

商业企业经营

王传明

史启琴

主编

中
国
社

商业企业经营

王传明 史启苓

*

中国商业出版社出版发行
济南市市中印刷一厂印刷

*

787×1092毫米 32开 9.375印张 197千字

1991年5月第1版 1991年5月第1次印刷

印数 1—5000册 定价：3.90元

ISBN7—5044—0932—4/F·552

前 言

随着经济体制改革的深入发展，我国商品流通体制的改革也不断深化。在我国社会主义有计划的商品经济条件下，商业企业的经营思想、经营方式和经营活动，都会随着商品经济的发展而不断变化。在当代商业企业经营中，客观上要求经营者具有现代化的思想观念，拥有先进的经营手段，进行科学的经营决策，采取灵活的经营方式、方法和艺术。这些客观要求，必将促进商业企业经营的变革和发展，同时，也推进了商业企业经营科学的探索和发展。

《商业企业经营》一书，既对我国目前商业企业经营方面有关知识作了较系统地介绍，也是我们对这门科学探索的初步成果。当前，我国研究商业企业经营科学方面的专著尚不多，这与大力发展商品经济和繁荣市场的现状是不相称的。因此，我们抱着一切真知从实践中来，再回到实践中去检验的态度，尝试着编写了这本书。如果本书能为实际工作带来一定的指导作用，能为教学尽上一份绵薄之力，将是我们最大的欣慰。

《商业企业经营》一书，既可作为商业干部、职工的通俗读物和培训教材，又可作为普通中专、职业中专、职业高中、中专专业证书班的专业教材或补充教材。本书由王传明、史启苓、赵维东、梁乃计、安世银、郭培彦等同志编写，王传明、史启苓任主编。在本书编写过程中，得到了商

业部商业中专教材委员会秘书长、中国商业出版社特约编审滕荣祥同志的精心审阅和指导，在此，表示衷心感谢。

由于我们水平所限，书中的缺点和错误在所难免，敬希广大读者、师生批评指正。

编 者

1991年2月

目 录

第一章 商业企业经营概述.....	(1)
第一节 商业企业经营的意义和作用.....	(1)
第二节 商业企业经营要素.....	(9)
第三节 商业企业经营环境.....	(14)
第四节 商业企业经营过程.....	(21)
第二章 经营思想与经营战略.....	(29)
第一节 经营思想.....	(29)
第二节 经营战略.....	(40)
第三章 经营信息与经营决策.....	(51)
第一节 经营信息.....	(51)
第二节 经营预测.....	(61)
第三节 经营决策.....	(70)
第四节 经营计划.....	(78)
第四章 商业商品经营分类.....	(85)
第一节 商品类别的划分.....	(85)
第二节 生存资料的经营.....	(89)
第三节 享受资料的经营.....	(93)
第四节 发展资料的经营.....	(100)
第五章 商业企业经营方式.....	(104)
第一节 批发经营方式.....	(104)
第二节 零售经营方式.....	(113)
第三节 其它经营方式.....	(118)

第六章 商业企业商品购进	(124)
第一节 商品购进的意义和原则	(124)
第二节 商品购进的渠道和方式	(132)
第三节 商品购进策略	(139)
第七章 商业企业商品运输	(149)
第一节 商品运输的意义和任务	(149)
第二节 商品合理运输的组织	(153)
第三节 商品运输的组织程序	(160)
第八章 商业企业商品储存	(167)
第一节 商品储存的意义和任务	(167)
第二节 商品储存控制	(171)
第三节 商业仓库	(188)
第九章 商业企业商品销售	(191)
第一节 商品销售的意义和任务	(191)
第二节 商品销售的过程和方式	(195)
第三节 销售服务	(207)
第四节 促销策略	(211)
第十章 商业企业价格决策	(220)
第一节 商品价格的形成	(220)
第二节 定价目标	(227)
第三节 定价方法	(230)
第四节 定价策略	(241)
第十一章 业务洽谈与经营合同	(257)
第一节 业务洽谈	(257)
第二节 经营合同	(267)
第十二章 经济效益与经营现代化	(275)
第一节 经济效益	(275)
第二节 经营现代化	(283)

