

社会主义商业企业管理学

湖南大学出版社

杨泽润
陈德维
主编

社会主义商业企业管理学

杨泽润 陈德维 主编

1984.11

湖南大学出版社

《社会主义商业企业管理学》

杨泽润 陈德维 主编

☆

湖南大学出版社出版

(长沙岳麓山)

湖南省新华书店发行

湖南省望城县印刷厂印刷

787×1092毫米 32开 18.16印张 40.7万字

1986年8月第一版 1986年8月第一次印刷

印数1—13050册

统一书号4412·2 定价3.10元

前 言

商品经济的充分发展，是社会经济发展不可超越的阶段。大力发展社会主义有计划的商品经济，实现生产的高度社会化和现代化，迅速发展社会生产力，不断改善人民的物质文化生活，已成为广大人民群众的要求和客观经济发展的必然趋势。商业企业是组织商品流通的基本形式，是理顺和疏通流通渠道及社会再生产的重要环节。为了适应新形势的要求和教学的需要，1984年我们编写了《社会主义商业企业管理学》一书，经过有关院校两年来的教学实践，取得了一定的效果。随着经济体制改革的深入发展，我们对原书有关章节进行了调整，增添了一些新内容，以符合企业管理现代化的需要。本书可供高等财经、商业院校及自学者作教材，也可供商业企业管理干部、商业理论工作者和实际工作者业务学习用。

本书由杨泽润、陈德维主编。参加编写工作的有杨泽润（绪论、第三、五、六、七、九、十三、十七、十八、二十五章）、徐辉（第一、二、十章）、陈德维（第四、十一、十二、十四、十九、二十、二十一、二十三、二十四章）、刘正明（第八、二十二章）、郭典章（第十五、十六章）。

由于编者水平有限，书中谬误在所难免，望读者多加指正。

湖南财经学院商业企业管理教研室

1986年4月

目 录

绪 论	(1)
第一章 商业企业概论	(11)
§ 1. 商业企业的概念	(11)
§ 2. 社会主义商业企业是相对独立的商品经营者	(14)
§ 3. 商业企业的种类	(18)
§ 4. 商业企业的基本职能	(25)
§ 5. 商业企业在社会再生产中的地位和作用	(27)
§ 6. 商业企业素质	(28)
第二章 商业企业管理总论	(34)
§ 1. 商业企业管理的必要性	(34)
§ 2. 商业企业管理的两重性	(37)
§ 3. 商业企业管理的任务	(41)
§ 4. 商业企业管理的职能	(43)
§ 5. 商业企业管理的基本原则	(46)
§ 6. 商业企业管理的基本方法	(52)
§ 7. 商业企业管理“变型”	(55)
第三章 商业企业领导制度	(60)
§ 1. 商业企业领导制度概论	(60)
§ 2. 商业企业经理负责制	(64)
§ 3. 商业企业中党的思想政治领导和全面监督	(68)
§ 4. 商业企业民主管理	(70)
§ 5. 商业企业领导班子的建设和经理的素质	(74)
第四章 商业企业组织管理	(81)
§ 1. 商业企业组织管理的基本原则	(81)

§ 2. 商业企业管理机构的部门设置	(86)
§ 3. 商业企业管理机构的层次设置	(88)
§ 4. 商业专业公司	(92)
第五章 商业企业管理制度	(98)
§ 1. 建立一套科学文明管理制度的必要性	(98)
§ 2. 商业企业管理制度体系	(100)
§ 3. 思想政治工作制度	(103)
§ 4. 商业企业的岗位责任制	(107)
§ 5. 商业企业经营责任制	(109)
第六章 商业企业经营思想和经营战略	(113)
§ 1. 商业企业经营的概念和意义	(113)
§ 2. 商业企业的经营思想	(118)
§ 3. 商业企业的经营方针	(124)
§ 4. 商业企业的经营目标	(126)
§ 5. 商业企业的经营战略	(131)
§ 6. 商业企业的经营策略	(136)
第七章 商业企业经营决策	(140)
§ 1. 市场调查	(140)
§ 2. 市场预测	(147)
§ 3. 经营决策	(155)
第八章 商业企业全面信息管理	(161)
§ 1. 信息是经营的基础	(161)
§ 2. 商业信息的组织与管理	(166)
§ 3. 商业企业管理信息系统的建立	(173)
第九章 商业企业全面计划管理	(179)
§ 1. 商业企业全面计划管理的基本特征	(179)
§ 2. 商业企业经营计划管理的任务	(183)

