

商业企业管理学

主 编 曾 国 安
副 主 编 黄 雅 虹



西南财经大学出版社

商业企业管理学

曾国安 主 编

黄雅虹 副主编

西南财经大学出版社

责任编辑:邓康林 贾 强

封面设计:陈 刚

书 名:商业企业管理学

主 编:曾国安 副主编 黄雅虹

出版者:西南财经大学出版社

(四川省成都市光华村西南财经大学内)

邮编:610074 电话:(028)7301785

排 版:西南财经大学出版社照排部

印 刷:四川机投气象印刷厂

总发行:西南财经大学出版社

经 销:四 川 省 新 华 书 店

开 本:787×1092mm 1/32

印 张:10.25

字 数:210千字

版 次:1996年6月第1版

印 次:1996年11月第2次印刷

印 数:4001—10000册

定 价:11.90元

ISBN7-81055-085-3/F·62

1. 本书封底无防伪标志不得销售。
2. 版权所有,翻印必究。

前 言

商业企业管理学是现代商品经济发展的产物。在我国,确立社会主义市场经济体制目标后,原有在计划经济体制下的商业企业管理教材,已不适应形势发展需要。因此,我们根据经济体制改革进程,结合教学实践,创新体系,拓宽领域,强化流通和经营业务,编写了这本教材。

本教材是根据大学本科贸易经济专业的要求撰写的,并着重探索:

1. 以社会主义市场经济理论为指导,努力反映现代市场经济环境下商品流通和经营的理论与实践,以帮助理论研究和指导实际工作。

2. 重视管理学原理和商业企业经营特性相结合。商业企业管理学是企业管理原理在商品流通和交换领域的应用,因此,除在专章中介绍管理学一般原理外,并探索结合商业企业特点阐明相关管理理论与知识,使之紧密结合。

3. 重视商品流通和交易活动的经营管理,从商业企业诞生、商业企业特性出发,探讨商业企业结构及其变化规律,不同商品经营形式及其商流、物流和信息流的经营管理,并在此基础上强化商业企业经营决策和内部管理,提高商业企业管理的针对性和适用性。

4. 力求阐明基本概念、基本原理和基本方法,注意分析与应用,帮助学员提高思辩与分析能力。

本教材根据全日制本科贸易经济专业要求编写,适用于全日制本科和全国高等教育自学考试经济类专业使用。也可作为函大、电大、夜大和干部培训教材使用。

本书由西南财经大学曾国安教授主编,黄雅虹副主编。参加本书写作分工如下:第一、三、九章由曾国安编写,第二章由郭恒军编写,第四、五章由黄雅虹编写,第六、七章由卿卫平编写,第八、十章由欧国祥编写。全书由黄雅虹参与总纂,曾国安修改、审定。

由于社会主义市场经济正在形成之中,加之水平和时间限制,不当和错误之处,恳请读者批评指正。

编者

1996年5月

目 录

第一章 概 论	(1)
第一节 商业企业	(1)
第二节 商业企业管理	(6)
第三节 商业企业管理学的对象和体系	(17)
第二章 商业企业结构	(23)
第一节 商业企业的职能	(23)
第二节 商业企业结构体系	(28)
第三节 批发商业企业结构	(36)
第四节 零售商业企业结构	(41)
第三章 商业企业管理原理	(47)
第一节 企业管理概述	(47)
第二节 商业企业的经营管理	(58)
第三节 商业企业的行为管理	(66)
第四章 商店经营与决策	(81)
第一节 商店经营目标的确定	(81)
第二节 商店经营战略的内容	(88)
第三节 商店决策的组织	(99)

第五章 商店内部管理	(118)
第一节 业务经营计划与目标管理.....	(118)
第二节 商店内部组织与人员管理.....	(124)
第三节 商店营业现场与服务管理.....	(132)
第四节 商业法规与消费者权益.....	(144)
第六章 批发商业企业管理	(153)
第一节 批发商业企业的特点与功能.....	(153)
第二节 批发商业企业网点的设置.....	(158)
第三节 批发商业企业的经营与管理.....	(164)
第七章 零售商业企业管理	(178)
第一节 零售商业企业的特点与功能.....	(178)
第二节 零售商业企业地址的选择.....	(181)
第三节 零售商业企业的经营与管理.....	(193)
第八章 商品物流管理	(208)
第一节 物流计划与商品采购.....	(208)
第二节 商品运输管理.....	(228)
第三节 商品储存管理.....	(242)
第四节 商品配送与库存控制.....	(248)
第九章 商业企业信息流与管理	(262)
第一节 商业企业信息流.....	(262)
第二节 商业企业信息的管理和应用.....	(269)

