

高广礼 著

SHANGYE
GUANLIXUE
YUANLI

商业管理学原理

经济科学出版社

商业管理学原理

高广礼 著

Jm191/02



经济科学出版社

一九八五年·北京

责任编辑: 罗 剑
封面设计: 习耀章
责任校对: 闻志刚 阎长生

商业管理学原理

高广礼 著

*

经济科学出版社出版 新华书店北京发行所发行

机工印刷厂印刷

*

787×1092毫米 32开 10印张 208000字

1985年12月第一版 1985年12月第一次印刷

印数: 00001—16500册

统一书号: 4312·115 定价: 1.75元

目 录

引 言	1
第一章 商业管理的性质和任务	11
第一节 商业管理的必要性	11
第二节 商业管理的两重性与职能	14
第三节 商业管理的性质	20
第四节 商业管理的任务	23
第五节 管理理论的发展过程	25
第二章 商业管理的基本原则	37
第一节 政治领导与经济领导统一的原则	37
第二节 民主集中制原则	39
第三节 计划管理原则	42
第四节 责任制原则	46
第五节 物质利益原则	49
第六节 经济核算原则	52
第七节 现代资本主义管理学说的评介	54
第三章 商业管理的计划职能	67
第一节 商业计划工作的重要性	67
第二节 计划工作的原则	69
第三节 商业计划的类别和企业计划管理的指标体系	75
第四节 商业发展战略目标的确定	78
第五节 社会商品流转计划的确定	85
第六节 计划管理的基本方法	92
第七节 商业企业的计划管理	96
第八节 经济合同	99

第四章 商业管理的组织职能	109
第一节 商业组织管理的基本原则	109
第二节 商业的组织系统	116
第三节 商业企业	123
第四节 商业企业的组织管理	141
第五节 商业企业的管理制度	151
第五章 商业管理的指挥职能	162
第一节 指挥职能的任务与原则	162
第二节 领导者的素质	165
第三节 激励和激励因素的应用	175
第六章 商业管理的监督职能	180
第一节 监督的必要性	180
第二节 监督与控制 监督与封闭	182
第三节 社会主义商业监督的特点与内容	188
第四节 监督的方法	197
第七章 商业管理的调节职能	201
第一节 调节的必要性	201
第二节 调节的基本内容	206
第三节 调节的方法	213
第八章 商业管理的基本方法	220
第一节 商业管理方法的一般内容	220
第二节 商业管理的经济方法	224
第三节 商业管理的行政方法	236
第四节 商业管理的法律方法	240
第五节 商业管理的咨询顾问方法	245
第九章 商业管理中的思想政治工作	248
第一节 思想政治工作在商业管理中的重要性	248
第二节 商业管理中思想政治工作的特点	253
第三节 商业管理中思想政治工作的内容	256

第四节 思想政治工作的科学性	266
第十章 商业经济管理与经济效益	270
第一节 商业经济效益的内容	270
第二节 商品流转额和商品适销对路	275
第三节 商业劳动与劳动效率	280
第四节 商业资金与资金使用效率	287
第五节 流通费用与流通费用率	297
第六节 商业利润与利润率	302
后 记	308

引 言

《商业管理学原理》是在商业经济管理和商业企业经营与管理发展的基础上逐步形成的。作为一门课程，它同商业经济管理学和商业企业管理学既有联系，又有区别。区别在于研究对象不同。任何一门独立的学科，都必须有它自己的不同于其他学科的研究对象，否则便不可能独自存在与发展。对象来自于对客观事物矛盾运动的质的规定性的探索。“科学研究的区分，就是根据科学对象所具有的特殊的矛盾性”^①，而“对于某一现象的领域所特有的某一种矛盾的研究，就构成某一门科学的对象。”^②《商业管理学原理》所研究的社会持有矛盾现象是社会主义商品流通中管理活动的一般，或者说它以商业经济管理和商业企业管理活动的一般发展规律作为自己的研究对象。

