

商业企业财务管理学

主编 苗长瑞

岳衡杰
陈荣中

吉林大学出版社

F715
157
3

商业企业业务管理学

主 编 苗 长 瑞
岳 衡 杰
陈 荣 中

林 大 学 出 版 社

B 241.25

商业企业业务管理学

主编 苗长瑞 岳衡杰 陈荣中

责任编辑：张显吉

封面设计：苗长瑞

吉林大学出版社出版
(长春市东中华路29号)

吉林大学出版社发行
吉林商专印刷厂印刷

开本：787×1092毫米 1/32

1990年9月第1版

印张：11.6875

1990年9月第1次印刷

字数：261千字

印数：1—4 000册

ISBN 7-5601-0606-4/F·129

定价：4.85元

编写说明

《商业企业业务管理学》是根据全国商业专科学校教育研究会所制订的教材编写规划，本着改革企业管理专业课程设置精神，按照企业管理专业的培养目标，遵循将原《批发商业企业管理》、《零售商业企业管理》、《仓储运输企业管理》三门课合一，从而解决课程内容重复，加强其内在联系的原则，由全国九所学校选派长期从事本专业教学的教授、讲师进行联合编写的。

全书力求贯彻党的十一届三中全会以来的方针政策，反映商业企业业务管理科研的新成果和企业部门的实践经验，充分体现企业改革开放和治理整顿精神。它既可作为全国商业专科学校的通用教材，又可作为电大、夜大、成人专业证书班的师生以及商业企业管理干部的参考用书。

参加本书编写的有：广西商专吴世民（第一章），陕西商专王效林（第二章），四川商专刘兆焄（第三章），贵州商专陈荣中（第四章），湖南商专张弘（第五章），四川商专刘明星（第六章），福建商专岳衡杰（第七章），福建商专朱令忠（第八章），河南商专王桂朵、梁金萍（第九章），吉林商专苗长瑞（第十章），湖北商专方正松（第十一章）。全书由苗长瑞、岳衡杰、陈荣中担任主编并分工对初稿进行修改，最后由苗长瑞进行总纂定稿。

编写《商业企业业务管理学》，改革企业管理课程内容，是一项探索性的尝试，不仅缺乏经验，而且受水平所限，

书中难免存在疏漏与错误，欢迎读者批评指正。

《商业企业业务管理学》编写组

1990年国庆

目 录

第一章 商业企业业务管理总论	(1)
第一节 商业企业业务管理概述.....	(1)
第二节 商业企业业务管理的内容.....	(6)
第三节 商业企业业务管理的任务.....	(13)
第四节 商业企业的市场研究.....	(21)
第二章 商业企业商品经营范围	(28)
第一节 商业企业商品经营范围概述.....	(28)
第二节 商业企业商品经营结构.....	(35)
第三节 商业企业商品目录.....	(40)
第三章 商业企业进货业务管理	(48)
第一节 商业企业进货业务管理概述.....	(48)
第二节 商业企业进货渠道与进货方式.....	(54)
第三节 商业企业进货业务的控制.....	(62)
第四节 商业企业进货业务的组织管理.....	(68)
第四章 商业企业销货业务管理	(73)
第一节 商业企业销货业务管理概述.....	(73)
第二节 商业企业销货方式与程序.....	(79)
第三节 商业企业销货业务的控制.....	(89)
第四节 商业企业销货业务的组织管理.....	(96)
第五章 商业企业存货业务管理	(115)
第一节 商业企业存货业务管理概述.....	(115)
第二节 商业企业合理存货的制定.....	(119)
第三节 商业企业存货业务的控制.....	(125)
第四节 商业企业存货结构的分析.....	(135)

