

商业部系统中等专业学校试用教材

# 商业企业经营学



中华人民共和国商业部教育司

90660756

江南大学图书馆

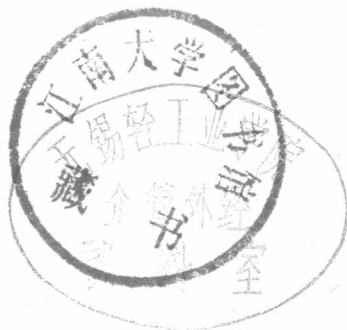


90660756

商业部系统中等专业学校试用教材

# 商业企业经营学

(征求意见稿)



中华人民共和国商业部教育司

## 编写说明

本书是应全国商业中等专业学校经营与管理专业教学需要，由我司组织力量，根据部颁教学计划和教学大纲的要求精神编写的试用教材。经初步审定，也可供中等财贸学校、职工中专、函授中专、职业中学选择使用，或作为商业干部培训、广大商业职工学习参考和进修用书。

一九八五年三月，在安徽省商业厅和我司主持下，于安徽省芜湖市对初稿进行了讨论，参加讨论会的有全国十八所中专和干校的老师以及北京、天津、武汉、广州、重庆等地的业务单位同志。参加本书编写的同志有：安徽省安庆商业学校连瀛仙，北京市第二商业学校朱子良、安宝起，上海市商业学校何平。由连瀛仙同志负责总纂，最后经我司何国栋、张华荣两同志初步审定。

本书在编写过程中，编写组的同志曾力图按照经济体制改革的精神，从理论和实践的结合上，阐述商业企业经营的基本理论和主要方法。由于经济体制正在改革，许多制度和方法还在不断探索和完善之中。同时由于编写时间较短、编者水平有限，本书难免存在不足和错误之处。为了满足各地商业学校教学急需，暂在系统内部发行试用。希望使用本书教学的老师和广大读者提出意见，以便进一步修改充实提高。

中华人民共和国商业部教育司

一九八五年六月

# 目 录

|                           |         |
|---------------------------|---------|
| 第一章 绪论                    | ( 1 )   |
| 第一节 经营与管理概述               | ( 1 )   |
| 第二节 商业企业经营                | ( 4 )   |
| 第三节 商业企业经营的指导思想和原则        | ( 11 )  |
| 第四节 商业企业经营学研究对象、内容<br>与方法 | ( 16 )  |
| 第二章 商业企业的销售业务             | ( 20 )  |
| 第一节 商业企业销售业务的意义和任务        | ( 20 )  |
| 第二节 影响商业企业商品销售的因素         | ( 22 )  |
| 第三节 商品销售策略                | ( 24 )  |
| 第三章 商业企业的购进业务             | ( 49 )  |
| 第一节 进货要求与进货原则             | ( 49 )  |
| 第二节 进货方式与进货依据             | ( 53 )  |
| 第三节 进货要求、原则和依据的具体运用       | ( 58 )  |
| 第四章 商业企业的储存控制             | ( 68 )  |
| 第一节 商品储存控制的意义             | ( 68 )  |
| 第二节 商品储存费用的计算             | ( 69 )  |
| 第三节 商品储存控制的方法             | ( 72 )  |
| 第五章 商业企业的订价目标             | ( 80 )  |
| 第一节 确定企业订价目标              | ( 80 )  |
| 第二节 企业订价方法及其应用            | ( 92 )  |
| 第六章 商业企业经营决策              | ( 102 ) |
| 第一节 经营决策概述                | ( 102 ) |

