

全国高等教育自学考试教材

经济管理类专业

JINGJIGUANLILEIZHUANYEJIAOCAI



主编 汪洋

商业企业经营学

武汉大学出版社

97
F715
313
2

X/1254/13

全国高等教育自学考试教材

商业企业经营学

汪 洋 主编

武汉大学出版社

C 263797

图书在版编目 (CIP) 数据

商业企业经营学 / 汪洋主编. — 武汉: 武汉大学出版社, 1996. 8
ISBN 7-307-02257-5

I. 商…

II. 汪…

III. 商业企业—商业经营—理论

IV. F715

武汉大学出版社出版发行

(430072 武昌 珞珈山)

孝感日报社印刷厂印刷

1996 年 8 月第 1 版 1996 年 8 月第 1 次印刷

开本: 850×1168 1/32 印张: 8.25

字数: 209 千字 印数: 1—5000

ISBN 7-307-02257-5/F·496 定价: 9.00 元

出版前言

高等教育自学考试教材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。《商业企业经营学》是为高等教育自学考试商业企业管理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《商业企业经营学自学考试大纲》的要求，结合自学考试的特点，组织高等院校的一些专家学者集体编写而成的。

商业企业管理专业《商业企业经营学》自学考试教材，是供个人自学、社会助学和国家考试使用的，现经组织专家审定同意予以出版发行。我们相信，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

1995年5月

目 录

出版前言	1
第一章 商业企业经营的概念和特点	1
第一节 经营的概念	1
第二节 商业企业经营的特点	4
第二章 商业企业经营环境	11
第一节 企业经营与环境	11
第二节 经营环境的组成	14
第三节 企业的环境适应	20
第三章 商业企业经营能力	27
第一节 经营能力的概念与构成	27
第二节 经营能力分析	31
第四章 商业企业经营目标与经营战略	46
第一节 经营目标、经营战略及其在企业经营中的作用	46
第二节 企业经营目标	49
第三节 企业经营战略	59
第五章 商业企业经营计划	67
第一节 经营计划的作用及计划转型	67
第二节 商业企业主要经营计划	73
第三节 经营计划编制、实施和控制	87

第四节	目标管理	97
第六章	商业企业经营组织	110
第一节	信息沟通与企业经营组织	110
第二节	经营组织的确定	118
第三节	经营组织运转	135
第七章	商业企业经营的目标市场	145
第一节	确定目标市场的意义	145
第二节	经营目标市场的确定	150
第三节	目标市场战略选择	163
第八章	经营价格策略	169
第一节	经营与价格策略	169
第二节	定价目标和方法	180
第三节	价格策略	187
第九章	经营购销、服务策略	193
第一节	商品购销策略	193
第二节	服务策略	203
第十章	商业企业外部关系协调	208
第一节	商业企业外部关系与社会责任	208
第二节	股东关系	213
第三节	媒介关系	215
第四节	政府关系	217
第五节	交易伙伴关系	220
第六节	消费者关系	222

第十一章 商业企业经济效益和投资效益·····	225
第一节 商业经济效益的特点 ·····	225
第二节 提高商业企业经济效益的途径 ·····	230
第三节 商业经济效益评价 ·····	236
第四节 商业企业投资效益 ·····	246
后记·····	253

第一章 商业企业经营的概念和特点

第一节 经营的概念

一、经营

经营，本来是指经办、治理、筹划、谋略的意思。中文中，“经营”一词出自《诗·大雅·灵台》：“经始灵台，经之营之”，意谓“修建灵台（是一项工程），要经度营造”。后来，经营一词逐步引申为筹划营谋之意。

