

〔苏〕C·B·谢列布里亚科夫 等著

柳 明 湖 等译

苏联商业组织

中国财政经济出版社

苏 联 商 业 组 织

〔苏〕 C. B. 谢列布里亚科夫 等著

柳 明 潮 等译

中国财经出版社

**ОРГАНИЗАЦИЯ
ТОРГОВЛИ**

Издательство «Экономика», 1978

本书根据苏联经济出版社1978年版译出

苏联商业组织

〔苏〕 С.В. 谢列布里亚科夫 等著

柳 明 湖 等译

*

中国财经出版社出版

新华书店北京发行所发行 各地新华书店经售

北京印刷二厂印刷

*

850×1168毫米 32开本 10.625印张 250,000字

1982年7月第1版 1982年7月北京第1次印刷

印数：1—6,000

统一书号：4166·334 定价：1.10元

译 者 的 话

本书是根据苏联莫斯科经济出版社一九七八年出版的《商业组织》一书翻译的。原书系苏联商业部批准的苏联高等商业院校经济系教材。

较之五十年代我国翻译出版的《苏维埃贸易组织与技术》，本书在内容上有较大变化，除涉及了十几年来苏联商业体制改革的一些变化，还增加了经济数学方面的材料。本书可供我国经济理论工作者、商业系统和供销合作社系统的各级干部及业务人员，高等和中等商业院校师生参考。

原书由莫斯科普列汉诺夫国民经济学院商业组织教研室集体编写，作者是教授С.В.谢列布里亚科夫、副教授Ю.А.阿瓦涅索夫、副教授Л.Н.格列高里扬、经济学副博士З.М.奥克鲁特、副教授Г.Н.萨普洛西、副教授И.М.费尔德曼、副教授М.Я.约费和副教授С.Н.叶洛西。

本书由柳明湖、王鲁生、邵德生、鲁桓、张宝钦、余兴发、叶怀义、朱志范、李永澄、马瑞祥、胡宁华和佟淑清等同志翻译，由柳明湖同志校订。为了便于阅读，我们还在原注之外，加了若干译注。但因译者水平有限，错误和不妥之处，尚希读者批评指正。

一九八一年七月

目 录

第一章 零售商业组织和经营的基本环节	(1)
第一节 商业企业及其任务和职能.....	(1)
第二节 国营零售商业组织和企业的主要类型.....	(4)
第三节 合作社零售商业的组织形式.....	(10)
第二章 零售商业网的组织	(12)
第一节 零售商业网的种类.....	(12)
第二节 零售商业网的专业化和商业企业的定型化.....	(15)
第三节 商业网的布局.....	(21)
第四节 城市商业网的规划.....	(27)
第五节 农村商业网的建设和布局特点.....	(33)
第三章 居民需求的研究和零售商业经营商品品种的组成	(37)
第一节 需求研究和预测的组织及方法论.....	(37)
第二节 居民需求研究的方法.....	(42)
第三节 零售商业企业中需求的预测方法.....	(48)
第四节 零售商业经营商品品种的组成.....	(53)
第四章 零售商业网商品供应的组织	(61)
第一节 对商品供应组织工作的基本要求.....	(61)
第二节 零售商业网的进货来源和商品供应的业务计划.....	(63)
第三节 供应零售商业网商品的方式.....	(67)
第四节 往零售网送货的组织工作.....	(71)
第五章 商品零售和为顾客服务的组织	(81)

第一节	经商技能的概念	(81)
第二节	零售网售货过程的组织	(82)
第三节	商品零售的先进方法	(87)
第四节	商品零售先进方法经济效果的确定方法	(99)
第五节	为顾客补充服务的组织工作	(103)
第六章	商店经营技术操作过程的组织和商店设计的	
	原则	(107)
第一节	商店经营技术操作过程的内容	(107)
第二节	商店建筑物的组成、规划及其布局	(115)
第三节	商店经营技术操作过程的机械化	(119)
第四节	商店设计的原则	(122)
第七章	零售商业的科学劳动组织	(126)
第一节	商业劳动组织工作中的特点	(126)
第二节	商业部门科学劳动组织的基本方针	(129)
第三节	商店的营业制度、人员编制和结构	(140)
第四节	商业系统中科学劳动组织的部门	(144)
第八章	批发商业的组织形式	(147)
第一节	批发商业的任务和职能	(147)
第二节	国营批发商业的组织形式	(153)
第三节	消费合作社批发商业的组织形式	(159)
第四节	批发企业的分类及其分布的原则	(163)
第五节	批发企业的职能及其机构的构成	(169)
第六节	批发交易会及其在批发商品流转中的作用	(173)
第九章	商品的供应系统和商品运动的组织	(176)
第一节	调节商品供应的基础	(176)
第二节	商业部门与生产部门经济联系的形式	(178)
第三节	定货和要货	(183)

