

商业企业 经营管理

SHANGYE QIYE
JINGYING GUANLI

曹学芳 尚克荣 主编
顾文全 何天耀 副主编
上海社会科学院出版社



现代经营管理系列之一

现代经营管理系列之一

商业企业经营管理

曹学舜 肖克荣 顾文金

何天璜 王松青 编著

上海社会科学院出版社

(沪)新登字302号

责任编辑 范健平
封面设计 邹越非

现代经营管理系列之一

商业企业经营管理

曹学舜 肖克荣 顾文金

何天瑄 王松青 编著

上海社会科学院出版社出版

(上海淮海中路 622 弄 7 号)

新华书店上海发行所发行 上海中行印刷厂常熟分厂印刷

开本787×1092 1/32 印张8.5 字数190000

1992年7月第1版 1992年7月第1次印刷

印数1—2,000

ISBN7·80515·745-6/F·220

定价：3.90元

目 录

第一章 商业企业经营管理概论	1
第一节 商业企业的特征和任务	1
一、商业企业的基本特征.....	1
二、商业企业的基本职能.....	2
三、商业企业的基本任务.....	4
第二节 商业企业经营管理的任务和职能	4
一、商业企业经营管理的两重性.....	4
二、商业企业经营管理的任务.....	7
三、商业企业经营管理的职能.....	8
第三节 商业企业经营管理的的基本原则	9
一、经济与政治相结合的原则.....	9
二、民主集中制原则.....	10
三、计划管理原则.....	11
四、责、权、利统一原则.....	11
五、经济核算原则.....	12
六、文明经商原则.....	12
第四节 商业企业经营管理的的基本方法	13
一、行政方法.....	13
二、经济方法.....	14
三、法律方法.....	15
四、思想教育方法.....	15

第二章 商业企业的管理体制	17
第一节 商业企业的领导体制	17
一、经理负责制	17
二、职工代表大会制	20
三、党组织的保证和监督	22
第二节 商业企业的组织结构	23
一、确定商业企业组织结构的	23
二、商业企业组织结构的设置	25
三、商业企业组织结构的模式	27
第三节 商业企业的管理制度	28
一、岗位责任制	29
二、承包经营责任制	30
第三章 社会主义商品市场	33
第一节 市场及其特征	33
一、市场概念	33
二、社会主义商品市场的性质和特征	33
三、商业企业经营与市场环境的研究	36
第二节 我国市场的种类和结构	38
一、按所有制性质划分	38
二、按商品种类划分	38
三、按购买对象特征划分	40
四、按经营环节划分	41
五、按地域划分	41
第三节 市场风险的研究	42
一、市场风险的含义	42
二、市场风险的种类	42
三、预防市场风险的方法	43

第四章 市场调查和 market 预测	45
第一节 市场调查和 market 预测的意义及其作用	45
一、市场调查和 market 预测的意义.....	45
二、市场调查和 market 预测的作用.....	46
第二节 市场调查的内容和方法	46
一、市场调查的内容.....	46
二、市场调查的原则.....	48
三、市场调查的程序.....	49
四、市场调查的方法.....	49
第三节 市场预测的种类、内容和方法	53
一、市场预测的种类和内容.....	53
二、市场预测的方法.....	54
第五章 企业经营目标和经营战略	62
第一节 现代企业经营思想	62
一、企业经营思想的回溯.....	62
二、商业企业经营思想的根本转变.....	64
三、现代经营思想.....	65
第二节 企业经营目标	67
一、经营目标的基本内容.....	67
二、目标体系及其制定原则.....	68
第三节 企业经营战略	69
一、经营战略及其决定要素.....	69
二、经营战略的选择.....	71
三、经营战略的制定.....	74
第六章 企业经营决策	76
第一节 企业经营决策的意义和种类	76
一、经营决策的意义.....	76

