

高等商业专科学校统编教材

批发商业企业管理学

主编 王桂德

批发商业企业管理学

主 编 王 桂 德

一九八六年十一月

序 言

根据一九八五年株州会议全国高等商业专科学校教材编写协作的要求，我们用了近二年的时间编写了《批发商业企业管理学》。

这本书的编写，是根据党的十二届三中全会以来国家经济体制改革的一系列方针、政策，结合批发商业体制改革的实际情况，及高校商业企业管理专业教学和业务部门学习上的需要，由全国六所高等商业专科学校联合编写的。

批发商业企业处于社会扩大再生产过程中的中间环节的首端，在国民经济中占有重要的经济地位，是组织工、农业之间，地区之间商品流通的枢纽，是联结生产企业与零售企业之间的桥梁和纽带，在整个商品流通过程中是重要的经济命脉，发挥着重要作用。近几年来，国家在进行商业体制改革中，重点对批发商业管理体制进行了大胆地、突破性的一系列改革，初步理顺了批发商业管理体系，发展商品流通的横向经济联系，改变了过去垄断的批发管理体制。经过这几年的改革，出现了多种形式的批发商业结构，管理层次减少；管理权限下放；企业正在向专业化、网络化方向发展，从而增强了企业活力，使批发市场出现了一个崭新的局面。批发商业管理体制上的一系列改革，对我们从事《批发商业企业管理学》的编写者来说，无疑地提出了许多新的课题。这就要求我们，在编写本书的时候，首先要考虑到批发商业体制改革之后，企业的新变化、新情况、新特点及其发展趋势。

使本书的各章内容所要研究和探索的一些理论问题和实际问题，必须与当前国家经济体制改革的精神相一致。为此，我们做了许多调查、研究工作，无论从本书的结构上内容上突破了原来的框框，力求有新意；同时，在定性分析的同时进行了定量分析，使本学科研究力求向纵深发展。

本书主要研究批发商业企业在商业体制改革之后，如何更加合理地组织生产力，也就是如何组织好商品流通活动。这是本书做为研究对象的一个重要部分。同时，本书也侧重地研究了生产关系方面的内容，即如何处理好在组织商品流通过程中所发生的各种经济关系，这也是本书所要研究的一个主要内容。同时在各章重点地对党的方针、政策、法令等也进行了研究。这就是说，属于上层建筑范畴的一些内容也是本书所要涉及的。

由此，我们看到，做为批发商业企业管理学，所要研究的对象，既有生产力范畴的，也有生产关系范畴的，也有上层建筑方面的内容。这样，可以看出，本学科是在研究生产关系及生产力、上层建筑和经济基础的相互联系中，综合研究批发商业企业管理规律性的一门管理学科，也是一门新兴的应用社会科学。

依据批发商业企业管理学的研究对象，我们研究问题的出发点，就是从分析批发商业企业产生与发展开始，到综合考察批发商业企业的经济效益结束。

我们在考虑本书的结构、体系时，力求遵循做为一门管理科学本身所应具备的科学性、系统性、完整性。但由于目前各种边缘经济管理科学纷纷建立了起来，为了保持本学科的特色，从内容上避免与其它学科的重复，我们在结构设计时，把目前商业企业管理专业，商业经济专业已经开设的商

业物价、商业财务、从本学科中删去，不再另开新章，这样基本上解决了各学科多年来在教学内容上出现的“碰车”现象，易于被任课教师和广大同学所接受。在整个体系结构上，我们是这样安排的。

全书共分十章，分三部分：

第一部分，属于批发商业企业管理原理内容。这部分内容是本学科的基础理论部分，它对其它章的内容起着指导作用。主要内容包括批发商业企业的产生、发展、地位与作用、管理制度、组织结构、信息管理、计划管理等。

第二部分，属于批发商业企业业务管理内容。它是本书的核心、主体、是本书所要重点研究的部分。主要研究批发商业企业生产力的合理组织与管理等有关内容。主要包括：工业品批发企业业务管理、农村产品收购企业业务管理等。这部分内容有较强的社会应用性、实践性、做为一门应用社会科学，学习的根本目的就是要解决实际应用问题。