§ 3. 商业企业经营计划管理的内 容·····	(187)
§ 4. 商业企业经营计划的编 制·····	(192)
§ 5. 商业企业经营计划的执行和控 制·····	(196)
第十章 商业企业合同管理 ·····	(200)
§ 1. 经济合同的概念及其本 质·····	(200)
§ 2. 社会主义制度下经济合同的特征及其作 用·····	(202)
§ 3. 商业合同的种类和内 容·····	(206)
§ 4. 商业企业经济合同的管理·····	(215)
第十一章 工业品批发商业企业业务管 理 ·····	(221)
§ 1. 工业品批发企业业务管理的任 务·····	(221)
§ 2. 工业品批发企业采购业务管 理·····	(224)
§ 3. 工业品批发企业供应业务管 理·····	(233)
§ 4. 工业品批发企业商品储存管 理·····	(241)
§ 5. 工业品贸易中心的组织与管 理·····	(248)
第十二章 农产品采购供应企业业务管 理 ·····	(252)
§ 1. 农产品采购供应企业业务管理的特点和意 义·····	(252)
§ 2. 农副产品收购业务管 理·····	(257)
§ 3. 农副产品加工、销售业务管 理·····	(268)
第十三章 零售商业企业业务管 理 ·····	(274)
§ 1. 零售商业企业业务管理的基本任 务·····	(274)
§ 2. 零售商业企业的商品经营范围和商品结 构·····	(277)
§ 3. 零售商业企业的进货业务管 理·····	(285)
§ 4. 零售商业企业的销货业务 管理·····	(292)
§ 5. 零售商业企业的服务质量管 理·····	(298)
§ 6. 零售商业企业储存备售商品的管 理·····	(303)
第十四章 饮食服务企业业务管理 ·····	(307)
§ 1. 饮食服务业的概念·····	(307)

§ 2. 饮食服务企业的管理原则	(311)
§ 3. 饮食服务企业业务管理	(312)
第十五章 商业企业商品运输业务管理	(321)
§ 1. 商业企业商品运输业务管理的任务	(321)
§ 2. 科学地选择运输路线	(323)
§ 3. 正确选择商品运输方式	(326)
§ 4. 合理使用运输工具	(330)
§ 5. 商品合理运输的规划方法	(332)
§ 6. 商品运输业务的组织与管理	(341)
§ 7. 商品运输工作的经济指标管理	(344)
第十六章 商业企业仓库业务管理	(349)
§ 1. 商业企业仓库业务管理的基本任务	(349)
§ 2. 商业企业仓库收货业务管理	(352)
§ 3. 商业企业仓库保管业务管理	(357)
§ 4. 商业企业仓库发货业务管理	(364)
§ 5. 商业企业仓库的定额管理和安全管理	(367)
第十七章 商业企业全面劳动人事管理	(373)
§ 1. 商业企业全面劳动人事管理的任务	(373)
§ 2. 商业企业人事管理	(376)
§ 3. 商业企业劳动管理	(386)
§ 4. 社会主义劳动竞赛	(403)
第十八章 商业企业物质技术设备管理	(409)
§ 1. 物质技术设备管理的意义和任务	(409)
§ 2. 零售商业企业营业点的分布与组建	(412)
§ 3. 批发商业网的分布与组建	(418)
§ 4. 仓库网的分布与组建	(423)
§ 5. 商店的设计与设备	(424)
§ 6. 仓库的设计与设备	(429)

