5章	企业生产管理	96
5.1	企业生产管理概述	96
5.1.1	生产管理的概念	96
5.1.2	生产管理的内容	96
5.2	企业生产计划	97
5.2.1	生产预测	97
5.2.2	生产能力的核定	102
5.2.3	生产计划的确定	103
5.2.4	生产作业计划的编制	104
5.3	企业生产组织	106
5.3.1	生产过程组织概述	106
5.3.2	生产过程的空间组织	109
5.3.3	生产过程的时间组织	112
5.4	企业生产控制	114
5.4.1	企业生产控制的概念	114
5.4.2	生产控制的基本程序	115
5.4.3	企业生产作业控制	116
第6章	企业质量管理	123
6.1	企业质量管理概述	123
6.1.1	质量的概念	123
6.1.2	质量管理的概念	124
6.1.3	质量管理的发展历程	125
6.2	企业质量标准	127
6.2.1	质量标准概述	127
6.2.2	我国现行质量标准体系简介	129
6.2.3	ISO9000 族质量标准	129
6.2.4	企业实施 ISO9000 质量管理体系认证的意义	131
6.3	企业质量控制	131
6.3.1	质量控制的概念	131
6.3.2	质量控制系统设计的程序	132
6.3.3	质量控制的工具	133
6.3.4	工序质量的控制	136
6.4	企业质量检验	136
6.4.1	质量检验的概念和作用	136

6.4.2	质量检验的原则	138
6.4.3	制造企业质量检验的环节	139
6.4.4	不合格品的控制及其处置	140
6.5	企业质量改进	142
6.5.1	质量改进的概念及其作用	142
6.5.2	质量改进的目标	143
6.5.3	质量改进的基本方法——PDCA 循环	143
6.5.4	质量改进的步骤	144
第7章	企业市场营销管理	147
7.1	企业市场营销管理概述	147
7.1.1	市场营销及其管理的概念	147
7.1.2	市场营销观念的发展	147
7.1.3	市场营销系统	150
7.2	企业市场营销计划	150
7.2.1	营销机会的分析	151
7.2.2	企业市场营销计划的编制	151
7.2.3	市场细分	152
7.2.4	企业目标市场的选择	153
7.3	企业市场营销组合	155
7.3.1	产品策略	155
7.3.2	价格策略	158
7.3.3	分销渠道策略	161
7.3.4	促销策略	163
7.4	市场营销的组织、实施和控制	165
7.4.1	市场营销组织	165
7.4.2	市场营销实施	167
7.4.3	市场营销控制	168
第8章	企业财务管理	172
8.1	企业财务管理概述	172
8.1.1	财务管理的概念	172
8.1.2	财务管理的内容	173
8.1.3	财务管理的目标和任务	174
8.1.4	财务管理的原则	175
8.2	资金的筹集与资本结构优化	176
8.2.1	资金筹集	176
8.2.2	资本结构	177
8.2.3	资金成本与资本结构优化分析	179
8.3	资金运用管理	180

8.3.1 流动资金管理	180
8.3.2 固定资金管理	183
8.4 成本和利润管理	189
8.4.1 成本管理	189
8.4.2 利润管理	190
8.5 企业经济效益分析与评价	192
8.5.1 经济效益的内涵	192
8.5.2 企业经济效益评价的标准	192
8.5.3 企业经济效益评价的指标	192
8.5.4 企业经济效益综合分析	193
第9章 企业人力资源管理	200
9.1 人力资源管理概述	200
9.1.1 人力资源	200
9.1.2 人力资源管理	201
9.2 企业岗位分析	202
9.2.1 岗位分析的含义	202
9.2.2 岗位分析的程序	203
9.2.3 岗位分析的方法	204
9.2.4 岗位分析的结果	206
9.3 企业员工招聘与培训	209
9.3.1 员工招聘的含义	209
9.3.2 员工招聘的来源	209
9.3.3 员工招聘的程序	211
9.3.4 员工培训	214
9.4 企业员工绩效考核与激励	219
9.4.1 员工绩效考核	219
9.4.2 员工激励	221
第10章 企业文化管理与建设	232
10.1 企业文化的内涵、构成要素与基本特点	232
10.1.1 企业文化的内涵	232
10.1.2 企业文化的构成要素	235
10.1.3 企业文化的基本特点	236
10.2 企业文化的结构、功能与地位	237
10.2.1 企业文化的结构	237
10.2.2 企业的功能	240
10.2.3 企业文化在企业管理实践中的地位	240
10.3 企业形象设计与企业文化	242
10.3.1 企业形象设计	242

