

商业企业管理学

边长泰 主编

SHAGYE QIYE
GUANLIXUE



商业企业管理学

边长泰 主编

中国财经出版社

一九八七·北京

内 容 提 要

本书以马克思主义关于企业管理的原理为指导，结合我国经济体制改革的需要，吸收了我国高等财经院校教学和科学研究的新成果，对商业企业概论；企业管理理论；企业管理原则、制度、方法；基础管理；管理现代化等五个方面问题作了比较系统地论述。

本书可供高等财经院校师生、财贸干部和职工学习和使用。

商 业 企 业 管 理 学

边长泰 主编

•
中国财经出版社出版

(北京西城区太平桥大街4号)

北京外文印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行

开本787×1092毫米1/32 印张14.875 字数328千字

1987年2月北京第1版 1987年2月 第1次印刷

印数1—20,250

统一书号：4271·292

定价：3.15元

目 录

第一章 商业企业的基本概念	(1)
第一节 商业企业的产生.....	(1)
第二节 商业企业的概念.....	(7)
第三节 商业企业的种类和职能.....	(10)
第二章 商业企业的经营管理自主权	(19)
第一节 商业企业经营管理自主权的概念.....	(19)
第二节 扩大企业自主权的主要内容.....	(24)
第三节 企业的经营活力.....	(37)
第三章 商业企业的素质	(45)
第一节 商业企业素质的基本涵义.....	(45)
第二节 提高商业企业素质的重要意义.....	(51)
第三节 对企业素质的评价和标准.....	(54)
第四节 提高商业企业素质的途径.....	(58)
第四章 商业企业管理的二重性、职能和任务	(62)
第一节 商业企业管理的二重性.....	(62)
第二节 社会主义企业管理与资本主义企业管理的根 本区别.....	(66)
第三节 商业企业管理的科学化.....	(69)
第四节 商业企业管理的职能.....	(76)
第五节 商业企业管理的任务.....	(83)
第五章 企业管理的发展及其管理思想的形成	(85)
第一节 资本主义企业管理及其管理思想的形成.....	(85)

第二节	我国社会主义企业管理及其管理思想的形成 与发展·····	(106)
第六章	企业管理原理·····	(113)
第一节	系统原理·····	(113)
第二节	领导原理·····	(121)
第三节	组织原理·····	(136)
第四节	控制反馈原理·····	(143)
第五节	优选原理·····	(146)
第六节	弹性原理·····	(150)
第七节	激励原理·····	(152)
第七章	商业企业管理的基本原则·····	(158)
第一节	政治与经济统一的原则·····	(158)
第二节	计划管理原则·····	(162)
第三节	经济核算原则·····	(165)
第四节	物质利益原则·····	(167)
第五节	民主集中制原则·····	(170)
第六节	职责与权力相一致的原则·····	(172)
第七节	定性研究与定量分析相结合的原则·····	(176)
第八章	商业企业领导制度·····	(180)
第一节	商业企业的经理负责制·····	(180)
第二节	商业企业的民主管理制度·····	(188)
第九章	商业企业的管理制度·····	(198)
第一节	商业企业的经营责任制·····	(198)
第二节	商业企业的定额管理制度·····	(205)
第三节	经济合同制度·····	(209)
第四节	商业企业的思想政治工作制度·····	(216)
第十章	商业企业的管理方法·····	(224)

第一节	商业企业管理的经济方法·····	(224)
第二节	商业企业管理的行政方法·····	(228)
第三节	商业企业管理的法律方法·····	(232)
第四节	商业企业管理的经济数学方法·····	(235)
第五节	各种管理方法结合应用·····	(238)
第十一章	决策与计划·····	(241)
第一节	企业决策·····	(241)
第二节	企业计划·····	(256)
第三节	企业目标管理·····	(261)
第十二章	商业企业的业务管理·····	(269)
第一节	商业企业的业务管理的任务·····	(269)
第二节	商业企业的采购业务管理·····	(274)
第三节	商业企业的销售业务管理·····	(292)
第四节	商业企业的库存业务管理·····	(311)
第十三章	商业企业的信息管理·····	(321)
第一节	商业企业信息特征和作用·····	(321)
第二节	商业企业管理的信息系统·····	(329)
第十四章	商业企业的劳动人事管理·····	(336)
第一节	商业企业劳动人事管理的任务与内容·····	(336)
第二节	商业企业劳动的合理组织·····	(341)
第三节	商业企业的人事安排·····	(350)
第四节	商业企业的职工教育·····	(360)
第五节	商业企业的劳动工资管理·····	(365)
第十五章	商业企业的全面质量管理·····	(371)
第一节	商业企业全面质量管理的特点和意义·····	(371)
第二节	服务质量管理·····	(375)
第三节	商品质量管理·····	(382)

