

商业企业经营学

周达军 主 编
戚满均 徐志伟 副主编

中国商业出版社

商业企业经营学

周达军

主 编

中国商业出版社

商业企业经营学
周达军 戚满均 徐志伟编

中国商业出版社出版发行
杭州西泠印刷厂印刷

开本787×1092毫米 32开 14.8印张 字数320千字

1991年1月第1版 1991年1月第一次印刷

印数1—4,000册 定价:5.10元

ISBN 7—5044—0842—5/F·504

前 言

我国经济体制改革全面深入地展开，对商业企业经营学教学提出了新的要求。为了适应新形势下教学之需要，我们编写了《商业企业经营学》，作为高等财经院校商业企业管理专业和成人高等教学有关专业教学用书，同时也可作为商业企业管理人员及中等商业学校教学参考用书。

商业企业经营学，在我国还是一门很年轻的学科，我们对这门学科的研究还很肤浅。编写该书的原意是，企求将现代商业企业经营学的主要学术成就和实践经验系统地反映出来，以利于基本理论，基本知识和基本技能的掌握和运用。但由于我们水平有限，时间仓促，恐难以达到预期的设想，不妥和谬误之处在所难免，恳切希望读者批评赐教。

本书是在原有的讲义和内部铅印教材的基础上，参考和吸收了国内外有关著作（主要参考书目列后）编写而成的。在编写过程中，曾得到杭州商学院企业管理系有关同志的帮助和支持，在此表示谢意。参加本书编写的人员有：周达军（绪论，第二、四、八、九、十四章）、戚满均（第三、五、七、十六章）、徐志伟（第一、六、十、十一、十五章）、乜标（第十二、十三章）、陈皓萍（第十七章）。全书由周达军、戚满均、徐志伟三人制定编写大纲，并负责总纂。

编 者

目 录

绪 论

第一章 商业企业经营思想

第一节 商业企业要实现经营思想的重大转变	(16)
----------------------	--------

第二节 商业企业经营思想的内容	(27)
-----------------	--------

第二章 商业企业经营环境

第一节 企业经营环境的概念及特征	(37)
------------------	--------

第二节 企业经营环境因素的分析	(42)
-----------------	--------

第三节 经营环境的适应与利用	(53)
----------------	--------

第三章 顾客行为研究

第一节 顾客需要与动机	(68)
-------------	--------

第二节 顾客购买行为过程	(76)
--------------	--------

第三节 影响顾客购买行为的因素	(82)
-----------------	--------

第四章 商业企业经营战略

第一节 企业经营战略的特点及重要性	(91)
-------------------	--------

第二节 企业经营战略的制定及实施过程	(96)
--------------------	--------

第三节 商业企业经营战略的主要内容	(104)
-------------------	---------

第五章 商业企业经营决策

第一节 经营决策概述	(118)
------------	---------

第二节 经营决策的过程	(123)
-------------	---------

第三节	经营决策的方法	(128)
第六章	商业企业经营计划	
第一节	商业企业经营计划概述	(143)
第二节	商业企业基本业务经营计划	(149)
第三节	经营计划的实施、检查与调整	(166)
第七章	商业企业经营信息	
第一节	经营信息概述	(171)
第二节	经营信息的捕捉与搜集	(177)
第三节	经营信息加工传递	(184)
第四节	经营信息的利用	(190)
第八章	工业品采购业务	
第一节	工业品采购的原则和要求	(196)
第二节	工业品商品	(204)
第三节	工业品进货时机和进货数量	(208)
第四节	工业品采购业务的组织与管理	(218)
第九章	农产品采购业务	
第一节	农产品采购业务的特点与任务	(229)
第二节	农产品采购时机与采购数量	(235)
第三节	农产品采购业务的组织	(241)
第十章	商品销售业务	
第一节	商品销售概述	(250)
第二节	批发销售业务	(255)
第三节	零售业务	(266)
第十一章	商品促销手段	
第一节	促销的基本含义和作用	(277)
第二节	商业广告	(281)

