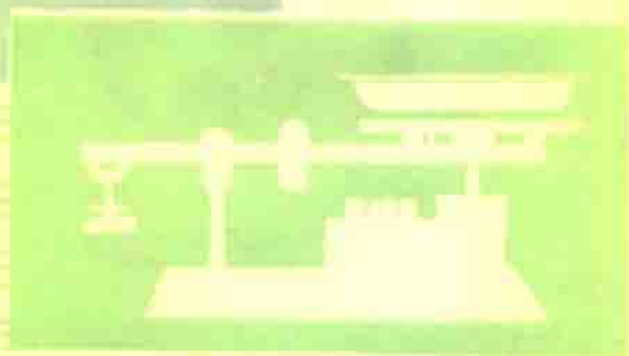
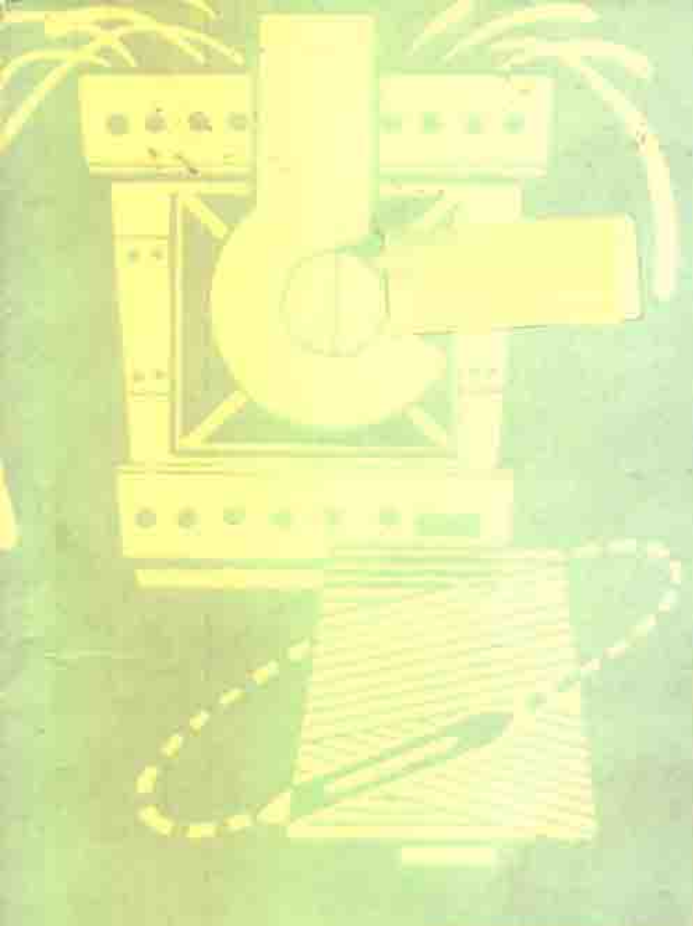


现代物理实验教程



内蒙古人民出版社

XIANDAI WULI JINGYING XUE QIANSUO

现代企业经营学浅说

辛 晓 东

内 蒙 古 人 民 大 学 出 版 社

一九八三·呼和浩特

现代企业经营学浅说

辛晓东

*

内蒙古人民出版社出版

(呼和浩特市新城西街82号)

内蒙古新华书店发行 内蒙古新华印刷厂印刷

开本: 787×1092 1/32 印张: 8 字数: 168千

1983年10月第一版 1983年11月第1次印刷

印数: 1—11,000 册

统一书号: 4089·11 每册: 0.79元

前 言

我国目前商品已由卖者市场进入买者市场，现代企业已由“吃大锅饭”进入独立核算自负盈亏，实行利润提成（或包干）和以税代利的办法，促使企业不仅注意商品生产、商品销售过程的管理，而且必须特别重视获得良好的经营效果。为此，企业要更好地完成国家计划，就得对市场进行调查、预测，对经营方针、目标以及重大任务及时作出正确的决策。也就是说，要生产、销售一个物美价廉适销对路的商品，满足国家建设和人民生活的需要，企业不仅要做好商品生产、流通等各个环节的管理，而且必须特别加强再生产的整个过程的经营，也只有这样，企业才能达到预期的目标。本书就是从这一情况出发，粗浅地探讨了现代企业经营学的理论和方法。在编写中曾得到企业、工商管理部门的一些同志和中国人民大学有关老师的帮助，在此表示衷心地感谢。同时也参阅了国内外一些有关的著作和文章，这里就不一一列举了。但由于笔者水平有限，错误在所难免，欢迎同志们指正。