第六章 商业企业合同管理	(139)
第一节 商业企业合同的性质与作用.....	(139)
第二节 商业企业合同的种类与签订.....	(142)
第三节 商业企业合同的管理.....	(153)
第七章 商业企业运输业务管理	(163)
第一节 商业企业运输业务管理概述.....	(163)
第二节 商业企业运输业务的组织.....	(168)
第三节 商业企业合理运输的途径.....	(177)
第四节 商业企业运输业务的控制.....	(196)
第八章 商业企业仓库业务管理	(212)
第一节 商业企业仓库业务管理概述.....	(212)
第二节 商业企业仓库业务的组织.....	(220)
第三节 商业企业仓库的安全管理.....	(236)
第四节 商业企业仓库业务的控制.....	(242)
第九章 商业企业包装业务管理	(249)
第一节 商业企业包装业务管理概述.....	(249)
第二节 商业企业包装业务的组织.....	(258)
第三节 商业企业包装的标准化.....	(269)
第十章 商业企业物质技术设备管理	(280)
第一节 商业企业物质技术设备管理概述.....	(280)
第二节 商业企业营业地点的选择.....	(281)
第三节 商业企业营业场所的设计与设备.....	(298)
第十一章 商业企业全面质量管理	(325)
第一节 商业企业全面质量管理概述.....	(325)
第二节 商业企业全面质量管理的内容.....	(332)
第三节 商业企业全面质量管理的工作方法...	(345)
第四节 商业企业全面质量管理的保证体系...	(351)

第一章 商业企业业务管理总论

第一节 商业企业业务管理概述

一、商业企业业务管理的意义

商业企业是指专门从事商品交换的独立的经济组织。其基本职能是从事商品的购、销、运、存活动。这里所讲的商业企业业务正是指商业企业开展的商品购、销、运、存一系列经济活动的习惯总称。这些活动是在一定的社会环境和市场环境下进行的。商业企业业务管理，是指商业企业根据市场商品供求发展变化的规律、党和国家有关方针、政策、以及企业本身的经营条件、经营商品的特点与经营规律，对经营商品的购、销、运、存活动进行的计划、组织、指挥和控制。其管理活动是有明确目的的活动，它是以促进社会商品生产发展、满足市场商品消费需要、扩大企业的经营为根本目的，它必须遵循社会经济和市场商品供求发展变化规律的要求，而且是以组织与管理企业经营条件、业务活动、经营环境之间的相互协调适应为直接内容。所以，商业企业业务管理是企业整个管理工作的核心，企业的劳动人事管理、物质技术设备管理、资金财务管理与信息管理等都是适应业务管理的需要而产生，并为业务管理服务。所以，搞好商业企业业务管理，对于商品生产和商品流通的发展，以至对整个社会经济的发展，对于整个社会的生产需要和人民

生活消费需要的满足；对于商业企业本身的发展和企业职工福利的不断提高，都具有极为重要的意义。

二、商业企业业务管理的特点

（一）业务管理具有涉及面广、关系复杂和较大的差异性。商业企业业务活动和国民经济各部门以及人民生活有着密切的联系。社会一切生产、生活活动都无一不和商业企业业务有着直接的关系，其涉及面极为广泛。在改革开放和“三多一少”的流通管理体制下，商业企业的业务管理活动与各方面的关系表现为买与卖、内与外之间的关系，而且表现为产、供、销之间，企业与企业之间，国家、集体、个人之间，内贸与外贸之间，生产建设与人民生活等各方面之间的极其复杂的关系。商业企业业务经营的根本目的是促进商品生产的发展，满足人民生活需要，其商品经营必须按市场生产与人民生活消费的要求来组织。而生产与人民生活的要求，由于各地市场的经济发展、生产的规模、购买力水平、消费的习惯等的差异与不断变化，因而这些要求在不同地区的市场和不同时期，表现出有很大的差异。同时商业企业资源条件和经营管理水平也具有很大的差异，因而商业企业业务的组织与管理的内容不是一成不变的，而是经常变化的，而且表现出较大的差异性。

（二）业务管理在市场中具有决定性的地位和调节的作用。社会化的大生产决定了社会产品在生产制造出来之后，除少部分可以直接进入消费之外，绝大部分需要通过流通领域，通过市场才能进入消费。而市场商品从生产领域向消费领域转移的过程，又绝大部分是由商业企业承担的。商业企业掌握着市场商品货源的绝大部分。因而，商业企业业务经

