

高等商科教材

商业企业管理概论

(修订本)

余忆青 主编



中国商业出版社

国内贸易部部编高等商科教材

商业企业管理概论

(修订本)

主 编 余忆青
副主编 董克安
 邱承奎

中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

商业企业管理概论—2版(修订本)/余忆青主编.—北京

中国商业出版社,2000.2

国内贸易部部编高等商科教材

ISBN 7—5044—1850—1

I . 商… II . 余… III . 商业企业—企业管理—高等学校—教材 IV . F.721

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 02139 号

责任编辑:马一波

特约编辑:陈学庸

中国商业出版社出版发行

(100053 北京广安门内报国寺1号)

新华书店总店北京发行所经销

中国石油报社印刷厂印刷

*

850×1168毫米 32开 11.75印张 295千字

2000年3月第2版 2006年6月第6次印刷

定价:14.70元

* * * *

(如有印装质量问题可更换)

编审说明

国内贸易部部编高等商科系列教材,是为适应社会主义市场经济体制的建立和高校教学改革的需要,结合当前深化流通体制改革、转换企业经营机制的实际及高等商科教育的特点、培养目标的要求,由国内贸易部教育司委托全国高等商科学科建设指导组,组织国内各有关院校的教授、学者及第一线的教师共同编写的。现经审定同意作为高等商业、财经院校的教材,也可作为各类成人高校、函授、自考以及在职培训用的教材。

《商业企业管理概论》是高等商业、财经院校工商管理、市场营销、商品经营等专业的主要专业课之一。该书由余忆青教授任主编,由全国商科学科建设指导组组织审阅。本书在编写过程中得到有关院校的大力支持,在此一并致谢。

为提高本书的质量,请广大读者对书中存在的缺点和不足提出批评指正。

国内贸易部教育司
1996年3月

修订说明

随着我国社会主义市场经济体制的建立与发展,高等教育改革的深化,都要求对教学内容进行充实和调整,以反映近年来改革开放出现的新经验,吸收近年来科学的新成果,根据有关院校和读者的建议,决定对《商业企业管理概论》进行修订。为充分反映近年来我国改革开放的新要求,对其基本知识和具体内容都进行了更新、充实和调整,使之更加适应我国商业企业管理工作的实际,更加适应知识经济的新要求。

为了进一步提高高等商科教材的质量,为 21 世纪培养商务专业人才,恳请有关院校和广大读者对本书给予关注,并提出宝贵意见。

全国商科学科建设指导组

2000 年 1 月

目 录

编审说明	(1)
修订说明	(1)
第一章 商业企业概述	(1)
第一节 商业企业概述	(1)
第二节 商业企业的类型	(5)
第三节 商业企业经营机制	(14)
第二章 商业企业管理与现代企业制度	(20)
第一节 企业管理的性质	(20)
第二节 企业管理的职能、任务和内容	(25)
第三节 现代企业制度	(32)
第三章 商业企业管理理论的演进	(45)
第一节 科学管理理论——古典管理理论	(45)
第二节 现代管理理论——行为科学	(53)
第三节 现代管理理论——管理理论“丛林”	(58)
第四节 企业文化与管理	(66)
第四章 商业企业管理原理	(76)
第一节 系统原理	(76)
第二节 人本原理	(88)
第三节 效益原理	(95)
第五章 商业企业管理的计划职能	(106)
第一节 计划职能概述	(106)

第二节	目标与目标管理	(110)
第三节	预测	(118)
第四节	决策	(123)
第六章	商业企业管理的组织职能	(131)
第一节	组织职能的实施内容	(131)
第二节	组织设计理论的发展	(146)
第三节	组织结构的基本形式	(159)
第七章	商业企业管理的控制职能	(168)
第一节	控制概述	(168)
第二节	控制的类型	(174)
第三节	控制的程序	(179)
第四节	有效控制的基本要求	(190)
第五节	控制的一般方法	(197)
第八章	商业企业管理方法	(209)
第一节	法律方法	(210)
第二节	经济方法	(216)
第三节	行政方法	(220)
第四节	社会心理学方法	(224)
第五节	咨询诊断方法	(229)
第六节	经济数学方法	(234)
第九章	商业企业经营要素管理	(237)
第一节	商业企业人力资源管理	(237)
第二节	商业企业财力资源管理	(245)
第三节	商业企业营业场所及其物质技术设备管理	(250)
第四节	商业企业信息管理	(257)
第十章	商业企业战略管理	(263)
第一节	企业战略管理概述	(263)

