

高等财经院校试用教材

批发商业企业管理学

中国商业出版社

高等财经院校试用教材
批 发 商 业 企 业 管 理 学

*

中国商业出版社出版
新华书店北京发行所发行 各地新华书店经售
北京印刷一厂印刷

*

850×1168毫米 1/32 7.5 印张 187 千字

1982年10月第1版 1982年10月北京第1次印刷

印数：1—40,000册

统一书号：4237·069 定价：0.75元

目 录

第一章 批发商业企业管理总论	(1)
第一节 批发企业的性质和任务	(1)
第二节 批发企业的类型和分布	(9)
第三节 批发企业管理的性质、任务和提高管理水平的途径	(19)
第二章 商品市场预测、经济决策和信息管理	(30)
第一节 商品市场预测的意义和内容	(30)
第二节 市场预测的方法	(35)
第三节 经济决策	(42)
第四节 信息管理	(44)
第三章 批发商业企业计划管理	(49)
第一节 批发企业计划管理的任务	(49)
第二节 批发企业计划的编制	(54)
第三节 组织并监督实现计划	(67)
第四章 工业品批发企业业务管理	(72)
第一节 工业品批发企业业务管理的任务	(72)
第二节 工业品采购业务的管理	(74)
第三节 工业品销售业务的管理	(85)
第四节 批发企业商品质量管理	(92)
第五章 农副产品收购企业业务管理	(95)
第一节 农副产品收购企业业务管理的任务	(95)
第二节 农副产品收购业务的组织与管理	(102)
第三节 农副产品加工、调运业务的组织与管理	(115)
第六章 批发商业企业合同管理	(123)
第一节 商业合同的性质和作用	(123)

第二节	商业合同的种类和内容	(128)
第三节	商品合同的签订	(132)
第四节	商业合同的执行和管理	(134)
第七章	批发商业企业物价管理	(136)
第一节	批发企业物价管理的意义和任务	(136)
第二节	批发企业管理的价格种类及制定和调整价格的依据	(138)
第三节	价格的构成及其计算方法	(144)
第四节	正确利用价值规律加强物价管理	(150)
第八章	批发商业企业劳动管理	(158)
第一节	批发企业劳动管理的意义和任务	(158)
第二节	批发企业的劳动分工和协作	(160)
第三节	批发企业的劳动定额和编制定员	(165)
第四节	批发企业的劳动竞赛	(170)
第五节	批发企业的劳动力保护和培养	(176)
第六节	批发企业的劳动报酬	(181)
第九章	批发商业企业民主管理	(185)
第一节	民主管理的意义和原则	(185)
第二节	批发企业的民主管理形式	(188)
第十章	批发商业企业财务管理	(198)
第一节	批发企业财务管理的意义、任务和基本原则	(198)
第二节	批发企业的资金管理	(203)
第三节	批发企业的费用管理	(212)
第四节	批发企业的利润管理	(218)
第五节	批发企业的财务分析	(223)

第一章 批发商业企业管理总论

第一节 批发企业的性质和任务

批发商业是指供进一步转售或生产加工而进行大宗商品买卖的一种经济活动，也指专门从事这种经济活动的部门。由于在商品流通过程中所处的地位不同，决定了批发商业与零售商业具有不同的特点、不同的类型、不同的分布和不同的任务。

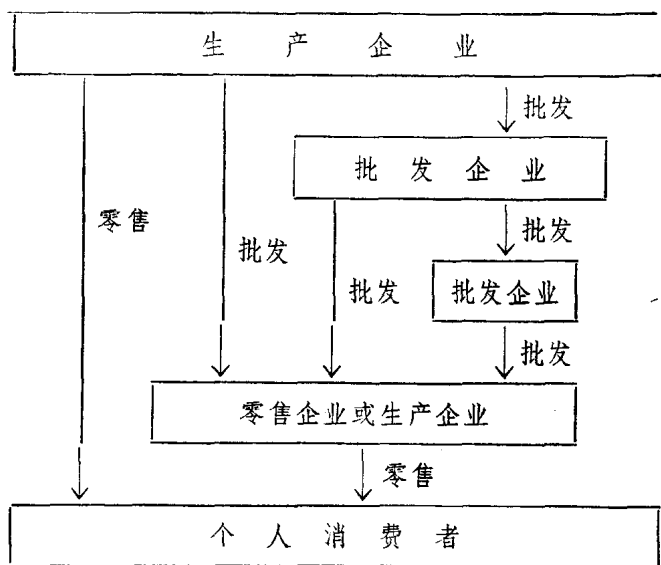
批发商业与零售商业比较，具有不同的活动特点。

1. 销售对象不同：批发商业销售对象是其他批发企业、零售企业或生产企业，交易一般是在企业之间进行的；零售商业销售对象是个人消费者，交易是在企业和个人消费者之间进行的。

