

商业企业管理概论

Shangye
GUANLI GAILUN

主编：董恕增

中国商业出版社

商业企业管理概论

中国商业出版社

商业企业管理概论

商业企业管理概论

董恕增 主编

※

中国商业出版社

新华书店北京发行所发行 各地新华书店经售

湖南商专印刷厂印刷

※

850×1168毫米 32开/1 6.75印张 175千字

1986年6月第一版 1986年8月长沙第1次印刷

印数 1—8000册

统一书号：4237·157 定价：1.60元

编写说明

商业企业管理概论，是由全国有关各商业专科学校，企管系主任，讲师和教师联合编写的。湖南商专董恕增担任主编，中国人民大学汪洋付教授负责主审。

该书是全国商业专科学校，第一次联合编写和公开发行。为积极慎重起见，在编写中，首先于株洲会议上确定了编写大纲，后在郑州会议，对初稿进行了讨论，经执笔同志修改后，又在长沙召开了定稿会议。目的是集思广益，力求体系结构合理，内容脱颖创新，反映时代面貌，适应体制改革和四化要求，对读者有所裨益，尽可能使本书适用于各专科学校，干部管理学院，在职干部培训以及商业中等专业学校教学急需。书中附有复习思考题目，和有关参考书目，因之，也可供电视大学企管专业学生，在职干部，职工自学参考。

参加该书编写的有：河南商专谭荣铸（第一章），辽宁商专聂文喜（第二章），广西商专吴世民（第三章），福建商专余忆青（第四章），吉林商专邢日祥（第五章），湖南商专张孟秋，董恕增（第六章），董恕增（绪论和第七章），四川商专杨毅，河北商专谭志欣（第八章）。由四川商专兰庭武，董恕增负责全书总纂工作。

承蒙湖南商专，河南商专的大力支持，并吸收了有关企管教材与有关专著成果，借本书出版之机，一并致谢！但由于本书编写系第一次合作，缺乏经验，且限于我们的水平和时间仓促，错误或欠妥之处，在所难免，敬希指教，以待再版中修正。

编者识于北京

一九八六年五月

《序》

党的十一届三中全会以来，随着经济体制改革的不断发展，我国的商业企业管理发生了深刻的变化，企业管理科学也不断地建立和发展起来，出版了一些关于商业企业管理的书籍和教材，成果是显著的，体现了我国学术界对商业企业管理学科的发展做出了很大的贡献。但是，与此同时，在教学和科学研究实践中，同志们又都感到把商业企业管理理论、职能管理、业务管理等均包涵在内的教材，已远远不能适应商业企业管理发展的要求，不能适应商业企业管理现代化的要求，重要的原因是这样的教材，包涵太广，因而对每个问题均不能做较深入的论述。商业企业管理实践的发展和理论研究的发展，都要求划细商业企业管理学科，发展新的学科，以对商业企业管理的各个方面做更深入的探索，丰富商业管理科学的内容，提高商业企业管理科学的科学水平和理论水平。

在教材改革中，编集一本专门论述商业企业管理理论的《商业企业管理概论》是首要的迫切任务。董恕增同志负责主编的这本教材，是在这方面的一本创新著作。在这本教材中把商业企业做为一个整体，探讨了企业本身的管理关系及其规律性，是商业企业综合管理的基础理论部分。本书的明显特点是根据近年来我国商业企业管理的实践经验，经过认真研究，有选择的吸收了很多对我国有用的外国的科学的企业管理理论，并把它与我国的经验结合起来。本书的结构体系比较精练明确，经过论述商业企业是商品经济必不可少的经济组织形式开始，然后逐步展开，相继论述了商业企业的管理职能，管理的基本原则，管理的基本制度等重要内容，最后以论述商业企业

管理者素质做结束，循序渐进，便于读者掌握全书的概貌。笔者读了本书后，学习了很多新的知识，有很多的启发，感到本书做为一本创新的著作，对商业企业管理科学的发展做了有益的探索，做为一本大专的试用教材也是一本较好的书籍。