商品流通过程中有许多活动，如有政治活动、技术活动、经济活动。经济活动中又有经营活动和管理活动。经营活动系指市场商品购销调存活动本身，管理活动则是处理协调购销调存活动中出现的各种矛盾。用专业术语来说，管理活动就是计划、组织、指挥、监督、调节。管理的这些方面的活动可以从不同侧面来分解。如按管理活动的内容，可以分为组织管理，计划管理，物价管理，劳动管理，物质技术设备管理，财务管理，等等；按商品经营特点来看，可以分为零

①② 《毛泽东选集》，人民出版社1966年版，第297页。

售商业（企业）管理，批发商业（企业）管理，商品储存与运输管理，等等。这类不同的管理，尽管各有自己的活动特点，但有一点是共同的。即：都属于专业化的管理，或者是属于管理的特殊，而不象前面所说的管理的一般。这里所说的管理的一般，系指管理活动的一般要素、基本理论与方法。流通过程中管理活动的一般寓于管理活动特殊之中，一切专业管理都需要有管理基本理论作指导，离开基本原理指导，便很难实现与提高科学管理水平。《商业管理学原理》正是研究流通过程中管理活动的一般功能、要素和基本原理的学科。

流通过程中的管理一般是围绕着各项管理职能而展开的。它把计划、组织、指挥、监督、调节看作是不断运行的发展过程。过程的实现涉及到生产关系、生产力、上层建筑等多方面的关系。不过，《商业管理学原理》主要是研究生产关系方面的管理，因而它是一门经济学科，是广义的经济管理科学的分支。它的任务是：以马克思列宁主义理论为指导，揭示实现商品流通过程中的客观规律，探索社会主义商品流通管理的基本原理，在提高商业管理重要性认识的基础上，提高我们的经营管理水平，使社会主义商业更好地为生产建设、为人民生活服务，并能在为生产建设为人民生活服务中以较小的劳动消耗取得更大的经济效益。

研究与学习《商业管理学原理》具有多方面的意义。首先，有助于我们掌握商品流通管理活动中内在的联系，从而有助于加深我们对专业化管理的掌握，有助于提高科学管理商业经营活动自觉性的认识。

实践表明，能不能正确认识科学管理的重要性，能否认

真地探求科学管理的原理，不仅关系到一个企业的发展，提高企业素质，扩大经济效益，取得市场优势地位的条件，又是一个国家经济发展成效大小的关键之一。第二次世界大战后，世界上许多国家先后从忽视管理转向了重视管理。战后的日本国当初经济是很困难的，但他们比较早就认识到管理对经济建设的重要意义，把管理视作重建国家的一个中心因素，并由此而有力地推动经济发展。日本国生产发展年增长率比较高，国民生产总值从1951年至1960年年增长率为8.8%，从1961年至1970年年增长率为10.7%。^①南斯拉夫、波兰、匈牙利、捷克斯洛伐克、德意志民主共和国、保加利亚等东欧各国战后也先后开始重视管理，创办管理学校、成立管理学会，讲授管理科学，传授各国有益的管理思想，并取得了明显的效果。六十年代中期，苏联也开始重视管理，进行了一些改革，创办了高等管理院校，培养高等管理人才，促进了经济的发展。拉美各国则根据自己的实践经验，总结出了“所谓发展中国家，并非其他落后，而只是管理落后”的结论。

我国重视管理是在粉碎“四人帮”以后，主要是从党的十一届三中全会以来，在正确方针的指引下，才逐步狠抓经济管理和企业管理的。这样，对重视管理的研究比西方国家晚了三、四十年，比苏联、东欧等国也晚了一、二十年。长期以来，在“左”的思想指导下，不少人不承认管理是一门科学，只看作是一门艺术。有的甚至提出：“无帐会计”，“无制度工厂。”他们对管理的态度可以说是：“无知加大胆”。在十年动乱期间，高等财经院校的管理专业基本上全砍掉了。这