第三节	公共关系与营业推广·····	(300)
第四节	环境促销·····	(307)
第十二章	商品储存业务	
第一节	商业企业的商品储存·····	(314)
第二节	商品出入库和在库保管·····	(319)
第三节	仓库的类型和仓容的合理使用·····	(326)
第四节	库存商品控制的方法·····	(332)
第十三章	商品运输业务	
第一节	商业企业的商品运输与交通运输·····	(347)
第二节	商品运输业务·····	(354)
第三节	商品合理运输·····	(363)
第十四章	商品价格策略	
第一节	商品订价的目标·····	(369)
第二节	商品定价的策略·····	(374)
第三节	订价方法·····	(383)
第十五章	商业企业业务合同	
第一节	商业业务合同的概念与作用·····	(391)
第二节	商业业务合同的主要内容·····	(395)
第三节	商业业务合同的类型·····	(398)
第四节	商业业务合同的签订、变更、解除与管理 ·····	(405)
第十六章	商务谈判	
第一节	商务谈判概述·····	(413)
第二节	商务谈判过程·····	(417)
第三节	商务谈判的方式和策略·····	(429)
第十七章	商业企业经营状况分析和评价	

第一节	经营业务分析.....	(437)
第二节	量本利分析的应用.....	(447)
第三节	经营效益评价.....	(456)
主要参考书目		

绪 论

试图阐述一门学科，总是要对这门学科的一些基本问题先作一番交待，如学科的特点，学科的研究对象，学科的体系结构和内容等等。便于读者思索、讨论和批判。

一、企业经营的概念

“经营”一词在我国春秋战国时代的典籍中就曾使用过，原为经度营造、筹划营谋，开拓发展之意。随着商品经济的产生与发展，经营被逐渐引用到经济管理之中，并日益广泛起来。目前，国内外关于经营的概念认识不一，在理论上有多种解释。从一般意义上，经营乃是商品生产者以市场为对象，以商品生产和商品交换为手段，为了实现企业的效益目标，对企业经济活动进行运筹决策以及对决策实施的一系列活动。

（一）经营是商品经济所特有的范畴

人类社会已有一百多万年的历史。在远古时期，原始的人类共同体组织之间，几乎不发生任何社会联系，生产力水平也十分落后，生产的产品仅够裹体填腹，维持生存。但是在人类共同体组织（即氏族、部落）内部，由于人们共同劳动的需要，已出现了管理。尽管这种管理是以简单的年龄和性别为基础的自然分工和原始协作的管理，客观上已经存在。而经营则是在商品经济条件下才产生。因为商品生产是

以商品交换为目的生产，“生产过程如果不能转入流通过程，看起来就要陷入绝境。”（《马克思恩格斯全集》第46卷（上）第388页）商品经济越发达，经营的重要性越大。因为在商品经济条件下，社会生产过程必然是直接生产过程和由交换组成的流通过程的统一。一个商品生产者，不仅要通过生产过程把物质产品生产出来，形成商品的使用价值和价值，而且还要通过市场，通过流通环节把商品销售出去，转移到消费者的手中。商品的使用价值和价值才能实现，生产过程中的物化劳动和活劳动的消耗才能得到补偿，再生产过程才能继续进行，生产规模的扩大才有可能性。为此，商品生产者既要从事直接生产活动的活动，用最经济最有效的方法把产品生产出来，又要研究怎样以最有利的条件，把产品销售出去，从而取得尽可能多的利润。为了把商品最有效最经济地生产出来，销售出去，就需要调查研究市场的需要情况，竞争情况，从而来决定产品的选择、材料设备的选择，以及价格、销售方式和销售渠道、推销策略等方面的选择。这些经济活动就是经营活动，它有别于纯生产特征的经济活动。由此可见，经营乃是商品经济条件下的产物。