汪 洋

一九八六年五月二十二日于北京

目 录

绪 论	(8)
第一章 商业企业概述	(8)
第一节 商业企业的基本概念	(8)
第二节 商业企业的性质与作用	(12)
第三节 商业企业的基本素质	(15)
第四节 商业企业的类型	(19)
第二章 企业管理发展过程和现代化	(26)
第一节 企业管理理论发展的几个阶段	(26)
第二节 我国企业管理理论的形成和发展现代管理科学的主要分科	(31)
第三节 社会主义企业管理理论和发展过程	(38)
第四节 企业管理现代化	(46)
第三章 商业企业管理职能	(52)
第一节 企业管理职能概述	(52)
第二节 管理职能的内容	(55)
第三节 管理原理	(66)
第四章 商业企业管理的基本原则和任务	(71)
第一节 商业企业的组织结构	(71)
第二节 商业企业管理的基本原则	(86)
第三节 商业企业管理的基本任务	(98)
第五章 商业企业管理的基本制度和基本方法	(103)
第一节 商业企业管理的基本制度	(103)
第二节 商业企业管理的基本方法	(121)
第六章 商业企业信息与管理	(126)

第一节 商业信息概论与作用	(126)
第二节 商业信息的管理	(133)
第三节 电子计算机在信息管理中的应用	(140)
第七章 商业企业职工管理	(147)
第一节 商业企业职工劳动管理的任务	(147)
第二节 商业企业职工劳动组织管理	(152)
第三节 商业企业劳动报酬管理	(170)
第四节 商业企业职工培训管理	(176)
第八章 商业企业管理者	(180)
第一节 企业管理者的素质	(180)
第二节 管理艺术	(191)
第三节 管理者绩效	(199)
附: 主要参考书目简表	(206)
(18)	林公要主编
(88)	林公要主编
(91)	林公要主编
(35)	林公要主编
(52)	林公要主编
(32)	林公要主编
(39)	林公要主编
(17)	林公要主编
(47)	林公要主编
(68)	林公要主编
(38)	林公要主编
(01)	林公要主编
(01)	林公要主编
(51)	林公要主编
(51)	林公要主编

绪 论

商业企业管理，是研究商业企业管理活动及其发展变化规律的科学。

目前，在我国，社会主义商业企业管理学科尚处于充实、完善、提高的过程中。这是由于解放前我国商品经济不够发达，建国后对商业在国民经济中的应有地位、重要作用一度又认识不足，加之，政企不分，流通与分配不分，导致商业工作落后于经济发展，商业企业经营管理工作提高不快。党的十一届三中全会以来，我们党重新确立了马克思主义路线，实现了党和国家工作重点的转移，开展了以经济建设为中心的社会主义现代化建设。几年来，经过全党和全国各族人民的艰苦努力，开辟了建国以来经济发展生机最旺盛的新时期。商业工作也迈开了新步伐。党的十二大适应时代的潮流，遵循客观经济规律的要求，既肯定了十一届三中全会以来的伟大成就，又指出了今后继续前进的方向。

党的十二届三中全会决定中明确指出：“我国实行的是计划经济，即有计划的商品经济”。从而确切表明：一方面社会主义商品经济是有计划发展的；一方面又指出，计划经济的内容是发展商品经济。两者辩证地统一，这就确认了社会主义经济形态，既不是自然经济，也不是直接产品经济，而是有计划的商品经济形态。这是马列主义经济理论的新发展，对传统观点的新突破，从根本上纠正了把商品经济关系看作是社会主义异己之物的观点，既能避免在政治上重犯“左”的错误，又可防止政治上犯右的错误，为生产发展、现代化建设和管理体制改革指明了正确方向。

社会主义经济既然是有计划的商品经济，因而，商品经济的共性规律与社会主义特有的经济规律，就必然会从不同范围不同方面，相互制约、互相促进着发挥作用。在经济规律中，一种是在所有社会经济形态都发生作用的规律，如生产关系适应生产力发展规律、物质利益规律、分工协作规律和节约时间规律等；一种是商品经济形态中的共有规律，如价值规律、竞争规律和自愿让渡规律等；还有一种是某一社会形态中特有的经济规律，如资本主义社会的剩余价值规律、社会主义社会有计划按比例规律、按劳分配规律以及不同社会经济形态的、不同的基本经济规律。在这些发生作用的经济规律中，基本经济规律起着决定性的作用，它规定着国民经济的发展方向与性质，这是不依人们意志为转移的。