营与管理，其规模、结构、时间、方向、速度与质量对市场商品流通的规模、结构、时间、方向、速度与质量起着决定性的作用。当市场由于商品生产和消费存在时间和空间上的差异，而表现出商品供应和商品销售在季节上与地区上的不平衡的时候，只有依靠商业企业正确地组织市场商品的季节性的收购和储存，以及进行地区间调运与及时供应，才能得以调节平衡，从而保证商品生产的顺利进行、消费需要的适时满足和市场的平衡发展。而市场新商品生产的逐步发展、市场的不断扩大，也只有依靠商业企业的市场需求信息的正确收集与传递，对生产工作的大力支持，对产品的积极收购，以及对新商品的大力宣传与指导推销，才有可能实现商品的更新换代和生产企业的扩大再生产，充分发挥促进生产调节市场的作用。

（三）业务管理具有较强的政策性。商业企业业务管理涉及买与卖之间，产、供、销之间，国家、集体与个人之间，不同所有制经济之间，国家与人民群众之间等各方面复杂的经济关系。这些方面的关系往往都反映在根据社会经济发展客观规律要求而制定的一系列党和国家的方针政策中。如大量工业品优先组织供应农村市场，体现了国家“工业品优先组织供应农村”的政策；对农副产品的计划收购、合同收购，则体现国家给农民以较大的自主性的计划收购与合同收购的政策；而长期以来许多副食品、粮油产品实行稳定平价供应，则体现了国家对人民群众的生活补贴政策；等等。都说明了商业企业业务的组织与管理，是一种带有较强政策性的活动。

（四）业务管理具有一定的技术性与艺术性。商业企业经营的商品品种繁多、构成杂复、理化性各异，从而对不同

商品的购、销、运、存各环节要求均有不同的条件和专门知识。如对农副产品的收购，质量鉴定需掌握不同的专门知识和技术；对特殊商品的运输，因其有特殊的性能，就需要特定的运输设备和有特殊的防护措施；不同的商品的储存，要求不同的储存条件和养护技术，带有较强的技术性。此外，为保证商业企业业务经营的顺利进行，则要协调好企业内外各方面的关系为前提。而经营各方面的活动，人、财、物的活动，又受各种主观与客观的因素所影响与制约，因而，协调好这些关系是一项极其复杂的工作，带有很强的技巧性和艺术性。

三、商业企业业务管理的作用

商业企业业务管理对商品生产的发展、消费的需要，对企业的发展 and 职工福利的提高，具有重要意义。其具体作用主要体现在以下六个方面：

（一）促进各方面的经济联系。在商品经济条件下，产销、工农、地区间的经济联系，体现为商品交换关系。从整个国民经济来说，只有通过商业企业购销业务的正确组织管理，才能使产销、工农、地区之间的经济联系得到沟通。只有商业企业组织与管理好商品的购、销、运、存活动，协调好商业企业内部各环节的关系，协调好企业业务活动与市场环境的关系，生产出的产品才可能迅速及时调运到销地市场，产品才能实现其价值和使用价值，相互间的关系才可能协调，国民经济才有可能获得顺利的发展。

（二）支持商品生产的发展。现代商品生产的顺利进行，以产品能迅速的、大批量的销售为前提。这就需要建立在商业企业对产品收购的基础上。只有组织好商品购销运存

业务才能实现并保证生产出来的产品迅速的销售，从而支持商品再生产的发展。市场商品需求的不断扩大，商品生产才能发展。而市场的发展必须建立在及时正确掌握市场商品需求信息的基础上。通过商业企业业务的正确组织管理，迅速及时组织市场商品新需求信息的收集、整理，并及时传递反映给生产企业，促进生产企业研究、开发新产品以适应市场的新需求，当新产品开发出来后，商业企业积极组织收购，并开展宣传介绍与推销，努力为新产品打开市场销路，这也是支持商品生产发展的有效途径。

（三）满足消费需要。在商品经济条件下，广大消费者对商品的需要，只有通过市场才有可能实现。因为消费者所需要的各种各样的消费品，绝大多数是依靠商业企业供应的。商业企业只有通过加强管理，扩大购销，组织物美价廉适销对路的商品，供消费者选购，才能更好地满足其需要。同时，满足商品消费的需要往往又受商品销售供应及其广告宣传的影响。商业企业通过对新产品的广告宣传，不断增加与加深消费者对新产品的认识，吸引消费者的注意，也可以刺激、引导消费者对新产品需求动机的产生和购买行为的形成。而对老产品的消费需求，商业企业可以通过不同的订价与销售的策略，改变与控制消费需求的数量、方向和时间，多方面地引导消费需求。

