

● 边长泰 ● 主编 ●

# 商业企业经营学



Shang Ye Qi Ye  
Jing Ying Xue

中国人民出版社

# 商业企业经营学

边长泰 主编

中国群众出版社

一九八七年·北京

## 内 容 提 要

本书根据我国经济改革、开放、搞活的需要,吸收了我国高等财经院校教学和科学研究的新成果,探讨研究了我国有计划商品经济条件下商业企业在组织实现商品价值过程中经营活动的规律,以及企业经营策略与组织技术问题。全书共十五章,主要对商业企业经营原理、商业企业经营基础、商业企业经营过程、消费者行为研究、取得企业经营效益的手段及其评价等五个方面问题作了比较系统地论述。

本书可供高等财经院校师生、财贸干部和职工学习使用。

## 商业企业经营学

边长泰 主编

中国统计出版社出版

(北京西城区太平桥大街4号)

太原新华印刷厂印刷

新华书店首都发行所发行

---

开本787×1092毫米 1/32

印张 18

字数 383 千字

1987年9月北京第1版

1987年9月

第1次印刷

印数 1—20,250册

---

ISBN7-5050-0136-1/F·61 定价: 3.70元

统一书号: 4271.359

# 目 录

|                               |        |
|-------------------------------|--------|
| <b>第一章 商业企业经营学的研究对象</b> ..... | ( 1 )  |
| 第一节 开拓新的研究领域.....             | ( 1 )  |
| 第二节 企业经营的性质.....              | ( 9 )  |
| 第三节 商业企业经营学的研究对象.....         | ( 12 ) |
| <b>第二章 商业企业经营的概念</b> .....    | ( 30 ) |
| 第一节 企业经营概念的由来.....            | ( 30 ) |
| 第二节 企业经营的概念.....              | ( 39 ) |
| 第三节 企业的经营机制.....              | ( 45 ) |
| <b>第三章 商业企业的经营家</b> .....     | ( 49 ) |
| 第一节 企业经营家的概念.....             | ( 49 ) |
| 第二节 企业经营家的地位、作用和历史使命.....     | ( 54 ) |
| 第三节 企业经营家的职能.....             | ( 58 ) |
| 第四节 企业经营家的智力结构.....           | ( 63 ) |
| 第五节 企业经营家的经营战略思想.....         | ( 73 ) |
| 第六节 企业经营家的人才策略.....           | ( 77 ) |
| <b>第四章 商业企业的经营观念</b> .....    | ( 83 ) |
| 第一节 商业企业经营观念的概念.....          | ( 83 ) |
| 第二节 商业企业经营观念更新的必然性.....       | ( 85 ) |
| 第三节 商业企业经营观念更新的标准和要求.....     | ( 90 ) |
| 第四节 商企企业的经营观念.....            | ( 93 ) |

|                                 |         |
|---------------------------------|---------|
| <b>第五章 商业企业的经营环境</b> .....      | ( 110 ) |
| 第一节 企业经营环境的概念及其影响因素...          | ( 110 ) |
| 第二节 企业经营机会与风险.....              | ( 123 ) |
| 第三节 企业经营环境预测与分析.....            | ( 134 ) |
| 第四节 企业经营环境变化趋势的分析.....          | ( 140 ) |
| <b>第六章 商业企业的经营战略</b> .....      | ( 146 ) |
| 第一节 企业经营战略的概念.....              | ( 146 ) |
| 第二节 企业经营战略的制定.....              | ( 150 ) |
| 第三节 企业经营战略的实施.....              | ( 158 ) |
| <b>第七章 商业企业的经营目标与经营策略</b> ..... | ( 161 ) |
| 第一节 商业企业的经营目标.....              | ( 161 ) |
| 第二节 商业企业的经营策略.....              | ( 172 ) |
| <b>第八章 商业企业的经营决策</b> .....      | ( 196 ) |
| 第一节 企业经营决策的概念及其意义.....          | ( 196 ) |
| 第二节 企业经营决策的原则与分类.....           | ( 197 ) |
| 第三节 企业经营决策的基本程序.....            | ( 201 ) |
| 第四节 企业经营决策的计量方法.....            | ( 205 ) |
| <b>第九章 商业企业的经营计划</b> .....      | ( 289 ) |
| 第一节 商业企业经营计划的概念及其特点...          | ( 289 ) |
| 第二节 企业经营计划的编制、执行和控制...          | ( 295 ) |
| 第三节 编制企业经营计划的方法.....            | ( 305 ) |
| 第四节 经营计划的综合平衡.....              | ( 313 ) |
| <b>第十章 消费者行为研究</b> .....        | ( 324 ) |
| 第一节 研究消费者行为的必要性.....            | ( 324 ) |
| 第二节 消费者行为.....                  | ( 325 ) |
| 第三节 消费者的需要.....                 | ( 330 ) |