第十九章 商业企业全面质量管理	(435)
§ 1. 商业企业全面质量管理概论	(435)
§ 2. 商品质量管理	(437)
§ 3. 工作质量和服务质量的管理	(442)
§ 4. 商业企业质量管理的方法和步骤	(444)
§ 5. 商业企业实行商品质量管理的措施	(447)
第二十章 商业企业全面经济核算	(450)
§ 1. 商业企业全面经济核算的概念	(450)
§ 2. 商业企业经济核算的必要性和作用	(452)
§ 3. 商业企业经济核算的内容和形式	(454)
§ 4. 商业企业的经济效益	(457)
§ 5. 商业企业经济效益的考核	(461)
§ 6. 商业企业提高经济效益的途径	(464)
第二十一章 商业企业财务管理	(468)
§ 1. 商业企业财务管理的概念和任务	(468)
§ 2. 商业企业的资金管理	(470)
§ 3. 商业企业的费用管理	(477)
§ 4. 商业企业的利润管理	(480)
第二十二章 商业企业商品价格管理	(483)
§ 1. 商业企业商品价格管理的任务	(483)
§ 2. 商品价格的制订与调整	(489)
§ 3. 企业价格决策和策略	(493)
§ 4. 商业企业商品价格管理制度	(500)
第二十三章 商业企业管理现代化	(504)
§ 1. 商业企业管理现代化的概念	(504)
§ 2. 企业管理现代化的发展趋势	(505)
§ 3. 企业管理现代化的基本原理	(510)
§ 4. 商业企业现代化的内容	(517)

§ 5. 商业企业管理现代化实现的途径.....	(520)
第二十四章 中国管理理论发展概况	(525)
§ 1. 中国古代管理思想.....	(525)
§ 2. 中国近代管理思想.....	(533)
§ 3. 社会主义企业管理的产生和发展.....	(534)
§ 4. 科学管理理论的继承和发展.....	(536)
第二十五章 欧美企业管理理论发展概况	(538)
§ 1. 古典管理理论.....	(538)
§ 2. 科学管理理论.....	(541)
§ 3. 行为科学管理理论.....	(548)
§ 4. 现代管理理论.....	(555)

绪 论

社会主义商业企业管理学的重要性

社会主义商业企业管理学是指导人们按照客观规律的要求，合理地组织商业企业经济活动的一门科学。它是以马克思主义的政治经济学和管理的两重性原理为指导，总结了我国社会主义商业企业管理的实践经验，吸收了国外先进的科学管理思想和方法，逐步形成的一门新学科。

党的十二大从战略重点的高度提出：“必须加强经济科学和管理科学的研究和应用，不断提高国民经济的计划管理水平和企业事业单位的经营管理水平。”邓小平同志认为：

“企业管理是一件大事，一定要认真搞好。”并指出：“技术问题是科学，生产管理是科学，在任何社会，对任何国家都是有用的。”同时，号召我们学习“先进的技术、先进的科学、先进的管理来为社会主义服务”（《邓小平文选》第310页）。世界上一些工业发达的国家，其现代化工业的崛起，无一不是依靠现代科学管理而计日成功的。正因为如此，发达工业国家对管理科学的重要性和作用，总是予以高度重视，诸如把科学、技术和管理概括为现代文明的“三鼎足”或“三大支柱”；把科技和管理形象地比喻为经济高速增长的两个“车轮”；甚至提出了办好企业“三分靠技术，七分靠管理”的精辟见解；还有人把管理视为一种与有形的

物质资源同时并存的无形资源，而用于开发管理资源的投资，则是企业投资最小而收益最大的一种投资，等等。由此可见现代科学管理在社会主义建设中的重要作用。

研究商业企业管理，发展商业企业管理学，对加速实现社会主义现代化有着重大的意义。

企业管理是高速发展社会主义商品生产和商品流通，提高人们物质文化生活水平的需要。社会主义生产的目的是满足人们的物质文化生活的需要，为此，就必须高速度地发展商品生产和商品流通，而发展商品生产和商品流通的唯一出路是实现国民经济现代化。现代化包括技术现代化和管理科学化两个方面。技术现代化是管理科学化的基础，管理科学化是技术现代化的保证，两者相辅相成。为实现管理科学化，促进技术现代化就必须研究企业管理。

企业管理是顺利进行企业经营活动的重要条件。管理是由共同劳动引起的，“一个乐队就需要一个乐队指挥”（《资本论》第一卷第367页）。共同劳动的规模越大，生产的社会化程度越高，劳动分工和协作越精细、越严密，管理工作也就越重要，对管理工作的要求也就越严格。只有加强管理，才能使生产力的各要素有机地结合起来，才能保证企业经营活动的顺利进行。

