

商业企业管理基本知识

汪 洋 夏光仁 主编

中国人民大学出版社

商业企业管理基本知识

汪 洋 夏光仁 主编

中国人民大学出版社

商业企业管理基本知识

汗 洋 夏光仁 主编

中国人民大学出版社出版
(北京西郊海淀路39号)

中国人民大学出版社印刷厂印刷
(北京鼓楼西大街石桥胡同61号)

新华书店北京发行所发行

开本: 787×1092毫米32开 印张: 9.5
1984年5月第1版 1984年5月第1次印刷
字数: 200,000 册数: 200,000
统一书号: 4011·473 定价: 0.81元

目 录

第一章 商业企业和商业公司系统·····	1
第一节 商业企业的概念·····	1
第二节 商业企业在国民经济中的作用及其社会价值·····	5
第三节 商业企业的种类·····	7
第四节 商业企业的基本职能和任务·····	9
第五节 商业企业的素质·····	11
第六节 商业公司系统·····	14
第七节 国家与商业企业的关系·····	19
第二章 商业企业和商业公司的组织结构·····	23
第一节 确定商业企业（公司）组织结构的原则·····	23
第二节 企业（公司）组织机构的部门划分·····	30
第三节 企业（公司）内部管理层次的划分·····	32
第四节 企业内部组织结构的形式·····	38
第三章 商业企业管理的性质、任务和职能·····	41
第一节 商业企业管理的二重性·····	41
第二节 商业企业管理的任务·····	47
第三节 商业企业管理的职能·····	51
第四章 商业企业管理的基本原则和基本方法·····	56
第一节 商业企业管理的基本原则·····	56
第二节 商业企业管理的基本方法·····	66
第五章 商业企业管理的基本制度·····	72

第一节	党委领导下的经理负责制	72
第二节	党委领导下的职工代表大会制度和供销社的 社员代表大会制度	78
第三节	商业企业的思想政治工作制度	84
第四节	商业企业的责任制度	89
第五节	商业企业管理干部的管理制度	94
第六章	市场调查和市场预测	99
第一节	市场调查和市场预测的意义	99
第二节	市场调查	102
第三节	市场预测	105
第七章	商业企业的经营决策和经营计划	113
第一节	经营决策和经营计划在企业经营中的作用	113
第二节	经营决策	115
第三节	经营计划	123
第八章	工业品批发企业业务管理	129
第一节	工业品批发企业业务管理的任务	129
第二节	采购业务管理	132
第三节	供应业务管理	138
第四节	批发企业商品储存管理	140
第五节	经济合同	143
第九章	农副产品收购企业业务管理	146
第一节	农副产品收购业务管理的特点	146
第二节	农副产品收购业务管理	148
第三节	农副产品调拨和销售业务管理	151
第四节	农副产品收购政策管理	153
第五节	农副产品收购合同管理	155
第十章	零售企业业务管理	159
第一节	零售企业业务管理的基本任务	159

第二节	零售企业的经营范 围和商品结构	161
第三节	调查研究消费者需要	165
第四节	零售企业进货业务管理	167
第五节	零售企业销货业务管理	174
第六节	服务质量	178
第十一章	商业企业的商品价格管理	181
第一节	商业企业商品价格管理的任务	181
第二节	商品价格制定的管理	184
第三节	商品价格调整的管理	193
第四节	商品价格的监督和检查	198
第十二章	商业企业劳动管理	201
第一节	商业企业劳动管理的任务	201
第二节	合理组织职工劳动	203
第三节	劳动定额与定员编制	207
第四节	提高劳动效率	211
第五节	劳动力的保护与培养	214
第六节	职工的劳动报酬和集体福利	217
第十三章	商业企业营业地点的选择和分布	221
第一节	合理选择商业企业营业地点的意义	221
第二节	零售企业营业地点的选择和分布	222
第三节	批发企业地点的选择与分布	226
第四节	仓库地点的选择与分布	229
第十四章	商业企业的商品运输业务管理	231
第一节	商业企业商品运输业务管理的任务	231
第二节	合理组织商品运输的途径	232
第三节	商品运输计划	237
第四节	商业企业自有运输工具管理	240
第十五章	商业企业财务管理	243