第十章 商业企业经营效益	(282)
第一节 商业企业资金的来源与构成.....	(282)
第二节 商业企业资金的使用与管理.....	(291)
第三节 商业企业经济分析.....	(298)

第一章 概 论

商业企业是社会分工和商品经济发展的产物。商业企业管理是对商品流通和交易行为进行经营决策和组织管理的过程。本章探讨商业企业管理的对象——企业,它的形成、发展与特点,阐明商业企业管理的形成和学科体系,商业企业经营与管理的特点及其研究和学习方法,以便为全面系统掌握和应用商业企业管理理论打下基础,在实践中促进商品经济发展。

第一节 商业企业

一、社会分工与商业

人们在进行商业企业经营管理活动之前,必须了解商业企业的形成与特点。

商业企业是社会分工和商品经济发展的产物。在人类社会历史上,有三次意义重大的社会大分工:第一次是游牧业同农业的分离,第二次是手工业同农业的分离,第三次是商人和商业的出现。这三次社会大分工都极大的提高了劳动生产率和社会生产力,促进了商品经济的发展,推动了社会进步。马克思曾指出:“一个民族的生产力发展的水平,最明显地表现

在该民族分工的发展程度上。”^①

社会分工的发展,促进了商品经济的形成,使商业成为独立的产业部门。在人类的自然经济时期,社会分工不发达,生产力水平低下。第一次社会大分工后,出现了最初的简单的商品生产与交换,即商品的物物交换形式(W—W),产生了简单的商品经济。第二次社会大分工、特别是货币出现后,发展了商品交换形式,即以货币为媒介的商品生产与交换(W—G—W),这种商品交换形式是与生产规模较小、市场交换范围不大相联系的。随着商品经济和社会分工的发展,出现第三次社会大分工后,为了克服商品生产、流通和消费在时间和空间上的限制,出现了发达的商品交换形式(G—W—G),独立的商业部门终于形成。商业的出现为生产者节约了大量时间和资金,更加促进了商品市场经济的发展。

二、市场交易和商业企业

在商品经济条件下,任何商品都是不同所有者为交换所生产和经营的劳动产品。“分工使劳动产品转化为商品”。商品交换活动是人们在交往中获得经济利益的活动,商人为了实现商品流通和交易的全部过程,其目的都是追求利益最大化。商品生产和商品交换活动都要产生交易费用。交易费用是指为进行交易活动所投入资源的价值量度。市场运行是有成本的,无论是生产企业或是商品流通企业,从社会分工和经济利益的本源分析,商品交易费用水平是生产方式和交易方式发展变化的原动力。拿商业来说,商品交换越是专业化,商人之

^① 马克思《马克思恩格斯选集》第一卷,人民出版社1972年版第25页。

间的交易越多,当市场交易费用增大时,社会分工促使市场交易行为内部化,于是商业企业就产生了。所以科斯教授在《企业性质》中指出:“市场的运行是有成本的,通过形成一个组织,就能节约某些市场运行成本”,“可以以低于它所代替的市场交易的价格得到生产要素”^①。当企业内交易的边际费用与市场交易的边际费用相等时,企业与市场之间就达到均衡,这个均衡点就是企业的边界。

企业出现后成为社会经济活动的基本单位,它的本质特征就是从事商品生产和流通等经济活动,为满足社会需要并获取盈利,具有法人地位的经营单位。

第一,为社会(消费者)提供产品或服务。无论是生产企业或是商业企业,它们的经济活动都不是为了自己的需要,而是为了满足社会和市场的需要服务的。拿商品流通企业来说,不管是经营生产资料商品或是经营消费资料商品,不管是从事批发、零售商业或是从事代理商、经纪商等,其任务都是通过自己的流通经营活动,满足市场消费者的需要。因此,市场消费者的需要是企业生产与流通经营活动的出发点和归宿点。

第二,以盈利为目的的经营单位。“企业”是个外来名词。在英语中“Enterprise”的原意,就是指为了盈利而经营的一种冒风险的事业。从上述企业产生的分析中可以看出,企业的生产与流通经营活动,归根到底,就是使企业内部交易费用低于市场交易费用,并在市场交换价格中实现自己的经营目的——在满足市场(消费者)需要的同时,实现盈利(资本增殖)