2. 销售数量不同：批发商业每次交易的商品数量都比较大，一般都是大宗的成批的交易；零售商业交易的商品数量一般较小。

3. 销售后的情况不同：商品通过批发和通过零售出售后，经济用途是不同的，商品通过批发出售后，消费资料一般仍然保持其使用价值和价值，只有用于生产加工的生产资料，其使用价值被生产消费掉，价值转移到新的生产品中，新生产的产品又重新进入商品流通领域。总之，批发交易结束后，商品仍继续处于流通领域或回到生产领域；而零售交易后，商品将最终脱离流通领域而进入消费领域。商品出售后的经济用途是划分批发商业与零售商业的基本标准。实际上，划分批发与零售也运用销售数量标准。

批发商业和零售商业的特点列图如下：

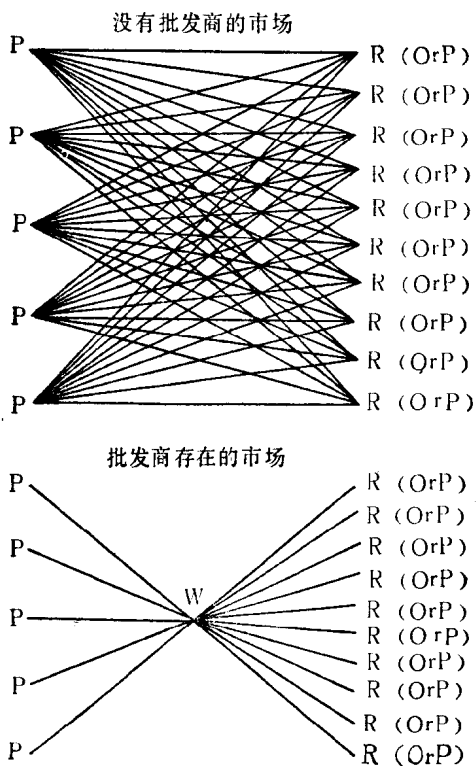


企业是一个营利性的经济组织，它既不同于行政单位又不同于事业组织，它是现代国民经济的基本单位，或称经济细胞。企业的重要特征就是它独立经营，占有一定的生产资料和劳动力，并有权支配和使用，独立核算，具有独立的经济利益。社会主义企业独立的经济利益与资本主义企业的独立经济利益是不同的。社会主义企业是公有的，在整体利益与局部利益相结合的原则下仍然有它的相对独立性，有它相对独立的局部利益，否则就不成其为企业。

批发商业企业是经营批发商业的企业，是商品批发购销调存经营活动的综合体，是指在生产企业与生产企业之间、生产企业与零售企业之间组织商品流转的商业环节(参见前图)。要把批发商业企业和参加批发商业活动的企业区分开来，参加批发商业活动的企业并不都是批发商业企业。批发商业活动可分为二类，即

批购业务和批售业务,进行单方面批发业务者不是批发商业企业,只有同时进行同一商品的批购和批售经营活动的企业才是批发商业企业。

批发商业企业是在零售商业企业(或生产企业)不能直接同生产企业进行交易时才出现的。由于商品的生产同消费之间在时间上、空间上的背离,又各具有不同的特点,在大多数情况下,生产企业不可能将自己的产品直接售给个人消费者、零售企业或其他生产企业,批发商业活动不得不由批发商业企业来完成。下图可显示批发企业存在之必要。



注: P——生产者 R——零售商 W——批发商

从上两图可以明显地看出，由于批发商的存在将大大简化了交易关系。

批发商业是商品经济发展的产物。近代商业资本是从产业资本的运动中分离出来的，随着商品经济的进一步发展，尤其是大机器工业的出现，生产规模和市场范围都迅速扩大了，适应这种新的情况，商业便大大发展起来。商业的分工愈来愈细，不仅运输、保管等业务从商业中分离出来，成为独立的行业（如运输业、货栈业等），而且纯粹的商品买卖业务也日益专门化，形成了批发商业和零售商业的分工，并各自又分为许多种专业性的行业。