对企业组织而言，经营是企业为实现其经济目标，运用人、财、物资源，综合企业内外环境状况，对各项活动进行筹划营谋的一项综合性职能。在商品经济条件下，经营是企业作为一个独立经济组织生存和发展的关键所在。这主要体现在两个方面：一方面，从微观意义上讲，企业要通过经营获得盈利，维持企业的生存和发展；另一方面，从宏观上讲，企业只有从事某一方面的经营活动，向社会提供一定的产品或劳务，才能成为社会分工协作体系中一个有机组成部分，才是宏观经济系统中一个有价值的组成部分。在此意义上，经营是使企业内部经济活动和外部市场结合在一起的枢纽，是企业活动适应社会经济需要的关键，是企业作为商品生产者和商品经营者所产生的基本职能。

商业企业经营，是指商业企业为了取得最大经济效益，对商品买卖活动和与买卖活动有关的各种经济活动进行的筹划和营

谋。商品买卖，或商品购销活动，是商业企业经营的中心；其他各项经济活动，都是由商品购销活动引起，并服务于商品购销活动的。

商业企业通过对商品购销活动的筹划营谋，花费较少劳动，获得较大的经济效益，在微观意义上使企业得以生存和发展，这是问题的一个方面。另一方面，商业企业通过商品购销活动，调节生产与消费、供应与需求在时间和空间诸方面社会性的差距，实现商品从生产领域向消费领域的转移，作为满足消费需要，促进生产发展，保证社会再生产顺利进行的一个环节，在宏观经济范围内，获得自身存在的价值，成为国民经济中一个合理的组成部分。可见，商业企业的生存和发展，不论从宏观，还是微观来讲，都取决于企业经营状况。经营得好，企业经济效益高，在国民经济中的作用大，企业生存和发展就有优越的宏微观条件；经营得差，企业微利、无利甚至亏损，在国民经济中的作用微小，甚至成为国民经济发展中一个起反作用的要素，则企业不仅谈不上发展，而且会面临破产倒闭的危险。因此，商业企业必须以经营为中心，组织其他各项活动，围绕着商品购销这个中心，组织企业各方面的经济活动。只有这样，企业才能不断发展和壮大。

二、管理与经营

管理是指维持协作体系活动、协调组织运转、实现组织目标的一项重要职能。在企业经济活动中，管理和经营，既密切联系，又有一定区别。

首先，经营作为使企业内部经济活动与外部市场结合在一起的枢纽，主要解决经营什么商品，如何经营，怎样才能获得最大经济效益这样一些问题；管理则是以企业经营的战略决策为依据，对企业经营过程中各方面活动的组织指挥，它主要解决企业各方面活动的协调和效率问题。一方面，企业要实现自己的经营目标，取得最大的经济效益，必须以有效的管理作为保障。只有通过有

效的管理，经营决策才能得以正确实施，经营目标才能实现。另一方面，管理必须围绕经营目标，为经营服务。离开了经营这个基本职能，管理就失去了依据，失去了存在的意义。二者结合起来，企业经营活动才能顺利进行，企业才能得以生存和发展。在此意义上，二者是密切联系在一起的。

其次，管理和经营又有一定的区别。这种区别，主要体现在下述几点上：（1）二者在企业经济活动中所处的地位不同。上述分析说明，经营是商品经济条件下企业作为商品经营者存在而产生的基本职能，管理则是对经营过程实施的计划、组织、领导和控制。因此，经营和管理在企业经济活动中就居于不同的地位：经营是关于企业生存和发展的基本职能，是其他一切经济活动的中心环节，对企业具有首要的和基本的意义；管理当然也很重要，企业管理水平的高低，对企业的生存和发展也具有重要意义，但管理毕竟是由企业经营活动的需要引起并围绕企业经营而实施的一项职能，它对企业的重要性，主要建立在为企业经营活动服务的基础之上，并通过经营活动的经济效果体现出来。（2）二者解决问题的侧重点不同。经营主要解决的是企业经济活动中的战略决策问题，其直接目的在于提高经营的经济效益；以经济效益为准则，侧重经营战略决策，是经营的主要特征。管理主要解决的是企业经济活动各方面的合理分工、组织和协调运转问题，其直接结果是企业组织的高效率运转。围绕企业经营战略决策的要求，使企业组织高效率运转，最终达到取得最大经济效益的目的，是管理工作的基本要求。