第一节	企业财务管理的概念和内容	213
第二节	商业企业的资金管理	245
第三节	商品流通费用管理	251
第四节	商业企业的利润管理	255
第十六章	商业企业经济核算与经济效益	259
第一节	商业企业的经济核算	259
第二节	商业企业经济核算的基本内容和形式	261
第三节	商业企业的经济效益	265
附	商业企业管理基本知识（复习大纲）	270
编后记		297

第一章 商业企业和商业公司系统

第一节 商业企业的概念

商业企业是社会再生产过程中专门从事商品交换的、独立的经济组织。

这个概念包含三层意思：第一，它是经济组织，而不是政治组织或其他社会组织；第二，它是专门媒介商品交换的经济组织，而不是从事生产或其他经济活动的组织；第三，它是独立的经济组织，而不是行政机关或其他组织的附属机构。

企业是在资本主义社会普遍发展起来的一种经济组织形式，是适应社会经济发展的需要而产生和发展起来的。

社会经济组织的形式，受社会生产力发展水平的制约。在原始社会中，由于生产力水平极低，人们没有能力单独同自然作斗争，只能集体进行劳动，而在当时的条件下，这种集体劳动的组织形式，只能是以血缘关系结合起来的氏族，氏族就是原始社会经济组织的基本单位。后来，生产力的发展，特别是金属工具的出现，使单个家庭有可能成为独立的生产单位，氏族公社随之解体。奴隶制产生以后，大批奴隶在奴隶主的强制下进行集体劳动，奴隶主庄园成为基本经济单位。随着生产力的进一步发展，封建制又代替了奴隶制，在封建社会里，家庭是经济组织的基本形式。从原始社会到

封建社会，都是以手工劳动为基础的自然经济占统治地位，家庭作为经济组织的基本形式的状况持续了相当长的时间。到封建社会末期，由于商品经济的迅速发展和资本主义生产方式的产生和发展。特别是十八世纪，工业革命产生了机器大工业，使生产的社会化程度日益提高，市场规模和范围日益扩大，原来以一家一户为单位的经济组织形式，愈来愈不能适应商品经济高度发展的需要，于是企业这种新的形式便应运而生。商业企业同其他企业一样，也是商品经济高度发展的产物，是适应社会化的大规模商品流通的需要而产生的。

商业企业产生以后，很快地取代了家庭商业，成为商品流通的主要组织形式。这是由于它本身具有的特点所决定的：

一、资本主义商业企业是以雇佣关系为基础的，可以根据需要来挑选劳动力，挑选专家做企业的领导人，冲破了家庭商业的血缘关系的束缚和家长制的局限性。

二、商业企业经营目标单一，能够集中主要精力不断改善经营管理。

三、商业企业内部按从业人员的能力和特长分工，可以提高劳动效率。

四、商业企业敢于创新，能不断提高经营管理水平，在竞争中取胜。

商业企业的产生，是商业组织形式的一次深刻的、根本性的变革，大大促进了商品经济的发展。

商业企业作为独立的经济组织，必须同时具备五个条件：

一、经营上的独立性。即具有独立地进行经营活动的权力，包括经营的决策权和实施权。商业企业是从事商品交换活动的，只有具有经营上的独立性，才能根据市场情况的变化，灵活地开展购销业务，发挥经济实体的作用。