二、经营决策的种类·····	76
第二节 企业经营决策的过程和原则·····	78
一、经营决策的过程·····	78
二、经营决策的基本原则·····	81
第三节 企业经营决策的方法·····	82
一、确定型决策·····	83
二、非确定型决策·····	87
三、风险型决策·····	90
第七章 企业经营计划·····	97
第一节 企业经营计划的特征和管理原则·····	97
一、企业经营计划的主要特征·····	97
二、企业经营计划的性质·····	98
三、企业经营计划的制定原则·····	99
第二节 企业经营计划的编制·····	100
一、计划编制的主要依据·····	100
二、计划编制的种类和内容·····	101
三、计划编制的方法·····	102
四、长期计划的编制·····	105
第三节 企业经营计划的组织实施与检查·····	108
一、计划的组织实施·····	108
二、计划的检查·····	109
三、计划执行结果的分析·····	109
第四节 目标管理·····	110
一、目标的制定·····	111
二、目标的实施·····	111
三、目标成果的评价·····	112
第八章 商品采购·····	113

第一节 商品采购的基本要求和程序	113
一、商品采购的基本要求	113
二、企业组织采购的特点和程序	114
第二节 商品采购渠道和进货方式的选择	116
一、商品采购渠道	116
二、商品进货方式	118
第三节 商品采购策略和技巧	120
一、掌握商品市场寿命周期	120
二、控制进货数量	121
三、评价供应商和办好纠纷交涉	123
第四节 商品采购合同和商品统计检验	124
一、商品采购合同	124
二、商品统计检验	126
第九章 商品销售	128
第一节 商品销售的意义和任务	128
一、商品销售的意义	128
二、组织商品销售的任务	129
第二节 市场细分化策略	130
一、市场细分化	130
二、市场选择策略	133
第三节 消费者的行为研究	134
一、消费者的购买动机	134
二、消费者购买行为的类型	135
第四节 商品销售方式	136
一、批发企业商品销售方式	136
二、零售企业商品销售方式	138
第五节 市场销售策略	140

一、产品——市场策略·····	140
二、市场销售组合策略·····	140
第十章 促销策略和服务质量·····	143
第一节 广告策略·····	143
一、企业广告的任务和目标·····	143
二、广告的内容·····	144
三、广告媒体的选择·····	145
四、广告预算的方法·····	147
第二节 营业推广·····	147
一、营业推广的含义和形式·····	147
二、营业推广方法的选择·····	148
三、营业推广的效果评价·····	149
四、营业推广应注意的事项·····	149
第三节 公共关系·····	149
一、公共关系活动对促销的意义·····	150
二、公共关系的活动程序·····	150
三、公共关系的活动方式和内容·····	151
第四节 服务质量·····	152
一、企业销售服务形式和内容·····	152
二、服务质量管理的任务和目标·····	154
三、提高服务质量的策略措施·····	155
第十一章 商业物流·····	160
第一节 合理组织物流的意义·····	160
一、物流的概念和职能·····	160
二、合理组织物流的意义·····	161
第二节 商品储存·····	162
一、商品储存与商业仓库·····	162

二、库存品种类与库存控制.....	164
第三节 商品运输	169
一、商品运输的基本原则.....	169
二、合理组织商品运输.....	171
第四节 物流的系统化管理	175
一、企业的物流系统.....	175
二、物流中心的建设.....	177
第十二章 商品定价	180
第一节 商品价格的形成和种类	180
一、商品价格的形成.....	180
二、商品价格的种类.....	181
第二节 企业定价的意义和目标	183
一、企业定价的意义.....	183
二、企业定价的原则.....	184
三、企业定价的目标.....	185
第三节 企业定价策略与定价方法	186
一、定价策略.....	186
二、定价方法.....	190
第四节 价格的执行与监督检查	192
一、价格的执行.....	192
二、价格的监督检查.....	193
三、健全企业的价格管理制度.....	194
第十三章 商业信息	196
第一节 商业信息的含义与功能	196
一、商业信息的含义及其特征.....	196
二、商业信息的种类.....	198
三、商业信息的主要功能.....	199