^① 《现代日本经济事典》，中国社会科学出版社1982年版，第125页。

就不能不给社会主义商业的“精神文明”和“物质文明”的建设带来损害，使社会主义商业的管理水平没有在革命根据地的基础上逐步提高，而是出现反复，有所倒退。

现在情况不同了。由于党的十一届三中全会以来党和国家十分重视管理，社会风气正在开始转变。对经济管理不再是只讲政治条件，不讲业务条件了；也开始改变了管理好坏只凭个人经验决定的状况。越来越多的青年和在职干部要求系统学习管理知识，这是我国经济出现大好形势的一个重要表现。但是，由于长时期的不重视商业经济管理和企业管理以及“四人帮”的干扰破坏，我国的管理科学还十分薄弱，还不可能很快形成适合我国国情的商业管理科学体系。不过，从现在开始做起还不算太晚。“千里之行，始于足下”。我们希望通过《商业管理学原理》的学习和建立，能对推动我国的商业建设，推动我们学习管理理论知识尽一点微薄的力量。

其次，研究学习《商业管理学原理》有助于认识、掌握我国是怎样安排与处理市场商品流通过程中所发生的各项矛盾的。以便提高商业企业管理人员的素质。

我国市场是世界上最大的市场之一，在这个市场上有十亿人口，有一千多万商业职工。现在一年要销售3000亿元的商品，且每年差不多增加投放300亿元的商品。这个市场还是一个庞大的组织体，有大量的不同经济形式的商业企业网点。到1984年已经有600多万个（包括饮食、服务业）网点，有大量的由商业企业所组成的不同商业系统，存在着错综复杂的多方面的经济关系，如：工商关系、农商关系，商业同消费者关系，商业内部中央和地方的关系，地区和地区的关系，国家和企业的关系，企业和企业的关系、企业和职工的

关系等等。处理这类众多的关系应该以什么原则为指导，我们是怎样才使这个巨大的市场正常、有效地运转起来的？这些，将力求在《商业管理学原理》中作出解答。而了解与掌握有关这方面的管理知识，对于提高企业管理人员的工作效率是重要的。面对着瞬息多变的市場，企业管理人员要想在经营活动中适应市场运转要求，取得优势地位，既不能当情况不明，不讲科学的乱撞乱碰的鲁莽汉，也不能当保守的经验主义者，而应该是善于捕捉市场购销时机，懂得管理知识的专家。列宁同志指出：“要管理就要内行。”^①还指出：“要有专长。没有专长，没有充分的知识，没有管理的科学知识，你们又怎样能管理呢？”^②为此，就必须学习管理理论和其他科学知识，增强才干。只有如此，才能适应提高工作效率的要求。

最后，研究与学习《商业管理学原理》，有助于自觉地根据客观经济规律的要求，调动企业和职工改善经营管理的积极性，扩大经济效益。赵紫阳同志在全国人民代表大会五届四次会议的政府报告中指出：“我国三十二年来国民收入的增长速度比工农业总产值的增长速度低得多，而人民生活水平提高的速度又大大低于国民收入的增长速度，我国的经济效益很不理想，人民生活的改善同人民付出的劳动不相适应。”这里，赵紫阳同志对社会主义建设的经济效益，用“很不理想”四个字来评价，是符合我国生产和商业经营活动实际的。在我们的建设实践中，不时出现钱花出去了，劳动也消耗了，但经济效益并不大的现象。现在还有不少商业企业

① 《列宁全集》第30卷，人民出版社1967年版，第394页。

② 《列宁全集》第36卷，人民出版社1959年版，第545页。

的经济指标没有达到历史最高水平。假如我们的资金周转速度恢复到历史最好水平，全国每年可节约资金 200 多亿元；如果经营粮、油这两类商品的费用水平恢复到历史最好水平，每年可节约费用开支 30 亿元。可见，提高经济效益的潜力是相当大的，必须重视效益问题。开展商业经营与管理，就要在商品经营活动中对所得与所费进行比较，注意扩大经济效益。研究与学习《商业管理学原理》有利于推动商业部门和企业为提高服务质量的同时，取得更好的经济效果。