管理与经营这种既密切联系，又有一定区别的关系说明，企业管理在许多方面要受到经营的制约。管理工作必须在认识和掌握经营活动规律性的基础上展开。特定类型的经营活动，往往要求具有一定特性的管理与之相配合。管理工作只有充分地适应了所管内容的特点，才能达到为经营服务的目的；管理与企业业务活动的适应程度如何，是衡量管理是否有效的一个主要标准。

第二节 商业企业经营的特点

一、商业企业经营过程

商业企业经营过程，即企业以货币和信息为媒介，通过商品的购进、运输、储存、销售和服务等基本活动，按照获得最大经济效益的原则不间断地组织商品买卖活动的过程。这个过程，有其自身活动的规律性。

（一）经营过程的实质是媒介商品交换

比较起农业、工业这些传统产业来，商业活动是一个更为特殊的经营领域。和工农业经营一样，商业经营也以向社会提供一定的产品或劳务作为其自身存在的基础，但无论从向社会提供的“产品”，还是从其活动范围、经营过程的特点看来，商业经营都具有一些迥然不同于工农业经营的特点。

工农业经营，都是通过向社会提供一定的物质产品开展经营活动、取得经济收入的。在农业，是提供初级产品；在工业，是提供加工产品。它们之间，尽管在从事生产借助的力量和加工程度诸方面有所不同，但在通过向社会提供一定的物质使用价值作为自身存在的基础这一点上，是没有什么区别的。工农业经营，本质上是一种生产活动。商业经营则与上述二者不同，它既不改变或增加物质产品的使用价值，又不创造服务产品，只是以向供求双方提供销售服务和购买服务，创造某种“效用”，媒介商品交换，作为自身存在基础的，经营过程的实质在于媒介商品交换。

（二）经营过程是商品价值形式变化和商品实体运动过程的统一

商品具有价值和使用价值两重属性，商业经营过程也包含两方面的内容：一方面，是商品价值形式的变化。在一次商品买卖行为中，商品的购进，意味着购买者的货币转化为商品，商品的

所有权也由借方转让给购买者；伴随着商品的销售，购买者购的商品又转化为货币，商品的所有权又转让给需求方。另一方面，由于使用价值是价值的物质承担者，价值不能离开使用价值而存在，因而在商品价值形式变化的过程中，商品实体也必须按照供方→商业企业→需方的路线改变空间位置。商品的价值形式变化和实体运动，是一个完整的经营过程中不可分割的两个方面。在商品交换的范围内，没有脱离实体运动的商品价值形式转移，也不存在未发生价值形式变化而发生商品实体在不同所有者之间转移的情况。

经营过程是商品价值形式变化和商品实体运动的统一。这一基本规定性，说明商业企业的经营过程是一个既包括各种商品买卖行为，也包括与商品实体运动有关的各种操作的完整过程；销售活动与运输、保管、包装、加工整理活动，都是其开展经营活动不可缺少的。但两个方面的活动对于经营过程的重要性并不一样，其中，与商品价值形式变化有着直接联系的商流活动是主导的、决定性的方面，物流活动则居于从属地位。

（三）经营过程是以获取经济效益为直接目的的

商业企业从事商品经营活动的直接目的，在于获取经济效益。在经营过程中，通过商品的买卖行为，收回投入的资金，在补偿了经营过程中耗费的物化劳动和活劳动之后，企业还要有一定水平的盈利。以收抵支，获取盈利，是企业开展正常经营活动的必要前提，是企业生存和发展的基础，是企业经营的直接目的。因此，经营什么商品，如何经营，经营结构的调整，经营规模的扩张与收缩等一系列问题的处理，都要以经济效益的好坏为标准。离开了经济效益，经营过程本身就失去了其存在的基础。

（四）销售是经营过程的中心环节

在商业企业经营过程中，买和卖，是两种行为。买是投入资金，购进商品的行为；卖是销售商品，收回资金和经营收入的行为。这两种行为结合起来，就是商业经营的买卖活动。由上述经