适应客观规律的要求，党中央强调了推进以增强企业活力为中心的经济体制改革。在商品生产和商品交换条件下，企业是整个国民经济的基础单位，是有生命力的活细胞。经济体制改革决定中指出：企业要“真正成为相对独立的经济实体，成为自主经营、自负盈亏的社会主义商品生产者和经营者，具有自我改造和自我发展能力，成为具有一定权利和义务的法人”。这一论断不仅是国家对企业进行管理，也是我们研究改革社会主义企业经营的指南。依据“所有权和经营权可以适当分开”的理论，社会主义全民所有制经济关系结构，具有国家和企业两个层次。首先，是国家层次，全民所有制企业的生产资料是属于国家的，这是整体联合，国家代表全体劳动者的利益，立足于全局和整体，处于主导地位，制定规划，进行指导、调节、监督和服务。其次，是企业层次，即企业又是局部联合的劳动集体。在服从国家领导的前提下，具体占有和使用属于国家的生产资料。由于企业之间，调动职工积极性和挖掘设备潜力的程度不同，客观上存在着一定的差别和矛盾，因此，作为局部的企业存在着不同的物质利益，通过交换表现出来。全民所有制

企业的两个层次的相互关系以及不同所有制的长期共存，正是社会主义商品经济存在的根源和进行企业体制改革，改善经营管理的客观依据，它既区别于资本主义社会，也不同于共产主义社会，而是社会主义独有特征。正确认识和掌握上述基本理论和特征，对学习研究商业企业管理是十分重要的。

商业企业管理，必须遵循客观规律进行。除经济规律外，还有自然规律和管理规律。在社会主义条件下，人们认识、适应和运用规律，比以往任何社会有更多的自由和高度的自觉，这是社会主义制度无比优越性的具体表现。就企业管理学来说，它是建立在自然规律、经济规律和物质基础上的着重于信息流、人流、物流、财流等关系协调和管理的科学，是以充分发挥人的积极性、创造性，从而充分挖掘物质技术，加速商品、资金周转潜能的科学。由于不同学科所研究的规律相异，所以管理学必须吸收各学科研究成果，因此，商业企业管理学与各自然学科、经济学科、技术学科、法学、数学、心理学等，都有着密不可分的联系。可以说，商业企业管理学是一门综合性科学。据此，商业企业管理研究的对象应该是：企业外部环境条件和企业内部各部门、各环节管理主体、管理客体诸要素之间的管理活动及其发展变化规律。它研究国家整体、企业局部和职工个人的相互关系；商业企业与工业企业、农业生产、交通、金融企业以及商业企业之间的相互关系；商业企业目前利益和长远利益的关系；企业生产力合理组织，报酬合理分配，以及管理原则、制度和方法等，从而立足企业，为充分发挥企业活力，充分调动广大职工积极性、创造性，提高劳动效率，提高服务质量，达成扩大商品流通和提高经济效益的总目标服务。

商业企业管理，是从社会主义商品流通实际出发，侧重探索商业企业经营管理关系及其一般规律的科学。因此，它既区别于国民经济管理学和部门经济管理学，又区别于企业职能管理和有关分论。国民经济管理学和部门经济管理学，侧重

从宏观角度来研究探讨整体管理。而企业管理学则侧重从微观角度来研究探讨管理。同时又不同于职能管理学。企业管理学是将企业看成一个整体，从企业整体管理活动出发，探讨企业本身管理关系及其规律性。而职能管理，包括业务管理、计划管理、物价管理和财务管理等。它侧重研究管理执行活动及其规律性。若按批发企业管理、零售企业管理、储运管理等分论学科划分，各分论研究的侧重点，当各具业务经营管理特色，但无论哪种划分方法，商业企业管理均为各分论和职能管理的绪论，即企业整体综合管理的基础部分。总之，明确各管理学科的研究对象，既有利于各学科的深入发展，又可防止大量重复。这是各管理学科客观发展的迫切要求。为此，应该明确，商业企业管理各分论或职能管理学所研究内容，凡是与企管概论有重复之处，宜竭力避免，以各得其所，各展其长，相辅相成，协调发展，从而促进各项管理研究，开拓新局面，做出新贡献。

《商业企业管理概论》一书，共设八章，其主要内容，大致包括以下方面：

一、马克思列宁主义的管理理论
这是社会主义商业企业管理的根本指南，其中包括劳动分工协作理论，管理两重性理论，所有权和管理权可以分离的理论，物质利益理论和按劳分配理论等。

二、关于企业管理现代化的理论
阐述我国社会主义商业企业物质设备技术现代化和管理现代化的必要性和相互关系，实现商业企业现代化的主要标志，以及在总结概括我国实践基础上，探讨我国实现商业企业现代化的基本方针、战略目标和措施。