|             |                              |                |
|-------------|------------------------------|----------------|
| 第四节         | 消费者决策与企业经营·····              | ( 339 )        |
| <b>第十一章</b> | <b>商品采购业务经营·····</b>         | <b>( 358 )</b> |
| 第一节         | 商品采购的原则与要求·····              | ( 358 )        |
| 第二节         | 商品采购的经营策略·····               | ( 367 )        |
| <b>第十二章</b> | <b>商品销售业务经营·····</b>         | <b>( 381 )</b> |
| 第一节         | 商品销售概述·····                  | ( 381 )        |
| 第二节         | 确立消费者的中心地位·····              | ( 391 )        |
| 第三节         | 开拓新的销售市场·····                | ( 405 )        |
| 第四节         | 锐意创新的经营特色·····               | ( 414 )        |
| 第五节         | 销售促进概述·····                  | ( 429 )        |
| 第六节         | 服务促销·····                    | ( 433 )        |
| 第七节         | 广告宣传促销·····                  | ( 444 )        |
| 第八节         | 企业形象促销·····                  | ( 456 )        |
| <b>第十三章</b> | <b>商业企业的经营情报·····</b>        | <b>( 471 )</b> |
| 第一节         | 商业企业经营情报及其重要意义·····          | ( 471 )        |
| 第二节         | 企业经营情报的结构体系及其来源·····         | ( 475 )        |
| 第三节         | 商业企业的经营情报工作·····             | ( 481 )        |
| 第四节         | 商业企业经营情报的开发策略·····           | ( 493 )        |
| <b>第十四章</b> | <b>商业企业经营与法制·····</b>        | <b>( 502 )</b> |
| 第一节         | 法制在企业经营中的作用·····             | ( 502 )        |
| 第二节         | 商业企业经营中所需要的几种经济法<br>规·····   | ( 509 )        |
| 第三节         | 商业企业经营中的违法行为·····            | ( 524 )        |
| 第四节         | 司法与仲裁是保护企业合法权益的重要<br>途径····· | ( 529 )        |
| 第五节         | 运用法制开展企业经营,必须处理好几            |                |

|                                  |         |
|----------------------------------|---------|
| 个关系·····                         | ( 534 ) |
| <b>第十五章 商业企业的经营诊断与经营评价</b> ····· | ( 539 ) |
| 第一节 商业企业的经营诊断·····               | ( 539 ) |
| 第二节 商业企业的经营评价·····               | ( 553 ) |