10.3.2 企业形象与企业文化的关系	245
10.3.3 运用企业文化,塑造企业形象	247
10.4 新经济时代的企业文化建设	248
10.4.1 建设我国企业文化的指导思想	248
10.4.2 我国企业文化的建设与创新	250
第11章 企业信息化管理	255
11.1 企业信息化概述	255
11.1.1 企业信息资源管理	255
11.1.2 企业信息化	256
11.2 企业资源计划	259
11.2.1 ERP管理产生的背景	259
11.2.2 ERP的概念与特点	260
11.2.3 ERP的基本原理	262
11.2.4 ERP的主要功能模块	264
11.3 供应链管理	264
11.3.1 供应链管理产生的背景	264
11.3.2 供应链管理的概念与特征	265
11.3.3 供应链管理的核心思想	267
11.3.4 实施供应链管理的战略意义	268
11.4 客户关系管理	269
11.4.1 客户关系管理产生的背景	269
11.4.2 客户关系管理的含义与思想	271
参考文献	278

学习《现代企业管理学》，首先要掌握有关企业的一些基本知识。本章首先介绍了企业的基本概念和特征；然后从企业所从事的经济活动、生产要素的结构、规模、法律形式等多个角度对企业进行分类，介绍各类企业的特点；接着分析企业内部系统结构，描述其供应子系统、生产子系统、营销子系统、研究和发展子系统四大子系统的功能；最后着重阐述什么是现代企业制度、建立现代企业制度的必要性、现代企业制度的基本特征及其主要内容。

1.1 企业的概念、一般特征与分类

1.1.1 企业的概念

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，实行独立核算，进行自主经营、自负盈亏，具有法人资格的基本经济单位。作为一个企业，必须具备以下基本要素：

- (1) 拥有一定数量的生产设备和资金。
- (2) 要有一定的生产经营活动的场所。
- (3) 有一定数量和质量的管理者和工人。
- (4) 从事社会商品的生产、流通等经济活动。
- (5) 企业自主经营、自负盈亏，具有法人地位。
- (6) 企业生产经营活动的目的主要是为了获得利润。

在这些基本要素中，最本质的要素是企业的生产经营活动要获取利润。对于这一点，国内外许多企业家都有评述。一种观点直言不讳地认为，企业是以获取利润为目的的经济组织。企业作为一个经济系统，其中心任务就是要千方百计地提高经济效益，若企业把利润作为最高目标加以追求，那么其他的一切都只是实现这一目标的手段而已。这种观点容易导致经营方面的短期行为，影响战略目标的稳定，也不利于企业在长期竞争中着重提高自身素质。另一种观点认为，追求利润不是企业的唯一目的，企业需要利润，同时又必须承担某些社会责任，为社会提供服务，利润只是为社会提供服务的合理报酬，是服务的结果，因此，企业要把为社会提供服务作为自己的宗旨。相较而言，后一种看法比较全面，具有企业家的战略眼光，在追求利润的同时，更讲求企业的社会责任，代表了当今企业发展的趋势。

1.1.2 企业的一般特征

1. 企业的职业特征

企业是从事商品或劳务的生产和经营的基本经济组织。企业的这一特征，表明在社会经

济活动中企业主要进行的是什么活动,发挥的是什么作用,从事的是什么行业等。

2. 企业的行为特征

企业是自主经营、自负盈亏的经济实体。企业的这一特征,是判断经济组织能否形成真正的企业形态的重要标志。企业能够根据市场的需要,独立自主地使用和支配其所拥有的人力、物力和财力,并能够对其经济结果独立地享有相应的权益并承担相应的责任。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. 企业的人格特征