第四节	合理组织商品运动的任务·····	(188)
第五节	使购货单位与供货单位建立固定关系的制度·····	(190)
第六节	制定合理的商品运输路线的方法·····	(192)
第十章	批发企业采购业务的组织·····	(198)
第一节	批发企业采购业务的意义及其组织工作的基本要求·····	(198)
第二节	批发商业中需求的研究·····	(202)
第三节	批发企业采购业务的计划工作和采购进货的组织工作·····	(208)
第四节	批发企业采购业务的统计和对商品库存的监督·····	(210)
第十一章	批发企业销售业务的组织·····	(214)
第一节	批发企业销售业务的多种方式及其应用的条件·····	(214)
第二节	批发企业销售业务的计划工作·····	(216)
第三节	过库批发销售商品的方法·····	(219)
第四节	直运流转方式的批发销售·····	(224)
第十二章	商业广告·····	(226)
第一节	商业广告的实质和作用·····	(226)
第二节	商业广告的种类和形式·····	(227)
第三节	商店里的广告·····	(229)
第四节	商店外的商业广告形式·····	(233)
第五节	批发商业广告的特点·····	(235)
第六节	广告的组织 and 计划·····	(237)
第十三章	商品仓库·····	(245)
第一节	仓库的作用和职能·····	(245)

第二节	商品仓库的种类和类型	(247)
第三节	仓库业的经营状况和发展道路	(252)
第十四章	仓库业务和作业的组织	(261)
第一节	仓库的构造和设计原理	(261)
第二节	仓库的作业设备及其有效利用的条件	(269)
第三节	仓库的业务和作业	(273)
第十五章	仓库的劳动组织	(281)
第一节	仓库的机构及其工作人员的职能	(281)
第二节	仓库工作人员的劳动组织	(283)
第三节	仓库的劳动保护和安全技术	(288)
第十六章	商业的包装业务	(289)
第一节	包装容器在商品流转中的作用和意义	(289)
第二节	包装容器的分类	(290)
第三节	包装容器周转的组织工作	(295)
第十七章	商品运输和运输业务的组织	(300)
第一节	商品运输计划	(301)
第二节	铁路货运的组织	(305)
第三节	水路货运的组织	(310)
第四节	航空货运的组织	(313)
第五节	汽车货运的组织	(315)
第六节	集装箱运输的组织和商业机构的发运业务	(320)
第七节	运价	(324)

第一章 零售商业组织和经营的基本环节

第一节 商业企业及其任务和职能

商业的发展和完善是满足人民需要的必要条件。商业已成为国民经济的重要部门之一。

苏联共产党第二十五次代表大会向商业部门和民用消费品的生产部门就增加和更新商品品种、提高商品质量、扩大新型和时兴商品的产销等方面提出了重要任务，以满足人民需求的日益提高。将加强和改进工商业之间的经济联系。商业定货必须成为确定民用消费品品种和产量的依据。在商品的生产 and 流通之间进行分工，把商品流转的职能固定给按计划组织起来的商业企业系统，从而使商业成为国民经济的一个独立部门，这就有可能建立起经济上合理的、机动灵活的、可适应多种多样活动条件的商业机构。

和国民经济的其它部门一样，商业部门也是朝着提高工作效率和质量的方向发展的。商业是国民经济中的一个复杂的、活动繁多的部门。它是一个本着民主集中制原则进行工作的多级结构的组织系统。民主集中制的原则表现为，商业系统的各个经营环节在业务上独立而服从上级环节领导。

把社会主义工业产品和主要农产品送到直接的消费者手中，是通过国营商业和合作社商业网实现的。

国营商业和合作社商业在我国商品流转中占统治地位，是直接由国家计划的有组织的市场。

商业组织经营的基本环节是商业企业。商业企业分属各个主管部门并由各级管理机关联合起来。商业企业的这一总和，组成了作为国民经济一个独立部门的商业系统。

实现贸易过程，即实现商品的买卖过程，就是商业企业的职能。商业企业是在完全经济核算的基础上，按照国民经济的计划，在上级机关的领导下进行活动的。商业企业有自己独立的资产负债表，拥有固定资金和流动资金，是法人。商业企业要实现从供货单位采购商品开始到销售商品为止的一整套完整的贸易过程。