企业管理是提高经济效益的重要保证。不断提高经济效益，是我们一切经济工作的基本出发点。而一个企业经济效益的高低，在很大程度上又取决于管理水平的高低。要以较少的劳动耗费，取得较大的经济效益，就必须不断提高企业管理水平。

企业管理是维护和完善社会主义生产关系的客观要求。

企业的经营是在一定生产关系的基础上进行的。社会主义生产关系基本上是适应生产力发展要求的，但是其中某些方面或某些环节，还存在着与生产力发展不相适应的情况，必须在经营中逐步加以完善。而要维护和完善社会主义生产关系，一个重要的手段就是加强企业管理。

商业企业管理学的研究对象

社会主义商业企业管理学的研究对象是研究商业企业管理活动的客观规律性。即研究如何按照客观规律的要求合理地组织企业生产力，如何不断地完善生产关系，如何适时地调整上层建筑，以适应和促进企业生产力的发展，最大限度地满足消费者日益增长的需要，不断地提高经济效益。

●研究生产力方面的内容。主要是研究如何合理组织企业生产力的问题，即如何合理组织商品流通的问题。商业企业的经营过程，如同生产企业的生产过程一样，同样具有生产力的三个要素：第一，劳动力，即商业工作人员的劳动能力；第二，劳动资料，即商业企业中应用的各种物质技术设备；第三，劳动对象，即商品。商业企业管理研究商品购、销、调、存经营过程中的这些要素时，不仅要研究这些要素的素质，同时要研究这些要素的合理组织和有机结合：即把单体的物质技术设备结合成一个有机系统；把孤立的个人结合成一个能动的集体；把分散的商品结合成一个合乎目的的整体；更重要的是还要把上述三个要素结合成为一个综合的力量，一个为实现企业经营目标而协调运转的总体能力，简称合力。因为生产力的提高，不是单项因素的提高，而是生产力诸要素合力的提高，只有通过管理实现了以上结合，才有企业的生产力及其运动。商业企业组织企业生产力，必须以

社会环境，特别是要以社会需求为基本依据，以充分调动企业职工的积极性、主动性、创造性为核心，以优化结合为准绳，研究合理组织企业生产力，即合理组织商品流通。这是商业企业管理研究的一个极其重要的内容。

●研究生产关系方面的内容。主要是研究如何正确处理流通过程中人与人的关系及其他关系，以激励人们的工作积极性，进而提高劳动效率。生产力的组织管理，包括人的管理和物的管理两个方面。毫无疑问，在一定的物质技术条件之下，人是基本的因素，而人的活动，又是社会的活动，互相协作、互相交换劳动。所以在企业内部职工之间，这一部分职工与那一部分职工之间，职工与管理人员、技术人员之间，领导者与被领导者之间，企业与职工之间，以及企业与国家、部门、地区之间，企业与企业之间，客观地存在着复杂的经济关系。这些问题解决不好，生产力也组织不好。所以从马克思主义政治经济学的观点来看，商业企业管理的研究对象，不能只是生产力的组织问题，也不能只是上层建筑问题，而应当是结合这两个方面，深刻地研究企业内部以及它们相互之间的经济关系，即生产关系问题。它是商业企业管理学研究的主要内容。

●研究上层建筑方面的内容。主要是研究如何认真贯彻执行党和国家的路线、方针、政策、法令和计划，研究企业如何坚持社会主义经营方向，研究如何加强政治思想工作，研究如何搞好社会主义物质文明和精神文明建设，研究如何建立健全企业的各项规章制度，严格劳动纪律等。所有这些，都必须反映经济基础的要求，适应生产力发展的需要，才能对企业经济活动起保护和促进作用。因此，上层建筑也是企

业管理学研究的一个方面。

总之，商业企业管理学的研究对象，有属于生产力范畴的，有属于生产关系范畴的，也有属于上层建筑范畴的，既不是单纯研究生产关系的科学，也不是研究生产力或上层建筑的科学，而是在研究生产关系和生产力、上层建筑和经济基础的相互联系中，综合研究商业企业管理的规律性。企业管理工作这三个方面融合为一个企业管理的总体。我们要在企业管理的总体中，对上述三方面同时进行研究。