批发商业独立出来具有许多经济合理性。批发商业独立出来以后，可使产业资本家专心从事商品生产，零售商业专门从事将商品销售给个人消费者。由于分工和商业事务的专门化，商人投在商品买卖和偿付商业事务开支方面的资本，比起产业资本家各自经办商业事务来，在数量上可以节省，这就会相应减少社会资本用于流通领域的数量，从而增加生产领域的资本总量。批发商业企业熟悉市场情况，熟悉社会需求和各种复杂的销售条件，因此由他们经手经营商品，就可以缩短商品的流通时间，加速商品资本转化为货币资本的过程。一个批发商业企业不仅可以为同一部门的几家生产企业推销商品，甚至可以为不同部门的许多家生产企业推销商品。因此，商业资本的周转速度就不受个别产业资本的周转的限制，它可以在产业资本的一次周转时间内，完成若干次周转。当他把甲产业资本家的一批商品推销之后，可以在甲资本家把第二批商品投入市场之前，再为乙、丙等产业资本家推销商品。这样，从整个社会的范围看，就可以进一步减少流通中的资本数量，并缩短各部门产业资本的周转时间。应当指出一点，批发商业资本，只是在它的数量不超过社会必要的比例的限度内才是如此。如果数量超过了社会必要的比例，那就会产生相反的结果。

批发企业有下列三种情况：

1. 几个批发机构联合组成一个公司，以公司为核算单位，统负盈亏。公司所属批发机构虽也进行核算，但不独立负责盈亏，这些机构不能算作企业，整个公司才算一个企业。

2. 如所属各批发机构各自独立核算，负责盈亏，而公司也独立核算，负责盈亏，那末公司和机构都是独立的企业。

3. 如公司不独立核算，公司实质上是一层行政管理组织，不能算作企业。

批发商业企业的性质取决于企业的生产资料所有制的性质。资本主义批发商业企业是资本家的私有财产，经营的目的是实现剩余价值，剥削职工，追逐最大限度的利润，而不是保证实际的合理的商品运动。资本主义批发商业的特征是，同一商品的无数次的转卖，大量的买空卖空，由于批发商所造成的虚假的（非实际的）需求，在一定时期内会刺激资本主义生产量的增加，但最终结果则会导致周期性的经济危机的尖锐化，这种危机早就孕育在批发商业之内了。马克思说：“从危机中所呈现出来的现象可以得出结论，危机首先不是在直接与消费有关的零售商业领域内显露和爆发出来，而是在批发商业和银行领域内显露和爆发出来，银行把社会上的货币资本提供给批发商业使用。”^①

我国批发商业主要是以社会主义国有制为基础的社会主义国营商业，是社会主义商业的重要组成部分。国营商业企业的全部财产归国家所有，企业的职工是企业的主人，他们在生产资料所有制面前一律平等，不论在商业企业内部或者在商业企业外部，都不存在根本利益上的冲突，而是摆脱了剥削的互助合作关系。社会主义国营商业职工的劳动成果，归国家所有，其中一部分用于发展全民事业，另一部分则根据社会主义按劳分配原则，分配给职工个人。批发企业的经营的最终目的是为满足人民日益增长的物质和文化的需要服务。社会主义企业具有在国家统一领导下

^① 《马克思恩格斯全集》第19卷，俄文版第329页。

的相对独立性，企业虽有独立的经济利益，但企业的局部利益服从整体利益，不同于资本主义企业的绝对独立性和唯利是图。这就为合理地组织批发商品流转提供了充分的条件，提供了广阔的可能性。我们坚持社会主义道路，就是要坚持社会主义商业的社会主义性质。

批发商业企业的基本任务，总的说，我国的批发商业企业实行独立经济核算制，它在商品流通中承担着重要的任务，其主要任务是在国家的路线、方针、政策和国家计划的指导下，通过批发购销业务活动，为工农业生产服务，为零售商业服务，并通过零售商业为人民生活服务。其中心任务是组织批发商品流转。具体地讲，它的基本任务有六条：

1. 组织货源：批发商业企业同生产企业直接发生经济联系，组织货源是促进生产发展，满足消费需要的先决条件。就生产而言，生产企业的产品需要通过批发商业企业组织收购，才销售出去，以实现扩大再生产。就流通而言，商品收购是组织商品流通的起点，它为商品储存、商品调运和商品销售提供物质基础。就消费而言，它是通过零售商业或直接满足消费需要的前提。所以，组织货源即商品收购是批发商业企业的基本任务之一。

