
全国高等教育自学考试指导委员会
高等教育自学考试教材

社会主义 商业企业管理学

(经济管理类专业)

主 编 汪 洋

副主编 孙健升

武汉大学出版社

全国高等教育自学考试指导委员会

高等教育自学考试教材

社会主义商业企业管理学

(经济管理类专业用)

主 编：汪 洋

武汉大学出版社

1989年·武昌

全国高等教育自学考试指导委员会
高等教育自学考试教材
社会主义商业企业管理学
(经济管理类专业用)

主 编 汪 洋

副主编 孙健升

•
武汉大学出版社出版发行

(430072 武昌 珞珈山)

湖北科技出版社黄冈印刷厂印刷

•
850×1168毫米 1/32 9.625印张 240千字

1989年12月第1版 1991年7月第2次印刷

印数: 10001—20100

ISBN 7-307-00562-X/F·105

定价: 3.20元

出版前言

高等教育自学考试教材建设是高等教育自学考试工作的一项基本建设。经国家教育委员会同意,我们拟有计划、有步骤地组织编写一些高等教育自学考试教材,以满足社会自学和适应考试的需要。《社会主义商业企业管理学》是为高等教育自学考试经济管理类专业组编的一套教材中的一种。这本教材根据专业考试计划,从造就和选拔人才的需要出发,按照全国颁布的《社会主义商业企业管理学自学考试大纲》的要求,结合自学考试的特点,组织高等院校一些专家学者集体编写而成的。

经济管理类专业《社会主义商业企业管理学》自学考试教材,是供个人自学、社会助学和国家考试使用的。无疑也适用于其他相同专业方面的学习需要。现经审定同意予以出版发行。我们相信,随着高等教育自学考试教材的陆续出版,必将对我国高等教育事业的发展,保证自学考试的质量起到积极的促进作用。

编写高等教育自学考试教材是一种新的尝试,希望得到社会各方面的关怀和支持,使它在使用中不断提高和日臻完善。

全国高等教育自学考试指导委员会
一九八九年三月

目 录

第一章 商业企业	(1)
第一节 商业企业和商业公司	(1)
第二节 商业企业在国民经济中的地位和作用	(12)
第三节 商业企业的种类	(17)
第四节 商业企业的基本职能和任务	(24)
第五节 商业企业素质	(26)
第六节 商业企业与国家的关系	(30)
第二章 商业企业管理原理	(34)
第一节 管理的概念和必要性	(34)
第二节 管理的二重性	(37)
第三节 现代管理原理	(42)
第四节 商业企业管理的基本原则	(51)
第五节 商业企业管理的任务	(59)
第三章 商业企业管理过程	(62)
第一节 管理过程	(62)
第二节 计划职能	(64)
第三节 组织职能	(67)
第四节 指挥职能	(69)
第五节 控制职能	(72)
第四章 商业企业的组织结构	(77)
第一节 建立商业企业组织结构的原则	(77)
第二节 商业企业组织结构的部门划分	(81)
第三节 企业内部管理层次的划分	(85)
第四节 商业企业内部组织结构的形式	(90)

第五章	商业企业管理的基本制度和基本方法	(93)
第一节	我国社会主义商业企业领导体制	(93)
第二节	经理负责制	(96)
第三节	民主管理制度	(101)
第四节	经济责任制度	(104)
第五节	商业企业管理的基本方法	(107)
第六章	商业企业经营决策和销售管理	(114)
第一节	市场调查分析	(114)
第二节	经营决策	(120)
第三节	经营战略与策略	(125)
第四节	销售业务管理	(129)
第七章	商业企业的进货库存和价格管理	(137)
第一节	进货业务管理	(137)
第二节	商品库存管理	(143)
第三节	商品价格管理	(147)
第四节	经济合同	(154)
第八章	企业的信息管理	(158)
第一节	商业信息的概念及特点	(158)
第二节	商业信息的分类和作用	(161)
第三节	商业信息的收集与整理	(168)
第四节	商业企业管理信息系统	(179)
第九章	商业企业的劳动管理	(188)
第一节	商业企业劳动管理的任务	(188)
第二节	合理组织职工劳动	(191)
第三节	劳动定额与定员编制	(196)
第四节	劳动效率	(199)
第五节	劳动力的保护与培养	(202)
第六节	劳动报酬	(206)
第十章	商业企业财务管理	(210)
第一节	商业企业财务管理的概念及其重要性	(210)
第二节	商业企业资金管理	(214)