第二节 信息处理的内容和要求·····	200
一、信息收集·····	201
二、信息加工整理·····	201
三、信息传递与网络·····	202
四、信息存贮和检索·····	203
第三节 信息管理系统·····	204
一、综合管理信息系统的建立·····	204
二、现代化信息管理系统的必备条件·····	205
三、电子计算机管理信息系统·····	207
第十四章 劳动人事管理·····	210
第一节 劳动管理的内容·····	210
一、商业劳动的特点·····	210
二、劳动管理的基本内容·····	211
第二节 劳动组织管理·····	212
一、劳动组织形式·····	212
二、劳动定额和定员编制·····	213
三、建立新型的人际关系·····	214
第三节 人事管理·····	217
一、职务分析·····	217
二、人事考核·····	218
三、工资及劳保福利·····	220
第四节 人力资源开发·····	223
一、人力资源开发的必要性·····	223
二、经营管理人才的智力开发·····	224
三、全员培训和终身教育·····	226
第十五章 企业财务管理·····	228
第一节 企业财务管理的意义和任务·····	228

一、财务管理的意义·····	228
二、财务管理的任务·····	229
第二节 企业资金管理·····	230
一、资金的分类·····	230
二、资金的筹集·····	231
三、流动资金管理·····	231
第三节 商业成本管理·····	234
一、商业成本的范围·····	234
二、商业成本的管理原则·····	235
三、商业成本的管理方法·····	236
第四节 利润管理·····	238
一、利润的预测·····	239
二、增加利润的主要途径·····	240
三、利润指标的考核·····	241
第五节 组织企业内部核算工作·····	242
一、商业企业内部核算的基本特点·····	242
二、建立健全责任会计体系·····	243
三、建立责任会计管理体系应注意的问题·····	245
第十六章 思想政治工作·····	247
第一节 思想政治工作面临的新特点·····	247
一、思想政治工作的新特点·····	247
二、思想政治工作与经济工作相结合·····	249
第二节 思想政治工作的规律性·····	253
一、职工思想政治观点形成和变化的规律·····	253
二、思想政治工作的规律性·····	254
第三节 思想政治教育的内容和方式·····	256
一、思想政治教育的内容·····	256

二、思想政治教育的形式和方法.....	257
编后记.....	260

1. 思想政治教育的概念	1
2. 思想政治教育的性质	2
3. 思想政治教育的任务	3
4. 思想政治教育的地位	4
5. 思想政治教育的对象	5
6. 思想政治教育的途径	6
7. 思想政治教育的形式	7
8. 思想政治教育的方法	8
9. 思想政治教育的评估	9
10. 思想政治教育的改革	10
11. 思想政治教育的创新	11
12. 思想政治教育的未来	12
13. 思想政治教育的理论	13
14. 思想政治教育的实践	14
15. 思想政治教育的比较	15
16. 思想政治教育的借鉴	16
17. 思想政治教育的启示	17
18. 思想政治教育的意义	18
19. 思想政治教育的价值	19
20. 思想政治教育的功能	20
21. 思想政治教育的目标	21
22. 思想政治教育的原则	22
23. 思想政治教育的方针	23
24. 思想政治教育的政策	24
25. 思想政治教育的法规	25
26. 思想政治教育的制度	26
27. 思想政治教育的机制	27
28. 思想政治教育的体系	28
29. 思想政治教育的网络	29
30. 思想政治教育的平台	30
31. 思想政治教育的载体	31
32. 思想政治教育的阵地	32
33. 思想政治教育的渠道	33
34. 思想政治教育的载体	34
35. 思想政治教育的阵地	35
36. 思想政治教育的渠道	36
37. 思想政治教育的载体	37
38. 思想政治教育的阵地	38
39. 思想政治教育的渠道	39
40. 思想政治教育的载体	40
41. 思想政治教育的阵地	41
42. 思想政治教育的渠道	42
43. 思想政治教育的载体	43
44. 思想政治教育的阵地	44
45. 思想政治教育的渠道	45
46. 思想政治教育的载体	46
47. 思想政治教育的阵地	47
48. 思想政治教育的渠道	48
49. 思想政治教育的载体	49
50. 思想政治教育的阵地	50
51. 思想政治教育的渠道	51
52. 思想政治教育的载体	52
53. 思想政治教育的阵地	53
54. 思想政治教育的渠道	54
55. 思想政治教育的载体	55
56. 思想政治教育的阵地	56
57. 思想政治教育的渠道	57
58. 思想政治教育的载体	58
59. 思想政治教育的阵地	59
60. 思想政治教育的渠道	60
61. 思想政治教育的载体	61
62. 思想政治教育的阵地	62
63. 思想政治教育的渠道	63
64. 思想政治教育的载体	64
65. 思想政治教育的阵地	65
66. 思想政治教育的渠道	66
67. 思想政治教育的载体	67
68. 思想政治教育的阵地	68
69. 思想政治教育的渠道	69
70. 思想政治教育的载体	70
71. 思想政治教育的阵地	71
72. 思想政治教育的渠道	72
73. 思想政治教育的载体	73
74. 思想政治教育的阵地	74
75. 思想政治教育的渠道	75
76. 思想政治教育的载体	76
77. 思想政治教育的阵地	77
78. 思想政治教育的渠道	78
79. 思想政治教育的载体	79
80. 思想政治教育的阵地	80
81. 思想政治教育的渠道	81
82. 思想政治教育的载体	82
83. 思想政治教育的阵地	83
84. 思想政治教育的渠道	84
85. 思想政治教育的载体	85
86. 思想政治教育的阵地	86
87. 思想政治教育的渠道	87
88. 思想政治教育的载体	88
89. 思想政治教育的阵地	89
90. 思想政治教育的渠道	90
91. 思想政治教育的载体	91
92. 思想政治教育的阵地	92
93. 思想政治教育的渠道	93
94. 思想政治教育的载体	94
95. 思想政治教育的阵地	95
96. 思想政治教育的渠道	96
97. 思想政治教育的载体	97
98. 思想政治教育的阵地	98
99. 思想政治教育的渠道	99
100. 思想政治教育的载体	100