企业是具有法人资格的经济实体。企业的人格特征决定了企业必须依法成立,具有民事权利能力和民事行为能力,是依法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,有专门的组织名称、固定的经营场所和一定的从业人员,有一定的组织机构和组织章程等。

4. 企业的目标特征

企业的目标是满足社会需要和获取利润,其中追求利润最大化是基本目标。企业不同于政府部门、事业单位,它必须追求经济效益,获取利润。利润是企业创造附加价值的重要组成部分,也是社会对企业所生产的产品或服务能否满足社会需要的认可和评价。

1.1.3 企业的分类

随着市场的不断发展,现代企业形式越来越多样化。而不同企业的运行规律并不完全相同。为了更深入地研究企业管理的特点与规律,可以根据不同的分类标准,把现代企业分为不同的类型。

1. 根据企业所从事的经济活动的不同,可以划分为生产型企业、流通型企业和服务型企业

生产型企业主要是指从事生产的工业企业、农业企业和建筑安装企业等。流通型企业主要是指交通运输企业、邮政电信企业和贸易型企业等。服务型企业主要是指金融、饮食、旅游、咨询和信息服务等行业的企业。

2. 根据企业生产要素结构的不同,可以划分为劳动密集型企业、资本密集型和知识技术密集型企业

劳动密集型企业是指技术装备程度较低、用人较多、产品成本中劳动消耗所占比重较大的企业,如纺织、服装、食品和家用电器等行业的企业。资本密集型企业是指所需投资较多、技术装备程度较高、用人较少的企业,如钢铁、造船和汽车制造等行业的企业。知识技术密集型企业是指拥有较多中、高级科技专家,综合运用先进科学技术成果的企业,一般把航天、电子计算机和生物工程等行业的企业划分为知识技术密集型企业。

3. 根据企业规模的不同,可以划分为大型企业、中型企业和小型企业

衡量企业规模的主要指标包括企业的生产能力、机器设备的数量或装机容量、固定资产原值、职工人数、总投资或注册资本以及销售收入等。划分企业规模的具体数值和内容重点,随着科学技术水平和生产社会化程度的不断提高以及行业的不同而有所变化,如汽车行业一般以生产能力的大小即汽车的年产量作为划分标准,而综合经营的公司一般以年销售收入作为划分标准。规模不同的企业,其内部组织结构与运行方式以及在市场占有中的优、劣势地位各不相同,对经营者素质的要求也不同。另外,企业规模的划分也为企业确立

合理的经济规模、获得规模经济效益创造了条件。

4. 根据企业的法律形式划分,可以划分为业主制独资企业、业主制合伙企业和法人制公司企业

(1) 业主制独资企业。业主制独资企业是由业主个人出资兴办、个人直接经营的企业。这类企业完全归业主个人所有,即业主不仅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,业主要用自己的所有财产来清偿。这种企业在法律上是自然人企业,不是法人企业,是最古老和最简单的企业形式。在资本主义国家,这种企业数量庞大,占到企业总数的大多数,但在整个经济中并不占据支配地位,如个体农业、个体服务业、自由职业者(注册医师、注册会计师、注册律师、职业投资者等)。这种企业具有家族性、世袭性和传统性的特点。

因为单靠业主个人出资受个人财力的限制,故业主制独资企业一般规模较小,内部管理机构也比较简单。它的优点是:①设立和解散的程序十分简单易行。②产权能够自由转让,经营者与所有者合一。③经营方式灵活,决策迅速,利润独享,保密性强。其缺点是:①经营范围较窄,多数个体企业因本身财力有限,难以从事需要大量投资的大规模工商业活动。②企业的生命力弱,如果业主无意经营或因健康状况不佳等无力经营,企业的业务就要中断。③企业完全依赖于业主个人的素质,素质低的业主,也难以由外部人员替换。