第二节	企业战略环境分析·····	(270)
第三节	企业战略类型选择·····	(279)
第四节	企业战略制定、实施和控制·····	(284)
第十一章	商业企业管理者·····	(291)
第一节	管理者素质·····	(291)
第二节	领导理论和领导艺术·····	(300)
第三节	企业管理者的考核与培养·····	(314)
第四节	企业家成长·····	(322)
第十二章	现代企业管理新进展·····	(327)
第一节	知识经济时代的社会变革·····	(327)
第二节	管理思想观念的新发展·····	(333)
第三节	企业管理的创新职能·····	(339)
第四节	企业组织结构的新发展·····	(347)
主要参考书目	·····	(365)
后 记	·····	(367)

第一章

商业企业概述

商业企业和其他企业一样,都是商品经济发展到一定阶段,机器大工业代替工场手工业之后产生并逐步发展起来的,并将随着商品经济和社会生产力发展而不断发展。尽管企业总是处于不断变化之中,其具体形态也日益丰富多样,但就本质而言,始终是从事商品生产和商品经营活动的经济组织。从法律角度说,企业是自主经营,自负盈亏,依法独立享有民事权利并承担民事责任的商品生产和经营活动的法人。

第一节 商业企业概述

一、商业企业的涵义

在国民经济中,有从事物质资料生产的企业,有从事商品流通的企业,有从事金融和保险业务的企业,还有许多的从事信息、咨询、劳务等形式的企业,也有同时从事多种经济职能的综合性质的企业。其中,我们把以组织商品流通和提供劳务为基本职能的企业称为商业企业。商业企业是企业的一种形式,与其他企业的区别只是职能和经营方式的不同,而无本质区别。

一般来说,商业企业作为独立的经济组织必须同时具备以下条件:

1. 经营上的独立性。即具有独立地进行经营活动的权力,包

括经营决策和实施权。商业企业必须能够自主地完成商品经营的全过程,包括对商品的采购、销售、运输、储存等经济活动以及对人、财、物的管理,拥有必要的独立自主权,经济利益受到法律保护不受侵犯。这是商业企业的首要条件。

2. 组织上的完整性。商业企业作为一个经济实体,为保证其经济活动有效地运行,必须具有完整的组织体系,即能够把分散的、个别的劳动组合在一起,把孤立的力量凝结成为集体力量,创造出新的生产经营能力。同时又能在机构内部通过分工协作,把各个劳动者分配到适当岗位上,并明确划分其职权范围和相互关系,以保证商业企业的经营活动有节奏地、连续不断地进行。任何商业企业都必须具有符合本企业情况的健全的组织。

3. 拥有必要的经营要素。独立的财产和对生产资料与劳动力支配使用的自主权,是企业进行经营活动的必要条件,又是企业独立从事生产和经营的前提和保证。作为从事商品交换的商业企业,必须具有为保证商品交换所必需的各类人员、资金、店房、货仓和其他的物质技术设备,这是企业经营活动赖以正常进行必不可少的条件。

4. 独立核算,自负盈亏。商业企业必须以收抵支,自负盈亏,并通过正当经营获得合法利润。企业所实现的利润除按国家规定上缴利税外,有权支配和使用剩余部分,作为扩大经营基金、福利基金和职工奖励基金,以调动企业和职工的积极性。盈利是企业最基本的特征,也是区别企业与非企业的主要标志之一。盈利要求企业独立核算,对经营过程中的活劳动耗费和物化劳动耗费进行正确的计算和严格的监督,对投入和产出、费用和效用进行全面比较,努力提高经济效益。在市场经济中,企业必须依靠自身的力量建立财务平衡,无利或亏损,企业就无法生存和发展。