|     |                     |         |
|-----|---------------------|---------|
| 第二节 | 商业企业经营决策程序·····     | ( 105 ) |
| 第三节 | 经营决策的内容和方法·····     | ( 111 ) |
| 第七章 | 商业企业的业务洽谈与经济合同····· | ( 125 ) |
| 第一节 | 业务洽谈·····           | ( 125 ) |
| 第二节 | 商业企业经营的经济合同·····    | ( 133 ) |
| 第三节 | 经济纠纷的处理·····        | ( 140 ) |
| 第八章 | 商业企业大类商品的经营·····    | ( 144 ) |
| 第一节 | 生存资料的经营·····        | ( 146 ) |
| 第二节 | 享受资料的经营·····        | ( 149 ) |
| 第三节 | 发展资料的经营·····        | ( 155 ) |
| 第九章 | 饮食服务业经营·····        | ( 157 ) |
| 第一节 | 饮食服务业经营的方针·····     | ( 157 ) |
| 第二节 | 饮食业经营·····          | ( 163 ) |
| 第三节 | 服务业经营·····          | ( 176 ) |
| 第四节 | 饮食服务业经营的发展趋势·····   | ( 189 ) |
| 第十章 | 商业企业经营的现代化·····     | ( 191 ) |
| 第一节 | 商业企业经营现代化的含义·····   | ( 191 ) |
| 第二节 | 商业企业经营现代化的主要内容····· | ( 194 ) |

# 第一章 绪 论

## 第一节 经营与管理概述

### 经营的概念

“经营”一词的由来已久,随着时代的演进,它所表达的含义也在不断丰富。什么是经营?在国内和国外都有各种的说法,各有不同的表述。“经营”在我国古代是指筹划、调配、开拓、推动、发展和照管等意思。自从商品交换发展以后,“经营”又被人们当作“买卖”来解释。现在多把“经营”归纳为企业经济活动的过程。比如,有的认为经营就是企业要了解市场需要,提高自身的竞争能力,使自己的产品或商品能够卖得出去;有的认为经营是企业为了达到一定的目标,取得一定的经济效益,所进行的购销活动。一种概括的比较具体,接近于我国现阶段实际的说法是:“经营”是指在社会主义商品经济条件下,按照国家的方针、政策,企业在调查和预测市场需求情况的基础上,做出决策,确定企业的发展方向和目标,利用一切可能利用的资源 and 力量,付之实施,以获得最好经济效益的经济活动。

严格的说,企业通过经营活动,以达到预期的目的和要求,还必须从企业经济活动全过程的内在联系来理解“经营”是十分必要的。

一、经营必须具有经营要素。就是说经营必须拥有从事经营活动必不可少的条件,即资金、商品、物质技术设备和劳力等要素。否则,经营活动是无法进行的。

二、经营是在一定的环境下进行的。也就是说经营还要受

着外部环境各种因素的影响和制约。比如社会制度、法律制度、经济制度、国家经济政策、国家的经济管理体制、科学技术发展水平、市场经济的发达程度以及传统的风俗、道德等等，都对经营活动有一定的制约和影响。其中：国民经济的发展及其结构状况，市场商品供求关系状况，地理环境和同行业状况四个方面，是直接构成影响经营的外部环境。

三、经营是经济活动的一个过程。在这一过程中，不同的经营要素构成不同的经营结构，资金、商品和市场形成经营的经济结构，物质技术设备和劳力形成经营的技术结构，企业内外部人与人的关系形成经营的社会结构。要使这些不同的结构在经营过程中充分发挥其作用，达到经营要素紧紧地围绕着经营目的而活动，经营的过程就必须是多种因素相互作用的有机组合，它包括收集市场信息，调查预测，经营决策，商品生产和流通的各环节，以及服务，广告等一系列经济活动，每一活动都构成经营的组成部分，各组成部分的活动联系构成经营的全过程。

四、经营必须取得经济效益。经济效益包括经济效果和社会效果两个方面。经济工作都应讲求经济效益，如果经营过程中没有经济效益，经营也就不能再继续进行下去。

五、经营必须是在国家的方针、政策指引下，在国家的法令的许可范围内进行。这样，才能在服从整体利益和长远利益的前提下，谋取自身局部的眼前的经济利益，并且对自己的经营活动负责。

六、经营的主体是企业，而不是其他的组织机构。作为一个企业，它是一个独立或相对独立的经济组织，有权选择买卖的对象，决定买卖的方式和条件，在市场上既买又卖，以买者和卖者双重身份交替出现，从事买卖的全过程。它拥有从事买

卖活动所必需的一定的生产资料和劳动力，并有权支配和使用。它必须实行独立核算，以经营收入抵销各项开支并盈利。它具有法人的地位和权利，国家在法律上承认其合法经营，保护其正当权利和经济利益，它也必须同时对自己的经营活动负责。所有这些基本条件，不是行政和事业单位所能具备的。经营是企业经济活动的重要内容，而不是其他任何组织机构所能从事的经济活动。