(2) 业主制合伙企业。业主制合伙企业是由两个或两个以上的出资者共同出资兴办,实行联合经营和控制的企业。我国现行法律规定了合伙企业有普通合伙企业和有限合伙企业两种形式。普通合伙企业由普通合伙人组成,合伙人对合伙企业债务承担无限连带责任。有限合伙企业由普通合伙人和有限合伙人组成,普通合伙人对合伙企业债务承担无限连带责任,有限合伙人以其认缴的出资额为限对合伙企业债务承担责任。合伙企业的出资创办人(即合伙人)为两人以上,基于合伙合同建立企业。成立合伙企业时必须有书面协议,以合伙合同形式规定该合伙经济组织的合伙人的范围、组织管理、出资数额、盈余分配、债务承担及入伙、退伙、解散等基本事项。合伙企业的财产归合伙人共同所有,由合伙人统一管理和使用,合伙人都有表决权,不以出资额为限,合伙人经营积累的财产,归合伙人共同所有。普通合伙企业每个合伙人对企业债务负无限连带清偿责任,即使其中某合伙人不能全部负起他应负的责任,其他合伙人也要对他负不起责任的部分负责到底。合伙人内部之间按协议规定承担责任,协议未规定的按照出资比例承担责任。有限合伙企业中普通合伙人与普通合伙企业合伙人责任形式相同,而有限合伙人仅以其出资为限对合伙企业承担相关责任。

与独资企业相比,合伙企业有很多优点:①可以从众多的合伙人处筹集资本,合伙人共同偿还债务,减少了银行贷款的风险,使企业的筹资能力有所提高。②合伙人对企业盈亏负有完全责任,这意味着所有普通合伙人都以自己的全部财产为企业担保,因而有助于提高企业的信誉。但合伙企业同时也存在明显的缺点:①契约的遵守是合伙企业存续的必要条件,一旦违背契约,合伙企业则解散。②由于所有的合伙人都有权代表企业从事经济活动,重大决策需要得到所有合伙人的同意,因而容易造成决策上的延误。③合伙人有一人退出或加入都会引起企业的解散或重组,企业存续相对不稳定。④企业规模仍存在局限性。因此,在现代经济生活中,合伙企业所占比重较小,不如独资企业那样普遍。一般来说,资本需求量较少,对合伙人个人信誉要求较高的企业,如律师事务所、会计师事务所、诊所常采用这一形式。

(3) 公司制企业。公司制企业是最典型的现代企业形式。公司是依法成立的、以盈利为目的的企业法人。具体来讲, 公司有以下特征:

1) 公司具有独立的法人主体资格, 具有法人的行为能力和权利。

2) 公司实现了股东财产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, 而将其委托给具有专业管理才能的经营者代为经营, 也就是实现了企业内部管理权利的分工, 提高了管理效率。

3) 公司法人财产与其成员财产相分离。公司股东投到企业的股份不能随意抽回, 保证了公司独立地享有法人财产的支配权, 保证了公司的正常经营及对外信用。公司的股份可以转让, 但公司的财产不因股份的转让而发生变化, 可以连续使用, 从而保持了一定的连续性。只要公司存在, 公司的法人就不会丧失财产权, 公司的信誉因此大为提高。

4) 公司实行有限责任制度。对股东而言, 他们以其出资额为限对公司的债务承担有限责任。对公司法人而言, 公司以其全部自有资产为限对公司的债务承担责任, 有限责任一般只是到公司破产时才表现出来。

公司制企业有以下两种主要形式:

1) 股份有限公司。股份有限公司是指注册资本由等额股份构成, 通过发行股票筹集资本, 股东以其所认购的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有限责任的企业法人。股份有限公司是典型的资合公司, 出资人不受资格限制, 任何愿意出资的人都可以成为股东, 他们的权益主要体现在股票上, 并随股票的转移而转移。股份有限公司的优点很多: ①可以向社会公众发行股票筹集资本, 集资能力极强, 并以其雄厚的资金构建对外信用基础。②最终所有权与法人财产权能够很好地分离, 大大提高了管理的效率。③股份公司股权的分散程度高, 保证了企业能够实现有效的内部监督及管理层能很好地实现企业自主经营。④在交易所上市的股份有限公司, 其股票可以自由转让, 但不能退股, 保持了公司资本的稳定性。⑤股东只以其认购的股份对公司承担责任, 大大降低了其投资风险。为了保护股东权益, 各国法律一般要求股份有限公司公开其账目, 具体包括经营报告书、资产负债表、损益表、盈余分配表、财产目录等, 这有利于投资者了解企业的经营状况, 确保社会资源流入生产经营状况好的企业, 优化微观资源的配置。股份公司同样具有缺点, 例如: 公司设立程序复杂, 组建和歇业不像其他类型的公司那样方便; 股东众多造成保密性差; 股份转让的自由性增添了公司的风险; 所有权与经营权的分离, 会产生复杂的委托代理关系等。

2) 有限责任公司。有限责任公司又称有限公司, 是指由 50 人以下股东共同出资, 每个股东以其所认缴的出资额对公司承担有限责任, 公司以其全部资产对其债务承担责任的企业法人。有限责任公司也是一种法人企业制度, 其特点主要表现在: 各国法律对有限责任公司股东人数有严格的规定, 如英国、法国、日本等国的标准为 2~50 人, 如有特殊情况超过 50 人时, 必须向法院申请特许; 由于股东人数较少, 利益目标明确, 因而有限责任公司能够较好地监督企业经理, 防止其损害股东的权益; 有限责任公司不公开发行股票, 公司的股份由全体股东协商入股, 股东交付股金后, 由公司发给出资证明书, 股东凭出资证明书代表的股权享受权益; 有限责任公司的财务状况, 只需按公司章程规定的期限交各股东即可, 无须公告和备查, 财务状况相对保密; 股东可以用货币出资, 也可以用实物、知识产权、土地使用权等能够用货币估价并能够依法转让的非货币财产作价出资; 出资证明书不能像股票那样自由流通买卖; 有限责任公司严格限制股权的转让; 有限责任公司的注册资本额起点低,

在我国，有限责任公司注册资本的最低限额为3万元；企业成立的法律程序较为简单；有限责任公司筹资渠道较为狭窄，无法像股份有限公司那样大规模地集中资本；有限责任公司的股东相对比较稳定，但股权流动性差，社会化水平比股份有限公司低。

公司制企业是商品经济发展和现代化大生产的产物，是适合于现代企业经营的一种企业组织形式，为现代市场经济国家的企业普遍采用。

1.2 企业系统的内部结构、联系和运动及功能

1.2.1 企业系统的内部结构

从过程的角度看，企业内部是由供应子系统、生产子系统、营销子系统、研究和发展子系统四大子系统构成。它们的有效运作，可以保证企业日常生产与经营，保证企业战略的顺利实施和生产经营目标的最终实现。