按照“企业”这一概念的经济、法律内涵，属于商业企业的有实行完全经济核算的商业公司、零售中心店、百货商店，以及联合公司、工人供应处、消费合作社、批发站、批发办事处。

属于商业公司或联合公司组成成员的个别比较大的商店，如果有固定资金和流动资金、独立进行商品购销的全部业务、实行完全经济核算、享有法人权利，那么，这样的商店也可算是企业。商业公司就其同上述这类企业的关系来讲，起着经营管理机关（商业组织）的作用；而就其同其余的商业单位（商店）的关系而言，则执行着商业企业的职能。由此可见，把一切商店称为商业企业，而把商业公司和联合公司称为商业组织，这只是相对而言，因为在多数情况下是名不符实的。^①

商店被视为商品的销售点，只部分地完成交易过程，即只销售商品。它是商业企业的组成部分，是不独立的商业单位。作为

① 商业公司、联合公司、工人供应处等，虽然也执行企业职能，但鉴于已经形成的传统叫法，以下在多数场合将称之为商业组织，而把商店称为商业企业。

商业企业最重要的组成部分，商店在执行其职能时也有一定的独立性，这表现在采用初级经济核算上。

赋予商业企业以法人的权利，意味着它有最大程度的经济独立性，并对其活动成果负完全责任。企业的任务和职能在《社会主义国营生产企业条例》中有明文规定，该条例也适用于商业。

零售商业企业的基本任务，就是要在高质量的商业服务和最低的流通费用和消费支出的情况下，以最大限度满足消费者的需求为目的而进行商品的购销。

商业企业在进行贸易活动的同时，还对其所属的商业经营环节——商店、分支机构、仓库等实行管理和后勤服务。由此可见，商业企业（组织）的职能有三种：

- 1) 商业业务职能——从供货单位采购商品、验收和保管商品、向商业网点供应商品、销售商品、从事结算和财务业务；
- 2) 后勤服务职能——商店和仓库的建筑和维修、货物的运输、物资和技术设备的供应；
- 3) 管理职能——制订计划、负责统计、监督经营活动、指导业务、组织劳动。

可见，认为商业公司、联合公司、百货商店的机关只是管理的机构是没有根据的。它们具有决定性质的基本职能仍是买卖业务的、经营的职能。

商业企业（组织）的机关把为商业网点采购商品的业务集中到自己手中，从而有可能和许多供货单位建立起经常性联系，向它们提出大量商品的定货，组织往商店统一送货的工作。这样做的结果，可使商店的工作人员摆脱采购商品的繁重业务，从而能够把主要精力放在如何为顾客更好服务的组织工作上去。

有的商业企业（蔬菜水果加工站、各种配件制造作坊、服装加工社等等）还进行生产活动。组织这些生产活动的目的是为了

补充货源，以增加商品品种和扩大商品流转额。

第二节 国营零售商业组织和 企业的主要类型

国营商业是商品流通范围内社会主义公有化的高级阶段。它在我国的商业中占主要地位，占整个零售商品流转额的三分之二以上。国营零售商业企业和组织主要为城镇居民服务。

由苏联商业部系统、工交企业的工人供应处系统和非工业部门的商业组织系统来从事国营零售商业的业务活动。

苏联商业部的零售商业系统占主导地位，达到了国营零售商品流转额的将近半数。该系统联合了共和国管辖和地方管辖的商业组织和企业。

各加盟共和国的商业部对共和国所有商业机构（不管其归谁主管），在计划调节方面实行统一领导并监督其工作。

属于俄罗斯苏维埃联邦社会主义共和国商业部的共和国直属机构有：

疗养地商业管理总局——统管各疗养地商业公司、中心店、食堂和饭店托拉斯。此外，还对疗养地各疗养院和休养所供应食品。

珠宝首饰商业管理总局——经营珠宝首饰以及钟表的批发和零售业务。设在各城市的专业商店和收购站分属于它的州际办事处。

共和国邮购商业办事处——通过邮购业务，零售无线电和照像器材、乐器、体育用品、自行车摩托车配件等。

邮购商业办事处在莫斯科、斯维尔德洛夫斯克、诺沃西比尔斯克、伊尔库茨克及其它城市设有邮购站，而在生产某些特殊商品的地区还设有专业邮购站。

在其它加盟共和国里也有经营零售贸易的商业机构。几乎所有的共和国商业部都设有珠宝首饰商业管理局。在乌克兰、格鲁吉亚、阿塞拜疆、吉尔吉斯等地都设有共和国疗养地商业管理局。