第三部分，属于批发商业企业管理的基础管理内容。通过职能部门作用的发挥，通过对商业劳动的分析、研究，到如何加强经济合同管理、现代化管理，用最少的劳动消耗，取得最佳的经济效益。这部分内容重点强调了基础管理的作用。因此，它体现了较强的经济性。任何一个批发商业企业，都将运用一系列的科学管理理论，最后取得最佳的经济效益和社会效益。因此，讲究经济效益和社会效益就成了衡量一个批发商业企业的根本标志。

以上三个部分，是比较系统、全面、科学地探讨了我国批发商业企业管理的基本理论与基本实践，结合目前我国批发商业体制改革的精神与要求，它有一定的针对性、可行性。因此，这三部分的内容相辅相成，有机地联系在一起，成为

批发商业企业经济活动的管理体系。

建立《批发商业企业管理学》，对本学科进行研究的目的，就是要寻求能够适应我国批发商业体制改革的需要，建立起多渠道、开放式的批发商业网络，从管理理论与方法上来研究批发商业企业在商品流通过程中的内在规律性，去开展企业的经济实践活动，实现科学管理的目的。

研究批发商业企业管理学的基本方法：1、必须以辩证唯物论和历史唯物论的观点做为研究本学科的方法论。用辩证法来研究商品购、销、调、存等一系列的经济活动及其规律性。探索批发商业企业管理的产生、发展、趋势、规律。同时，借鉴国外先进的管理理论、经验、方法，建立具有中国特色的批发商业企业管理学。

2、运用案例分析的方法。这是一种比较新的学习方法，它借助于企业实际的经济活动，对不同类型的批发企业去分析、判断、研究、综合、决策，从而做到理论与实际相结合，把学生置于“经理”的位置上去发现问题、分析问题、解决问题。这样通过专题性、综合性、描述性和分析性案例，培养学生具有真才实学的应用型的高级管理人才。

3、定性与定量分析相结合的方法。所谓定性分析，就是凭借人们的判断、经验去分析、决策。随着现代管理科学的不断发展，仅仅用传统的定性分析方法去研究问题是不够的，有时也不很科学。因此，就逐步采用了数理统计，数学模型等方法去分析、研究问题。这种定量分析的方法比较科学，易于揭示出内在的联系，因此，运用定性与定量分析相结合的方法是比较科学的。

总之，学习、研究《批发商业企业管理学》，应坚持理论联系实际的观点，要有科学的态度，敢于探索、善于思考、

勇于开拓精神，使之对本学科的研究有一个新的开创。

参加本书编写的有江苏商业专科学校王桂德（序言、第一、二、八章）；湖南商业专科学校张弘（第三章）；广西商业专科学校吴世民（第四章）；吉林商业专科学校邢日祥（第五、六章）；湖南商业专科学校聂政安（第七章）；辽宁商业专科学校杨华杰（第九章）；四川商业专科学校杨毅（第十章）。由王桂德同志任主编，并负责全书的总纂、修定工作。

本书在编写过程中，曾得到江苏商业专科学校等有关部门的大力支持，在此谨致谢意。

由于我们的水平有限，调查研究的不够，书中谬误之处在所难免，请专家、读者不吝指教。

目 录

序 言	1
第一章 批发商业企业总论	1
第一节 批发商业企业产生、发展及其存在的必然性	1
第二节 批发商业企业的地位、作用	16
第三节 批发商业企业管理的性质和任务	26
第二章 批发商业企业组织管理	49
第一节 商业管理体制及其沿革	49
第二节 批发商业企业内部组织结构的设置	57
第三节 批发企业管理制度	68
第三章 批发商业企业信息管理	90
第一节 批发商业企业的信息管理	90
第二节 批发商业企业市场预测	98
第三节 批发商业企业的经营决策	111
第四章 批发商业企业计划管理	121
第一节 批发商业企业计划管理的意义与任务	121
第二节 批发商业企业商品流转计划编制与实施	129
第三节 批发商业企业的计划调节与市场调节	145