① 科斯:《企业·市场与法律》上海三联书店 1990 年版,第 6—7 页。

目标。正如马克思指出的：“资本主义企业的生产是二重性的，“一方面是制造产品的社会劳动过程，另一方面是资本增殖过程”。在我国确定的社会主义市场经济体制目标下，商品流通企业的生产经营活动，不仅要满足人民的物质文化生活需要，而且企业作为商品生产经营单位，也要使企业生产经营的消耗得到补偿，取得必要的盈利，保证企业扩大再生产需要，为国家提供税金和利润，促进社会经济发展。

第三，具备独立核算、自负盈亏的法人单位。企业与事业单位不同，我国《企业法》规定设立企业必须“有符合国家规定的资金”，“有明确的经营范围”，并以其全部法人财产，依法自主经营，自负盈亏，享有法人财产权和独立支配权，并能独立承担民事责任的法人单位。我国从1979年进行经济管理体制改革以来，企业法人地位得到承认和巩固。

三、社会主义市场经济体制下的商品流通企业

中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定中指出：“必须坚持以公有制为主体，多种经济成份共同发展的方针”，“建立全国统一开放的市场体系”，“根据商品流通的需要，构造大中小相结合、各种经济形式和经营方式并存、功能完备的商品市场网络，推动流通现代化”，因此社会主义市场经济体制下的商品流通企业呈现出主体多元化、经营方式多样化的特点。

新中国商品流通企业的发展，经历了三个历史时期。新中国诞生到1957年，社会主义商业是在没收官僚资本主义商业，对私营工商业进行社会主义改造基础上形成的。从1958年到1978年，商业所有制结构发生了根本变化，形成了国营

商业独家经营的局面,1975 年社会商品零售总额中,全民所有制商业占 90.2%,集体所有制商业占 7.7%;其它商业占 2.1%。自从 1979 年以后至今,随着社会主义市场经济体制的确立,商品流通企业主体呈现多元化趋势。国家信息中心预测:到 2000 年时,在社会商品零售总额中,全民(国有)将占 35.5%,集体占 16.4%,城乡个体占 31.3%,私营占 15.9%,国有(集体)和个体(私营)形成“平分天下”的格局。

社会主义市场经济体制下的商品流通企业包括:(1)国有商业企业(其组织形式包括有限责任公司和股份有限公司);(2)股份合作制企业(其组织形式是以本企业劳动者平等持股,合作经营,股本与劳动所得共同按比例分红为特点的企业制度);(3)中外合资企业,以及港商、台商在祖国投资的企业(其组织形式按照企业平等互利原则在我国境内举办的商业企业);(4)外资独资企业(其组织形式按照中华人民共和国公司法及相应法规组建的商业企业)。企业所有制不同,在社会主义市场经济中的经营机制也各具特点。

在市场经济条件下,商品交换方式是受单位交易成本制约的。分工和专业化的经营性原因就是单位生产或流通费用的节约。在商品生产和交换的生产率既定的情况下,交易活动的空间范围取决于交易活动的单位费用。一般说来,交换活动的空间范围越大,交换双方距离越远,交易费用的数额越高。所以,我们可以把交易费用看成市场范围的函数。同时,“分工也受市场范围的限制”,只有当消费者对某种产品或服务的需要随市场扩大到一定程度时,商品生产或流通的分工才可能细化与发展,商品生产与流通的交易费用的节约才能实现。正是这样,商业不仅从生产领域分离出来成为独立的

部门,取得社会分工和专业化发展的效果。同时,商业本身又出现进一步分工、衍进与发展,既有零售商又有批发商,既有制造商,又有中间商、代理商、经纪商,既有商品销售商又有商品要素经营商,还有按地区、按流通环节、流通交换方式而形成的其它专业商业企业等,经营方式的多样化也使其企业经营管理具有不同特点。

第二节 商业企业管理

一、商业企业管理概念

商业企业是在一定生产方式下从事商品流通或服务活动的独立核算经济单位。商业企业管理则是企业在宏观调控指导下,根据市场经济客观规律要求,对实现商品流通和交易过程进行经营决策和组织管理,以取得最佳经济效果和良好社会效益的过程。

任何学科都有它自己特有的概念体系,理解商业企业管理,要重视下述核心概念。

1. 市场需求。在市场经济条件下,工商企业的生产经营管理活动都是为了满足消费者的市场需求服务的。需求就是指有购买能力的一方对某种产品的欲望和需要,这是商业企业管理的出发点和归宿点。