二、组织上的完整性。商业企业的独立性或相对独立性首先表现在组织上。一个机构如果没有完整的组织，不具备法人地位，不能以独立经济组织的资格开展经营活动，就不能成为企业。商业企业的经济活动是由许多人结合在一起共同进行的，而能够把分散的、个别的劳动者结合在一起，把一个个孤立的力量凝结成集体力量的正是企业的组织结构。我们知道集体力大于一个个孤立力的简单总和，所以一个五十个人的企业的经营能力，比五十个个体商人的经营能力大得多。这种力量来源于组织。不仅如此，组织还能够根据劳动分工协作的需要，把各个劳动者分配到适当的岗位上，明确划分他们的职权和相互关系，以保证整个企业的经济活动有节奏地、连续不断地进行。不同的企业，其组织机构的规模、形式、部门划分可以不同；但是都必须有符合自己的情况的完整的组织。

三、对生产资料和劳动力的支配和使用上的自主权。这既是进行经营活动的条件，又是独立经营的前提和保证。不占有一定的生产资料和劳动力，企业就无法进行经营活动；不能自主地支配和使用它所占有的生产资料和劳动力，企业就失去了经营的独立性。经济地合理地使用生产资料和劳动力，是企业取得最佳经济效益，不断发展壮大自身的途径。

四、财务上的独立核算，自负盈亏。这是企业独立性的核心，也是企业作为经济组织与其他组织的显著区别之一。

独立经营和独立核算是不可分的，企业作为一个独立的经济组织，必须对自己的经营成果负完全责任，用自己的收入抵补支出，并取得盈利。因此，对经营过程中的活劳动和物化劳动的耗费，必须进行正确的计算和严格的监督，对投入和产出、费用和效用必须进行比较，努力提高经济效益。

五、社会上的法人地位。法人是一个法律上的概念，是指依法成立并能独立行使法定权利和承担法律义务的社会组织。法人是相对于或区别于自然人而言的。法人资格和地位，是企业独立性的法律保证，独立经营和独立核算的必备条件。

上述五个方面是作为独立经济组织的商业企业所共同具有的一般特征。具体到社会主义商业企业和资本主义商业企业还各有自己的特点。

社会主义商业企业同资本主义商业企业有本质的区别。社会主义商业企业是以公有制为基础的，在国家计划指导下进行经营。它的根本目的是最大限度地满足人民物质文化生活的需要，在它的内部没有对抗性的阶级矛盾，劳动者之间是互助合作的关系，因而有可能更加合理、节约地使用人力、物力和财力，提高服务质量和经济效益。与此相反，资本主义企业是建立在私有制基础上的，以剥削牟利为根本目的，无法克服企业内部的阶级矛盾，也无法克服由于资本主义基本矛盾所决定的销售危机。

由于生产资料所有制性质和社会经济制度不同，社会主义企业的独立性与资本主义企业的独立性，也有质的区别。资本主义企业的独立性是由资本主义私有制决定的。企业的财产属于资本家私有，如何经营管理企业是资本家私人的权力。

所以，资本主义企业的经营管理，只要符合资产阶级国家的法律规定，是完全独立的。社会主义企业的独立性则是相对的，在集体所有制企业和在全民所有制企业又因其生产资料公有化的程度不同而有所差别。集体所有制企业的独立程度比全民所有制企业的大一些。这是因为国家对集体所有制企业的领导，除了通过方针政策以外，主要是通过指导性计划来进行的；而对全民所有制企业的领导，还通过指令性计划，直接给企业规定经济任务和经济指标，而且有权在必要的时候重新分配企业使用的生产资料和劳动力，直至决定企业关、停、并、转。这就是说，全民所有制企业经营管理决策权的一部分掌握在代表全体人民的国家手里，企业的决策权是不完全的。但是，全民所有制企业的独立性与集体所有制企业的独立性只是程度上的差别，归根到底，它们都是社会主义公有制经济的组成部分，它们的经营决策和经营管理都必须服从国家统一计划指导，都必须执行国家的经济政策，都必须把国家和社会的利益放在第一位。所以，它们的独立性是在国家经济政策和经济计划指导下，以谋取国家和社会整体利益为第一目的的独立性，也就是相对的独立性。社会主义企业相对独立性是社会主义经济制度比资本主义经济制度优越的重要表现。