商业是随着社会生产力的发展和社会分工的深化，从生产中分离出来的，专门从事媒介商品流通的行业，是商品交换的发达形式，即不承担商品生产、专事商品经营的部门。因此，商业企业的经营，就是指商业企业的商品交换活动和对商品交换活动所进行的运筹谋划以及组织实施的一系列活动。而且这些活动伴随着商品经济的发展而发展。

（二）经营是经济实体与商品经济联系的固有职能，并

且总是与盈利相联系。

前面已经提到，人类出现了共同劳动，就产生了管理，并将永远伴随着共同劳动的存在而存在。因而，凡是有共同劳动的地方和部门都有如何管理的问题。至于管理工作的重要性则取决社会化大生产程度。社会化大生产的程度越高，管理工作越重要。而经营则是企业与商品经济相联系的固有职能。所谓固有职能是指该职能的专属性和唯一性。这是由于企业的经济属性所决定的。众所周知，企业是从事商品生产或流通的盈利性经济组织。它专事商品生产、或商品流通或劳务活动，并且实行独立核算、自负盈亏，因而经营成为必要。而其他任何社会组织都没有这种经济属性。尽管有的社会组织也有经济利益问题，但它们不是通过商品生产和经营活动来解决经济利益问题，而是通过管理或分配形式来解决。过去，把企业变成行政机关的附属物，削弱了企业经营，而行政机关又直接干预或参与经济活动，也不能很好地履行自己的社会职能。

二、商业企业经营

（一）经营是商业企业活动的中心

商业企业的一切活动都必须以经营为中心，这是由商业企业在社会再生产过程中所处的地位和职能所决定的。

商业企业在社会再生产过程中处于中介地位，它媒介着生产和消费。在商品经济条件下，社会再生产过程，是由生产、分配、交换、消费四个环节构成的。生产是起点，消费是终点，分配和交换则是中间环节。商业企业则处于交换这一中介地位。这种中介地位也就决定了商业企业的社会职

能，即组织商品交换。通过组织商品交换，把商品从生产领域输送到消费领域，或使商品在生产与生产之间、工业与农业之间，城市与农村之间、地区与地区之间相互转移，从而使上述领域、或部门、地区间关系有机联系起来。媒介商品的交换是商业企业存在和发展的实际意义，离开了组织商品交换的功能，商业企业的存在就失去了意义。而商业企业的经营就是商品交换活动和对商品交换活动所进行的运筹谋划，以及组织实施的过程。因此，经营是商业企业价值之所在。

但是，过去在“无流通论”和“商品外壳论”的影响下，否定和忽视了社会主义商业企业的经营问题。在单一的计划管理体系下，把全民所有制视同一个“大工厂”，忽视社会主义经济中有独立的流通过程，混淆交换与分配的关系，或者把交换包括在分配之中，以调拨、配给的办法来代替商品交换。如消费品的“统购包销”、“统购统销”、“调拨分配”等等。尽管在特定的条件下有其存在的理由，并发挥过一定的积极作用，但这毕竟不是交换的正常形式。常此应用下去，其结果是人为地阻塞了商品流通，割断了直接生产过程与流通过程的统一，割裂了生产与需求的内在联系，造成了许多不良后果：

表现一，产销脱节，货不对路。全民所有制经济既然视同一家“大工厂”，把工商社会分工等同于车间的技术分工，工业成为“加工车间”，商业成为“成品车间”。“加工车间”不管生产什么，生产多少，“成品车间”照收不误。以致产销脱节、货不对路，“工业报喜，商业报忧，商品积压，财政虚收”。

表现二，企业独立性差，行政权力强大。商业既然是从事供给的行业，企业就缺乏自主权，成为行政机构的附属物。商业机构的设置按照行政区划，行政层次设立、并按照行政公文传递的形式，逐级派货，分配商品。其商品来源绝大部分是自上而下层层分配，并由规定的进货渠道进货：在销售上也以分配为主，固定供应对象和固定供应渠道，成为“官商”。