辛晓东

一九八三年三月于内蒙古大学经济系

目 录

前 言

第一章 经营学概论	(1)
第一节 经营	(1)
第二节 经营、管理及其关系	(7)
第三节 现代企业经营学的发展	(14)
第二章 经营市场研究	(26)
第一节 社会主义的国内统一市场	(26)
第二节 市场预测的意义、种类和内容	(32)
第三节 市场预测方法	(36)
第四节 市场行情与价格	(69)
第三章 经营决策	(77)
第一节 经营决策	(77)
第二节 企业经营管理决策方法	(88)
第四章 经营计划	(106)
第一节 经营计划的重要意义	(106)
第二节 经营计划的任务和原则	(108)
第三节 盈利计划和预算控制	(112)
第四节 经营计划的综合平衡	(120)
第五章 销售业务	(130)
第一节 销售学	(130)
第二节 销售渠道和方式	(132)
第三节 商品销售业务管理工作	(138)

第六章 经营效果评价	(152)
第一节 经营效果概念	(152)
第二节 评价经济效果的 几种方法	(157)
第七章 现代企业经营管理的科学手段	(218)
第一节 系统工程学理论及其相关学 科	(218)
第二节 现代企业人才学	(226)
第三节 电子计算机应用于经营管理信息系统	(246)

第一章 经营学概论

第一节 经 营

一、什么是经营？

经营这个词，我国古已有之。《诗经》中的《大雅·灵台》篇就有“经营灵台，经之营之”一句，这里的“经营”，意为筹划营谋。《后汉书·冯衍传下》有：“疆理九野，经营五山。”李贤注：“经营，犹往来。”专指经营办理经济^①事业。

本世纪五十年代以前，对于资本主义企业管理中的销售问题，较多的讲以产定销，主要是推销商品，即生产后的推销；五十年代期间出现了市场学这门学科。市场学的特点是强调产前销售，即由以产定销改为以需定产（市场需要什么就生产什么，生产前就要预测到能否销售出去）；五十年代以后，美国把经营与管理合在一起，用 MANAGEMENT

^①古汉语中的“经济”一词，具有“经邦济世”、“经国济民”的含义，即治理国家，拯救庶民的意思。现代，“经济”一词则指适应于一定社会生产力发展的社会生产关系总和或经济制度；或指一个国家国民经济的总称；或指节约、节省等。

一词来表示，它包括经营、管理、治理、安排这样几层意思。日本强调经营和管理是两个概念，并列举出作为经营本质的属性，即①生产的性质②协作的性质③商品生产继续的性质④计划的性质。这个时期普遍认为，经营是管理思想的发展，管理发展为经营，经营高于管理，包括管理。其发展的基础在于经济条件的变化。

这个时期，在我国，党和毛泽东同志于一九四二年已经提出要加强企业的经营管理。经营虽作为一般概念而存在，尤其在商业中早就存在，但对于经营这个概念的内涵还是不完全明确的。经营作为特定概念，是一九七九年六月第一机械工业部首先提出的，要求企业领导同志树立三大观点，即市场观点、竞争观点、经营观点。接着，一九八〇年上半年国家经委提出，要求企业领导同志树立五个观点，即市场观点、竞争观点、经营观点、质量观点、服务观点。

那么，究竟什么是经营呢？概括地讲，经营就是人类进行物质财富生产和分配的经济活动。对于经营商品生产、商品销售的企业来说，既要把商品生产出来，又要以一定的方式把商品送到消费者手里，满足社会和市场的需要。要经营好企业，就必须制定正确的方针，明确的目标，并要运用科学的经营手段付诸实现。

企业的经营活动存在于商品再生产的全部过程，即生产过程和流通过程之中。它是通过计划、组织、指挥、监督、协调、奖惩等管理手段，使企业在国家计划指导下，面向市场和用户，充分利用企业的人力、物力、财力，从商品质量、品种、价格、交货期、服务（销售及其技术服务）和备品配件供应等方面，最大限度地满足国家要求和消费者的需