第四节	工作质量管理·····	(386)
第十六章	商业企业营业点的选择及其设备管理·····	(393)
第一节	商业企业营业地点的选择·····	(393)
第二节	商业企业的物质技术设备管理·····	(403)
第十七章	商品价格管理·····	(413)
第一节	我国社会主义制度下的商品价格·····	(413)
第二节	商品价格的制订·····	(417)
第三节	商业企业的物价管理·····	(433)
第十八章	经济核算与经济效益·····	(439)
第一节	商业企业实行经济核算的意义·····	(439)
第二节	商业企业经济核算内容和形式·····	(442)
第三节	商业企业的经济效益·····	(449)
第十九章	商业企业管理现代化·····	(456)
第一节	企业管理现代化的概念·····	(456)
第二节	商业企业管理现代化的内容·····	(459)

第一章 商业企业的基本概念

第一节 商业企业的产生

☆~~~~☆ 企业是社会化大生产的产物，是在资本主义商品经济发展到一定阶段而形成的一种经济组织形式。这种组织形式与生产力发展相联系，它的产生不仅适应和推动了生产力的发展，而且大大促进了生产社会化程度的提高。因此，无论社会形态如何，总有与生产力发展水平相适应的一定形式的基本单位，并通过它来组织社会经济活动。

在原始社会，由于社会生产力极其低下，人们依靠简陋的生产工具进行集体劳动，才能维持生存。同这种十分低下的生产力水平相适应，作为社会生产的基本单位，只能是以血缘关系为基础的氏族公社。一个氏族的全体成员在一起共同劳动、共同生产、共同消费。随着氏族经济的瓦解，取而代之的是奴隶社会的以家庭为生产基本单位的组织形式。随着奴隶制的崩溃，又产生了以封建制为主体的农民家庭为生产基本单位。在封建社会以前，商品生产和商品交换虽然有了一定发展，但由于自给自足的自然经济仍然占统治地位，所以，从奴隶社会延续下来的那些经济组织形式，一直没有根本的改变，社会生产以家庭为单位，保持了相当长的历史时期。由于商品生产的高度发展，大机器逐渐代替了手工操

作，出现了资本主义生产方式，家庭或手工业作坊已经不适应社会化大生产的商品生产和商品流通的需要，从而，社会生产的组织形式发生了根本变革，出现了以生产资料资本家私人占有为基础的，以雇佣劳动为条件的，以获取最大限度利润为目的的企业。随着资本的集中和积累，企业的规模和组织形式也有所发展，从单独经营，合伙经营，发展到无限公司、有限公司、拖拉斯等联合企业，在一个大企业中，可以包含许多小企业，但不论采取什么形式，企业终归是资本主义所创造的现代经济的基本单位。

商业企业和其它企业一样，也是资本主义商品经济高度发展的产物。在商品生产发展的初期阶段，由于社会分工不发达和生产力发展水平的限制，进入流通的商品数量和品种不多，交换的范围也较狭窄，商品交换主要是通过生产者之间的直接交换来进行。随着商品生产的发展和商品交换范围的扩大，商品生产者消耗在商品买卖上的劳动时间便愈来愈多，因此，商品生产同商品销售之间的矛盾愈来愈大。在资本主义生产关系建立以前的漫长历史时期，商品生产和商品交换的发展规模和范围都有很大的局限性，商人多是以一家一户为一个经营单位。到了资本主义社会，商品生产和商品交换已经成为普遍的形式，一家一户的经营已经不能适应资本主义社会化大生产对交换的要求，于是，逐步形成和发展了由资本家雇佣大批工人组织高度社会化劳动的、以盈利为目的的现代商业企业，作为专门从事商品买卖活动的基本单位。