由此看来，为什么要研究与学习《商业管理学原理》，可以简要地概括为三句话：一曰提高认识；二曰提高效率；三曰提高效益。

《商业管理学原理》研究问题的内容，取决于管理活动一般的质的规定性。它的质的规定性可以从两个侧面来剖析。一是管理的职能（或称功能、要素），即管理作为一种客观事物区别于其他事物的质的界限；二是管理的社会属性，即社会主义商业管理一般的内涵、运动的原则和特点。阐明管理活动这两个侧面的内容，是以商业（或流通）为范围，并且一般是从中观经济到微观经济，即包括商业部门经济管理和企业经济管理。基于这种认识，这门学科划分成十章，从研究商业管理的基础理论开始，最后以提高经济效益一章作为科学管理活动的结果而结束。具体设想如下：

引 言

第一章 商业管理的性质和任务

第二章 商业管理的基本原则

第三章 商业管理的计划职能

第四章 商业管理的组织职能

- 第五章 商业管理的指挥职能
- 第六章 商业管理的监督职能
- 第七章 商业管理的调节职能
- 第八章 商业管理的基本方法
- 第九章 商业管理中的思想政治工作
- 第十章 商业经济管理与经济效益

这十章分为四大部分：管理的理论、原则；管理的职能；管理的方法；管理的效果。

研究和学习《商业管理学原理》要有科学的方法。它的基本方法是马克思主义的辩证唯物主义和历史唯物主义。

辩证唯物论认为，世界上的一切事物都不是孤立存在，而是互相联系，互相依赖，互相制约的。不是固定不变，静止不前，而是在普遍联系当中运动着，发展着。因此，必须用全面的、历史的观点来研究与分析问题，善于运用对立统一的规律来考查和处理矛盾。列宁指出：“考察每个问题都要看某种现象在历史上怎样产生，在发展中经过了哪些主要阶段，并根据它的这种发展去考察这一事物现在是怎样的。”^①研究《商业管理学原理》也要遵循这种方法。管理过程中出现的一切经济现象，都是在广泛联系当中向前发展的，而且是有一定时间、空间条件的，不是无缘无故的。例如：管理作为共同劳动的产物出现于生产实践，同人类社会历史一样悠久。但把管理实践上升到管理科学那是随着资本主义生产发展才逐步形成的，而且在资本主义生产和管理理论演变中，从以泰罗为代表的科学管理到泰罗以后的近百年中又经历了行为科学学派、现代管理学派等不同阶段。可见，属

^① 《列宁选集》第4卷，人民出版社1960年版，第43页。

于管理自然属性方面的这种共同劳动管理，虽然它的管理科学方法有可供“通用之处”，但也是有时间、空间条件的。从时间上说，不同历史阶段有不同的管理科学特点，不能机械地搬用；从空间上看，不同国别、民族各有自己的环境特点，也不能机械地移用。至于管理在“执行生产总体运动所产生的各种一般职能”中，由于社会制度不同而带来的社会属性方面的特点，那就更加明显了。正如马克思所指出：“资本家的管理不仅是一种由社会劳动过程的性质产生并属于社会劳动过程的特殊职能，它同时也是剥削社会劳动过程的职能。”^①以马克思主义辩证唯物论和历史唯物论为指导，剖析清楚这些管理基本理论问题，对研究与建设《商业管理学原理》是极其重要的。为了管理好中国社会主义商品流通，我们应该了解不同历史阶段、不同环境条件下的本国的、外国的管理理论与经验，注意研究我国管理经验中符合科学的东西。但是，从历史与现实关系来看，必须以研究现实的理论与实际问题为主；从中国与外国关系看，必须以研究自己的经验为主。如果不清楚这一点，就不能掌握中国社会主义商品流通管理活动的一般规律性。