表现三，不计成本，价格稳固，经济效益差，由于分配代替交换，价格杠杆的作用得不到发挥，它既难以体现商品的价值量，又未能反映市场供求特征。稳定价格实为冻结价格。在这种条件下，企业不计成本，不讲核算，忌讳讲利润，企业和职工吃国家大锅饭，经济效益差。

表现四，企业的全部活动只局限于企业内部，很少涉及外部，特别是与市场没有直接的联系，使企业的经济活动成为只承担上级指令的“准军事”活动，变成你下令我执行的模式，缺乏主动性和开拓性，也不承担任何经济风险。

诸如此类，都是否定或忽视经营问题的表现。其结果必然使商业企业成为分配供应型企业。

那么，企业怎样才是以经营为中心呢？以经营为中心的商业企业，应具备下列几个特点：

- 1.企业是一个相对独立的经营实体。在国家宏观政策和宏观计划的指导下，企业具有独立经营自主权，即对商品买卖的全过程有独立自主的权力；有独立的经营条件，有权支配和使用企业财产、资金、人员和经营设施；是独立核算、自负盈亏的的责任体，以收抵支，取得盈利，自我发展。这是以经营为中心的前提条件或必要条件。如果不具备这一点，

就难以搞好经营。

2. 讲究经济核算，重视经济效益。商品经济条件下的经营，是以货币为媒介的商品交换为主要内容。这种交换是在等价交换的原则下，通过商业企业的努力来取得盈利，实现“G—W—G'”的资金循环。因此，经营总是与利润联系在一起的，任何鄙薄和否定合法合理利润的想法和做法都不是经营的内在要求。再者，企业作为一个相对独立的经济实体，也要借助于经营活动来获取盈利，自我发展。因此，经营的重要特征之一，即注重经济核算，要对每一个经济活动精打细算，以最少的耗费取得最大的经济效益。

3. 自主决策，承担风险。要搞好经营，企业必须有经营决策权，并且要捕捉市场信息，勇于决策、善于决策，承担经营风险。这是同分配供应型模式的区别标志之一。以经营为中心，就要求企业经营者根据外部环境的变化，结合企业自身的条件来决定企业的经营战略和经营策略，并对此而引起的后果承担责任。

4. 开系统经营，直接介入市场活动，积极参与竞争。经营是具有外向性特征的经济活动，不能与市场隔绝，必须是一个开放式的企业系统，直接跟市场联系。这就要求企业加强市场调查与预测，根据市场需要，组织商品货源。根据市场竞争状况，采取经营对策，在市场中发展自己，在竞争中求生存、求发展。

（二）商业企业经营的中心工作是抓好商品的购销工作。

商业企业的经营是对整个企业的商品交换活动的筹划安排，但中心工作是要做好买卖。

商业企业经营活动的特点是既卖又买，完成同一商品买卖的全过程。通过买和卖来交换商品，是商业活动的本质和商业企业最基本的职能。商品的买与卖构成了企业经营的核心内容。买是商业与生产者的商品交易过程；卖是商业与消费者的商品交易过程。通过买与卖联结生产与消费，完成商品从生产领域向消费领域的转移。当然，商品的买卖(购销)活动在很多情况下还须借助于商品运输和贮存，即商流在时间与空间上的运动由物流来补充。但是买卖和运输储存是完全不同的经济领域，两者可以结合，也可以分离。如没有商品的物流，商品也可以流通。甲卖给乙房子，是作为商品流通，但它没有移动，因此运输和贮存是商品买卖的一般条件。购销是否要有运存，则取决于产销时空背离的程度。在社会化大生产条件下，大规模的商品流通，产销矛盾突出，使商品运输与储存成为必要。但商品在其使用价值(表现为物流运动)实现以前，必须先实现其价值(表现为商流运动)。因而是商流引起物流。没有商品的买卖活动，企业从事商品运输和储存也失去了意义。