# 第一章 商业企业经营学的研究对象

## 第一节 开拓新的研究领域

### 问题的提出

企业经营是与商品经济相联系的客观事物。建国三十多年来，在党和政府的领导下，全国人民经过艰苦奋斗，依靠计划经济，在社会主义经济建设方面取得了旧中国根本不可能设想的巨大成就。今后，我们仍然要继续实行计划经济，这是丝毫不能犹豫和动摇的。然而，在我国长期以来，由于经济工作中受到“左”的错误影响，流动着一种传统的理论观点，把计划经济与商品经济视为互不相容、相互排斥、截然对立的東西，并否认社会主义经济中商品生产、价值规律、市场机制的存在及其积极作用。在这种思想的指导下，我们实行的是统得过多，管得太死，不重视运用经济手段，排斥市场机制，忽视企业经营的经济管理体制。这种管理体制是从五十年代开始逐步形成的，是属于经济决策权限高度集中的体制：主要企业由中央各部直接领导，基建项目由中央统一安排，许多指标由中央控制，财政实行统收统支。这种体制，对于集中全社会的人力、物力、财力进行重点经济建设，对于调整经济结构和地区布局，对于统筹安排市场和人民生活，曾起过积极作用。但是，早在1956年中央对这一



体制的弊端有所察觉，1958年提出下放企业，六十年代初又强调统一领导和中央集权，之后相继放权和收权。虽然在某个时期做过一些改革的尝试，但是体制上的弊端，不仅长期得不到解决，而且越来越突出。其关键就在于，历次改变总是在中央与地方、条条与块块的集权和分权上兜圈子，从来没有也不敢触及赋予企业经营自主权这个要害问题。这样，商业企业一直只是作为一个按照自上而下的指令性计划执行商品调拨、分配供应的单位，基本上剥夺了企业经营决策的自主权，政企职责不分，条块分割，企业自然成为部门和地方行政机关的附属物。企业对国家不承担任何责任，分配上平均主义，企业吃国家的“大锅饭”，职工吃企业的“大锅饭”，不讲经济效益，严重压抑了企业和职工的积极性、主动性和创造性。从根本上说，原来的体制，使企业缺乏内部发展的动力和外部竞争的压力，更缺少自动调节经济的活力，根本谈不上企业经营问题，纯属一种同社会生产力发展不相适应的僵化了的模式。

（ 经济体制改  
革 的 需 要 ）

党的十一届三中全会，开始纠正“文化大革命”中及其以前在经济工作中所犯的“左”的错误，并认真清理了长期“左”倾错误中形成的各种错误思想影响。这是我国经济工作重新回到马克思列宁主义的正确路线的轨道上来的根本转折。与此同时，我们对经济体制进行了改革，这次改革是由产品生产的计划经济及其体制向有计划的商品经济及其体制方面转变。这次改革，在认真总结建国三十多年来恢复、改造和发展国民经济经验的基础上，对许多理论问题进行重新认识，如社会主义经济是有计划的商品经济，生产资料是商

品，价值规律对生产起调节作用，市场、市场经济、市场机制是商品经济的产物，社会主义条件下存在着竞争等等。在正确理论指导下，我国经济体制改革首先在农村吹响了号角，以家庭经营为主的联产承包责任制的实行，增强了以户为主体的基层经营单位的活力，充分调动了广大农民的积极性。仅仅几年的功夫，农村经济发生了可喜的变化。由于农村改革闯出一条成功之路，它不仅要求加快城市改革的步伐，很好地发挥城市支援农村和带动农村的作用，而且也为城市改革提供了有益的经验 and 启迪。其中，改革的关键就在于，要搞活整个经济，必须首先抓住企业这个中心环节。因为，企业是国民经济活动的基层单位，是经济机体的细胞。企业细胞有无经营活力，直接影响和制约着整个经济机体的运行，企业经营得越景气其活力越旺盛，它所构成的经济机体就朝气蓬勃，生机盎然，得以健康、迅速的发展。相反，企业经营失利，其机体是僵死的，必然导致整个经济运行越趋、滞缓。所以《中共中央关于经济体制改革的决定》明确地指出：“城市企业是否具有强大的活力，对于我国经济的全局和国家财政经济状况的根本好转，对于党的十二大提出的到本世纪末工农业年总产值翻两番的奋斗目标的实现，是一个关键问题。”这就是说，经济体制改革，不仅要在宏观领域内进行改革，更重要的是从微观的企业内部经营上进行改革。主要把企业经营搞活，这是经济体制改革的本质内容和基本要求。