三、关于商业企业组织管理理论
阐述我国社会主义商业企业的组织结构和基本原理、管理体制、组织形式、管理原则、制度和基本方法。

四、关于民主管理提高劳动效率和经济效益的理论

广大职工是社会主义企业的主人。必须认真实行“民主管理”，坚持民主集中制，发扬主人翁责任感，探讨提高劳动效率，提高服务质量，提高经济效益的基本途径和方法，研究报酬形式，使企业经济效益与职工个人劳动数量、劳动质量结合起来。

五、探索具有社会主义中国特色的管理新道路。贯彻“以我为主，博采众长”的方针，以总结我们自己的东西为主，发挥自己的优势，同时，吸取国外的合乎科学的，又有利于发展社会主义事业的好东西，将两者溶为一体，不断摸索，创造具有中国特色的企业管理新途径。

总之，我们坚持贯彻“面向现代化、面向世界、面向未来”的方针。随着国内国外经济发展，日新月异的管理思想理论和学科方法，层出不穷的大好形势，必须以新的情况、新的动向、新的经验，不断充实完善本门课程的新知识、新理论和新方法，使之日臻完善与科学化。这是学术研究者的崇高责任，也是企业改革的迫切期待。

商业企业管理概论的结构比较简单。首先，从政企分开的角度，论述商业企业充分发挥活力的客观条件，企业本身经营管理活动范围，企业应具有的合理权限和担负的光荣任务开始的。其次，综合论述企业管理现代化的原理，企业管理原则、制度和方法，这是本书的重点所在。第三，论述企业管理主体，即作为管理者应具备的素质，达到本书以培养现代化商业企业管理人才为最终目的而结束，从结构体系，可以洞悉本书编写的指导思想和最终目的所在。

学习研究商业企业管理要有科学方法。马克思主义的辩证唯物主义和历史唯物主义，即实事求是，这既是学习研究本学科的基本方法，也是学习研究本学科的基本指导思想，在这一正确思想指导下，要处理好以下几种关系：

一、理论与实践相结合。

坚持理论联系实际，是学习研究本学科的首要方法。列宁同志说过：“生活、实践的观点，应当是认识论的首要的基本的观点”。（《列宁全集》第14卷，142页）毛泽东同志也在《实践论》中指出：“判定认识或理论之是否真理，不是依靠主观上觉得如何而定，而是依据客观上社会实践的结果如何而定”。因此，必须坚持以下几个观点：1.社会主义商业企业管理的建立与发展，必须以社会主义商业企业的建立与发展为前提。社会主义商业企业经营管理的丰富经验（包括失败的教训）是本学科理论的主要来源和依据。2.理论是否正确，要以客观实践为唯一检验标准。正如陈云同志指出的：“不唯上，不唯书，要唯实”。只有实事求是，才能得出正确结论。3.要坚持全面发展的观点，经济问题复杂多变，部门间相互制约，不仅要全面了解，透过现象，抓住本质，而且要具有开拓精神，高瞻远瞩，适应发展的客观要求。因为理论来源于实践，指导实践，随着实践的发展又丰富、发展理论，检验理论，只有坚持理论与实践相结合，才能开创企业管理新局面。

二、继承与发展相结合。

学习研究商业企业管理，要贯彻“古为今用”方针，商业企业管理概论作为一门学科是年青的，但有关企业经营管理的宝贵经验，却早已随着企业的诞生而同时发展和丰富着，若从广义概念上说，那就更早更丰富了。有人说“中国过去没有企业管理学”，这种认识不完全对，应对过去的东西进行扬弃，去其糟粕，取其精华，留其合理内核，为商业企业现代化服务，而且不能总是向后看，或满足现状，停滞不前，那就会脱离实际，失去本学科活力。客观事物无时无刻不在发展变化中，随着科学技术和经济的发展，商业企业管理学也是发展的。因此，我们必须以发展、变化的观点来学习研究商业企业管理学，从实践发展过程中，不断发现新问题，总结新经验，

探讨新理论，吸取新方法，勇于冲破旧观念，旧体系，增添新内容，把继承与发展紧密结合起来。

三、宏观管理与微观管理相结合。

以宏观经济与微观经济相统一相结合的观点来研究企业管理，处理好宏观管理与微观管理的关系是十分重要的。社会主义经济是以公有制为基础的一个整体，如果脱离宏观经济来研究微观的企业经营管理，就会脱离社会整体实际，单纯地、片面地在企业内部进销，技术、经济过程的管理上兜圈子，不可能得到正确结论和整体的经济效益。因此，我们既要研究在宏观经济指导下，把企业微观经济搞活的理论和方法，也要研究为了充分发挥企业的作用，对宏观经济的政策和指导提出切合实际的要求，努力协调好宏观经济与微观经济的关系。