5. 具有法人资格。所谓法人,是指依法成立并能独立行使法定权力和承担法律义务的社会组织。企业的法人资格是指在法律

上赋予企业以独立人格,使其具有权力能力和行为能力,有资格享受权力和承担义务,并同其他企业和消费者发生各种法律关系。这是企业独立性的法律保证,也是独立经营和独立核算的必要条件。企业的设立,必须按照国家法律有关规定,经过有关国家机关审查、批准和登记注册,方能取得法人资格,变更和终止也要依法进行。就商业企业来说,要取得法人资格,必须有符合国家规定的资金数额,有组织章程、组织机构和经营场所,按照法定的手续向国家工商行政管理机关申请登记,经核准并颁发营业执照。这样,一方面国家依据法律承认企业在经济上的独立性,保护企业的正当权力和经济利益;另一方面企业要承担经济活动的法律责任与义务。

以上五个条件是相互联系,互为补充的,必须同时具备才能构成商业企业的完整涵义。

二、商业企业的产生和发展

商业企业作为一种从事商业活动的经济组织形式,是社会生产力发展到一定水平,商品经济发展到一定程度的产物。

在资本主义社会,以社会化大生产和大机器为主要特征的生产方式使得生产力的发展突飞猛进,商品经济得到前所未有的发展,社会生产的经济组织形式也就突破了传统的家庭和作坊等形式,出现了社会化程度比较高的以营利为主要目的企业。所以说企业是商品经济高度发达的产物,是在资本主义社会普遍发展起来的一种经济组织形式。当然这并不是说在小商品经济和自然经济占统治地位的前资本主义社会就没有企业,而是说在当时条件下,企业还不是一种普遍存在,还不是组织社会生产的主要形式。

在资本主义生产方式下,随着商品生产的发展和商品流通的扩大,企业的规模越来越大,内部分工越来越细,经营范围日益广泛,形式愈来愈多样化。从单独经营、合伙经营发展到股份公司和联合企业,形成了完整的企业体系,并在此基础上形成了一整套企

业管理的科学理论,与之相适应的资本主义商业企业也在不断发展和完善。由此可见,商业企业是社会化大生产的产物,是在商品生产、商品交换高度发展的基础上产生并发展起来的一种经济组织形式。

虽然商业企业是在资本主义商品经济中发展起来的,但是不能由此就认为它是资本主义制度所独有的经济组织形式。商业企业作为社会经济的一种组织形式,是商品经济发展到一定阶段的产物,它的产生、存在及其发展,与社会生产力的发展水平密切相关,所以在社会主义条件下,商业企业同样是从事商品交换、组织商品流通的主要形式,同样服务于社会主义经济的发展,并且随着社会主义市场经济的发展,商业企业也必将随之发展。

三、商业企业与家庭商业的区别

商业企业的出现是商业发展史上一次深刻的革命,由于它适应了社会大规模商品流通的需要,所以很快便取代了家庭商业的统治地位,成为现代商品流通的组织者。从家庭商业过渡到商业企业,是流通组织形式的飞跃。但家庭商业并未被完全排挤出流通舞台,由于它具有规模小,经营方式灵活,便于消费者的购买等特点,作为现代商业企业的补充,仍然在商品流通中发挥着一定作用。商业企业与传统的家庭商业的主要区别表现在以下几个方面:

第一,经济关系不同。商业企业以雇佣关系为基础,从业人员主要由雇佣劳动者组成,所以能够根据经营需要增减雇佣人数,择优录用,聘用有经验的人担任管理人员,这就为提高企业素质、扩大经营规模、适应市场发展提供了可能;而家庭商业则是以血缘关系为基础,其从业人员以家庭成员为主,家长制领导,其发展往往受到血缘关系的束缚和家长制的限制。

第二,组织形式不同。商业企业以营利为目标,目标单一,因此经营者能够集中精力改善经营管理,提高经济效益;而家庭商业

往往与农业、手工业、家庭副业等结合在一起,既经商赚钱,又从事自给性生产。

第三,劳动分工不同。商业企业根据经营需要,按从业人员的能力和特长进行分工,能够做到人尽其才,有利于提高劳动效率;而家庭商业往往没有明确分工,即使有也是按性别和年龄等自然特征进行分工。