2. 储备商品：社会产品在离开生产过程尚未加入消费过程以前，形成了商品储存，商品储存是商品流通不断进行的条件。马克思有句名言：“没有商品储备，就没有商品流通”。^①商品储备的任务如由生产企业承担，将会影响生产企业集中力量发展生产，并占用许多生产资金。如若由零售企业承担，将会影响零售企业集中力量经营零售业务，并占用许多资金，而且会形成商品过分分散，不利于国家集中和灵活调度。在消费需要经常变化的情况下，还容易产生此处积压，彼处脱销的现象。所以，储备商品的主要任务由批发企业来承担最为适宜。批发企业发挥“蓄水池”

^① 《马克思恩格斯全集》第24卷，人民出版社1972年版，第164页。

的职能有利于根据市场供需情况，灵活调拨供应，有利于改善商品储存条件。因此，合理储备商品就成为批发商业企业的另一项基本任务。

3. 进行商品分类编配：生产上的商品分类与零售商业的商品分类具有不同的特点：生产上的分类是商品种类单一，但每一类别的数量大，这是由生产企业专业化的特点决定的；零售商业商品分类的特点是商品类别多，但每一类别的数量少，这是由消费者挑选商品的特点所决定的。因此，生产上的商品分类不适应零售商业的商品分类，规模最大的零售商业企业也不可能完全都从生产企业直接进货。商品需要事先在批发商业企业进行编配和必要的补充加工，把商品由生产分类改为零售商业分类以适应消费者需求的特点。这样，组织商品的分类和编配就成为批发商业企业的又一项基本任务。

4. 组织商品分配供应和调运：批发商业企业应在国家计划调节和市场调节相结合的指导下，把商品源源不断地送往全国各地，以活跃城乡间、地区间和内外间的商品交流。批发企业是为批购者服务的，所以分配供应的商品必须尽量符合它们的需要，把计划分配供应同自下而上的要货正确地结合起来，硬性搭配商品是不正确的。批发企业合理组织商品调运具有重要意义，它有利于加速社会扩大再生产，及时满足生产和个人消费的需要，提高为零售商业企业的服务质量，批发企业要以花最少的时间，走最短的路线，用最省的费用和保证商品安全为原则，把商品从生产地发运到消费地。

5. 协助零售商业改善经营管理，提高服务质量：批发企业有两方面的有利条件来承担这一任务。

(1) 批发企业同许多生产企业直接建立业务联系，因而有可能向零售企业介绍新产品，帮助他们熟悉各类产品的性能、保管方法和用途。

(2) 批发企业同许多零售企业发生业务联系，熟悉地区消费需要的特点，便于及时掌握需要变化的动态，因而有可能在业务经营上指导零售商业部门改善经营管理，提高服务质量。

6. 增加盈利，为国家提供更多积累，为企业和职工谋福利：为国家积累资金是社会主义企业的基本任务之一，这是社会主义经济发展的客观需要。在社会主义条件下，企业没有盈利，没有积累，扩大再生产，发展社会主义经济就将是空话。批发企业要不断改善经营管理，扩大商品流通，降低流通费用，增加盈利，为国家积累更多资金，这对加快社会主义现代化建设具有重大意义。增加盈利和企业满足社会需要的经营目的是一致的，增加盈利，从而增加积累，促进社会主义四个现代化建设，这是更大满足社会成员日益增长需要的前提条件。其次，社会主义生产仍属商品生产，因此，不仅要考虑产品的使用价值是否符合社会需要，而且也要考虑价值，不能偏废，要严格经济核算，改善经营管理，以同量劳动消耗争取最大的经济效果。利润是经济效果的一个综合反映，当然盈利和经营目的二者有矛盾时，应该首先服从经营目的，这是企业的社会主义性质所决定的。为企业和职工谋福利也是经营目的的一个组成部分，在社会主义条件下，企业的经营目的也要包括满足企业集体的需要和利益。我国管理体制的改革，企业自主权的扩大，企业经营的好坏，把盈利的多少与企业 and 职工的切身利益结合起来，这有利于推动企业加强和改善经营管理，充分调动各方面的积极性，促进商品流通的进一步发展，把企业的局部利益同社会整体利益紧密结合起来，当然，保证满足社会全体成员的需要是社会主义企业经营的主要目的。