第五章	工业品批发企业业务管理	151
第一节	工业品批发企业业务管理的意义、特点 与任务.....	151
第二节	工业品批发企业采购业务管理.....	160
第三节	工业品批发企业销售业务管理.....	180
第四节	工业品的库存管理.....	192
第六章	农副产品收购企业业务管理	200
第一节	农副产品收购企业业务管理的意义与任 务.....	200
第二节	农副产品收购业务管理的原则与政策管 理.....	210
第三节	农副产品加工、销售和调运管理.....	223
第七章	批发商业企业劳动管理	231
第一节	批发商业企业劳动管理的任务、意义...	231
第二节	劳动定额与编制定员.....	232
第三节	职工的录用与调动.....	239
第四节	劳动的合理组织.....	244
第五节	劳动报酬.....	249
第八章	批发商业企业合同管理	259
第一节	商业合同的产生和发展.....	259
第二节	批发商业企业合同的作用、性质.....	264
第三节	批发商业企业合同签订的基本原则、种 类.....	272
第四节	合同的签订、管理.....	284

第九章	批发商业企业现代化管理	294
第一节	批发商业企业现代化管理的重要性与任务.....	294
第二节	批发商业企业现代化管理的内容与要求.....	305
第三节	提高批发商业企业现代化管理水平的途径.....	323
第十章	批发商业企业经济效益	331
第一节	批发商业企业经济效益的概念和性质...	331
第二节	批发商业企业经济效益指标考核.....	334
第三节	批发商业企业提高经济效益的途径.....	350

第一章 批发商业企业总论

第一节 批发商业企业产生、发展 及其存在的必然性

所谓批发商业企业是指专门从事为转售或生产加工而进行大批商品买卖活动的经济组织。这个经济组织一定是个经济实体，是专门从事商品交换的经济部门。恩格斯说：“不从事生产而只从事产品交换。”^① 由于批发商业企业与零售商业企业不同，是两种不同类型的商业企业，在商品交换中有着自身的运动规律和特点。

第一、批发商业企业所组织的商品流通是企业与企业之间的流通。从社会再生产过程分析、批发商业企业在组织商品流通过程中，运动着的商品与货币，虽然经常互换位置和改变它们的所有者，但是不管它们是站在交换的那一方面，也不论它们是属于社会生产企业，还是批发企业、零售企业，这些商品和货币总是属于社会再生产过程。由此可见，批发商业企业的流通过程是在企业与企业之间进行的，它不是对个人消费的。这个规律就成为批发商业企业自身所固有的一个特征。

第二，批发商业企业不是直接处理个人消费的。从批发商业企业的销售对象来看，它的业务活动是以大批购进的单

^① 《马克思恩格斯全集》第21卷，人民出版社第189页。

位，批发企业、零售企业、生产企业为对象。可见，它的业务活动不是直接面向个人消费的。它的基本职能就决定了它是为了实现商品的进一步转卖或加工。在它整个经营活动过程中所经营的商品不管是生活资料还是生产资料都不是直接用来销售给个人消费者的。可见，它的购、销、调、存活动，与个人消费者不发生直接的关系。它所经营的日用工业品生活资料或农副产品是通过转售给其它批发企业或贸易中心，零售商业企业的，然后再通过流通领域中间环节末端的零售企业把商品最后从流通领域转移到消费领域，商品才与消费者见面。批发商业企业所经营的生产资料商品也是从其它生产部门购进之后，经过再加工，改变商品形态，然后再进行转售，这整个过程也不与消费者直接打交道，只有通过零售商业企业之后，才能使商业企业所经营的商品进入消费领域、完成商品的价值与使用价值。

第三，在结算方式上，批发商业企业由于是大批量地进行商品转售与加工，同时又是在企业与企业之间进行的而不是直接处理个人消费的。因此，在结算方式上与零售商业企业不同，它是以托收承付和转帐支票为主，现金结算为辅。

第四，在购、销数量上是大批量进行的。由于批发商业企业是进行大宗商品转售或加工的经济实体。因此在购进和销售过程中也是大批量开展业务活动的，这也是由于批发商业企业在商品流通中所处的地位和购买对象及其业务特点所决定的。

第五，批发商业企业商品销售之后，商品仍处于流通领域。批发商业企业由于处在商品流通过程中介地位的首端，当批发交易行为结束之后，商品仍然处于流通领域或被生产过程者暂时中断，但商品流转过程并没有结束。批发商业企

业所经销的商品，无论是转卖给批发企业还是零售企业，商品仍然停滞在流通领域，消费资料一般仍然保持其使用价值和价值，而由于生产加工的生产资料，生产加工出来的商品的使用价值做为新产品被生产消费掉，从而改变了商品形态，使其价值又转移到新的产品中去，使新产品又重新进入流通领域。由此可见，无论是转售或加工，批发企业的交易活动，都没有离开流通领域，只有经过零售商业企业的经营活动，最后才能使产品从流通领域进入消费领域。