马克思主义辩证唯物论还认为：研究问题必须“一切从实际出发，”要尊重事实，对事实采取科学态度，把理论与实践密切结合起来。毛泽东同志说：“辩证唯物论的认识论把实践提到第一的地位，……理论的基础是实践，又反过来为实践服务。判定认识或理论之是否真理，不是依主观上觉得如何而定，而是依客观上社会实践的结果如何而定。真理

① 《马克思恩格斯全集》第23卷，人民出版社1972年版，第368页。

的标准只能是社会的实践。”^①《商业管理学原理》必须以马克思列宁主义为指导；以管理实践为基础，深入实际调查研究，把管理的实践活动概括上升到理论，然后再把理论拿到管理实践中去“检验”，再根据发展了的商业管理实践，修改和充实原来的理论，如此循环往返深化下去。只有如此，才能不断丰富、发展这门学科的内容。

现在商品流通管理过程中有许多问题有待我们去研究、解决。如：市场商品流通和管理体制应该如何改革？象我们这样一个以生产资料公有制为基础的、有十亿人口的社会主义大市场，它的商品流转活动单靠集中统一管理，实践已经证明效果并不好。那么，中国式社会主义商品流通的模式标准是什么？现在实行的“三多一少”（多种经济形式、多种经营方式、多种流通渠道并存，少环节、开放式的）流通体制是否能说是中国式的社会主义商品流通的标准模式？又如企业的自主权问题。为了调动企业的社会主义积极性，应该给予企业自主权，实行政企职责分开，同时，也正是为了调动企业的社会主义积极性又不能一切都自主。完全的独立自主是没有的（包括资本主义企业在内也不可能做到），而是要独立又不能完全独立，只能相对独立。那么企业的自主权应该扩大到什么程度？有没有界限，这界限的内涵是什么？此外，还有批发商品流通渠道、商业经营责任制、商业经济效益以及商品产销分工与结合形式问题等等。这些实践中提出来的问题都需要我们以马克思列宁主义、毛泽东思想为指导，到实践中去研究、探索，以便逐步形成一套符合我国国情的社会主义商品流通模式。从一定意义上讲，这也是研究与建

^① 《毛泽东选集》人民出版社1966年版，第273页。

设《商业管理学原理》的目的。

我国人民正在党的十二届三中全会方针指引下，深入地开展经济体制改革。《商业管理学原理》作为一门新课程，在这场伟大的变革实践中，将会使自己阐明的理论原则、方法不断地得到充实和发展。

第一章 商业管理的性质和任务

第一节 商业管理的必要性

管理是一个包含内容很广的概念，凡是有集体活动和共同劳动的地方，都有管理。管理，就一般意义上讲，是为了使人们达到既定的目标而进行的一种有目的的活动。譬如，人们走路、行车要遵守交通规则，看戏要对号入座，上一节课要休息十分钟等等，这些都是管理。没有管理，人类社会的正常生产和生活就建立不起来，社会也就无法前进。历史上最伟大的建筑，如中国的万里长城，古埃及的金字塔等也都是借助管理才实现的。从一定意义上讲，管理是社会活动的生命力所在。日本有的学者曾经把社会的进步看成是管理和科学技术发展的结果，他们把管理和科学技术的发展形象地比作是推动社会发展的两大车轮。这样说法是有一定道理的。美国阿波罗登月计划的实施就是管理与科学协调发展的结果。它的负责人韦伯总结说：“我们没有使用一项别人没有的技术，我们的技术就是科学的组织管理。”阿波罗计划的实现是二万个部门、一百二十所大学、成千上万名科学家和几十万名操作人员共同劳动的结果，而有效地组织管理是其成功的关键。商业经营活动的道理也是一样，没有管理就不能发挥它在社会再生产中的积极作用。