要，并使国家多收、企业多留、职工多得。就是说，要调动企业的一切积极因素，适应社会和市场的需求及其变化。因此，必须认识到管理转变为经营，即由单纯生产管理转变为经营管理，是管理思想的一大进步，是个重大的发展，是商品经济发展的结果。这是企业从以产定销，转变为计划指导下的以需定产；从单纯为了完成或等待上级计划的狭义的生产管理观念，转变到以社会需要、市场需要为出发点和归宿的整体经营观念的一个符合历史发展趋势的过程。所以，要实现经营管理现代化，一定要明确地、牢固地树立经营思想，应当把商品生产和商品流通的经营放在经营管理的首位。在这里，我们主要研究的正是这类企业，即工业企业和商业企业的经营（当然，就企业而论，除了生产性企业、流通性企业之外，还有金融性企业、消费服务性企业等）。它们在为社会和用户提供产品或劳务的过程中，以自己的销售收入弥补支出，并取得盈利。因此，它们又是盈利型的企业，它们就是通过经营活动，为国家和企业创造更多的利润，增加积累，促进企业和整个国民经济的发展。随着体制的改革，经营企业权限的扩大，将逐渐改变那种企业利润全部上缴、亏损全由国家补贴的财政统收统支的作法，实行企业独立经济核算、自负盈亏、利润留成（利润包干）或以税代利等新的经济措施，就会促使企业越来越重视经营。工业企业通过对市场的预测和决策，制定企业目标计划。通过提高产品质量、增加花色品种、降低成本、提高市场占有率、加强销售及销售后的技术服务、信息反馈等管理措施，提高企业的信誉，打开产品销路。商业企业通过合理组织商品流通、降低（或节约）流通费用、加速资金周转、提高劳动效率、

提高服务质量等管理措施，改善和加强企业的经营。随着我国国民经济的稳步发展，广大人民群众的生活水平普遍提高，势必出现卖者市场迅速向买者市场转化的趋势（卖者市场也叫卖方市场，它是指某种商品供不应求时，供给者之间的竞争就会减弱，需求者之间的竞争就会加强，实际上是说商品缺乏，市场上的商品经销由生产者和销售者说了算，用户没有选择的余地；买者市场也叫买方市场，它是指某种商品供过于求时，供给者之间竞争剧烈，商品有被迫跌价出售的趋势，实际上是说商品较丰富，市场上的商品由用户随意挑选，于是就出现了用户需要什么样的商品生产企业就得生产什么样的商品，否则商品就会卖不出去），迫使社会主义企业的经营者必须站得高、看得远、看得准、适应性强，敢于和善于竞争，必须进行科学决策，迅速地确立以经营统帅企业全局的思想。在社会主义商品市场竞争中，在改善和提高企业素质的同时，只有掌握和运用超过竞争对手的高超技术和科学经营管理方法，才能取胜。

二、树立正确的社会主义经营 思想的具体内容

社会主义经营思想，是我国现代工商企业在经营活动中，正确地处理国家与企业、企业与用户、企业与职工、企业与企业（尤其是协作单位）以及同行业间、企业的现状与发展（即当前与长远）等关系的指导思想。具体说来，社会主义企业就是要树立以下的经营思想。

1、经营社会主义企业，首先要树立全局观点，以国家有关的方针政策为指导，按照社会主义经济规律的要求办

事。多从国家利益着想，用正当手段获得更多的利润，为国家多做贡献。

为此，要密切结合国家长远计划中所规定的国民经济发展和重大的方针政策制定本企业的行动计划。如果企业的经营方向和所经营的商品符合国家长远计划发展的要求，需要量又大，国家又采取支持、扶植的经济政策，那么该企业就应该制订进攻性的战略方针，大力增产或大量经销该种商品。反之，则可制订战略性退却的方针，重点放在提高所生产或经销的商品质量和品种的更新换代上。

此外，企业还要掌握社会因素的变动趋势，使之适应不断变化的环境。例如当社会道德风尚、风俗习惯、购买力及消费构成、消费者的精神需要和物质需要、社会的政治经济状况等等发生变化时，不仅要满足现实的需求，更要以物美价廉的新产品指导消费、挖掘潜在需求。

2、用户至上，也就是要千方百计地满足用户和市场需求。社会主义企业的经营活动必须以消费为中心，以市场为中心，满足用户的需求，服务到家，取得用户的信誉。而用户又往往因受政治、经济、文化、心理、习惯等因素的影响，对企业所经营的产品质量、花色品种、包装、交货期、数量、价格、销售地点、销售方式及销售后的服务等，提出这样或那样的希望和要求，企业不应拒绝用户的任何合理要求。树立以用户为“王”的经营思想，就应当解决一个全心全意为人民服务的问题，广大人民群众需要什么就生产什么，什么商品能满足需要就经营什么商品，以优质、价廉、薄利多销的方针保住老用户，扩大新用户，更多地占领市场。还要及时关心有协作关系的企业，因为一个企业的兴衰存亡，与