第二节 商业企业在国民经济中的作用及其社会价值

商业企业作为一个经济组织，在国民经济中具有十分重要的作用。

一、商业企业是商品流通的主要组织者。在社会再生产过程中，流通处于“中介”地位，商品不断流通，社会再生产才能不断地连续进行。在社会化大生产条件下，商品流通的主要组织者是商业企业。因而，商业企业的经营活动是社会再生产得以顺利进行所不可缺少的条件，离开遍布城乡各地的由商业企业组成的商业网，商品流通便无法进行，生产和消费就要脱节，整个国民经济也就会出现混乱和停滞现象。如果商业企业的发展与国民经济的发展相适应，各个企业的经营活动也符合客观规律的要求，那么，就能够活跃全国的经济生活，促进生产的发展。

二、商业企业是商业劳动者与生产资料结合的主要形式。劳动力和生产资料是组织商品流通的两个基本条件。但是，两者只有在某种组织形式内按照一定比例结合起来才能形成组织商品流通的能力，发挥各自的作用。两者结合的主要形式，在资本主义以前是以劳动者私有制为基础的商人家庭，在资本主义社会和社会主义社会都是商业企业。在我国则主要是由商业部门（包括粮食、供销和外贸）和物资部门领导的社会主义全民所有制商业企业和集体所有制的合作商业企业。商业企业是商品流通领域中占用的劳动力和生产资料的直接支配者和使用者。怎样在流通过程中经济合理地使用人力、物力、财力，以一定的劳动耗费取得最佳经济效益，主要取决于商业企业。只有不断提高企业的组织管理水平，扩大商品流通，加速资金周转，降低流通费用，提高服务质量，才能使整个商业工作的水平得以不断提高。

三、商业企业是国家财政收入的重要来源。社会主义国家的财政收入百分之八、九十来自工商企业缴纳的税金和利

润。由商业企业直接缴纳的税利占全国财政收入的百分之十以上。同时，商业企业的经营活动在很大程度上还决定着工业企业上缴的税金和利润能否成为国家财政的实际收入（只有商业企业把工业产品卖出去，结束了商品流通过程，工业税利才能成为国家财政的实际收入）。由此可见，商业企业在国家财政收入中起着举足轻重的作用。

四、商业企业是国家各项方针、政策、法令和商业计划的具体执行者。国家对国民经济的领导和组织，是通过其各项方针、政策、法令和计划在基层的落实而实现的。作为国民经济基本单位之一的商业企业是实现党和国家对流通领域制订的各项方针、政策、法令和商业计划的贯彻者和执行者。

现代社会是由各种各样的组织构成的，每一个组织都是社会的一个细胞，绝大部分社会活动都是通过基层组织进行和完成的。商业企业作为一个社会的细胞，不仅是一个经济组织，而且是一个社会组织。社会组织就有社会价值，就应发挥社会组织的作用。在劳动就业，人才的开发和教育培养；家务劳动社会化，发展社会福利事业；保证社会安定，防止和消除环境污染；以及建设精神文明等，在解决许多重要的社会问题上，商业企业也同其他组织一样，具有非常重要的作用。

第三节 商业企业的种类

由于商品生产和流通、商品本身以及消费需要的复杂性，商业企业的种类也是多种多样的。按照不同的标准，商

业企业的划分有以下六类：

一、按生产资料所有制的形式划分，商业企业可以分为全民所有制企业、集体所有制企业和合营企业。全民所有制的国营商业企业，生产资料归全体劳动人民所有，是社会主义商品流通的主导力量；集体所有制商业企业，生产资料归劳动群众集体所有，是社会主义商业的一支骨干力量；各种形式的合营企业，如中外资合营企业，国营与合作社合营企业，合作社与个体商业合营企业，以及同一所有制在不同地区、部门、系统之间的合营企业，是贯彻对外开放、对内搞活经济的政策以后发展起来的。合营企业的发展，对于利用外资，引进国外先进技术，加快我国社会主义商业现代化；对于扩大城乡和地区之间的物资交流，活跃市场，繁荣经济；对于建立“三多一少”的具有中国特色的社会主义商业管理体制都有十分重要的意义。