第三节	商品流通费用管理.....	(233)
第四节	商业企业利润管理.....	(239)
第十一章	商业企业的经济核算和经济效益	(245)
第一节	商业企业实行经济核算的必要性.....	(245)
第二节	商业企业经济核算的基本内容和形式.....	(249)
第三节	商业企业经济效益.....	(255)
第十二章	商业企业的人事管理	(264)
第一节	商业企业管理人员的结构.....	(264)
第二节	管理人员的素质与管理群体知识能力结构.....	(270)
第三节	管理人员的选拔、培训和考核.....	(281)
第四节	有效的管理者.....	(289)
后 记		(300)

第一章 商业企业

第一节 商业企业和商业公司

一、商业企业的概念

企业是适应社会化大生产的分工协作要求，为了获取经济利益，组织并实现各种经营要素的有效结合，为社会提供产品和劳务的独立经济组织。从经济角度看，企业是国民经济的实体，是国民经济的基础单位；从社会角度看，企业是社会的一种基层组织，是有组织社会生活的场所之一。

在国民经济系统中，有从事各种经营活动的企业，但无论哪一类企业，都具有共同的特征：首先，它们都直接从事一定的经济业务活动，并以此为基本职能，是经济组织，而不是社会组织或政治组织。其次，企业是相对独立的经济实体。企业从事经营活动依照客观经济规律自主经营、独立核算、自负盈亏。同时，依照国家法律，循法办事，享有法人权利和义务，而不受任何行政机关的制约，不是任何行政机构的附属单位。再次，企业都是追求盈利的经济实体。企业生存与发展、企业对国民经济的贡献，根本上取决于企业的盈利状况，它区别于社会福利机构或公益团体。最后，企业是社会化大生产条件下的社会劳动组织形式，它的一切活动体现社会化的分工协作，通过科学的组织与领导。企业内部是一个系统，企业又从属于社会系统，现代企业必然是承担社会义务、履行社会责任的社会组织之一。

商业企业是在社会化商品生产条件下，为了取得盈利，将各

种经营要素有机结合起来，通过商品买卖、交换，向社会提供商品和各种服务并履行应尽的社会责任和义务的独立经济组织。是专门从事商品交换的企业。

商业企业是社会主义企业的重要组成部分，它具有任何一个企业所应有的特征。商业企业与其它企业的区别主要表现在它们的经济职能以及由此引起的经营方式、经营特点和对国民经社会生活的影响的差异。所以，商业企业与其它企业相比既有共性又有个性。

二、商业企业必须具备的条件

商业企业作为独立的经济组织，必须同时具备以下五个条件：

(一)经营上的独立性

经营上的独立性，即具有独立地进行经营活动的权力，包括经营决策权和实施权。商业企业只有能够独立地开展购销业务和从事其他的经营活动，才能灵活地适应市场变化，满足消费者各方面的需要，发挥企业本身的特殊作用。

(二)组织上的完整性

组织上的完整性，即要求企业具有与经营活动相适应的完整的组织结构。组织结构是调动各方面的力量，使企业资源得到合理配置，贯彻经营决策实现组织目标的重要工具和手段。按照经营活动的需要设置严密的组织结构，运用合理的分工协作形式，就能够把个别的力量凝聚为组织的力量，产生一种大大高于个别力量简单相加之和的新的生产力。通过划分管理层次，按照各工作岗位的需要进行人员配备，合理授权，使职责与职权相适应，就能够把个别活动引导到实现组织目标的轨道上来，把决策、目标和规划变为现实。

(三)对生产资料和劳动力支配使用上的自主权

对生产资料和劳动力支配使用的自主权，既是企业进行经营活动的条件，又是企业独立经营的前提和保证。

(四) 财务上的独立核算自负盈亏

独立核算,以收入抵补支出,取得盈利,既是经济活动本身的客观要求,也是区分企业 and 非企业的主要标志之一,还是企业实现自我发展和自我完善不可缺少的必要条件。企业不仅要独立核算,还必须自负盈亏。盈利还是亏损,是企业经营管理水平高低的集中反映。实践证明,不能在盈利企业和亏损企业之间搞平调。否则,将严重挫伤盈利企业发展生产经营的积极性,平调就其实质而言,是一部分人无偿占有另一部分人的劳动成果。这在商品经济条件下是根本行不通的。另一方面,企业不能只负盈不负亏,亏损企业由国家补贴支撑,不符合适者生存的规律,实际上是保护落后,而不能实现优胜劣汰,社会主义经济不可能充满生机与活力。