第一章 商业企业经营概述

商业是商品经济发展的产物，是商品交换的发达形式。在现代社会，商业已经成为专门从事商品流通的独立的社会经济部门，成为社会经济生活中不可缺少的行业。从历史上看，商业的发展，是以商品生产的扩大为基础，以商品经济的发展为前提的。随着我国社会主义有计划商品经济的发展，建立在公有制基础上的我国商业也必将得到相应发展。商业经济活动的中心内容是商品经营，商业的发展必须依赖于商品经营规模的扩大，依赖于经营过程、方式和手段等方面的现代化。商品经营活动是以商业企业为主体组织发生的，它构成了商业企业经济活动的主要内容。要了解商业企业经营，必须首先了解商业企业经营的意义、作用、要素、环境和过程。

第一节 商业企业经营的意义和作用

一、商业企业经营的意义

经营一词，由来已久。在我国古代书籍中，就有“经之营之”、“经营四方”之说。经营的原意是经度营造，即筹划营谋之意。随着商品经济的发展，经营成为与商品交换活

动紧密相连的词汇。现在，经营一词的含义比较广泛，可以说国民经济各个部门的经济组织都存在经营内容。从经营的综合职能来看，它泛指各种经济组织对产、供、销、购、存、运、人、财、物等方面的一系列协调活动，它对经济组织的发展目标、活动方式、战略策略等问题起着筹划营谋和决策的指导作用。

商业企业是专门从事商品交换活动，独立拥有人力、物力、财力和其它资源，享有合法经济权利，对自身的各种行为承担法律责任和义务的独立的经济组织。商业企业作为专门从事商品交换活动的独立的经济组织，必须同时具备六个条件：第一，具有独立从事商品经营的能力，并取得有关部门的认可；第二，具有完整的组织系统；第三，拥有一定的人力、物力和财力，并有权支配；第四，独立核算，自负盈亏；第五，履行法人的权利和义务；第六，专门从事商品交换活动，并有明确的经营范围。商业企业经济活动的中心内容是经营。懂得经营，善于经营，是商业企业经济活动成功的保证。

所谓商业企业经营，是指商业企业在从事商品交换活动中，根据企业经营环境和状况，充分利用企业的人力、物力和财力，通过一定的方式，组织商品的购销运存，实现商品从生产领域到消费领域的转移，从而谋求最佳经济效益和社会效益的过程。商业企业经营具有外部适应性、内部综合性等特点。商业企业经营也不是简单与孤立的，而是由若干相互衔接、相互制约的经营要素和经营环节所构成的动态过程。因此，要理解商业企业经营，必须把握它的内在联系和必要条件。

(一) 商业企业经营必须有一定范围和明确目标。商业企业经营必须在国家政策、法律允许的范围内，在国家经济计划的指导下进行，并以社会整体利益为最高目标。在此基础上，企业要根据客观可能和主观条件，确定商品经营的具体范围，提出经营的总目标和分类目标。

(二) 商业企业经营必须具备一定的要素。就是说，商业企业必须拥有经营活动所必不可少的条件，即资金、商品、物质技术设备和劳动力等要素。拥有这些要素并将其合理组合，企业才能有效地开展经营活动。

(三) 商业企业经营是一个系统过程。在这一过程中，不同的经营要素构成不同的经营结构。例如，资金和商品等要素形成经营的经济结构，物质技术设备和劳动力等要素形成经营的技术结构，经营人员之间的关系形成经营的组织结构，等等。要使这些不同的经营结构在经营过程中充分发挥其作用，并使各种经营要素紧紧地围绕着经营目的而活动，经营过程就必须是多种经营要素及其结构相互作用的有机组合。商业企业经营过程还包括收集经营信息和进行经营预测、经营决策及组织商品购销运存等一系列相互联系、相互制约的经营活动。各项经营活动与经营要素、经营结构有机结合，就形成了商业企业经营的系统过程。

(四) 商业企业经营是在一定的环境下进行的。商业企业经营要受到外部环境各种客观因素的影响和制约。比如，社会政治与经济制度、法律制度、国家有关方针政策、科学技术发展水平、市场状况、消费习惯及传统的风俗、道德规范等因素，都会对商业企业经营活动产生不同程度的影响。