（四）正确贯彻国家方针政策。国家的商业方针政策与计划，必须通过具体的商业企业的经营活动去体现贯彻。商业企业正是通过科学地组织商品收购、储存、调运、销售等业务活动去贯彻执行国家的商业方针政策与计划。而广大人民群众也往往把商业企业的商品收购、储存、调运、销售等一系列活动当作是国家商业方针政策和计划的具体体现。因

而商业企业业务管理过程，实际就是直接贯彻执行国家的方针政策与计划的过程。

(五) 实现积累，支援国家建设。我国工农业生产部门劳动所创造的价值，只有当生产的社会产品进入消费领域才能真正实现，而绝大部分社会产品进入消费领域，必须依赖与借助于商业企业的商品购销活动。同时，商业企业的商品运输、保管、分类、加工等业务活动，是创造价值的生产劳动，这些劳动是形成社会积累的一个重要来源。而且，正确组织商业企业的业务活动，合理安排企业的人力、物力、财力与各环节的活动，减少各种耗费，改善经营管理，提高劳动效率，降低流通费用，也可以为国家和企业实现积累。因而，正确组织商业企业的业务管理活动，具有直接支援国家建设，并为企业本身发展创造条件的作用。

(六) 业务管理是企业管理的核心。商业企业离开了业务活动与管理，就失去了存在的可能性。因而，商业企业业务管理活动必然成为整个管理活动的核心，企业其它管理活动都要围绕着业务管理活动去展开，并为业务管理活动服务和制约。企业其它管理活动成效的高低、大小，均要以服务于业务管理活动的好坏及适应程度的高低作为衡量的标准。可见业务管理，在企业全面管理中居于核心地位。

第二节 商业企业业务管理的内容

一、商品价值转移过程的管理

商业企业业务管理的内容，取决于商品流通活动规律及其经营范围。商品流通规律既包括商品价值的转移，也包括

商品实体的转移；同时还包括与之相关联的物质技术设备以及对业务活动质量的控制。它构成了业务管理的内容，加强业务管理，就要重点管好这些内容。商品价值转移，即商品交换中发生的价值形态的变化和所有权的转移。商业企业商品购、销、运、存业务活动的全过程，是通过以货币为媒介的商品交换，实现商品价值的过程，它是商品价值转移过程和商品实体运动过程的统一。因为商品具有价值和使用价值两重性，它决定了商品交换首先是商品价值的转移，即商品所有权的转移。商业企业付出货币取得商品，商品所有权就由卖方转移到商业企业。以后又通过销售，付出商品而取得货币，商品所有权就又由商业企业转移到买方。而只有有使用价值的产品才具有价值，只有把商品卖出去才能实现产品的使用价值。因此，随着商品价值的转移，体现商品使用价值的商品实体也同时在运动。因而，实现商品价值和所有权转移的过程，从商业企业来说，主要是指商业企业的商品购进和销售业务的过程，它集中体现购销过程中当事人通过交换形成的各种经济关系。因而，对商品价值转移过程的管理，则是业务管理的核心内容。对这一内容管理的好坏，关系到市场流通的商品能否为社会所承认，消费者的需求能否得到满足；它关系到所有交换各方当事人的经济利益；同时也关系到整个商品流通是否合理。所以，做好商品价值和所有权转移，即商品购进和销售业务过程的管理，是商业企业业务管理的主要管理内容。

商品价值和所有权转移过程管理，从商业企业来说，就是商业企业对商品购进和销售业务活动全过程的计划、组织、指挥和控制。它包括两大方面：一是对商品购进和销售范围、方式、时间等的控制和调节；二是建立健全有关法规

制度，对商品购进和销售活动进行行政性的日常管理，保证商品价值和所有权转移活动的正常进行。具体内容有：

（一）商品进货管理。没有进货就没有销售。进货好坏直接影响企业经济效益的大小，影响企业经营活力的强弱。商品进货管理的目的，就是要根据销售的需要，扩大货源，保证销售。其管理的内容，主要包括商品进货渠道与进货方式的控制管理、进货数量与质量的控制管理、进货时间的控制管理等。