协作单位关系好坏影响极大，所以要采取积极帮助和主动配合的方针。

3、要敢于竞争，善于竞争。竞争，无论有意无意，只要有商品生产，就时时刻刻都在进行着。看来，竞争也是商品生产和商品经营的一个规律，它的结果是优胜劣败，淘汰落后者。社会主义企业间的竞争，是人们聪明才智的竞争，是科学技术水平的竞争，是经营管理水平的竞争。社会主义企业要树雄心立壮志，敢与强手竞争，赶超世界先进水平。争市场占有率，创名牌产品，更要珍惜声誉，使之成为社会上信得过的商品和企业。在竞争中要取胜，还要经常研究对手当前的经营特点、经营状况和今后发展的趋势。要创造并保持本企业具有受社会欢迎的特色，必须扬长避短，取人之长，虚心学习，以己之长，胜人之短。我们是社会主义企业，在取人之长的同时，更要帮人之短。因为企业经营的最终目的，都是为了满足国家和人民群众的需要。当然，我们的竞争，绝不是资本主义的那种尔虞我诈、你死我活的竞争，社会主义企业应当有社会主义的经营道德。在竞争中不冒牌、不欺骗，不允许坑害对方，更不允许欺骗广大消费者。要以自己的技术专长、科学的经营管理和全体职工的辛勤努力来赢得社会上的信誉，方能获得竞争的胜利。

竞争的策略要根据不同情况，采取相应的对策，即是：

要使销售到农村牧区的商品价廉物美，因地制宜，适合农牧民的爱好和消费水平，做到以廉取胜；

要使销售到城市的商品物美价廉，花色丰富多彩，品种新颖齐全，适应男女老少不同对象对于各种商品的需要，尤其是新式衣着和装饰品以及各档商品的需要，做到以新取胜；

要使销售到国际市场的出口商品，从改进技术、结构、提高质量、品种、花色、款式、装璜、缩小批量、缩短交货期、适宜地区、风俗、民族特点等方面来提高竞销能力，做到以质取胜。

4、要知己。每个企业都要摸清自己的底细，有什么特点，有什么长处和短处，对环境和市场的适应能力有多大，本企业目前所处的地位如何，前途在哪里等。在现有的基础上，在先进科学技术引导下，在保证获得良好的经济效果的前提下，进行技术改造。还要正确处理国家、集体和职工三者利益关系，在提高广大职工共产主义思想觉悟的基础上，让企业经营效果好坏与职工的物质利益直接挂起钩来，从而激励职工自觉地关心并参与企业的经营管理，这正是企业改革的基础。同时，企业必须有明白人，即要有优秀的人才。因为企业是商品生产者、商品流通的组织者，是经营主体，而商品则是经营的客体。只有不断提高经营者的经营艺术和才能，方可使企业永远立于不败之地。

总之，社会主义企业要坚持社会主义方向，树立以服务为目的，以质量求生存，以品种求发展，以成本求利润，以现代科学技术为先导，在现有基础上，挖掘内部潜力，依靠自己的艰苦奋斗和聪明才智取胜的经营思想。

第二节 经营、管理及其关系

经营，（本书是指工商企业的经营），就是按照企业的方针和目标去合理地管理企业，这时经营和管理混同使用，一般不特别加以区分。若把进行经营活动的经营体严格加以

区别时，则可分为1、经营2、管理3、作业(营业)三个层次。如图1所示。可见，整个叫经营，包括全体。而中层叫管理，

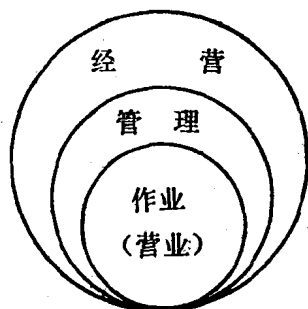


图 1

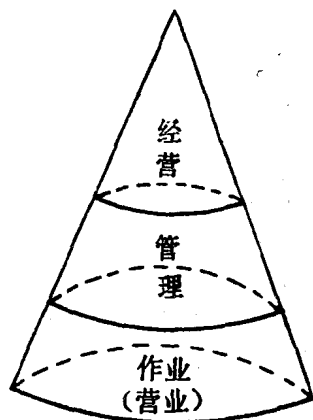


图 2

是经营的各个方面的执行职能。那么，究竟什么是管理呢？管理是为了适应于共同劳动而产生的。正如马克思所说：“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人的活动，并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能。一个单独的提琴手是自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队指挥。”（《马克思恩格斯全集》第23卷，第367页），最小范围的叫作业（营业），是基层具体的组织管理工作。若从职能角度来划分，可绘制成图2。可见，经营是承担经营体的最高决策职能，它有责任和权力确立经营体系，决