第四,经营思想不同。商业企业反映了商品经济的需要,讲求经济效益,追求新的经营方式、方法,敢冒风险,勇于创新,更能适应激烈的市场竞争的要求;而家庭商业往往以小生产思想为指导,害怕竞争和改革,经营方式、方法倾向保守。

第二节 商业企业的类型

现代商业企业,形式复杂多样,这是由商品生产、商品交换和消费需求的多样性以及生产力发展水平和经济结构的多层次所决定的。在理论上和实践中,都有必要对不同类型的商业企业加以科学的区别,并根据其不同特点,结合市场的客观需要,统筹配置,宏观调控,使其在商品流通领域发挥各自的积极作用。

按照不同的标准,可以把商业企业划分为不同的类型。

一、按企业所有制形式划分

(一) 国有商业企业

国有商业企业的生产资料归国家所有,国家依照所有权与经营权适当分离的原则,授权企业经营和管理。

为适应社会主义市场经济发展的要求,必须加快国有商业企业改革的步伐。建立现代企业制度是国有商业企业改革的方向,要把改革同改组、改造和加强管理结合起来,按照“抓大放小”的原则,对国有商业企业实施战略性改组。把那些规模大、实力强,具

有发展前途的国有大型商业企业改组成企业集团；把众多大中型国有商业企业改制为国家控股、国家参股或其他形式的股份有限公司或有限责任公司；对那些广大的国有小型商业企业则积极推行股份合作制和其他各种形式的放开搞活措施。

（二）集体商业企业

集体商业企业的生产资料归劳动群众集体所有，遵循自愿结合、自负盈亏、按劳分配、民主管理的原则，实行独立核算，自主经营。其资金来源主要由劳动者自己集资或经营积累，经营收益归劳动群众集体所有部分。企业的领导者由企业成员民主选举产生。集体商业企业具有经营灵活、点多面广，方便群众等特点。

供销合作社是集体所有制商业企业的主体部分，在国家扶持下由农民入股集资兴办，财产归农民社员集体所有。其最高权力机构是社员代表大会，领导管理干部实行选举制，职工能进能出，实行劳动合同制，税后利润归供销社支配。供销合作社既是农村供销、加工、储存、运输、技术等综合服务的中心，又是国家与农民经济联系的纽带，在发展农村商品经济活跃城乡市场中起着重要的作用。

（三）私营商业企业

资产私人所有，雇佣劳动人数在七人以上，生产经营规模较大，独立从事商品经营的经济组织。私营商业企业对市场反应敏感，经营灵活，表现出特有的活力，近几年发展势头迅猛。

（四）“三资”商业企业

这是经我国政府批准，由外国公司、企业和其他经济组织或个人同我国公司、企业和其他经济组织按照平等互利的原则，在我国境内共同兴办的商业企业及外商独资兴办的商业企业。具体包括中外合资商业企业、中外合作经营的商业企业和外商独资的商业企业。

“三资”企业随着我国开放的步伐，已由经济特区、沿海开放城

市、沿海经济开发区逐步扩大到全国各地。由于我国不断改善投资“硬”环境和“软”环境,加速全方位开放,促进了“三资”企业的进一步发展。

(五) 股份制商业企业

由若干股东筹资入股募集资本建立起来的企业组织形式。股份制企业可以有多种股份组合形式,从而形成多种股份制形式。

二、按企业组织方式划分

(一) 公司制企业

公司制企业是由两个以上的出资者集资,依照法定条件和程序设立,以营利为目的的企业法人。出资人的出资形成独立的法人,财产由公司支配,公司对该财产实行自主经营、独立核算、自负盈亏,并独立承担民事责任。公司以股东对公司所负责任的不同,又可分为无限责任公司、有限责任公司、两合公司、股份有限公司和股份两合公司。根据我国《公司法》规定,我国的公司主要分为有限责任公司和股份有限公司两种。

1. 有限责任公司。由两个以上股东共同出资,每个股东以其认缴的出资额为限对公司承担责任的企业法人。

有限责任公司的法律特征:

(1) 股东人数具有严格的数量界限规定。世界上许多国家公司法对有限责任公司的股东人数都有最低和最高的数量规定,如英国、法国,日本等都规定有限责任公司的股东人数必须在 2~50 人之间,如遇特殊情况超过 50 人时,须向法院申请特许或者转为股份有限公司。我国《公司法》规定,有限责任公司由 2 人以上 50 人以下股东共同出资设立。

(2) 不公开发行股票。有限责任公司资本可不划分为等股份,各股东的出资额通过协商确定。股东在交付股本金后,由公司出具股份证书作为他们各自在公司中拥有的权益凭证。这种凭证不

像股票那样可以自由流通,但在公司其他股东同意的条件下可以转让,转让时必须在公司办理手续。

(3)设立程序简便。公司设立可由一个人或几个人(指自然人或法人)发起,所有股份金额在公司成立时必须交足。有限责任公司成立一般不需要公告,也不必公开营业报告。

(4)内部组织机构设置灵活。有限责任公司由于股东人数较少,因此可以不必设立股东会,有些问题可以通过征询的方式加以解决,股东亦可以作为公司雇员参加经营管理。由于公司股东人际关系简单、密切,故管理机构一般比较灵活、精干。

(5)股东承担有限责任。股东以其出资额为限对公司债务承担责任。

1892年,德国颁布了世界上第一部《有限责任公司法》,从而在法律上首次确立了有限责任公司的法律地位。有限责任公司十分适合于中小企业。

2. 股份有限公司。股份有限公司是注册资本由等额股份构成并通过发行股票(或股权证书)筹集资本,股东以其所认购股份对公司承担有限责任,公司以其全部资产对公司债务承担责任的企业法人。

股份有限公司的法律特征:

(1)股东人数不得少于法律规定的数目。由于股份有限公司具有十分显著的法人属性,各国立法中对股份有限公司股东人数的下限给予了严格的规定。大多数国家的法律规定,股份有限公司的最少股东人数为7人。我国《公司法》规定,设立股份有限公司,应当有5个以上的发起人,其中半数以上的发起人必须在中国境内有住所。

(2)股份有限公司是典型的合资公司,股东的人身性质没有任何意义。股东仅仅是股票的持有者,全部所有权都体现在股票上,并随股票的转移而转移。股份公司必须预先有确定的资本总额,

然后再着于募股。任何愿意出资的人都可以成为股东,没有资格限制。

(3)股份公司的全部资本必须划分为等额股份。其资本总额一般无最高限制,最低额则通常由主管机关根据股份公司的行业性质给予确定。将资本划分为等额股份,便于计算每个股东拥有的权利。出资大的股东只是占有的股数多,而不能增大股份的金额。

(4)股份可以自己转让,股票可以在社会上通过证券交易所或银行公开出售,但不能退股。

(5)股东承担有限责任,即只以其所认购的股份额对公司的债务承担责任。一旦公司破产或解散进行清算时,公司债权人只能对公司的资产提出要求,而无权直接向股东起诉。只有公司法人人才以公司本身的全部资产对公司的债务负责。

(6)股份有限公司的账目必须公开。各国公司法一般都规定股份有限公司必须在每个财政年度终了时公布公司年度报告,包括资产负债表和资产损益表等,以供众多的股东和债权人查询。

(二) 合伙制企业

合伙制企业是指按《合伙企业法》在中国境内设立的由两个以上合伙人订立合伙协议,共同出资、合伙经营、共享利益、共担风险,并对合伙企业债务承担无限连带责任的营利性组织。其主要特点是:设立容易,手续简便;比个人企业易于集资,规模较大;合伙人都有表决权,不以出资额为限。但资本有限,责任太重,合伙人全部负无限连带责任;职权分散,合伙人都可以代表企业发生各种经济关系;合伙人的股权转让,须经全体同意,不易发展。

(三) 独资企业

独资企业也叫个人业主制企业或个体企业。由于业主个人出资兴办并直接经营的企业,业主享有企业的全部经营所得,同时对企业债务负无限责任。如果经营失败,出现资不抵债的情况,业主要用自己的家财来抵债。其主要特点是:企业组织简单,设立、变