商业企业管理学既要研究生产力、生产关系和上层建筑三方面的问题，研究经济规律、生产力规律以及自然规律等有关问题，这就必然同许多学科，如政治经济学、商业经济学、国民经济学、商业经营管理学、消费经济学、社会学、心理学、数学及各种技术科学发生紧密的联系，因此，研究商业企业管理学就必然要研究上述有关理论。

商业企业管理学的性质

任何一门学科的性质，都取决于该学科研究对象自身的性质。商业企业管理学的研究对象，首先是商业企业及其环境和条件，并且在研究商业企业管理的每个课题时，始终离不开一个中心目的，即如何以最小的劳动耗费取得最大的经济效益。所以，商业企业管理学首先是一门经济学科，即本学科性质的基本部分是经济学科。但是，又因为商业企业管理学研究对象中，既有生产关系，又有生产力，还有上层建筑方面的内容，因此，商业企业管理学又是一门多头交叉的边缘学科，即本学科的非基本部分是边缘学科，它为基本部分服务、从属于基本部分。综前所述，商业企业管理学是一门以经济学科为主的边缘学科。它具有多性质、多功能、多

层次的特点。这些不同的性质，在管理总体中通过企业管理的具体工作表现为三种形式：

一种属性表现为一种管理工作。企业管理中，有些工作主要是生产力运动引起的，仅仅表现为人与自然的物质变换关系，表现为企业生产力的运动和发展过程，而不同时具有其他方面的性质，诸如对企业经营过程施加技术性的管理措施，经营能力的分析和控制，商业网点的合理布局，商店（仓库）的设计和设置等等。这类工作和任务，只属于生产力合理组织，属于生产力的范围。

有些工作主要是生产关系运动引起的，仅仅表现为人与人的关系，表现为人们对生产资料所有、占有和使用的关系，表现为经济利益上的关系，而不同时具有其它方面的性质。诸如企业在经济活动方面的自主权，经济活动过程中的各种经济手段和经济活动分析等等。这类工作和任务只属于完善生产关系，属于生产关系的范围。

有些工作主要是政治经济形势的要求引起的，仅仅表现为对生产力和生产关系运动的促进和保护作用，而不同时具有其它方面的性质，诸如各种政治活动，各种经济立法，治安保卫等等。这类工作属于调整上层建筑，属于上层建筑的范围。

两种属性共同表现为一种管理工作。有些管理工作是由生产力和生产关系的变动所引起和决定的，它同时具有生产力和生产关系两种属性。比如经营过程中的增产节约活动，一方面节约劳动时间，把商品流通费用降低到最低限度，这样，在交换商品时，原来的劳动关系就要发生质的变化，所以，含有生产关系的属性。“但这种节约就等于发展生产

力”，“节约劳动时间=发展生产力”（马克思：《政治经济学批判大纲》第三分册，第364页）。

三种属性共同表现为一种管理工作。有些企业管理工作由多种因素共同引起和决定的，既具有合理组织生产力的内容，又具有完善生产关系和上层建筑的内容，如劳动组织就是由多种因素引起和决定的。这些因素是：科学技术发展水平，生产社会化的程度，产品的性质，劳动者数量和质量，劳动环境，组织指挥的手段和水平，生产资料所有制的性质，国家在政治经济方面的任务和要求等。这些因素，都从不同方面影响和规定它的形式和内容。这样，同一个劳动组织，就同时具有了多种性质，一方面表现为人与自然物质技术方面的联系，即生产力的性质；另一方面，又表现为人与人的生产关系；此外，劳动组织一些内容又往往体现人们的政治关系，即具有上层建筑的性质。

研究商业企业管理学的目的和方法

研究商业企业管理学的目的，在于建立适应我国国情的一套企业管理理论和方法，就是要逐步认识企业管理的客观规律性，按照客观规律的要求去管理企业的经济活动。科学管理的实质，就是在管理工作中按照客观规律办事。我们不论是预测、决策、制定计划，还是设计管理组织，建立规章制度，进行控制与反馈，都必须研究客观规律的特点，反映客观规律的要求，才能实现科学管理。

商业企业管理学的重要任务，就是要认识和利用商业企业管理的客观规律性，以明确企业管理的原理原则，寻求正确的方式方法。

研究商业企业管理学的基本方法是马克思主义的唯物辩