(五) 商业企业经营必须取得经济效益和社会效益。经

济工作都要讲求经济效益，如果经营过程中没有经济效益，经营就不能再继续下去，更不用说扩大经营了。商业企业在经营过程中，不但要讲求经济核算，取得最优化的利润，而且要把数量充足、质量优良、价格适宜的商品适时地供应给生活消费者和生产消费者，充分满足社会的需要，保障工农业生产的顺利进行和人民群众的正常生活，以此取得经济效益和社会效益。

(六) 经营活动的主体是商业企业。商业企业作为一个从事商品交换的独立的经济组织，有权支配和合理使用企业的人力、物力和财力，有权自主选择买卖的对象，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，从事商品买卖活动的全过程。因而，商品的经营过程，必须由商业企业来完成。

二、商业企业经营与管理的关系

在经济活动中，经营与管理是两种既有区别、又有联系的不同职能和过程。从经营与管理的产生过程来看，经营是商品经济的产物，是与商品生产和商品流通相联系的经济组织的职能；管理是劳动社会化的产物，是社会生活中一切组织的职能。从经营与管理的活动过程来看，经营是一个通过对商品生产和交换进行谋划、决策，从而取得经济效益的过程；管理是一个通过对经营要素及经营活动进行协调、组织、指挥、监督，从而提高作业效率的过程。

商业企业经营是商业企业经济活动的中心，也是商业企业管理产生和发展的基础。因为，商业企业作为独立的经济组织，其基本职能是从事商品买卖的经营活动。商业企业的

其它经济活动，包括管理活动，都是由经营延伸出来，并由经营决定，为经营服务的。没有经营，其它经济活动也就失去了意义。但是，管理作为一种专门职能，与经营有着密不可分的关系。经营过程的组织和控制，经营目标的顺利实现，经营活动的系统化和秩序化，都依赖于管理。既有正确的经营决策，又有科学管理，才能使商业企业经营活动有规律地进行，并取得最佳的经济效益。

总之，商业企业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，取得最佳的经济效益。可见，加强商业企业的经营和管理具有同等重要的意义。

三、商业企业经营的作用

随着我国现代化经济建设事业的迅速发展和经济改革的深入进行，商业企业经营的重要作用，也愈来愈为广大经济工作者尤其是商业工作者所认识、所重视。在我国一个较长的时期，特别是在“文革”期间，由于经济工作受“左”的错误思想的指导，轻视经营的现象非常普遍。比如在商业企业经营中，那时商品层层分配指标，经营对象、经营区域和作价办法都是固定的，形成了呆板、僵化、封闭、指令性的经营模式。党的十一届三中全会以来，经过拨乱反正，明确提出了社会主义经济是建立在公有制基础上的有计划的商品经济，使人们认识到了商业企业经营的重要作用。

(一) 商业企业经营是实现社会经济联系的桥梁和纽带。商业企业是专门从事商品交换的经济组织，它通过经营，为工业和农业、城市和乡村、生产和消费、地区和地区

之间的经济联系发挥桥梁和纽带作用。在社会化大生产过程中，商业企业专门对商品交换起中介作用，它通过商品的买卖活动，使不同的商品生产者、消费者各得其所。比如，商业企业将收购的农产品分别销售给工业加工企业和城镇居民，将采购的工业品分别销售给工业品生产和生活消费者，满足了工农业生产和消费的需要。这样，通过商业企业的经营活动，实现了社会主义两大部类之间、工农业生产之间、城乡之间、各地区之间、多种经济成份之间的经济联系。

(二) 商业企业经营是扩大社会再生产，丰富市场，满足人民群众不断增长的物质和文化生活需要的重要条件。商业企业通过商品购销活动，联系着生产，联系着市场，联系着消费。现代化社会再生产的特点是规模迅速扩大，这就要求商业企业不断扩大商品经营范围和数量，充分满足生活资料消费者和生产资料消费者不断增长的需要。同时，商业企业通过经营活动，广泛交流、传播信息和技术，引导生产者加速商品的更新换代，增加适销对路的生产资料和生活资料的生产，从而为工农业扩大再生产和人民生活的改善服务。商业企业的经营活动，沟通了生产、消费、市场之间的联系，有利于解决产销矛盾，有助于促使生产者对吃、穿、用、娱乐等各种商品都能按社会需要组织生产。实践证明，商业企业经营得当，即可促进生产，丰富市场，又能满足人民群众不断增长的物质和文化生活的需要。