要搞活企业经营，首先要使企业拥有自主经营的权力，真正成为相对独立的商品经济实体。就是说，企业有了自主经营权力之后，才能把税后利润进行自主支配，独立核算，

自负盈亏，企业经营好坏同它的经济利益挂钩，打破了企业吃国家的“大锅饭”，并且企业不再是行政机构的附属物，政企职责分开，部门分割和地区封锁也随之失去了存在的条件，从而保证了企业的经营活力。其次，要最大限度地把企业中脑力劳动者和体力劳动者的积极性、主动性和创造性发挥出来。为此，商业企业通过推行责权利相结合的各种不同形式的经营责任制，贯彻按劳分配的原则，把企业职工的报告同企业经营和个人贡献结合起来，多劳多得，奖勤罚懒，打破了职工吃企业“大锅饭”，在分配上根本废除了平均主义。同时，坚持实行企业民主管理，使职工在企业中的主人翁地位得到保障，从而调动企业职工的积极性，使其聪明才智得以充分发挥。这种改革是以企业为中心，围绕着解放企业生产力，搞活经营，增强企业活力进行的。

这就是说，经济体制改革使企业面临的客观环境和内部管理都发生根本性的变化，并且出现了许多新的情况，新的问题。比如，过去企业只是行政机构的附属物，一切活动听从上级命令办事，无须考虑企业和职工的利益问题。那种商品流通体制，实际上是按行政区域、行政层次统一收购和供应商品，是供给制、“大锅饭”、平均主义的混合体。那种商品流通体制，是一定历史条件下的产物，是在商品供应不足的情况下，对稳定市场，保证人民生活基本需要，起过一定积极作用。随着生产的发展，经济体制改革的逐步深入，特别是党的十一届三中全会以来，由于中央制定了一系列正确的方针、政策，对内搞活经济，对外实行开放，商品生产得到迅速发展，城乡市场繁荣、活跃，商品流通形势发生了重大变化，由卖方市场转向买方市场的商品越来越多，购买

者由持币争购转向持币待购；许多原来实行计划分配、凭票供应的商品转向多渠道组织推销。这样，企业作为自主经营的经济实体，为了自己的生存和发展，就要有适应外部客观环境变化的能力，就要面临瞬息万变的市场，勇于竞争、善于竞争，就要千方百计地搞活经营，提高企业经济效益。为此，企业必须相应地改变过去的管理方式，把封闭式的执行型管理方式转变为开放式的决策型经营方式；改政企合一为政企分开；改少渠道、多环节为多渠道、少环节的经营，把企业经营问题放在重要位置上。

社会主义企业经营，在我国是一个  
( 必须开拓新 )  
( 的研究领域 ) 长期被忽视的问题。建国初期人们比较  
重视由苏联搬来的《商业企业组织与技术》，与现在的企业管理学相似。其内容与苏联所推行的高度集权型的体制模式相适应。这对当时加强和改善企业管理起了一定的作用，但企业经营问题从未引起重视。这正是，我国企业长期忽视经营的根本原因之一。因为过去的经济体制是按行政系统、行政区域、行政方法管理经济的，企业是依附于行政机构而存在，没有相对的独立性，它的一切活动都要听从上级行政机构，推一推，动一动。生产上按上级下达的指令性计划进行，不问市场需要；流通统购包销，独家经营；分配上统收统支，吃大锅饭，企业经营都由上级行政机构包办了，理论上忽视企业经营，实践上也必然取消企业经营。