(五) 社会上的“法人”地位

“法人”是指依法成立,并享受应有的法定权利和承担相应的法律义务的社会组织。法人资格和地位是企业独立性的法律保障,同时是企业独立经营和独立核算的必要条件。

三、商业组织的发展及差异

(一) 经济组织形式的演变

在一定的生产力水平条件下,有特定的经济组织形式与当时的生产力发展水平相适应。原始社会,人们无力单独同自然界相抗争,赖以血缘关系维系的氏族群体,获取生活资料,维持生存与繁衍。奴隶社会,以对奴隶主的人身依附关系形成的奴隶主庄园,成为独立的经济生产单位。封建社会,农民摆脱了对地主的人身依附关系,租种地主的土地从事家庭经营,家庭成为与封建社会生产力水平相适应的经济组织形式。在自然经济和小商品经济条件下,从事农产品、手工业品和其它产品交换的家庭,我们称之为家庭或家族商业。人类社会发展到资本主义历史阶段,社会化的商品生产要求社会化的商品流通,家庭商业不能适应大规模商品交换的需要,被商业企业取而代之,但家庭商业并未完全

退出历史舞台，仍有一部分家庭商业由于其某些特点适应现代化生活需要而继续存在。然而，在社会经济生活当中，这种经济组织形式已不再占居主导地位了。

(二)商业企业与家庭商业的区别

企业是社会生产力发展到一定水平的产物，是经济组织形式的一次根本性变革。商业企业适应社会化大生产和现代经济生活的需要，它的出现是商业发展史上的一次深刻革命，缓解了商品流通组织形式和商品流通规模不相适应的矛盾，推动了资本主义社会生产力高速度发展。

与家庭商业相比较，商业企业无论是在经济关系、劳动组织、经营规模上，还是在经营思想、经营目标和经营方式上，都实现了破旧立新，具有家庭商业无可匹敌的优势，特别是在经营思想上，商业企业从单纯谋求利润为经营的唯一目的，转变为以顾客需求为中心，以完善的服务为手段，以顾客的充分信任为条件，不断扩大市场占有率取得盈利。从单纯追求企业发展逐步转变为在谋求企业发展的同时，兼顾生产者、消费者、国家和社会的利益，通过经营活动推动社会的发展与进步。(见表1-1)

表1-1 商业企业与家庭商业区别的主要方面

	家庭商业	商业企业
经济关系	以血缘关系为基础，从业人员主要为家庭成员。	以雇佣关系为基础，根据经营需要增减雇佣人数。
经营目标	目标多元，既要经商，又要满足家庭消费需要。	目标单一，扩大市场占有率，增加利润。
经营权属	所有权与经营权合一，家长专制领导，家长拥有经营决策权。	所有权与经营权分离，经理或专家集团领导，对所有者负责。
劳动组织	按家庭成员的年龄性别等自然特征分工。	按人员的知识、能力、特长分工协作，能大幅度提高劳动效率。
经营思想	受小生产方式的限制，目光短浅，害怕竞争与改革。	勇于竞争，敢冒风险，不断创新，努力适应市场需要。

(续表)

	家庭商业	商业企业
经营方式	独资、自营。	方式多样。
经营规模	知识、能力、资金有限，规模较小，不愿采用新技术。	多采用股份制，不断扩大经营规模，善于采用新技术。

(三)两种不同性质的商业企业

社会化的商品生产和商品流通，是企业这种经济组织形式存在与发展的必要条件。商业企业产生于资本主义经济，同时亦为社会主义经济所必需，但两种不同制度下的商业企业既有共同点，又有本质区别。

社会主义商业企业与资本主义商业企业的共同点表现在：(1)无论二者在哪种社会制度下存在，它们都必须具备商业企业的五个条件。(2)两种社会制度下的商业企业，其基本职能都是媒介商品交换，进行商品购销业务活动。二者的本质区别表现在：(1)生产资料所有制不同。社会主义商业企业建立在生产资料公有制的基础上，而资本主义商业企业建立在生产资料私有制的基础上。(2)经营成果的分配不同。社会主义商业企业的经营利润，在国家、企业、职工之间进行合理的分配，资本主义商业企业的经营利润，除必须缴纳所得税之外，资本家个人独享其余利润的分配权，经营利润的绝大部分为资本家个人占有。(3)由于生产资料的性质和社会制度不同，二者在企业的独立性上也有本质的区别。资本主义企业的财产属于资本家私有，只要不触犯资本主义的法律，如何经营管理企业完全是资本家个人的权力。也就是说，资本主义企业具有完全的独立性。社会主义全民所有制企业的生产资料是由国家代表全体人民占有的，国家对全民所有制企业可以下达指令性计划，直接给企业规定经济任务和利润指标，