(三) 商业企业经营是实现社会积累，提高经济效益和社会效益的重要途径。只有通过商业企业的经营活动，才能把工农业生产部门生产的商品转移到消费领域，从而实现商品的价值和使用价值。这不仅实现了国家实际的财政收入，

形成社会积累，而且商业企业本身也会取得经营成果。如果不重视商业企业经营，造成企业经营不善，商品流通不畅，就会出现商品积压或脱销、市场供求不平衡等现象。这不但影响商业企业的经济效益和社会效益，生产领域创造的价值也难以最终实现，社会积累必然成为无源之水，无本之木。可见，充分发挥商业企业经营的作用，对增加国家资金积累，实现商品供求平衡，提高商业企业的经济效益和社会效益，加速社会主义现代化建设，都具有重要的意义。

（四）商业企业经营是发挥国营商业企业在新的流通体制中的主导作用的保证。我国商业体制的改革，改变了过去国营商业独家经营、分配式、封闭式、单渠道、多环节的流通体制，建立了以国营商业企业为主导，多种经济形式、多种经营方式、多种流通渠道并存和少环节、开放式的流通体制。在“三多一少”、开放式的流通体制中，为什么国营商业企业仍处于主导地位？这是由国营商业企业的社会主义性质和我国发展社会主义商品经济的需要所决定的。同时应当看到，国营商业企业具有雄厚的人力、物力和财力，有遍及全国各地的商业网点，有自成体系和合理网络的专业批发公司和零售商店。从人员素质和经营比重来看，国营商业企业都占有绝对优势。因此，国营商业企业有条件也有可能发挥主导作用。

国营商业企业只有发挥好主导作用，市场才能保持稳定，集体和个体商业的经营也能得到协调发展。在商品经济发展的新形势下，国营商业企业要发挥好主导作用，必须搞好企业经营，从经营思想、经营方式、经营作风上必须实现一系列转变。第一，要从不重视市场、不研究消费者的需

要，转变到把市场调查、研究和预测作为经营决策的主要手段上来；第二，商品购销要从“以产定购”、“以购定销”，转变到“以市场为中心”、“以经营效益为中心”、“以消费者为中心”上来，做到“以销定进”；第三，在批发环节上，要从过去业务上“领导”零售，转变到为零售服务上来；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”上来；第五，要从过去独家经营时的“官商”作风，转变到勇于竞争、善于竞争、努力开创经营优势上来；第六，要从过去单纯购销商品、不计经营成果，转变到购销与服务并重、努力提高经济效益上来；第七，定价方法要从按一成不变的公式定价，转变到政策许可范围内的随行就市、薄利多销上来；第八，要从经营上的墨守成规、“吃大锅饭”，转变到不断创新、层层实行责任制上来。只有这样，国营商业企业在社会主义统一市场上才能更好地发挥主导作用。

（五）商业企业经营是社会主义精神文明建设的重要窗口。加强社会主义精神文明建设，是进行社会主义现代化建设的长期战略任务之一，也是各行各业责无旁贷的责任。提高商业企业经营的服务质量，一方面可以扩大商品销售，并在顾客中树立起良好的企业形象；另一方面，企业也以实际行动推进了精神文明建设。

商业企业提高经营服务质量有两个基本内容，一是经营人员在接待顾客和经济往来中要有良好的服务态度；二是急顾客所急，想顾客所想，为顾客提供适合需要的商品。商业企业经营服务质量是展现社会道德水准的窗口。无论在精神方面还是在物质方面，商业企业一定要做到文明经商、优质