忽视企业经营的另一个原因是，有些人认为企业管理包括企业经营，甚至认为企业经营与管理是一码事，所以无需单独对企业经营问题进行探讨。其实这种认识是片面的，企业

管理与企业经营是既有联系又有区别的概念。企业经营一般是指企业的经营方向、经营方针和战略决策问题；企业管理是指企业的战术决策和日常职能管理。企业经营与企业管理又是不可分的。企业经营是企业管理的前提。在商品生产存在的条件下，人们的生产和生活需要绝大部分是通过市场反映出来。而企业经营问题，实际上是企业与市场的关系问题。就是说，企业的经营任务就是了解市场的需要，适应市场的需要，采取相应的措施来满足市场需要。而企业管理工作则是为满足这种需要服务的。所以，企业经营决定企业管理的内容和要求。如果企业的任务作了调整，企业经营方向有所改变，而企业管理所要解决的问题也必然随之改变。从企业的发展来看，经营比管理更为重要，经营是决定管理的。忽视企业经营是很难真正搞好企业管理，所以，我们应当把企业经营与管理结合起来。在国外一些管理学院为了科学地指导企业经营与管理的发展，对经营与管理进行分别研究。在美国培养公司总经理的人才时，总是首先要求他们学会企业经营，作为高于一般管理人员的要求提出来，所以，他们对企业经营和企业管理这两个范畴的划分是明确的，并重视企业经营问题的研究。

忽视企业经营的再一个根本原因，就是长期否认社会主义经济是有计划商品经济的结果。传统的政治经济学历来主张，社会主义企业是专门从事产品的生产流通或服务性的经济单位，缺乏价值观与盈利观，从而从根本上否定了企业经营问题。他们坚持社会主义就应该是马克思曾经说过的，取代资本主义的新社会，“将把整个社会变成一座工厂”的模式。经典作家的这种设想的前提条件是社会主义已经达到高

度发达的社会化大生产的物质技术基础上建成的模式，而我们力图在生产力不发达的条件下把整个社会变成一个劳动平等、报酬平等的工厂，由一个计划中心来指挥一切活动。这种理论必然导致取消商品生产和价值规律的作用，必然否定企业是一个商品生产者和经营者的身份，必然否定企业是以盈利为目的而经营的组织，从而也根本否定了企业经营问题。

殊不知在社会主义这个历史阶段，特别是我国这样一个原来商品经济很不发达的国家，只有通过商品生产和商品交换的大发展，才能实现生产的社会化和经济的现代化，才能大幅度地提高社会生产力，不断巩固和完善社会主义制度。这说明，商品经济是社会发展的一个必经阶段，也是我国经济发展不可逾越的阶段。实践证明，哪里商品经济得到发展，哪里经济就会活跃起来，就会很快富起来。当然，商品经济的充分发展也不可避免地会产生一定的盲目性，这就需要加强计划指导、管理和调节。在这方面，只要我们的政策对头，通过改革、开放逐步建立起统一性和灵活性相结合的、能够自觉依据和运用价值规律的计划体制，社会主义商品经济就一定比资本主义商品经济更迅速、更有效地向前发展。随着社会主义商品经济的发展，我们企业的经营也必然成为人们不得不认真研究的新的学科、新的领域。改革的实践告诉我们。1978年国家在计划指标下达方面实行了择优分配政策，即国家按照优先保证那些生产条件好，管理基础好，善于经营的企业，给以提供完成计划指标所需的物资、原材、燃料等物质条件。用这种政策措施推动企业管理，改善企业经营，提高经济效益。企业改革的深入发展，相继各企业扩大了自主经营的权力，企业处于竞争的环境之

中，这样，企业必须在竞争中推动改善经营。通过经济体制改革，企业拥有自主权，许多禁锢企业的行政性命令、规定都已突破。如扩大了商品的选购范围，允许企业非计划产品作为商品进入市场，工业可以自销。从而商品能否推销出去直接影响到企业经济效益。这样，人们从销售上理解了企业经营的重要性。由于全面改革和全方位开放的形势以及由此而决定的市场变化和竞争的发展，一些企业对经营的认识有所提高，认识到只限于加强商品推销、改善企业经营是不够的，必须在经济活动之前充分了解社会需要和市场供应状况，才能做到适销对路问题。为了实现商品销售，就必须加强市场预测、订货工作。随着生产的迅速发展，许多商品由卖方市场转向买方市场，社会上对商品的要求越来越高，花色品种要求多种多样，质量要求更高，价格要求便宜，交货要求现货，等等。这些都要求企业组织商品经营时要在商品上求新，花色品种上求多，质量上求优，并根据市场供需状况，调整企业商品经营结构。这样能使人们对企业经营的认识又提高一步，把企业经营理解为以社会需要和市场供需状况为对象，以提高企业经济效益为目标，开展购、存、销等经营活动。