### 经营与管理的 区别和相互关系

在我国，长期以来人们通常习惯于把经营与管理连在一起，认为二者在本质上是一个概念，经营就是管理，管理就是经营，是不可分割的一个整体。实际上，经营与管理是两种不同的职能。就一个企业来说，“经营”是指企业经济活动的过程；“管理”是研究如何在企业内部协调关系，最合理地使用人力、物力和财力，取得最佳的经济效益，从而把经营的可能变为现实，并促进经营有规律的进行。

在企业经济活动中，经营与管理有着唇齿相依的密切关系，两者不可缺一。如果经营失误，即使管理得当，也无法挽回损失；如果只做到经营正确，而缺乏科学的管理，也不能取得较好的效果。只有经营决策正确，又有科学的管理，才能取得最佳的经济效益。因此，可以说经营的核心是经营决策，而管理的中心则是如何正确发挥管理职能的作用。“经营”与“管理”的关系是：经营是基础，管理是条件。经营决定管理，管理促进经营。两者的目的都是以最少的劳动支出，取得最好的经济效益。它们之间互相制约，既有联系，又有区别。

## 第二节 商业企业经营

### 商业企业经营的概念

商业企业经营，是指商业企业在组织商品流通过程中，以商品购销业务为中心，谋求实现全面的最佳经济效益的经济活动。

社会再生产总过程包括生产、分配、交换、消费四个环节，它们之间既独立存在，又互相联系，彼此制约。其中生产是主要的，起着决定的作用。但分配、交换、消费也反作用于生产，它们中任何一环组织不当，都将影响生产的正常进行。在社会化商品生产条件下，没有商品交换，整个社会再生产过程就会停滞。从这个意义上说，商业是生产和消费的桥梁和纽带。商业企业做为商品经营的直接承担者，具有经济法人地位的经济实体，就是为组织商品交换，保证社会再生产的顺利进行而建立起来的。

社会主义商业企业经营的根本目的，和社会主义生产的根本目的一样，都是为了满足社会需要。商业企业要通过自己的购销业务活动把数量充足、质量优良、价格适宜的商品供应给生活消费者和生产消费者，以此满足社会的需要。就必须根据消费者的需求，按照客观经济规律的要求，组织购销业务活动，商业企业的经营才会生气勃勃兴旺发达。否则，不重视消费需求，背离客观经济规律的要求去盲目经营，购销业务就必然呈现呆滞不景，经营的日子就会越来越不好过，甚至偏离社会主义经营方向。

生产是满足社会需要的物质基础，只有生产发展了，商品流通才能扩大，只有有了丰富的商品，才能满足社会日益增长的消费需求。为此，商业企业必须根据社会需要，及时地将产品收购进来销售出去，与此同时，组织好生产资料供

应，组织新产品展销，及时反馈市场信息，帮助生产部门了解市场需求，建立生产、流通、消费之间的良性循环。

总之，贯穿商业企业经营始末往复的，就是要研究如何适应和指导消费者的需求，有计划地组织企业的购销业务整体活动，把这种需求的商品和服务送到消费者手中。从而，满足消费需要，促进生产发展，最终获得较好的经济效益。因此，商业企业经营的过程，主要是解决买卖什么商品和如何买卖商品。其他如对市场需求发展趋势的调查研究，资金的分配和使用，费用支出的监督和核算，经营设施的购置和扩建等各项经济活动，都是由商品购销业务所引起，又都为购销业务活动服务的。商业企业必须在购、销、存各个环节上，权衡优劣，讲究经营，才能实现全面的最佳经济效益。可以说，商业企业经营能力的高低和经济效益的好坏，主要取决于对企业外部条件的正确认识和预测，以及对企业内部优势的充分发挥。一个商业企业能否实现其任务、目标和预期的经济效果，首先决定于它的经营。

#### 商业企业 经营的类型

商业企业经营的类型，是由商品流通和消费需要的复杂性决定的。由于企业所处的地理环境不同，由于企业在商品流通过程中的地位 and 作用不同（批发、零售、综合型、专业型、商业性、加工性、服务性等），由于消费者及其需求的特点和层次存在着差异，由于不同时期的经济发展状况不同等原因，使得商业企业的经营呈现出多样性的特点，各种类型的经营因其内涵不同，它们的作用特点也不一样。商业企业经营的类型，大体上可划分为以下四种：