第一章 商业企业经营管理概论

第一节 商业企业的特征和任务

一、商业企业的基本特征

商业企业是专门从事商品买卖活动的独立经济组织，是商业和国民经济的“细胞”，在发展商品经济中有着重要的作用。作为企业，它具有以下三个基本特征：

1. 拥有一定的人、财、物，组成一个独立的经济实体，自主经营商品买卖。商业企业首先必须拥有一定的人员、资金和物质技术设备，并有权自主地支配和使用，具有经营管理的自主权，成为一个独立的经济实体。这是组成企业的物质基础和前提条件。

2. 实行独立核算、自负盈亏，具有独立的经济利益。商业企业是一个独立的盈利性经济组织，必须对自己的经营成果负完全的责任，具有自己独立的经济利益。为此，它必须实行独立核算，自负盈亏，应当以自己的收入抵付支出，并取得一定盈利。如果收不抵支，企业应当承担亏损责任。

3. 经过注册登记，具有法人资格。商业企业必须依照国家经济法规的规定，向政府有关部门注册登记，经过批准取得法人资格，才算是正式合法的企业。具有法人的资格，是企业的独立性在法律上的表现，即成为得到国家法律承认和保障的独立的经济组织。

以上三个基本特征表明,作为一个商业企业,它应当在经营管理、经济利益和法律地位上都具有独立性,而且这三个方面是密切联系、不可分割的。因此,凡不同时具有这些基本特征和独立性的商业组织,都不是严格意义上的商业企业。它们或是商业企业的上级管理机构(如行政性商业公司),或是商业企业的附属机构,或是生产企业的供销部门。^③

在我国现阶段,商业企业按其所有制形式来划分,有全民所有制(含租赁给集体或个人经营的中小企业)、集体所有制企业、合资经营(包括联合经营、股份制经营等)、个体和私人经营的企业,形成以公有制为主体、多种经济成份并存的企业所有制结构。商业企业还可按其他标准进行分类,如按企业在商品流通中的地位和作用,可分为批发企业和零售企业;按商品的经营范围,可分为综合性企业 and 专业性企业;按经营规模的大小,可分为大型、中型和小型企业,等等。各种各类商业企业,各有特点,各有优势,在整个社会商品流通中组成分工协作的流通网络。