二、按商业企业在商品流通中的地位和作用划分，商业企业可以分为批发企业和零售企业。批发企业处于商品流通的起点，是生产企业和零售企业的中间环节；零售企业处于商品流通的终点，它的主要任务是把商品直接卖给消费者，满足消费需求。

三、按商业企业所经营商品的范围划分，商业企业可以分为综合经营企业和专业经营企业。综合经营企业的经营范围较宽，零售企业多为综合经营企业；专业经营企业的经营范围较窄，批发企业多为专业经营企业。

四、按企业的业务性质划分，商业企业可以分为商品经营企业，商品加工经营企业，仓储企业或储运企业和信托货栈等四种。商品经营企业是专门从事买卖活动的企业；商品

加工经营企业，是自产自销的企业；仓储企业或储运企业属于商办生产企业性质，习惯上把它们称做商业企业；信托货栈是经营代购、代销、代储、代运业务的企业。

五、按商业企业的隶属关系划分，商业企业可以分为商业部门领导管理的商业企业 and 非商业部门领导管理的商业企业。大部分商业企业归商业部门领导管理；为特定对象服务、或经营某种特殊商品的企业，由非商业部门管理，如文化部领导管理的新华书店等。

六、按商业企业的规模划分，商业企业可以分为大、中、小三类。大、中、小的概念不是绝对的，但应有一个统一的划分标准，主要标准是从业人员、营业额和营业面积。对此，商业主管部门尚无具体规定。

第四节 商业企业的基本职能和任务

商业企业的基本职能是从事商品购销活动，组织商品从生产领域到消费领域的流通。一切商业企业，不论它属于何种类型、何种性质，只要它是商业企业，它的基本职能就是组织商品流通，这是由商业企业和社会再生产过程中的地位决定的。商业企业的其他职能，都是从这个基本职能派生出来并为其服务的。

商业企业的基本任务是通过购销活动，为生活服务，为生产服务，并为国家提供积累。

商业企业为了完成它的基本任务，必须把商品经营作为企业经济活动的中心。商业企业的经营就是为了达到一定目的而适应市场变化，把企业的各方面经营条件（包括商业

劳动者、资金、设备和工具、商品等）结合起来，有效地连续进行的商品交换经济活动。

经营是一种适应市场变化的经济活动。商品的购销活动是在市场上进行的，在以计划经济为主、市场调节为辅的原则指导下，商业企业作为一个相对独立的商品经营者进入市场，面对市场竞争的优选和淘汰，它的经济活动必须适应市场需求情况的变化，按照客观规律的要求进行。否则，商品销售不出去，经营便要失败。

商业企业以经营为中心，需要正确处理经营与满足人民需要、经营与促进生产、经营与企业的利润及职工物质利益的关系。

经营与满足人民需要是手段和目的的关系。经营是满足人民需要的手段，满足人民物质文化生活的需要是社会主义商业企业经营的根本目的，这是由社会主义基本经济规律所决定的。商业经营活动的基础是生产，只有生产发展了，才能扩大购销业务，才能更好地满足需要，因此，商业企业的购销活动要促进生产、引导生产，把生产和消费需要正确结合起来。社会主义商业企业不以利润为经营目的，但既然是企业，是经济活动，又不能不讲经济核算，不讲合理利润。再者，利润是发展经营、满足需要、为生产服务的条件，没有利润就无法实现社会主义企业的目的。要用正当手段通过“开源节流”来增加利润，从而为国家提供积累，并增进企业职工的物质利益。

商业企业为了达到经营目的，不但要把经营当作自己全部经济活动的中心，还要按照经营的要求实行科学管理，使管理工作作为经营目的服务。