四、总结国内经验与学习国外经验相结合。

坚持“洋为中用”方针，从我国实际情况出发，在认真总结我国自己经验基础上，敞开大门，认真研究，积极吸取国外的对我们有用的先进科学经验。这是一条发展我国社会主义商业企业管理的捷径。邓小平同志在党的十二大开幕词中指出：

“我们的现代化建设，必须从中国的实际出发，无论是革命还是建设，都要注意学习和借鉴外国经验。但是，照抄、照搬别国经验、别国模式，从来不能得到成功。这方面我们有过不少教训。把马克思普遍真理同我国具体实际结合起来，走自己的道路，建设有中国特色的社会主义，这就是我们总结长期历史经验得出的基本理论”。学习研究商业企业管理也必须按这一指示去做，把总结国内经验与学习国外经验紧密结合起来，以推动本学科进入新阶段，为四化建设做出新贡献。

第一章 商业企业概述

第一节 商业企业的基本概念

一、商业企业的产生和发展

在商品经济形态下，生产和交换是在一定的组织形式中进行的。而采取什么样的组织形式，则主要取决于社会生产力发展水平。从人类社会的第三次大分工开始，社会上就有了专门从事商品买卖的商人。但是，在资本主义生产方式建立以前的奴隶社会和封建社会，由于自给自足的自然经济占统治地位，商品交换的规模小，流通范围狭窄。商人多是以一家一户为一个经济单位。随着资本主义生产方式的建立，大机器生产代替了手工劳动，生产力得到了迅速发展，生产规模不断扩大，产品也日益丰富。这就要求商品交换与大规模商品生产相适应，一家一户的商品经营，已经不能适应资本主义社会化大生产对商品交换的要求。从而产生了以雇佣关系为基础的资本主义商业企业。商业企业的产生，解决了商品销售组织形式和销售规模之间的矛盾，促进了资本主义生产和流通的发展。

随着资本主义社会生产力的不断发展，商品生产和商品流通的不断扩大，与之相适应的商业企业的规模也逐渐扩大，经营范围日益广泛，企业的形式也多种多样，专业化分工越来越细。到了现代，商业企业作为商品流通的主要组织形式，随着商品生产和商品交换的发展也在进一步发展完善。由此可见，商业企业是社会化大生产的产物，是在商品生产、商品交换高度发展的条件下发展起来的一种经济组织形式。

虽然商业企业是在资本主义商品经济中发展起来的，并且长时期被资产阶级用作榨取剩余价值和获取商业利润的工具，但是，不能由此就认为商业企业是资本主义经济制度独有的经济组织形式。因为商业企业是商品经济发展到一定程度的产物。它的产生，存在和发展，依赖于生产力发展水平和商品交换规模的程度。社会主义社会，是有计划的商品经济，换句话说，商品经济是社会主义不可超越的阶段，正因为如此，随着社会主义现代化建设的飞速发展，商品生产和商品交换的规模不断扩大，与之相适应的，商业企业不但是商品经济必不可少的经济组织形式，而且随着社会化大生产的发展而发展。

我国的社会主义制度，是以生产资料公有制为基础，实行的是有计划的商品经济。作为社会主义国民经济基本经济单位的商业企业，必须遵循商品经济的共性规律和社会主义特有经济规律。存在与发展必须具有适应于社会主义基本经济规律要求的经营目的，科学合理的组织结构和完善有效的管理体系，以充分发挥商业企业在社会主义现代化建设中的积极作用。

二、企业的基本特征

企业是向社会提供产品或劳务，获得经济效益（包括社会效益和企业效益）而从事生产、经营活动的相对独立的经济实体。在国民经济中有从事物质资料生产的企业，有从事商品交换的企业，有从事金融和保险业务的企业，还有许多以信息、咨询、劳务为生产、流通、分配和消费服务的企业。专门从事商品交换的企业叫商业企业。无论资本主义企业，还是社会主义企业。都有以下基本特征：

（一）企业为不同所有制占有。资本主义企业的生产资料和经营成果全部归资本家所占有，具有资本主义私有制的特征。社会主义企业的生产资料和经营成果归国家和劳动人民集体所占有，具有社会主义公有制的特征。