二、商业企业的基本职能

商业企业的基本职能,是由它在社会再生产过程中所处的地位决定的。商业企业专门从事商品买卖(交换)活动,沟通生产与消费的联系,处于社会再生产过程的中介地位和流通领域。它的基本职能是媒介商品交换,组织商品从生产领域到消费领域的流通。这一基本职能既成了商业企业同工业企业、交通运输企业、金融企业、服务企业等其他企业的根本区别,也规定了商业企业为实现自身职能而进行商品的购进、销售、运输和储存等一系列经营活动。

商业企业为了实现其基本职能,必须首先从生产者那里购进商品,然后再出售给消费者。通过买和卖在生产者与消费

者之间媒介成商品交换，使商品从生产领域经过流通领域最后进入消费领域，从而实现商品的价值和使用价值。但是，商品的生产和消费通常总是存在着空间和时间上的差异，商业企业还必须组织商品运输，以完成商品在空间上的实际转移，保持必要的商品储存，以保证商品流通的正常进行。因此，商业企业要实现自身的基本职能，不仅要进行购销活动，而且还要组织商品运输和储存。商品的购、销、运、存构成了商业企业经营活动的基本内容。其中销售是商业企业经营活动的中心，居于主导地位，并由此派生出其他各项经营活动。购进、运输、储存等其他经营活动的直接目的，都是为了保证销售的正常进行。当然，销售就其实现的条件来说，也不能离开其他各项经营活动。所以，企业的经营管理必须以销售为主导环节，经常做好各项经营活动之间的协调平衡工作。企业的各项经营活动和管理工作、科技工作、生活服务等工作等，都应围绕销售这个中心进行，并为这个中心服务。这样，才能顺利实现商业企业的基本职能，充分发挥其在国民经济中的作用。

正确认识商业企业的基本职能，对于搞好企业经营管理有着重要的实际意义。它可以使企业在经营指导思想上，明确自身在社会分工中的基本职责是从事商品买卖，组织社会的商品交换，因此，经营管理活动必须从市场需要出发，以销售为中心，把各项工作有机的结合起来。同时也可以防止商业企业放弃或忽视自己的基本职能，把主要精力转移到其他方面去。例如，在我国 50 年代末期，有人曾提出过商业企业要跳出购、销、调、存的圈子去大办工业的主张；在近几年的改革、开放、搞活的新形势下，有的商业企业片面追求自身经济效益，“一切向钱看”，这些现象，显然背离了商业企业的基本职能，必然会影响商业企业发挥应有的作用。

三、商业企业的基本任务

商业企业是社会商品流通的主要组织者，是商业工作的基本单位和基础。它的基本任务，就是组织社会商品流通，满足社会消费需要，为生产建设服务，为人民生活服务。具体地说，就是要按客观经济规律的要求，自觉遵循党和政府的方针政策，接受国家的计划指导和宏观调控，遵守国家的法律法规，从市场需要出发，以商品销售为中心，做好企业的经营管理工作，组织好社会商品流通，促进商品生产发展，繁荣城乡经济，满足社会日益增长的物质文化需要，并取得尽可能多的合理利润，全心全意地为生产和人民生活服务，以加速社会主义现代化建设。

这个基本任务，从商业企业的基本职能及其在国民经济中的作用出发，反映了社会主义基本经济规律的要求，体现了社会主义制度下商业企业经营管理活动的根本目的，概括了实现根本目的的基本要求和基本途径。商业企业要完成其基本任务，正确发挥作用，还必须在经营管理的思想观念上，坚持马克思主义的政治观点、生产观点和群众观点，确立市场观念、服务观念、经营观念、效益观念、法制观念和全局观念。

第二节 商业企业经营管理的任务和职能

一、商业企业经营管理的两重性

商业企业的经济活动过程是经营过程和管理过程的统一。经营，一般是指企业从市场需要出发，运用一定的经营要素(人员、资金、物质技术设备、信息和商品)，进行商品的购进、销售、运输、储存以及有关的经营服务，实现商品从生产领域向消费领域的转移，以满足社会消费需要，并取得最大经济