商业企业是在商品经济发展起来以后，适应社会化大规模商品流通的需要产生的，它跟传统的家庭商业比较有许多特点：

一、在经济关系上，家庭商业以血缘关系为基础，从业人员大部分由其家庭成员组成；而资本主义商业企业则以雇佣关系为基础，其从业人员主要由雇佣劳动者组成，因此，商业企业可以根据企业经营的需要择优雇佣劳动者，不象家庭商业那样，受家庭成员数量和素质的限制。

二、在经营目标上，由于家庭商业的经营者与其家庭经济紧密结合在一起，所以，它的经营目标是多元的，既为赚钱经营商业，又为满足自己的消费需要从事农业、手工业和家庭副业生产；而商业企业经营者的经营目标比较单一，靠从事商品买卖和劳务获得利润，因此，商业企业的经营者可以专心经营，注意勤俭，讲求经济核算，不象家庭商业那样一心多用，忽视价值，不讲核算，不讲效率。

三、在劳动组织上，家庭商业没有固定的分工，主要是按照家庭成员的性别和年龄等自然特征分工；而商业企业则按照从业人员的能力和特长进行分工，有利于发挥每个人的智慧和专长，提高劳动效率。

四、在管理权的归属上，家庭商业的所有权和管理权是合一的，所有者即管理者，一切权力归家长；而商业企业的管理权和所有权是可以分离的，企业的管理者并不一定是所有者，资本家把企业管理权交给代理人或精通业务、有管理经验的专家，组成一个强有力的领导核心，不象家庭商业那样囿于家长的经验和能力。

五、在经营思想上，家庭商业害怕竞争和改革，经营思想和经营方式倾向于保守，改革阻力大，步伐慢；而商业企业敢于冒险，勇于创新，不断追求新的经营方式和方法，因此，商业企业在科学技术急剧发展，市场激烈竞争的情况下，具有一定的应变能力。

商业企业的产生是商业发展史上的一次深刻革命。它在经济关系、经营目标、经营思想、劳动组织以及经营管理方式等方面，对传统的家庭商业都是一次很大的冲击，不仅解决了企业组织形式和商品流通规模之间的矛盾，促进了资本主义商品生产的发展和商品流通规模的扩大，而且很快成为社会商品流通的主要组织形式。但家庭商业并未完全退出流通的历史舞台，因为家庭商业具有规模小、经营方式灵活、布局分散、便于消费者购买的特点，仍然作为一种社会流通形式，为社会生产和消费服务。它是现代商业的重要补充。

☆~~~~~☆ 商业企业是在资本主义商品经济中
 { 社会主义商业 } 产生和发展起来的，是资本家获得利润、
 { 企业的性质 }
☆~~~~~☆ 剥削劳动人民的工具，但不能由此认为
它是资本主义制度所特有的经济组织形式。企业作为一种经济组织形式，既可以为资本主义经济和资产阶级服务，也可以为社会主义经济和无产阶级服务。社会主义商品流通之所以继续采用商业企业作为基本单位，是因为社会主义社会商品经济是不可逾越的阶段，它不但不能取消，而且要大力发展。在高度社会化、大规模商品流通占统治地位的条件下，商业企业的存在和发展就有其客观必然性，这是不以人们意志为转移的客观必然。

社会主义商业企业具有两重性。一方面，它是与社会生产力相联系的社会化大生产的产物，这同资本主义商业企业有共性的一面。即社会主义商业企业与资本主义商业企业都是适应社会化大生产发展需要的经济组织，是社会经济细胞；它们所从事的都是商品生产、商品交换；所经营的产品都是为了满足一定的社会需要，并且通过交换把生产者和消费者联系起来；它们都是按照社会分工的需要，承担组织社

会商品流通的任务。一句话，社会主义商业企业也是社会化大生产的需求，是商品经济发展的产物。这是企业的自然属性方面。从企业的社会属性来看，社会主义商业企业同资本主义商业企业具有本质的区别，主要表现在：

一、所有制的性质不同，企业生产资料所有权是生产关系的核心，生产关系的性质决定了企业的社会性质。资本主义商业企业生产资料归资本家占有，因此，它是资本主义性质的企业。相反，社会主义商业企业完全不同，它是以生产资料公有制为基础的经济组织。