当前，摆在商业企业面前的问题是，企业经营在改革实践中逐步被人们所接受，并使经营活动逐步开展起来。必须在现有认识的基础上，认真总结企业经营方面的经验，从中探索企业经营活动的规律性，以指导企业有效地开展经营活动。这就从客观上要求研究指导企业经营的理论，开拓新的研究领域——商业企业经营学。

## 第二节 企业经营的性质

（企业经营的二重性）

企业经营是一种复杂的事物。在不同层次、不同环节、不同部门、不同行业，经营的内容和重点存在着一定的差异。但是，企业经营的二重性则是最基本的问题。

“二重性”是指企业经营这一客观事物具有的二重性。商业企业经营学，是一门以企业总的活动过程为研究对象的学问。这种经营活动，是与商品经济具有紧密的内在联系，只要商品生产存在和发展，企业经营就存在和发展。在商品经济高度发达的资本主义社会，十分重视企业经营，同样在社会主义条件下，随着有计划商品经济的发展，企业经营更应放在相当重要的位置。既然都以商品经济为基础，自然地商品经济的一般性原则和要求一定会反映到企业经营方面来，这种企业经营的一般性取决于商品生产过程的一般性。如商业企业总是要从事商品的买和卖的活动，总是要为卖而买，通过买卖活动实现企业的盈利。无论是资本主义的企业，还是社会主义制度下的企业都是一致的。所以，资本主义企业的许多有益的经营方法是可以吸取和借鉴的。但是，必须看到，社会主义制度下的企业经营同资本主义制度下的企业经营具有根本不同的性质。这是由企业经营的社会性质的特点决定的。在企业经营的性质上区别它们的特殊性，对于我们在经营实践中坚持社会主义经营方向，对于我们建立和发展具有中国特色的社会主义企业经营管理理论是有益的。



。(两种不同性质)  
(的企业经营)。

社会主义企业经营同资本主义企业经营的性质根本不同。

企业所有制的基础条件不同。企业所有制是决定企业经营性质的最基本的条件。社会主义制度下的企业经营是以生产资料公有制为基础的。在公有制面前劳动者的地位是平等的，不存在也不允许人剥削人的制度存在。这一点完全同资本主义制度下的企业经营相反。

所有制是社会生产关系的核心，不同性质的生产关系的特征也不同。资本主义生产关系的一个基本特征，劳动者与生产资料是分离的。企业经营成果是劳动者创造的，但由于他们失去了生产资料，而其劳动成果才被资本家所占有。资本主义企业经营必须按照资本家的意志去办。所以它的出发点在于资本的积累，在于是否能够按照资本家的意志去实现“资本生资本”。所以，马克思曾经明确地指出：在资本主义制度下，“任何商品生产的经营都同时成为剥削劳动力的经营”<sup>①</sup>，因此，资本主义企业经营就是资本的经营，是资本家剥削劳动者的经营。

与此相反，社会主义生产关系的基本特征则是劳动者与生产资料相结合。从劳动者与国家的关系来说，企业生产资料归国家所有，企业经营成果是劳动者共同创造的，而且归劳动者共同占有，所以劳动者与国家的根本利益是一致的，而且体现了劳动者是企业经营的主宰者。对劳动者是根据物质利益的原则和按劳分配的社会主义原则，在保证国家得大头的前提下，统筹兼顾，实行合理分配。这样，劳动者既为

---

马克思：《资本论》第2卷，人民出版社1975年版，第44页。