营的直接目的在于获取经济效益的基本规定性所决定，在买和卖这两者中，卖起着决定性作用。也就是说，商业企业的经营活动，是先买后卖，为卖而买，是为了通过卖带来货币的增值才买，买的最终目的是要通过卖取得盈利。所以，经营过程中，销售就成为商业企业其他经营活动围绕的中心环节。企业各项业务活动和行政、服务活动，都要服务于销售这个中心，按照销售活动的要求来安排和组织。只有这样，才符合经营过程的规律性，才能把各方面的活动有效地组织起来。也只有这样，才能满足获取最大经济效益的直接经营目的。

二、经营过程的业务技术特点

商业企业在遵循上述几个基本规定性的基础上组织商品购销活动，就会在经营过程中表现出其独特的业务技术特点。这些特点和上述几项基本规定性，是管理工作必须具备和适应的。它主要包括：

（一）企业与外部环境的购销联系，直接构成经营的内容

在商品经济条件下，与市场的联系，是任何类型的企业开展经营活动的基础。不管是何种类型的企业，都只能在市场提供的限度内通过满足市场上某一方面的需要而从事经营活动。生产企业需要通过市场购进原材料、工具和设备，通过市场销售产品；商业企业也只有通过市场上的商品买卖活动，才能为社会提供媒介性服务；其他类型的企业，如金融、保险、旅游等服务企业，其经营活动也莫不以市场的需要和限度为条件。在此意义上，商业经营与工农业经营的差异还只在于商业购销商品而不生产商品这一点上。进一步探讨，就会看到：离开企业的外部市场联系，生产企业还有一个相对独立的生产过程，商业企业却没有这样一个类似的过程。也就是说，生产企业的经营，除了原材料、工具、设备的购进和产品销售等市场活动外，还有一个独立的生产过程。生产企业是通过创造使用价值而经营的，市场活动和生产活动两大

部分，构成生产企业经营的内容。商业企业的经营则不仅仅是建立在市场活动基础之上，而且是直接由买卖这两种市场活动构成、以达成买者和卖者之间的联系作为自身存在基础的。离开了买卖活动，就不存在商业企业经营。通常所说的“商业”，是一个媒介性要素，是一个联系的环节，落实到企业这个层次，则具体表现为企业与外部市场的购销联系，同时也是其业务经营的内容。企业对外业务活动，是经营的一项主要工作。商业企业虽然还执行商品的分类编配、流通加工、储运、包装等附带性的操作，但这些活动都是由购销活动引起，并以服务于购销活动为其存在前提的。

（二）经营环境有较大不确定性

由上述第一个特点决定，商品经济条件下商业企业面临的经营环境，比工农业经营具有更大的不确定性。就直接的经营过程而言，生产企业和市场的联系主要发生在生产过程开始之前和结束之后；商业企业的经营，都是每时每刻与市场发生联系的活动。生产企业经营与市场之间有一定的相对独立性，商业企业经营与市场的关系则比生产企业更为直接，更为迫切。市场上任何类型的变动，都会程度不同地影响到商业企业的经营，而只有那些较大范围的、趋势性的变动才会间接影响到生产企业的经营。这是就两类企业与市场关系的紧密程度而言的。

构成二者差异的另外一个原因是，生产企业由于受生产技术和设备条件的制约，生产的产品范围在客观上是有一定的限制的^①，因而其市场联系主要发生在某种或某几种商品市场的范围内，只有与其生产经营相关的商品市场发生趋势性的变动，才能实际影响这些企业的生产经营活动。商业企业经营则不然，除个别专业化程度较高的商业企业外，大部分商业企业都经营上百种、甚至上千种商品，商品市场上的每一个变动，都会程度不同地、直

^① 即使多角经营企业，生产的产品品种也是有限的。

接地对商业企业的经营活动产生影响。所以，市场这个概念，对生产企业和商业企业来说，在内容和意义上有着很大的不同。市场对商业经营的制约和影响，比对生产企业的制约和影响更直接、更切近、更深刻，同一个市场环境，对商业企业比对生产企业显得更具有不确定性。市场信息的收集、处理，市场形势的把握，对商业企业经营有着更为重要的意义。