总起来说，批发企业的基本任务是在国家计划指导下，以组织商品流通为中心，为社会主义四个现代化服务。为生产、为消费服务也是通过合理组织商品流通来实现的。因此，“把主要精力放在支援和促进工农业生产上”这种讲法是不对的；如果不讲经

济效果，不提盈利和积累是基本任务之一，不提企业和职工的利益也是不对的。

第二节 批发企业的类型和分布

批发商业网是实现批发商业活动的商业企业的有机总体，它是由各种不同类型的批发企业所组成的。我国在社会主义改造时期，首先排挤并代替了资本主义的批发商业，优先发展了社会主义批发商业，因而，到1954年，全国统一的社会主义批发商业网已经基本形成。根据社会主义基本经济规律、国民经济有计划按比例发展规律和价值规律的要求，在全国范围内，形成为一个有组织、有分工、有结合的统一有机总体，显示了社会主义批发商业网具有无比的优越性。

批发企业的类型可按各种标准来进行划分，类型划分的标准有：

一、按批发企业在商品流转中的地位来划分，可分为四类。

1. 生产地的批发企业：它处于商品运动的起点，或者说是处在商品从生产领域进入流通领域的最初阶段，它由生产者那里采购商品，把产品集中和积累成大批后，再供应给消费区的批发企业。

2. 接收地的批发企业：它虽然不是从生产者那里采购商品，从国内商品流转来看，它也处于商品流转的起点，它的任务是从外贸部门接收进口商品，然后再运销消费地区。

3. 中转地的批发企业：它处于批发流转的中间环节，它是以商品中转为主要任务，并兼管收购地方工业产品的批发企业。

4. 消费地的批发企业：它处于批发商品流转的终点，以供应零售企业或生产企业为主要任务的批发企业。

二、按批发企业的隶属关系来划分，可分为隶属于部一级专

业总公司的，隶属于省公司的和隶属于市、县公司的。

三、按批发企业的活动区域范围来划分，可分为：

1. 全国性的批发企业：它的活动遍及全国。
2. 地区性或区域性的批发企业：它的活动范围是地区性的。
3. 本地批发企业：它的活动范围限于当地。

四、按批发企业经营的商品种类来划分，可分为两大类。

1. 农副产品批发企业：它经营农副产品，重点在于收购，所以通常把农副产品批发企业称为农产品收购企业。
2. 工业品批发企业：它经营工业品，再细分又可分为生产资料批发企业和日用工业品批发企业。

两大类批发企业还可按照经营商品类别的不同具体划分为经营各种商品的批发企业，如百货批发企业，纺织品批发企业，交电批发企业，小商品批发企业等。批发企业一般来说是专业化的，不象零售企业那样具有综合性。

五、按批发企业的业务经营性质来划分，可分为：

1. 自营性的批发企业：指主要自己直接从事商品批发购销业务的企业。
2. 代营性的批发企业：指主要以代营批发业务为主的批发企业，是居间性的批发商业组织，主要从事商业劳务活动，其主要业务是组织买卖双方直接成交，接受委托代购、代销、代加工、代储存、代理包装、代理托运、代理结算等各种服务项目，也有兼营小部分自营批发业务的。如贸易货栈、小商品批发市场、信托贸易公司、生产资料服务公司等。

随着社会经济的发展变化，批发企业结构也在变化。正如马克思所说的：“交换的深度、广度和方式都是由生产的发展和结构决定的”。^①有些旧的批发企业类型在减少，有些新的类型批发企业在产生。

^① 《马克思恩格斯选集》第2卷，人民出版社1972年版，第102页。

批发企业的合理设置，是从组织上保证批发商品流通顺利进行的一个条件。社会主义整个商品流通组织得是否合理，在很大程度上取决于批发商业网组织得是否合理。正确合理地设置和分布批发商业网，不仅可以更好地为生产为人民生活服务，而且可以扩大与加速商品流转，节省人力物力财力，降低流通费用，有利于批发企业本身的经营管理。因此，合理设置批发网是高速度发展国民经济，实现社会主义四个现代化建设不可缺少的重要条件。

影响批发商业企业分布的客观因素有三：

1. 生产力分布状况。工业生产力的分布对工业品批发企业的分布具有决定性的影响，突出地表现在一级站的分布上，同时工业生产力的分布也决定商品流转的方向，从而也一定程度地决定二级站的分布。地区内农产品的产量品种、商品量的发展情况是分布农产品收购企业的决定性条件，也一定程度地影响工业品三级批发企业的分布。