第一种是执行经营型，或称为分配型。这种类型的经营，企业没有自主权，经营活动以执行上级指令为宗旨，其主要

特点 是：商品自上而下层层分配指标，经营对象、经营区域和作价办法都是固定的，一个分配三个固定，构成呆板僵化的封闭式经营方式。其结果必然是：一、以产定销。以生产为出发点，按照生产的品种和数量，从事商品流通，商业卖什么，消费者就买什么消费什么；二、市场分割。由于企业经营的区域是固定的，因此只能被限制在一定的范围内，不能和其他区域发生贸易往来，横向的经济联系被人为的切断，形成一个个孤立的 市场，使得本来是统一的市场遭到分割和破坏；三、削弱了对消费需求的调查研究。既然商品是采取行政办法自上而下进行分配，那么分配什么只好就卖什么，勿须对消费需求进行认真细致的调查和预测；四、不注重经营效益。这种类型的企业必然是上级领导机关的附属物，盈利上交，亏损补贴，赚钱赔本与企业、与职工在经济利益上没有直接关系。因此，企业不可能重视经济效益，也难以发挥企业经营的主观能动性。

第二种是经营服务型。这是一种把商品经营与服务有机结合在一起的经营方式。根据企业不同的特点，有的可以经营为主，有的可以服务为主，以经营为主的叫经营服务型，以服务为主的叫服务经营型。这种以经营和服务结合的类型与执行经营型相反，是真正符合商品经济要求的一种敞开式的经营方式。它必然要以消费需求作为自己经营的出发点，通过经营同时要满足消费者对商品和劳务两方面的需求。为此，也必然重视对消费需求的研究，重视市场调研和预测。为了扩大自身的增值能力，也一定注意加强管理，不断提高经营效益水平。这是一种比较好的经营类型。

第三种是决策经营型。这是一种以决策为轴心的经营形式，它要求企业的一切经营活动，都要严格地遵循经营决策所确定的目标，按照规定的目标、重点程序和措施，从事企业的

经营活动。决策经营型把企业的经营活动纳入了科学的轨道，避免了凭经验经营可能带来的不良后果。但是，面对多变的市场，在经营实践中必须坚持一定的机动灵活性，使经营决策的原则和具体实践的灵活性结合起来，这样才比较完善。

第四种是创新经营型。这种类型是以不断创新为其经营宗旨，在商品经济迅速发展，科学技术日新月异的新形势下，不断创新，开拓经营新局面，应当成为所有企业共同努力的方向。

以上四种商业企业的经营类型，在新的历史时期，除了第一种执行经营型以外，其余三种都可作为企业经营进行选择的对象，以一种类型为主，吸收其他类型的优点和长处。商业企业应当根据一定时期经济形势的发展，以有计划的商品经济为指导，按照企业自身的不同特点，从有利于企业的生存和发展为出发点，很好地研究、选择企业经营采用何种类型，这对企业经营的开拓和发展，是具有十分重要的意义的。

#### 商业企业 经营的作用

随着我国现代化经济建设事业的深入发展，和以城市为中心的经济体制改革的逐步展开，商业企业经营的重要作用，也在为广大商业工作者所认识、所重视，并且在实践、在探索。

党的十一届三中全会以来，经过拨乱反正，纠正经济工作中“左”的错误思想，明确提出了对内搞活经济，对外实行开放的方针，提倡大力发展商品生产和商品交换，坚持生产、流通一起抓，坚持国营、集体、个体一起上，把城乡通开，疏通商品流通渠道，使我国的商品生产和商品流通在近几年内有了很大发展，发生了一些带有根本性或转折性的变化。党的十二届三中全会全面总结了我国社会主义经济发展的正反两方面的经验，根据马克思主义的基本原理，明确提出了社会主义经

济“是在公有制基础上的有计划的商品经济。商品经济的充分发展，是社会主义经济发展的不可逾越的阶段，是实现我国经济现代化的必要条件。”这些理论上的重大突破和运用，是对马克思主义经济学说创造性地发展，指导着我国亿万人民向着现代化建设的目标奋进。