而且有权在必要的时候重新分配归企业使用的生产资料 和 劳动力，甚至决定企业的关停并转。全民所有制企业的决策权是不完全的。也就是说，企业仅具有相对的独立性。

四、商业公司是商品流通社会化发展的必然结果

经济组织形式的发展变化取决于生产力的发展水平和生产的社会化程度，在企业作为主导的经济组织形式的发展过程中，由于社会生产力在更高层次上的发展，企业组织形式也发生变化，从而呈现出不同的发展阶段。公司是企业的发展形式，是企业的一种变化形式。西方发达国家企业组织形式发展变化的结果表明，公司是企业发展过程中的一个必经阶段。资本主义企业由初期小型的工场、商号发展为大型的工商企业，无限责任公司、有限责任公司、股份有限公司，直至巨型的连锁商店，跨国公司等。社会主义企业仍然要经历这样一个发展过程。就商业企业而言，随着社会化大生产的发展，商品流通的社会化程度愈来愈高，企业之间的分工深化，分工的发展，加深了企业之间的互相依赖和互相制约，这就要求企业之间加强协作。为了促进经营专业化的发展，更好地满足消费者的需要，力求在更大的时空范围内组织购销活动，扩大市场覆盖领域，提高竞争能力，谋求规模效益，必须通过商业公司这种经济组织形式把若干个别的、分散的、小型的商业企业组织起来才能达到上述目的，使商业企业组织形式与商品流通规模彼此协调。因此我们说，公司是企业发展过程中的一个必经阶段。商业企业发展至商业公司是商品流通社会化发展的必然结果。

公司是发展了的企业组织形式。公司具有两种职能：一方面它是企业，本身直接经营业务。作为企业法人，公司同样必须具备商业企业的五个条件；另一方面它又是企业管理机构，统一领导和管理所属企业，为所属企业提供各种服务，促使所属企业不断提高其经营管理水平是公司的工作重点。

五、商业公司的特点及其作用

为促进社会主义商品经济的发展,商业公司应具有以下特点:

(一)公司是企业而不是行政机构

公司应该具备企业的一切条件,并且直接从事商品购销业务活动。

(二)公司是企业联合的经济组织

发展联合经济组织的目的是使商业组织形式与商品经济的发展需要相适应。企业的联合必须是企业本身的意愿,而不能采取行政命令搞“拉郎配”,联合的基本原则是自愿、平等、互利、利益共沾、风险共担。

(三)商业公司与所属企业都是独立的经济实体

商业公司与所属企业一般只有业务经营关系,相互之间按照等价有偿、平等互利的原则提供商品和劳务,独立核算、自负盈亏,部分专业性公司与所属企业尚有行政方面的隶属关系,但这种关系不应影响它们作为经济实体的权利和关系。

(四)公司对所属企业在方针政策的监督核查和计划的协调上要承担责任与义务

除了开展自己直接经营的业务外,主要力量应放在为企业提供有偿服务方面。绝不能搞成大权独揽、小权不放,“人财物、产供销统一”,形成窒息企业生机与活力的管理体制。

建立商业公司,对于发展社会主义商品生产和商品流通具有重要作用:

(一)推动商品经济发展

商品经济的发展要求实现商品流通和流通组织形式的社会化。反之,流通组织形式的社会化又将有力地推动商品经济的发展,建立发展商业公司在媒介商品交换的数量、质量、价格、服务等方面,能够更好地适应现代化商品生产的需要。

(二)扩大经营规模,增强竞争能力

发展商业公司，把个别的、分散的、小型的商业企业联合起来，可以扩大进货来源，稳定购销关系，增加购运销售渠道，使企业在更大的时空范围内从事经营活动，开拓远方市场，扩大企业影响，这不但提高了企业的经营能力，而且增强了企业的竞争能力。不仅如此，联合企业资金雄厚，有能力采用多角经营战略，分散经营风险，比较小型企业具有明显的竞争力。

(三)提高经济效益

商业公司集中合理使用资金，大批量进货、运输，可以节约直接费用。集中管理公司某些行政事务，可以节约间接费用，有利于提高利润水平，获得规模经济效益。

(四)提高计划管理水平

为了发挥联合的优势，在竞争中立于不败之地，公司必然要努力提高计划管理水平，协调所属企业的经济活动。而提高公司的计划管理水平，又会推动企业经济活动的正常营运和国民经济的健康发展。