1. 供应子系统

供应子系统主要提供生产、经营、研究开发等所必需的人力、资金、物资等生产要素。

2. 生产子系统

生产子系统根据企业生产经营的目标对投入的生产要素进行最佳配置，完成产品的生产过程，并按时、按质、按量向营销子系统提供产品。

3. 营销子系统

营销子系统协调企业上市产品与市场开发的关系。它既要把研究和发展子系统及生产子系统的产品推销出去，又要及时反馈市场信息给研究和发展子系统及生产子系统。

4. 研究和发展子系统

研究和发展子系统根据企业和市场的战略发展需要，制订企业未来发展的基本对策，开发新产品、新工艺、新技术。

四大子系统之间的结构与功能的关系如图1-1所示。

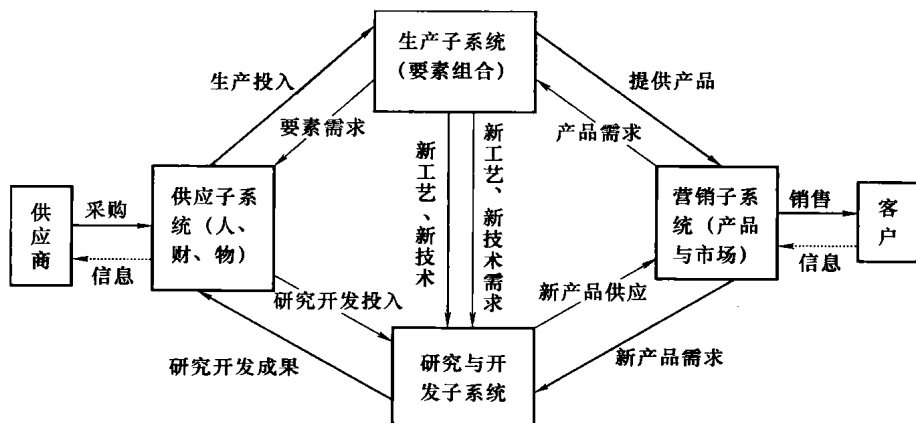


图 1-1 企业内部各子系统之间的结构与功能关系

1.2.2 企业系统的联系和运动

1. 企业系统的联系

企业系统内外联系的基本类型有下列四种：

(1) 生产技术联系。企业内各部门、各岗位或企业与企业之间围绕同一产品（或同一类产品），通过物质传递（原料、零部件、动力、工具、成品等）联系在一起。

(2) 经济联系。企业内各部门，企业与企业之间，存在资金、劳务转移及相互结算关系。图 1-2 反映了企业内部的经济联系。

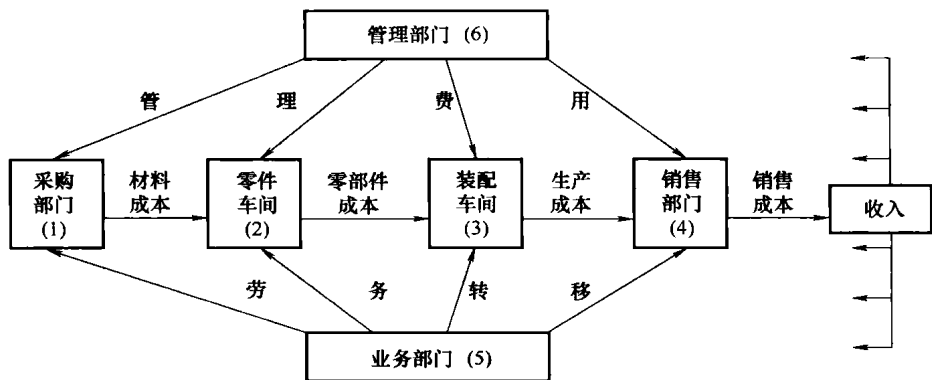


图 1-2 企业内部的经济联系

(3) 行政联系。企业内各部门之间、人与人之间有确定的权利、责任关系，从而形成正式的组织体系，它包括行政指挥系统、党团系统、工会系统。

(4) 信息和文化联系。企业内部各部门之间、人与人之间、企业内外存在各种信息的传递，存在民族、地区对企业、群体、文化的同化作用。

2. 企业系统的运动

企业上述四种联系相互关联、相互作用就构成了企业内的四种基本运动形式，即人流、生产物流、资金流、信息流。这四种“流”是否畅通，直接关系到企业系统的功能是否良好。

(1) 人流。它是指把不同能级的人员安排在适宜的工作岗位上，以促进人员在企业内合理活动，适应工作任务的变化，从而达到合理地使用人才。

就企业生产经营系统具体来说，即应当按照各项生产任务和管理工作的需要确定人员编制，配备人员，量才使用；并且根据任务的变化加以调度，以便合理确定各生产环节、各工序占用劳动力的比例关系，保证生产过程有秩序地进行。

(2) 生产物流。它是指企业从投入原材料开始到生产成品的过程，其间往往要经过若干生产环节和工序，如图 1-3 所示。生产物流畅通意味着上一个环节（工序）能为下一个环节（工序）提供原材料，并在生产批量、速度上相互协调，生产过程得以有节奏地进行。

(3) 资金流。就企业来说，资金流主要是指企业内资金形态的变化，是指流动资金的循环与周转。随着生产经营过程的进行，货币资金依次转化为储备资金、生产资金、成品资金，然后再变为货币资金，如图 1-3 所示。