商品购销活动中，购是企业经营业务活动的起点；销是经营业务活动的终点。商品购进仅仅表示为商品所有权在生产者与商业之间，或者是不同所有者之间的让渡，并没有真正实现商品价值，商品仍然停留在流通领域，只有把商品最终出售出去，才算达到流通的目的。因此把商品最终出售出去，是社会分工赋予商业的特殊使命。从商品流通的循环来看，只有售出商品，才能使商品的买卖活动反复进行、川流不息。从企业经营的效益上看，购进是资金的“投入”，销售才是“产出”，投入的目的是由产出规定的，投入的有效

性自然也要由产出来衡量。所以说销售活动是商业活动的归宿。

上述讨论，可以了解商业企业经营的概况和特点，明确经营工作在商业企业经济活动中的地位 and 重要性。

三、商业企业经营学的研究对象

商业企业经营与商业企业经营学是两个不同的范畴。前者是指一种经济活动，后者是一门经济学科。两者是密切联系的，每一门经济学科都是对特定经济活动的规律性的总结或概括。

任何一门学科都有自己的研究范围和对象。一门学科研究对象的确定，必须揭示事物的本质和规律。因为科学的使命不在于描述现象，而在于揭示隐藏在现象背后的本质和规律。商业企业经营学也是同样。在我国，商业企业经营学很不成熟。这门学科质的规定性是什么，尚需探讨和完善。一般来说，商业企业经营学研究对象的确定必须考虑两个最基本的问题：一是研究范围内事物运动和发展的特殊性。特殊性是表示一事物与它事物区别的最本质的东西，即商业企业经营活动的本质和规律；二是商业企业经营学在所属经济学科体系中的地位 and 分工。通常来说，人们注重和关心是第一个问题，而忽视第二个问题。一门学科和别的学科的磨擦越小，它的独立意义就越大。所以在科学发展、学科林立，尤其是边缘学科兴起的今天，重视第二个问题更有现实意义。

（一）商业企业经营活动的特殊性

商业企业的经营是一种涉及面很广，非常复杂的经济活

动。它有三个层次的规律起作用。

第一类，在社会再生产过程中起支配作用的规律，它贯穿于社会再生产的全过程。包括社会再生产过程中生产、分配、交换、消费各个领域各种形态的影响和共有的规律。形态，如产业结构形态，国家分配形态，消费水平与投向等等。规律，如有计划按比例发展规律、价值规律等等。而商业仅仅是流通中的一部分。显然，全局起支配作用的规律对局部也起支配作用。但是，这种全局性的规律不是商业企业经营最本质的东西或特殊规律。

第二类，在特定部门和行业中起支配作用的规律。这就是商业自身特有的规律，这些规律，对商业企业的经营起支配作用。但这些规律是对整个商业行业的运动和发展的特殊本质的揭示和概括，是对整个商业领域起作用的规律。

第三类，在特定的微观经济活动中起支配作用的规律。反映在商业企业经营中应是商业企业经营所具有的特殊规律，而不是其它企业。商业企业是专门从事商品交换的经济组织。通过买和卖来交换商品，完成“ $G-W-G'$ ”的资金循环过程，这就是商业企业经营活动最基本的特征。因此，这一特征反映在企业经营活动中必须遵循两个最基本的规律：

1. 为卖而买的规律。商业企业不同于生产企业和其它企业，它既不象工业企业专事商品生产，也不象金融企业专事货币流通。它所从事的是商品流通。其业务过程是先买后卖，但买是为了卖。这一规律的基本内容是：商业企业的经营活动是周而复始的为卖而买，买是手段，卖是目的。

2. 货币增殖规律。马克思指出：“ $G-W-G'$ ”作为商