由此可见，批发商业企业与零售商业企业不同，有它自身的经营规律与特点。

批发商业企业的产生与发展是和商品生产的产生与发展紧密联系在一起的。马克思指出：“商品交换的发达形式”^①是与商品经济紧密联系的一个范畴。它的产生就说明了，它以商品经济的存在和发展为前提，没有商品经济就没有商业。商业是适应商品生产和商品发展而产生的。它是商品经济发展的必然产物。随着商品交换规模的扩大，商业内部的规模与结构也就发生了变化。在商品生产形成之前，人类社会的经济生活，是从生产直接到达消费的，生产的目的是为了直接满足消费需要，也可以说是简单的商品交换即W—W，不经过任何中间环节，这种交换形式非常简单，这可以说是处于原始社会的社会经济形态商品交换的一种形式。但到了奴隶社会时期，由原来的W—W交换发展到了简单的商品流通形式：即W—G—W，这时便出现了原始形态的批发商业，即中间商，当时内地消费的食盐都是从沿海的一些诸侯国运去的，这些从事商业运输、销售的中间商运到内地再转卖。随着社会生产的发展，商品交换的规模和范围不断扩大，商品生

^① 《马克思恩格斯全集》第23卷，第182页。

产者力图减少甚至摆脱这种把商品拿到市场出售的活动。因为他们懂得：“买卖所费的时间，就是他们劳动时间的一种扣除。”^①从而使商品交换活动和商品生产活动发生了矛盾，于是产生了生产与商业的社会分工，这就是人类历史上的第三次社会大分工。这时，在生产与消费之间出现了专门从事商品交换活动的商人阶层^②。正如马克思指出产生了“一个不从事生产而只从事商品交换的阶级——商人。”从经济活动来看“表现为商业和生产的分离，出现了一个独立于生产之外的一个专门行业。”^③从阶级社会上来看，“表现为特殊的商人阶级的形成。”^④这个时期，尽管由简单的商品流通形式W—G—W，发展到了发达了商品流通形式G—W—G，但是，这种流通形式还是比较简单的。中间只有一个流转环节。从我国商业史来考察：到了汉代，我国就有了批发商的类型了。出现了一些运输商人，囤积商，当时有名的运输商人如洛阳的师史家；囤积商如宣曲的任家，都是当时有名的巨商首富。随着人类社会的向前发展，随着商品生产和商品交换的不断扩大，消费者的需求也在发生变化，商品经营结构也就变得越来越复杂。商品从生产领域进入流通领域，完全由零售商来承担，这是完全不可能的，随着生产规模的扩大和社会化、专业化程度的提高，无论从进货的品种、数量，还是时间与空间的产品分离都是零售商人所承受不了的。这在客观上也是不允许的。而且事实上造成了社会财富的浪费，也不符合商品流通规律。为了解决这些矛盾，批发商业企业应运而生。在商品流通过程中，只有零售商做

① 《马克思恩格斯全集》第二十四卷人民出版社 1972年版第147页

② 《马克思恩格斯全集》第四卷人民出版社 1972年版第162页

③ 《马克思恩格斯全集》第三卷人民出版社 1960年版第59页

④ 同上

为中间商组织商品流通活动，必然会出现以下四个方面的矛盾；

首先，商品从生产到消费在时间与空间上的矛盾。在商品流通过程中，面对浩如烟海的上万种商品，有许多商品是季节性生产常年性消费的。例如农副产品要经过必要的加工储存等环节，产品的季节性很强。比如水果、蔬菜、食糖、茶叶等产品。但人们的消费需求是常年性的，这种产、销之间在时间上的距离就需要有一个中间环节进行调整，用来调剂生产和销售在时间上的矛盾，以保证生产和销售上的连续性。另外还有许多是常年性生产、季节性消费的商品，如电冰箱、电风扇、棉衣、棉鞋等夏令、冬令商品，销售的季节性很强，但生产是常年的，为了保证商品流转环节正常进行，源源不断地供给零售企业，满足消费，在客观上同样需要有一段时间积聚商品以进行调剂。还有许多是常年性生产、常年性销售的商品，也需要有一段时间进行积聚，以保证商品流通的顺利进行。