经济体制的改革，带来经济的持续好转，也带来了人们思想认识的变化和提高。产品生产开始向商品生产转变，产品生产的计划经济及其体制开始向商品生产的计划经济及其体制转变。它对人们因袭的经济思想和固有的经济活动无疑是起到了极大的冲击和推动作用。从而为开展企业经营和发展企业经营创造了新的前提，企业经营开始被人们当作经济工作重要一环来抓。随着市场的急剧变化，不仅改变过去卖方市场为买方市场；而且市场出现了以竞争为动力的新局面，有些过去畅销的商品出现呆滞难卖或滞销商品变成热门货的新情况，人们在实践中认识到不顾市场营销状况，不了解社会需求，仍停留在单纯抓生产抓进货的作法已开始不灵了，企业经营不仅要抓商品销售、抓进货工作，还要抓市场预测，于是对企业经营的重视和研究被提到比以前更加重视的地位上来了。随着生产的发展，人们经济水平的提高和商品的逐步丰富，市场需求发生了变化，社会对商品的要求提高，挑选性增强，企业经营应该以社会需要和市场供需为对象，以提高经济效益为目标，开展供、产、销的有关经营活动，也在为人们所接受。因此商业企业经营学作为一门学科被提到了重要的研究课题上来了。

那么，在改革的大好形势下，商业企业经营的作用表现在哪些方面呢？除了体现在：商业企业是现代化大生产条件下商品流通的主要组织者；商业企业是商业劳动者与生产资料结合的主要形式；商业企业是社会经济关系的重要体现；商业企业

是社会积累的主要提供者；商业企业是国家计划和商业方针政策的直接执行者等作用外，又增添了新的内容。

### 一、商业企业经营要体现商业企业在“三多一少”开放式的流通体制中的主导作用

商业体制的改革，改变了过去独家经营、分配式、单一渠道、多环节、封闭式的流通体系，建立了以国营商业为主导、多种经济形式、多种经营方式、多种渠道并存和少环节，开放式的流通体系。短暂的几年，已发生了显明的变化。多渠道商品流通的发展，调动了各方面的积极性，沟通了城乡之间、地区之间的物资交流，促进了农业生产结构的调整和商品生产的发展，促进了工业品更加适销对路和更新换代，基本上保障了人民日益增长的多方面的需要。

国营商业在流通领域的主导地位，首先是由于我们国家的社会主义性质决定的。其次，有关国计民生的重要商品流通，都是通过他们组织实现的。第三，从商品流转额来看，尽管政策的调整放宽，但不论是批发还是零售，国营商业都占着绝对或较大的比重。国营商业好比人体的大动脉和微血管，个体店铺和商贩只起到毛细血管的作用。因此，有国营商业主导作用在，市场就能保持稳定，集体和个体商业也能得到协调发展。

为此，商业企业经营就要认真体现商业企业是国家计划和商业方针政策的具体执行者，无论是在经营思想、经营方式和经营作风上，都要努力发挥国营商业的主导作用。第一，要从不重视市场，不调查消费者的需要，转变到把市场调研预测作为经营决策的主要手段；第二，商品购销业务，要从生产什么收购什么，收购什么销售什么，转变到市场需要什么销售什么，销售什么购进什么上来；第三，在批发环节上，要从业务

上“领导”零售，转变到服务零售上去；第四，在零售环节上，要从“以我为主”、“顾客有求于我”，转变到“服务消费，顾客第一”上去；第五，价格要从按一成不变的公式定价，转变到政策许可的范围内的薄利多销上去。

## 二、商业企业经营要体现商业企业在政企分开后的自主作用

政企职责分开，是经济体制改革的一项重要内容。国务院根据中共中央关于经济体制改革的决定和具体要求的精神，在一九八四年第九十二号文件中规定：“要把商业的经营权力交给企业，改变政企不分的状况。商业部和各级商业厅、局要把直属的日用工业品批发企业下放到市，组成企业经营体系，按照发挥中心城市作用的要求，组织商品流通。”