（二）商品库存管理。商业企业没有商品储备，就没有商品流通。商品库存管理的主要任务是要保证商品库存适应商品销售的需要，做到经济合理。因而商品库存管理的内容主要是：商品合理库存数量的控制、商品储存时间的控制、商品库存结构的控制以及库存作业的组织与管理。

（三）商品销售管理。商品销售，就是把商品卖出去，实现商品由实物形态到货币形态的转移。没有商品销售，整个社会商品再生产过程就会陷于瘫痪，消费需求就得不到满足，商业企业就无法取得经济效益。因而，商品销售是商业企业业务经营的中心环节。商业企业的商品销售管理，就是要根据市场商品需求的发展变化，保持合理的商品种类构成，采取正确的销售策略和方式，实现商品由实物形态向货币形态转化。管理的主要内容有：市场商品需求发展变化的研究，商品销售策略的制定与实施、商品销售方式方法的确定、以及商品销售活动的组织与管理。

（四）商品价格管理。商品价格是商品价值的货币表现，以商品价值为基础，商品价格的高低，直接关系产供销企业以及消费者的切身经济利益、关系商品购进、销售业务的规模、关系到社会商品生产能否顺利进行和人民生活的改

善。商业企业的价格管理，就是要准确、及时、合理地制定（或调整）价格，实施与管理商品价格。管理的主要内容，一是正确组织执行国家计划价格，二是正确地组织制定与管理可由企业自行规定的商品价格。商业企业价格管理，关键的问题是要解决好价格管理与商品订价权限的划分，明确商品订价的指导思想与选择恰当的定价方法，以及建立完善的企业价格管理制度等方面的问题。

二、商品实体转移过程的管理

商品实体的转移，是指商品实体空间位置的移动。在商品经济条件下，商品实体转移是伴随着商品流通而体现的，它对商品流通有着重要的意义。因为，没有商品实体的转移，就没有实际的商品流通，商品价值和使用价值就不能实现，社会商品再生产就无法进行；商品实体转移的规模与能力，决定商品流通规模与能力的大小；商品实体转移的组织状态，直接影响整个商品流通的面貌。商品实体转移不合理，会造成商品流通过程的紊乱，延缓商品流通的速度。商品实体转移过程管理的具体内容有：

（一）包装管理。是指在商品实体转移过程中的商品换装、分装、再包装、包装加固等活动的组织与管理。主要应抓好包装物料选择、包装方式的确定，以及包装工作的组织与管理等几方面的工作。整个包装管理工作的出发点应该是：保护商品；促进销售；有利于提高商品装运效率；便于拆包和节约复用。

（二）装卸管理。指在商品实体转移过程中对商品运输、保管、包装、加工等活动进行衔接的装卸活动，以及保管等活动中为进行商品检验、维护、保养所进行的倒垛、凉

晒装卸活动的管理。主要应抓好装卸方式的确定，装卸工具的合理选择使用，以及装卸作业的组织与管理等几方面的工作。其基本要求是：节能、节力；减少损失；高速装卸。

（三）运输管理。是指运用相应的运力去实现商品在空间上实际转移活动的管理，这是组织商品实际转移活动的关键工作。主要应抓好：合理选择商品运输路线、运输方式、运输工具，组织好商品安全合理运输；积极采用现代运输设备，提高劳动生产率；做好商品运输的业务管理。

（四）储存管理。是指适应商品实体转移的需要，必须在商业企业的仓储环节开展的商品堆码、保管、养护、出库、入库等活动的管理。主要应抓好商品及时出入库、分区分类货位编号保管，科学地进行商品养护，达到商品的安全储存。

三、商品经营范围的管理

商业企业商品经营范围是指企业按照市场商品需求、商品经营分工和经营条件而确定的商品经营类别的界限。在社会化大生产条件下，市场消费者商品需求的门类、品种复杂多变，任何一个商业企业由于其经营条件的局限性，不可能经营市场消费需求的所有门类的商品。为了满足市场消费的需要，客观上要求在不同的商业企业间根据市场的不同消费对象及其消费特点，进行合理的经营分工，确定企业的商品经营范围。商品经营范围管理的根本目的，在于使商品经营范围能始终适应市场消费的需要。所以，商业企业商品经营范围管理主要应抓好确定企业商品经营目录；制定相应管理制度；组织好商品经营范围的及时调整。从而防止跨行业乱行经营的现象。