（三）经营机会至关重要

生产企业除转产外，主要通过对老产品的更新换代、开发新产品、降低产品成本、提高产品质量、提供完善的售后服务等途径来扩大生产和销售，提高经济效益，谋求企业发展。某种产品一旦在市场上站稳脚跟，一般都可望获得相应的利润，而且不会有出人意料之外的变动。商业企业当然也可以通过降低流通费用，改善服务质量等内部管理措施来提高经济效益；但对商业企业来说，通过降低流通费用、加速资金周转和改善服务质量等改进措施来提高效益的潜力都很有限。相比较而言，在市场变动中不断发掘新的经营机会，媒介成新的能带来更多利润的买卖联系，在经营的深度和广度上下功夫，才是不断提高经济效益的源泉所在。环境不确定性一方面给商业企业经营带来了一定的风险，另一方面也为企业提供了更多取得较好经济效益的经营机会。问题的关键就在于，商业企业能否及时、准确地发现和抓住这些机会，调整自身的经营活动。如果在市场变化面前反应不灵敏，不能及时把握经营机会，最多只能在现有水平上维持经营，很难有大的发展；如果错误地估计了市场形势，经营活动的调整不符合市场变动的情况，结果非但维持不了原有经营水平，反而会导致企业经营亏损，甚至破产倒闭；只有那些能在市场变动面前及时作出正确反应的企业，才能取得经营的成功。因而，更多创新、更具随机而动特点的经营方式，就成为成功企业的一个重要标志。

（四）经营活动有很强的服务性

如前所述，生产企业主要是以通过增加或改变物质产品的使

用价值、加工生产社会所需要的物质产品而成为经济机体中的一个合理组成部分来作为其自身存在的现实基础的。达到这一目的的手段，主要是技术性的，因而其活动在本质上是一种生产活动。商业企业则是借助于在买者和卖者之间建立联系，为供求双方提供媒介性服务在经济系统中获得一席之地的。商业企业达到这一目的的手段，主要是服务性的，本质上是一种服务活动。这种既不创造物质产品（像生产企业），又不创造服务产品（如理发之类的服务企业），只是向供求双方提供购买服务和销售服务，创造某种“效用”的活动方式，是商业企业经营不同于其他类型企业的另一特色。

（五）交际能力非常重要

上述在市场联系中以提供购销服务为主要职能的商业企业经营活动，其过程中存在着大量的人际交往行为。经营过程中，购和销都要通过人际交往才能达成，在零售企业面对直接消费者时，这一特征就表现得更为突出。农业经营过程要遵循作物生长的自然规律；工业经营不能违背技术规律；在商业经营中，则不能忽视社会、政治、心理、情感等因素的影响，这些因素比自然规律和技术规律更难以了解和把握，这就给建立良好的商业经营活动所需要的人际交往关系造成了一定的困难。有时，商业交际中哪怕是忽略了极微小的一个因素，都可能断送大笔生意，因此也就不难解释为什么许多商业经营者都要在交际上投入大量精力、花费大笔费用了。解放40多年来，我们天天强调提高服务质量，改善服务态度，其效果之所以不甚理想，相当程度上是由于对人际交往不太注重而造成的。归结起来，似乎可以说，生产经营更需要高超的技术能力、一丝不苟的科学精神；商业经营则要求较高的人际交往艺术和随机而断的能力。

最后，总括起来，可以说商业企业的经营具有较强的变易性和服务性，更多受市场变动和社会、政治、心理、情感等因素的影响；需要把更多的精力倾注在市场信息的收集、处理和市场局

势的把握方面，花费在经营机会的发掘上；需要更多的创新精神——不仅仅是技术创新的能力，更多的是在环境变化面前迅速作出反应的能力和人际交往的能力。这些，都成为衡量一个人或一个企业商业经营能力高低的主要标志。