定企业方针和目标。就是说，企业经营管理的总体和最高层是经营。现代企业经营管理，特别重视对未来的预测和较长目标的决策，在最优方案的选择、环境的适应、资源的充分利用、目标的达到等一系列的活动过程中，中心是经营。因为管理只是经营中的某些方面的职能。例如经营有以下一些职能：

技术职能：科学研究、储备技术、设计技术、技术革新、设备技术、操作技术、安全技术等；

安全职能：生产、制造、加工、运输、仓储、包装等安全技术和工业卫生等措施，劳动保护、安全教育和安全检查活动等安全生产、文明生产（文明经商）；

管理职能：对企业经营过程中的人、财、物、供（收购）、产、销，进行计划、组织、指挥、监督和调节等各个过程、各个环节、各个部分的管理。

营销职能：购进、销售、分配、交换及其服务等；

财会职能：资金筹措、资金占用、资金周转和利用、资金平衡表、经济效益核算、成本控制、统计报表及活动分析等；

信息职能：信息收集、信息转换过程、信息反馈和分析利用等；

联络职能：适应外界环境（尤其是市场）、建立健全稳定的供销关系、相互支持的关系（尤其企业之间）、与用户关系等；

上述还可以归纳成下表，

可以看出，现代企业的经营和管理是一个统一的有机整体，经营的主要职能是决定企业方针和目标。而管理的主要

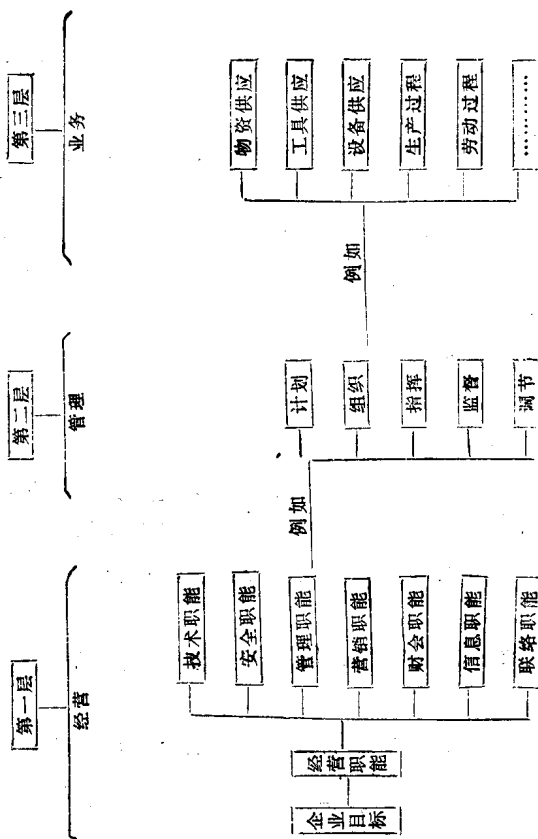


表 1

职能是执行这个方针和目标。经营的任务主要是决定为什么要生产（或经销）这种商品？怎样为市场提供这种商品？用什么方式来满足国家建设和人民生活的需要？但企业没有管理也是不行的。管理职能中的计划，指的是研究将来会怎么样，制订以预测为手段、以预算为中心的行动计划。组织，是指为了完成计划，将企业中的任务加以专业分类，合理有效地分配给每个部门、环节、个人，并有权有责，使全体职工为一个共同目标，能井然有序地行动。指挥，是指党委书记、厂长或经理，领导各个部门全体职工圆满地完成自己所担负的任务。监督，是指上级与下级、领导与群众、职工之间同志式的相互监督，使之更好的执行岗位经济责任制，监督计划任务的完成。调节，是指对企业中所有活动进行协调，使之形成一个系统性很强的有机整体，统一行动，消除无效劳动等。从根本上说，管理渊源于经营，经营指挥着管理。但没有管理，现代化大企业的经营过程就组织不起来；没有管理，经营的各种物质要素（人、财、物）就不能被充分利用；没有管理，就不可能细致地、具体地、一步一步地以最少的劳动消耗（包括物化劳动的消耗）取得最好的经济效益。如果从时间上看，经营是确定方向、目标性的经济活动的过程，在先；而管理则是执行性的活动，是实现目标的过程，在后。如果从空间上看，经营面向全企业的人财物、供产销的协调平衡，面向社会范围广，即与商品的社会再生产紧密联系着的体系，以适应瞬息万变的外界环境。而管理范围则相对狭小，面向商品社会再生产的各个具体方面的管理。因此，管理在经营目标的实现的过程中，起着决定性的作用。我们还常听到人们说提高企业经营管理水平，就是指