另一种情况是，一地生产多地销售的商品，例如上海产的自行车、贵州产的茅台酒等等。还有由于生产的相对分散，而销售又相对集中的多地生产一地销售的商品，也需要有一个中间环节，在地区之间进行数量平衡、品种调剂、组织调运。特别对西北的蒙、藏民族和西南少数民族地区的商品供应，需要批发商业在空间上进行调剂。

其次，生产企业同零售企业在购销数量方面的矛盾。一般来说，工业部门生产的产品是大批量的，每个生产企业都有它自己的产值、产量等计划指标，而零售商业的需求则是小批量的。从零售商业经营的特点也不允许它经营和采购大批量的商品（它受资金、库房、运输等方面条件的限制）而零

售企业在经营上也要勤进快销，适销对路，因此是小批量的。这样，工业企业与零售企业在购销数量方面存在着矛盾。为了解决这个矛盾，这在客观上需要一个中间环节——批发商业来进行调剂，解决购、销之间在数量上多与少的矛盾。

再次，工业企业与零售商业在产品品种上简单与复杂的矛盾。工业企业生产分工细、专业化程度高、产品单一。而零售商业的经营则是上百、上千种商品、品种比较复杂，如果不通过批发环节，产品全部实行产销直接见面，生产企业不可能全部掌握零售企业的需要量，也不能按着零售企业的需要来安排生产。从零售商业来说，也没有能力向几十家、几百家、几千家工业生产部门进货，那样的话，将耗费大量的人力、财力和物力，最后将造成社会上的浪费和消耗。因此，必须经过批发商业这一中间环节来调节花色品种简单与复杂之间的矛盾。

最后，产品生产分类与商品经营分类上的矛盾。由于社会主义生产是社会化的大生产，产品上的分类是按生产工艺过程和原材料标准进行分类的，比如，分为皮革、玻璃、塑料、钟、表、自行车等类产品，而商业在经营上的分类则不同，商业经营分类则是按着需求规律和经营特点来分类。比如从百货系统来说，可分为大百、小百、针织、服装、鞋帽、文化用品、五金等商品大类，这些大类商品来自上千、上万家工业企业。这在客观上也需要有一个中间环节来进行调剂。

上述的矛盾表明了，为了使商品流通连续、均衡、稳定地进行，在客观上就需要批发商业这一中间环节。并且同零售商业企业共同承担商品流通活动，组织商品流通顺利地进行。这种纯粹的商品买卖业务活动，随着商品经济的发展

而日益专业化，形成了专门分工，这就是批发商业企业与零售商业企业。这是商品经济发展的必然结果。

随着社会生产力的发展，商品生产规模的扩大和内部结构的变化，要求与之相适应的流通环节也发生变化。原来仅仅只有一道批发环节，随着对外贸易的扩大和国内市场商品流转的需要。这在客观上就出现了产地批发、中转批发、销地批发环节等等。这样，从原来的一道批发环节形成了二道、三道批发环节。日本在战后出现过四次批发环节。当然这里不是指一个国家商品经济越发达，批发环节越多越好，这里是从批发企业的产生与发展趋势来进行分析的。用图表示：

生产者→批发→零售→消费者

生产者→批发→批发→零售→消费者

生产者→批发→批发→批发→零售→消费者

由此可以看到，批发商业企业的产生与发展完全是由商品生产经济状况所决定的。但它不是僵化不变的。它的规模与结构是随着商品生产与交换的变化而发生变化。马克思指出“生产与流通是互为媒介，互为前提，相互制约的。”^① 社会经济的发展是生产力与生产关系，经济基础与上层建筑这两对矛盾运动发展的过程与结果。从批发商业企业的产生与发展来看，它本身就要适应于生产的规模与结构。根据马克思主义关于社会再生产的理论来研究生产结构决定了流通结构。马克思说：生产决定流通，生产结构是个什么模式，流就应适应这一变化，生产的规模有多大，流通的形态就应发生变化。流通对生产起着反作用。

当然，批发商业企业的真正形成与发展还是在近代，是随着大机器工业出现之后，由于生产规模与市场范围的扩大，

① 《政治经济学批判》续集。第184页