二、企业中人与人的关系不同。资本主义商业企业是资本家的私有财产，劳动者不是生产资料的主人，资本家同劳动者之间是雇佣与被雇佣、剥削与被剥削的关系，他们之间充满着阶级对抗矛盾。在公有制的社会主义商业企业里，商业劳动者既是企业的主人，又是劳动者，企业的领导既是人民的公仆，又是指挥者，他们之间是在根本利益一致基础上的同志式的互助合作关系。

三、分配形式不同。资本主义商业企业是按资本的大小，股份的多少来分配，实行的是按资分配原则，雇佣劳动者所得极少，造成贫富悬殊。相反，社会主义商业企业则实行“各尽所能，按劳分配”的原则，这就从根本上消除了剥削与被剥削的关系，从而调动劳动者的积极性和创造性。

四、经营目的不同。资本主义商业企业的经营目的是为资本家攫取最大限度的利润，这是由资本主义所有制的性质决定的。社会主义商业企业的经营目的是为了发展商品流通，促进工农业生产的发展，满足人民日益增长的物质和文化生活的需要。

五、国家与企业、企业与企业之间关系不同。资本主义

私有制决定了资本主义商业企业与国家之间是绝对独立关系，企业本身有计划，而整个社会是无计划的，企业和企业之间为了各自的利益，互相勾心斗角，进行你死我活的、殊死的竞争。相反，社会主义商业企业的经营活动是在国家计划指导下进行的，企业的计划成为国家国民经济计划的组成部分，企业必须贯彻国家的方针、政策，遵守国家的法律和各项制度，不得各自为政，各行其是。这同资本主义国家对资本主义企业的干预并不一样。现代资本主义国家为了缓和阶级矛盾，协调资本家的利益，逐步加强了宏观控制和对企业进行干预。但由于企业归资本家所有，因此，企业把国家的干预看作是异己的、外加的负担，总是千方百计地抵制和逃避国家的干预。

社会主义企业之间（包括商业企业与工农业生产企业之间以及商业企业之间）是在国家计划指导下的分工协作关系。但是，社会主义企业之间也存在由于经营的好坏和经营体制以及政策规定等原因而产生的利益差别，在社会主义统一市场里允许有适当的竞争，这些矛盾和差别是在根本利益一致基础上的内部矛盾，完全可以在国家的统一计划指导下加以协调和解决。

综上所述，商业企业是社会化大生产的产物。它是封建社会后期，随着封建宗法式的个体经济的解体和资本主义社会化生产的发展，而逐步产生和发展起来的。到了社会主义社会，企业的组织形式不仅是必要的，而且社会主义经济制度为其发展提供了比资本主义企业更为优越的有利条件，社会主义商业企业完全有可能比资本主义商业企业办得更科学、经济并取得显著成效。但由于我国生产力水平还远远落后于发达的资本主义国家，企业的组织形式不能脱离和超越

现有的生产力水平。我国现阶段的社会主义企业，长期以来受“左”倾错误的影响，在企业经济活动中还残留着一些小生产的经营思想和作风，严重地束缚着商业企业的手脚，阻碍了企业的正常发展。因此，经济体制改革的任务就在于冲破那些束缚生产力发展的旧的经营观念、经营作风和组织形式，要按照社会化大生产的要求建立现代企业组织。

第二节 商业企业的概念

☆~~~~☆ 企业是一个经济范畴。企业，是专门从事生产、流通、分配等经济活动的盈利性的独立经营单位。商业企业则是专门从事商品买卖活动的盈利性经济组织。企业是一个经济组织，而不是政治组织或其它社会组织，更不是国家行政机关的分支机构或附属机构。所谓经济组织就是指企业拥有一定自主权和经营上的独立性。企业要独立经营、独立核算、自负盈亏。商业企业应该具备的条件是：

一、独立经营，既买又卖，完成商品买卖的全过程。在社会主义国家的计划指导下，商业企业是以独立经营者的身份出现在市场，具有买卖商品的自由，能自由地选择买卖对象，决定买卖方式和条件，并且在市场上以买者和卖者双重身份交替出现，既买又卖，从事买卖的全过程。