(五)采用先进技术，提高劳动效率

公司财政力量比较雄厚，有可能购置先进的技术手段，应用电子计算机进行科学管理，这将减少企业经营的盲目性，有助于大幅度提高劳动效率。

(六)公司可以集中力量兴办个别企业力所不及的某些事项

商业公司经营规模大，如果管理得法使上述作用发挥出来，对国民经济和商品流通的发展将成为重要的推动力量。但是，任何事物均有两面性，倘若商业公司不能打破旧的管理体制的束缚，限制所属企业应有的自主权，经营不利，管理不善，不仅上述积极作用不能发挥出来，因其规模大，船重难调头，反而可能积压更多的商品，使用更多的资金，造成更大的亏损，对经济的发展产生更大的反作用。过去，我国的商业公司实质上是行政性公司，不能很好地起到应有的作用。经济体制改革后，目前多数公司已开始转变职能向着经济实体方向改革，企业和公司的关系

也有了新的模式。同时，改革也涌现出一些新型商业公司，现将它们的特征加以概括如表1-2

表1-2

公司差别 主要特征	集团性公司	企业性公司	行政性公司
管理模式	成员在互有需要的作用下，以骨干企业为核心结合度不同的多层次联合。	统一的经济实体，公司内同层次分工、合作。	按系统或行政区域建立封闭的经济行政组织。
内部组织关系	通过合同建立平等互利关系，兄弟协作关系。	行政上纵向上下级领导，经济上横向平等互利关系。	纵向上下级隶属关系，领导与被领导关系。
主管部门关系	不受任何政府机构直接行政干预，只有间接调节、控制。	拥有主管部门，是一种直接隶属关系。有弱化趋势。	拥有主管部门，接受直接行政领导。
一体化程度	保留各自法人地位、一级核算、分级核算并存。	公司独立支配资产、统负盈亏、独立承担债务、统一核算。	不独立核算，盈亏由国家统一承担。
机构设置	协调性机构，不具有领导关系。	完备的机构与企业机构相适应。	完备的机构与国家主管部门相适应。

六、建立发展商业公司的原则

建立发展商业公司的基本原则是经济合理原则。经济是指公司的建立要为社会创造财富和物质利益，以一定的投入实现尽可能多的产出。合理是指公司的建立要符合当前商品流通发展的水平和社会化程度。为此，建立发展商业公司应当遵循以下具体

要求：

(一)实行按商品划分、行业划分和地区划分相结合

社会化大规模的商品流通要求公司在经营范围方面实行专业化分工。这是因为消费需求和商品种类均呈现复杂的多样性、特殊性、差异性。个别企业经营能力极其有限，无力单独经营所有的商品，满足各种不同的需要，必须在企业内外条件允许的范围_三内确定经营范围和商品结构，与经营不同商品，分属不同行业的商业企业分工协作，互相依存，共同满足市场需要。

经营范围专业化，主要是指按经营的商品种类分工和按经营的行业分工。商业公司按照经营的商品种类和行业实行专业化分工，符合商品流通规律和社会大生产的要求，可以按专业深入地研究市场需求，使经营更好地符合消费者的需要。因此，它应当成为划分公司系统的主要方法。但是，在经济发展水平比较落后的某些地区，购买力水平较低，消费者居住环境分散，商品流通量小，不适宜发展专业化经营程度较高的商业公司，就应该因地制宜地发展地区性综合商业公司，依经济发展和商品流通的需要逐步提高其专业化水平。

(二)公司种类多样化

建立发展商业公司应该坚持公司种类多样化，其原因，一是因为发展公司的目的在于发展社会主义商品经济，取得更高的社会效益和企业经营效益；二是由于我国地域辽阔，各地商品流通情况很复杂，应该发展多种经济形式、多种经营方式、不同的经营范围和流通范围、不同的业务性质、不同的隶属关系和产销结合形式的商业公司，与这种复杂的现实情况相适应。因此，必须打破部门、地区和所有制的限制，实现公司种类多样化。

(三)公司及所属企业实行单独经济核算

在商品经济条件下，公司与所属企业同样都是具有特殊经济利益的独立的经济实体。因此，公司与所属企业都必须实行单独的经济核算。公司与所属企业是业务往来关系，处于平等的商品