2. 交通运输条件。交通运输条件对商品流转的路线有很大影响，例如某些原来的流转路线是合理的，但随着新的交通运输线路的开辟则可能变成不合理的。在这种情况下就要相应地改变批发企业的分布，否则将会增加流转环节或发生不合理运输。

3. 零售商业网分布状况。批发企业是为零售企业服务的，零售商业网的分布状况是分布批发商业网的重要客观根据。确切地说，它对工业品三级批发企业的分布起着决定性的影响作用，这种影响既表现在数量上，也表现在经营规模，专业分工等方面。

分布批发商业企业要遵循以下两个基本原则：

1. 根据经济区域，按照商品合理流向的原则。即根据各类产品，在生产、交通、销售等条件下自然形成的固定的供销区域、商品合理流向来分布批发企业，这是按经济区域合理组织商品流通的基本措施之一。具体地说，就是按经济区域，将批发企业设在生产集中或交通枢纽地点，并按照自然形成的经济联系，划定

购销范围，组织商品经营，不受行政区划的限制，实行跨区购销。

2. 符合经济核算的原则。就是要根据经营的商品种类，商品流转额的大小和供应对象的分布情况，来考虑批发企业的分布数目、专业分工及其规模，使每一个批发企业都有合适的活动范围，以便有效地发挥批发企业的人力、物力和财力的作用，任务不足要造成人财物力的浪费，任务过重会引起经营不善。

以上两个原则是密切结合着的，只有根据合理流向设置企业，企业设置才能符合经济核算。

工业品批发企业的分布：

由于工业的生产的特点是集中城市生产，工业品流通的特点是从城市到农村，从集中到分散，因而工业品批发企业主要分布在城镇。工业品批发企业具体地分布如下：

1. 一级批发企业，选择地点时，应尽量靠近生产企业和对外贸易港口，以使商品运送的吨公里数达到最低程度，同时还应使其接近交通运输线，以便于向全国各地发送商品，所以一级站主要设在全国生产集中的大城市或进口口岸。

2. 二级批发企业的分布。中转地型的二级站，要根据有关商品的流转方向，设置在进入消费区“门户”附近的物资集散地。生产地型的二级站，如主要经营地产地销商品的，则应设置在省内生产集中，交通运输中心的城市，这样既有利于组织货源，又便于向地区内三级批发企业或零售企业组织供应。

3. 三级批发企业的分布地点，既要尽量接近零售商业企业，又要考虑经济核算的原则。一般说，城市中的三级批发企业应设置在零售商业网的集中区，组织区内或区际间的商品销售，农村中的三级批发企业应设置在县城或县城以下的重要集镇，组织全县或县内区际间的商品销售，二级站所在地和临近二级站的县城一般不另设三级批发企业。

一、二、三级批发企业不要求上下对口，千篇一律，而要因

地因需制宜，基层批发企业可综合经营，就是说设置综合经营的基层批发企业。

农副产品收购企业的分布：

由于农产品生产的特点是分散在广大农村，农产品的流通特点是农村分散收购，集中供应城市，从分散到集中，因此农产品收购网主要分布在广大农村。具体分布如下：

1. 农产品基层采购站的设置地址要接近农业生产者，同时要靠近车站、码头、公路线、仓库、加工企业等，把便于农民交售农副产品和便于农副产品调运、加工、储存正确地结合起来。

2. 农产品中间采购供应机构的分布地址应设置在农产品较大的集散市场，重点产区或出口口岸，这有利于及时地组织农产品进城或出口。

3. 农产品城市批发机构，其任务是从农村基层收购机构和外地农产品公司调进农副产品，供应当地的零售单位。它和工业品三级批发企业的任务大体相似，其中经营副食品的这类机构特点更多一些，如食品（禽、蛋、肉、水果等）一般和加工企业合并设置。

4. 贸易货栈：设在农副产品集散地和大中城市。

批发商业网的分布状况，不能一成不变，它将随着影响批发商业网分布的客观因素的变化而变化，经常调查研究它的客观影响因素，是合理分布批发商业网的基本条件。

批发企业为了实现其所承担的任务，有效地进行企业的经营管理，必须设置若干机构，这些机构组成的有机总体称之为企业内部的组织结构。

企业的组织结构包括两方面的问题：

1. 横的关系问题。即企业内部机构的设置问题，主要解决各平行机构之间的关系及职权的划分。

2. 纵的关系问题。即是企业内部机构的组织形式问题，主要