在中国存在庞大的市场需求。仅仅一天内,人们在食、衣、住、行等方面的需求数字令人惊讶,为工商企业提供了广阔的市场。据《中华工商日报》1994年11月15日提供的数

据,每天,中国人要消费 6000 万公斤猪肉、1000 多万公斤食用油和 7.5 亿公斤粮食。每天销售绸缎 200 多万米、6 万台电视机、12 万只手表。每天中国城镇新增住宅面积 73 万平方米,农村新增住宅面积 156 万平方米。每天中国各种交通运输工具要运送旅客 1800 万人次。平均一天,中国有 600 多万册杂志出版,邮寄函件 1500 多万份。中国是世界上的最大市场,中国人每天的消费总额超过 30 亿元人民币,每天的银行存款有 8.8 亿元人民币。^①因此,商业企业管理必须重视市场需求的调查、研究与预测,采取适应性的对策,才能在市场竞争中生存发展。

2. 流通、交换和交易。商业企业管理是从事商品流通与交易活动的经营管理活动。因而流通、交换和交易成为特有的重要概念。

流通。一般指以货币为媒介的交换活动,也可理解为将商品或劳务从生产领域向消费领域的流动过程。商业企业管理必须从社会再生产过程中,把握流通的地位和变化规律,才能适应市场变化,实现商品交换和企业经营目标。

交换。一般指人们相互交换产品或服务活动的过程。交换行为的产生,要具备以下条件:至少有交换双方;有对方承认的有价值的交换对象;双方满意的交换条件(自愿平等的交换关系)。交换的结果会使交换双方都感到满意。对商业企业来说,就是通过商品流通和交易活动,提高企业经营管理效益。

交易(Transaction)。本指物物交换。《易经》,《易·系辞

① 参见《中华工商时报》1994 年 11 月 15 日

下》：“日中为市，致天下之民，聚天下之货，交易而退，各得其所”，后为买卖的通称。交易是交换活动的单元，交易的英文本意为“交互影响的行动”，在商品流通的经营活动中由交易双方的价值交换构成。从市场经济的微观领域分析，商业企业管理既要重视商品流通的宏观研究，更应重视商品交换过程和商品交易行为概念，重视研究与处理商品交易行为关系，以及交易费用的经营效益。

3. 管理(Management)。我国对管理尚无一致的统一认识。管理的英文本意既可指管理，也可指经营。历史上，古典管理理论创始人之一的亨利·法约尔于1916年发表的《工业管理与一般管理》中，明确了经营与管理是两个概念。法约尔认为企业经营包括技术、商业、财务、安全、会计和管理活动，履行上述职能，就是“进行企业所有的经营活动”，“引导企业达到它的目标”。而管理则是对企业“实行计划、组织、指挥、协调和控制”。^①

在中文里，经营与管理的含义有明确区分。经营一词原于《诗经》，《诗经·大雅·灵台篇》说：“经始灵台，经之营之，庶民攻之，不日成之”。《诗经·小雅·北山篇》说：“……嘉我未老，鲜我方将，旅力方刚，经营四方”。因此，经营一词的本意是指规划创业、筹划营谋、周旋往来的意思，后来人们往往用“经营”一词泛指一切生产流通经济活动，如农业企业经营、工业企业经营、商业企业经营等。管理则是对协作劳动的计划、组织、指挥、协调和控制的过程。

^① H·法约尔：《工业管理与一般管理》中国社会科学出版社1982年版第2—6页。

在商业企业管理中,我们将经营决策与组织管理并重应用,除必要时一般不作严格区别。

二、商业企业管理的地位与作用

商业企业管理的地位与作用是由商业和商业企业决定的。从历史唯物主义的观点分析,“生产表现为起点,消费表现为终点,分配和交换表现为中间环节”,“交换就其一切要素来说,或是直接包含在生产之中,或者是由生产决定的。”因此,通常我们把商业企业和商业企业管理定义为处于商品交换的中介地位,履行集聚商品、平衡供求和扩散给消费者的管理职能,起着实现商品交换的作用。

但是,商业和商业企业管理是动态的发展变化的概念,特别是在现代市场经济条件下,对现代商业和商业企业管理的地位和作用有必要全面认识和评价。

1. 交换和消费是实现商品经济的决定性条件。

从商品经济的观点看:“消费是生产的唯一目的和宗旨”。任何商品生产者和经营者都是为社会消费者需要而从事生产流通活动的。当商品生产和商品流通分离成为独立的产业部门后,商业企业及其管理的目的,就是克服商品生产与商品消费在时间、地点、产品(服务)等方面的不平衡的矛盾,通过商品流通和商品交易活动,将商品转移到消费者中。因此,从消费者的需求出发,履行商品流通和商品交易职能,是实现商品经济的决定性条件,对社会再生产过程顺利进行有着重要作用。

在我国,已明确建立全国统一开放的市场体系,而且实行对外开放政策,充分利用国际国内两个市场、两种资源,优化