商业系统政企职责分开后，商业企业在服从国家计划和执行国家政策的前提下，有权选择经营方式，有权安排自己的收购、销售、调拨、储存活动，有权拥有和支配自有资金，有权依照规定自行任免、聘用和选择本企业的工作人员，有权自行决定用工办法和工资奖励方式，有权在国家允许的范围内确定本企业的购销价格，等等。这样将大大增强企业的活力，商业企业有了活力，整个社会主义的商品流通就能活跃通畅，国民经济才能健康迅速地发展。

政企职责的分开，将使商业企业获得充分发挥积极性和主动性的条件，使其成为能够自我调整、自我完善、自我发展的经济细胞，成为具有经济责任、经济权限、经济利益的经济实体。长期以来存在的服务态度生硬、服务质量不高、经济效益低下、经营方式简单、市场不活、流通不畅、买难卖难等一系列老大难问题，也将不难解决。国家放权后，为商业企业搞活经济创造了有利条件，

要想把这种可能变成现实，商业企业在一定程度上要靠自己在经营活动中去学会、运用、发挥国家给予的这些自主权力。

### 第三节 商业企业经营指导思想 和原则

#### 商业企业经营 的指导思想

企业的经营思想，是在企业所处的一定内外环境和企业目的要求下形成的。不同社会经济发展时期，都必然形成标志这个经济发展时期企业的基本经营思想。

建国后近三十年，我国社会主义商业企业的经营思想，一直受来自两方面的支配和影响。一是沿袭在根据地、解放区办公营企业的思想，这种经营思想靠思想政治工作、靠职工觉悟、靠艰苦创业，实行供给制。当时为了保障战争需要，解决被封锁下物资的有无问题和后来建国初期完成对私改造等过程中，首先应服从军事和政治的需要，比较少的考虑成本和讲究效益。事实证明，无论是战争年代还是国民经济恢复和发展时期，这种经营思想确实都曾发挥了很大作用。同时也无可否认，在这一历史发展进程中，有些同志却误认为商品经济和市场竞争等都是归属于资本主义范围，是与社会主义经济不能相容的；因而，沿袭了供给制下办企业的思想。二是由于照搬苏联的经济理论和管理方法，一直认为我国社会主义经济是单一的计划经济，因而对经济统的过多管得过死。虽然，建国以来我们实行计划经济，集中大量财力、物力、人力，进行大规模的社会主义经济建设，取得了巨大成就。同时，历史的经验也告诉我们，社会主义的计划体制，应该是统一性同灵活性相结

合的体制。否则，企业没有经营权利，当然也就缺乏经营活力。受上述两个方面的支配和影响，不少的企业经营思想被束缚在服从国家计划（这是应该的），为计划生产，按计划购进销售，不重视市场，忽视客观经济规律，不讲经济效益，看摊守业，官商坐商，吃大锅饭。

党的十一届三中全会以后，全党工作重点转移到经济建设上来，几年来，克服指导上长期存在的“左”倾错误，在经济体制改革的实施中，“三多一少”开放式的流通体系的形成，政企职责分开的贯彻执行，特别是十二届三中全会关于经济体制改革的决定公布以后，面对改革的大好形势，商业企业有了充满生机、增强活力的良好环境，为企业确立明确的经营指导思想：遵守党和国家政策、法令，服从国家计划和全局的利益，根据市场需求变化，发挥主动经营精神，有长期战略经营观念，有市场竞争观念，重视信息和决策，讲究全面的经济效益，全心全意为消费者服务，为四个现代化建设服务。

由此可见，我国在建立了社会主义制度，消灭了剥削制度的基础上，生产力得到了高速度的发展。社会主义生产的目的，是为了满足人民日益增长的物质文化生活的需要，这一社会主义基本经济规律的要求，也为人们广泛的承认，但由于指导上长期“左”的固定观念，影响了社会主义优越性的应有发挥，商业企业经营也同样是如此，因此，树立起正确的反映客观规律的经营指导思想是何等的重要。

还应该看到，有了正确的企业经营指导思想，还得有企业的经营精神。即要求每个人对自己从事的事业有极大的热忱。时刻想到把社会主义的事业做好，为此而不辞辛苦和疲劳，安心工作，深入钻研。这样，我们的商业企业才能办好，我们商业企业的经营才能搞活。