二、占有一定的生产资料和劳动力，并有权支配和使用。商业企业必须拥有劳动力、物质技术设备、资金三个要素，这是企业从事经营活动的前提和物质保证。

三、商业企业要有能够保证本身作为一个整体进行买卖活动的统一的组织体。这一组织体是按照分工协作的原则，

进行职权划分建立起来的。

四、独立核算，自负盈亏。商业企业要实行独立核算、以收抵支，并有盈利。

五、具有“法人”的地位。即商业企业可以独自享有法律规定的权利和利益，承担法律规定的义务和责任。商业企业要成为“法人”，必须向工商行政管理机关申请登记，经审查批准，取得营业执照，才能取得法人资格。

同时具备上述条件的企业，才能称为商业企业。

☆~~~~☆ 牢固树立企业观念，是办好企业的一个
 { 要树立企 }
 { 业 观 念 } 十分重要的问题。要牢固树立企业的观念，
☆~~~~☆ 必须正确认识商业企业在国民经济中的地位、作用。

一、商业企业是国民经济的细胞，也是发展第三产业的主要内容。一个生物机体的强弱兴衰，归根到底取决于它的细胞是否有生命力。同样，一个国民经济体系是停滞衰退，还是生机盎然，归根到底也取决于它的细胞的活力。因此，发展国民经济，增强国民经济实力，必须发展企业，增强企业活力。商业是第三产业的重要组成部分。第三产业分为传统的服务行业和新兴的服务行业两大类，商业是传统服务行业中的首要行业，在整个第三产业中占有十分突出的地位。社会主义经济是有计划的商品经济，要发展为社会提供商品的第一产业和第二产业，就必须相应发展为其服务的第三产业，特别是直接为商品生产服务和人民消费服务的商业企业。

二、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，商品流通是社会再生产连续进行的前提条件。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。如果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，整个社会再生产就会出现停滞现象。商业企业是实现社会再生产所必不可少的环节，如果商业企业经营得好，不仅能够促进社会生产的发展，而且能够满足城乡人民生活日益增长的需要，既能使市场活跃起来，又可以促进国民经济沿着良性循环的轨道发展。

三、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。二者的有机结合必须通过一定的组织形式才能实现，并能形成组织商品流通的能力，充分发挥人力和物力的作用。这种结合的主要形式，在我国现阶段则主要是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。公有制的商业企业是商品流通领域中占用劳动力和生产资料的直接支配者和使用者。它们通过合理地组织使用现有的人力、物力、财力来不断扩大企业经营规模，改善商品经营结构，加速资金周转，降低流通费用，提高服务质量，不断提高整个商业企业的经营管理水平。

四、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八十以上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，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。

五、商业企业是国家有关方针、政策、法令和计划的具体执行者。国家对国民经济的领导和组织，是通过各项方针、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。

现代社会是由各种经济组织和社会组织组成的，每个组织都是社会中的一个基层单位和细胞，整个社会活动都要靠各自系统的基层组织来进行。商业企业是一个经济细胞，也承担着一定的社会义务。它的存在和发展不仅有重要的经济价值，而且也具有社会价值。社会价值主要表现在：解决社会劳动就业、人才开发和教育培养、家务劳动社会化、发展社会福利事业、防止和消除环境污染以及建设精神文明等许多重要的社会问题方面，商业企业也同其它组织一样，都有重要的作用。

当然，商业企业社会价值方面的作用，从理论上讲，与其经济组织的性质有矛盾，但我国现阶段，由于正处在新旧经济体制的交替中，商业企业仍未解脱这方面的社会负担，所以，它的社会价值也是客观存在的。这个问题应当予以研究。

第三节 商业企业的种类和职能

☆~~~~☆ 商业企业是一个总的概念。由于商品流通在社会再生产过程中所处的地位及其所有制的多种形式的存在，就决定了作为联系生产与消费纽带的商业企业必须采取多种形式才能实现组织商品流通的职能。根据商业企业的特点，按照不同标准，大体上可以分为：

一、按照生产资料的占有方式划分，可以分为全民所有制商业企业、集体所有制商业企业、个体所有制商业企业及