服务，讲求职业道德和信誉，切实维护顾客的利益，虚心接受群众的监督，为社会主义精神文明建设作出贡献。

第二节 商业企业经营要素

一、商业企业经营要素的意义

商业企业的一切经营活动，都必须借助于一定的经营要素来完成。商业企业的经营要素，是指商业企业经营活动中必不可少的人员、资金、设备、商品、组织、信息等经营资源、经营对象和经营手段。对企业经营者来说，运用和控制经营要素的目的，在于充分发挥自己的优势，有效地利用各种机遇，适应市场竞争环境，争取最佳的经济效益。

经营要素是企业内部的可控因素。各种经营要素互相联系、互相制约，才组成了企业这个系统。企业的各种经营要素及其有机的组合，决定着企业素质的高低，也决定着企业的经营能力、竞争能力、应变能力、发展能力、反馈能力、盈利能力等经营活动能力的大小。只要能充分发挥企业各种经营要素的有效作用，企业素质就好，经营活动能力就强，经营管理水平就高，就能较快地适应经常变化着的外部经营环境，永远保持旺盛的生命力。

二、商业企业经营要素的内容

(一) 人员要素

在企业的各种经营要素中，人员要素是首要的、决定性的要素，因为人员是企业经营的主体，是其它各种要素的支

配者，是企业各种经营要素中最积极、最活跃、最有潜力的要素。即使有了正确的经营决策，有了周密的经营计划，有了充足的资金和商品，有了先进的技术设备，如果没有各方面的经营人才，经营决策和经营计划就不可能顺利地执行，其它经营要素也得不到充分发挥，企业的经营目标也不能实现。

我国商业企业的经营人员，大致可分为经营领导者、经营预测和决策人员、经营业务人员、经营活动的各种具体工作人员等类型。各种人员在企业经营活动的各个方面分别发挥各不相同的作用。要使各种经营人员更好地发挥各自的作用，必须提高他们的素质，尤其重要的是提高经营管理人员和业务人员等主要经营人员的素质。人员素质是一个外延很广的概念，对它狭义的理解是人的生理特点和功能；广义的理解包括人的思想、体质、性格、智能、文化、技能、风度等内容。那么，商业企业的经营人员应具备什么样的素质呢？

1. 政治思想素质。政治素质的基本要求就是坚持四项基本原则，坚决执行国家的政策、法令，处处维护国家和人民的利益，坚持社会主义经营方向，在商业企业的经营岗位上尽职尽责。思想素质的基本要求就是要具有改革、创新的精神，具有现代经营观念，实事求是，大公无私，具有高尚的品德情操。

2. 知识智能素质。经营人员的精神、胆识、品德和现代观念都来源于知识，知识素质是诸素质的基础。商业企业经营人员的知识素质，主要是指文化、经济、政治、法律、经营、管理等方面的知识水平。这些知识方面可以归结为三个

层次，一是文化知识；二是专业基础知识；三是专业知识。然而，要把这些知识运用到具体的经营活动中，还必须提高经营人员的智能素质。智能素质是指人们综合运用各种知识的能力。在商业企业经营中，市场环境和经营过程是错综复杂的，这就要求经营人员不仅知识面要广，而且要具备综合、观察、分析和解决问题的能力。

3. 业务技能素质。企业经营人员的业务熟练与否，直接关系到经营活动的顺利进行。商业企业经营业务的方面是很多的，其中主要是购销业务、洽谈业务、储运业务及文秘、财务、物价、计划、统计、信息等经营管理方面的业务。这些业务活动的开展，都需要企业配备具有业务专长、工作认真的经营业务人员。这些经营业务人员的业务技能素质，包括基本能力和专业能力两个方面。在基本能力方面，他们应具有较强的写作能力、语言表达能力、计算能力及组织与协调能力、决策与控制能力、判断和应变能力，等等。在专业能力方面，他们应掌握丰富的专业知识和技能，能胜任某一方面的专业工作。

4. 身体精力素质。身体精力素质是指年富力强，身体健康，反映灵敏，精力充沛，胜任工作。商业企业经营人员日常工作十分繁忙，没有健康的身体、充沛的精力，是承担不了的。为此，要求企业经营人员应经常保持健康的体魄、青春的活力。

（二）资金要素

商业企业的资金要素是企业为进行经营活动所使用的资金，就是以货币形式表现的商品及财产。具有一定数量并自主使用的资金，是商业企业从事经营活动的必要条件。商业