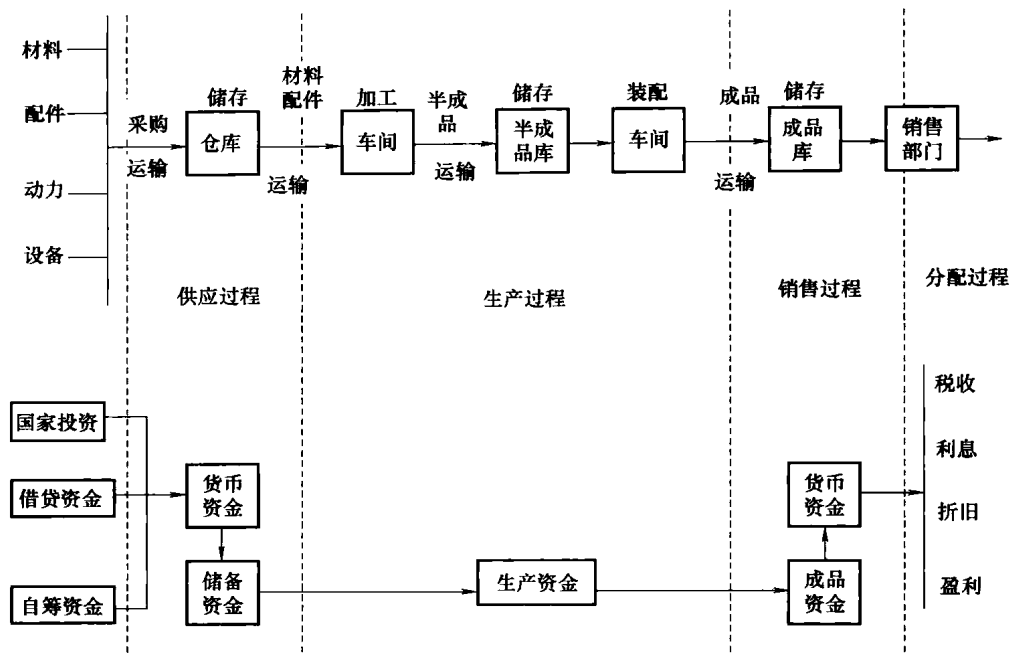


图 1-3 企业的生产物流与资金流

(4) 信息流。它是指企业系统与环境之间，企业系统内各单位、部门之间的信息沟通，如图 1-4 所示。借助信息流及时获取内部和外部信息，沟通组织体上下级之间、协作单位之间的联系，可保证企业经营系统顺利运行。

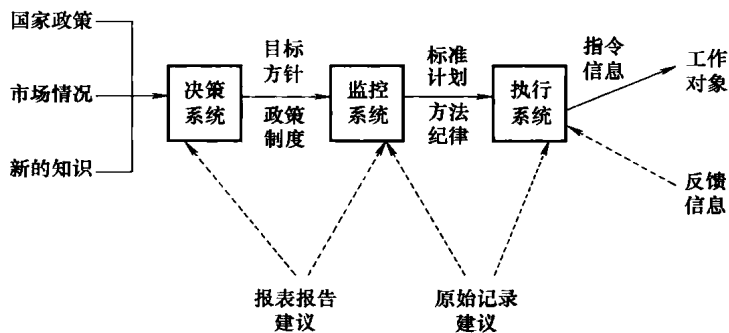


图 1-4 企业内信息流

总之，企业系统的联系和运动状况对其功能有重大影响。例如，企业内物资的储存、积压会引起流动资金的紧张，或者直接影响再生产过程的进行，或者因增加资金数额而加大生产成本。因此日本丰田汽车公司倡导了一种“看板管理”的生产方式，由后工序决定前工序提供的产品数量和时间，使在制品库存降低到最小限度，从而大大降低了成本。

1.2.3 企业系统的功能

研究企业系统的结构，目的是为了满足不同或提高企业系统的功能。企业系统基本功能概括地讲主要包括以下几个方面：