“白俄罗斯百货商店”这一商业公司归白俄罗斯商业部直辖。百货商店归商业部直辖的情形在别的加盟共和国里也是有的。

在苏联商业部零售商业系统中，占主要地位的是地方管辖的商业组织——商业公司。

地方商业公司主要是根据行政区域和商品类别这两个特征建立的。根据行政区域，商业公司有市级的、区级的和区际级的，分别在全市范围内或一部分范围内组织各自的业务活动。在远离城市的居民点、新村、小城镇设有它们的分支机构。

根据商品类别，商业公司分为以下几种：

综合性（百货）商业公司：经营食品类和非食品类商品（如市百货公司）；

食品类商业公司：1）非专业化经营（如食品公司、美食公司、自我服务商业公司）；2）专业化经营（如面包公司）；

非食品类商业公司：1）非专业化经营（如工业品公司）；2）专业化经营（如服装公司、体育用品公司、日用品公司）。

综合性（百货）的公司占的比重最大（40%以上），主要为城市服务。如果市内商店不多，就没有必要使商业组织专业化。

现在零售商业组织的类型已大大减少。

一九七四年苏联商业部批准了《苏联商业部系统零售商业经营组织基本类型名称》^①。《名称》规定了十三种新型的组织，其中有八类商业公司（百货公司、食品公司或自我服务商业公司、美食公司、面包公司、工业品公司、服装公司、体育用品公司、

^① 以下一般简称《名称》。——译者注

日用品公司），其余的机构是各种批发零售联合公司和市商业管理局。

在《名称》中指出了建立各种商业公司的条件。比如在年商品流转总额达五千万卢布的城市里设一个百货（综合）公司，年流转总额在五千万到一亿卢布的城市里设一个食品公司和一个非食品公司，年流转总额在二亿到四亿卢布的城市里设二——三个食品公司（自我服务商业公司）、一个美食公司、一个面包公司、一个工业品公司，年流转总额在三亿到四亿卢布的城市里，除上述公司外，增设一个体育用品公司。

美食公司销售各种鱼、肉、奶制品、甜食品、酒类和水果，其经营比重应占市内食品销售总额的20%。

在大批开设自我服务商店的情况下，建立自我服务商业公司是合理的。今后，它将代替食品公司。

在年商品流转总额为四亿到七亿卢布的城市里，应在建立非食品类商业公司的同时建立日用品公司和服装公司。

服装公司经营的商品品种有缝纫制品、布匹、针织品、鞋帽及服饰用品。

在年商品流转总额超过七亿卢布的城市里，对商业机构的建立有特别的规定。

近年来，在地方机关的倡导下正在经历着一个建立新型商业机构的过程。这些做法多数带有实验性质。改组的主要方向之一是，在合并城市地方商业公司的基础上建立大型商业机构。在立陶宛共和国的克来彼达市和其它几个城市以及科斯特罗马市的一些做法是最突出的例子。

在克来彼达市取消了商业公司，所有的商店都归市商业经济核算管理局统辖。为了对各商业网点进行业务指导，还建立了各种科室。食品类商店网归食品供应站管，该站行使管理局的有关

科室的职权。蔬菜水果供应站设有自己的商店和仓库。非食品类商店网属于该局非食品类商品科管。食堂托拉斯也归管理局管。

为整个管理局所设置的具有职能性质和服务性质的共同科室，有计划财务科、总会计室、干部科、组织科、广告科等。

克来彼达市商业管理结构的特点是，把商店联合成若干个称之为“联合经理部”形式的基层小组。例如，把食品商店联合成为五个区域性的小组，每个小组有八至十一个商店，其中有一家负责的。把小型零售网点则另行组成别的小组。

非食品类商店根据商品类别的特点归类，称为商行。每个商行都有自己的仓库，负责组织对自己商店的商品供应业务。城市商业经济核算管理局的建立，大大提高了赢利率水平（将近流转额的2.2%），并加快了商品流转。

在科斯特罗马市建立了两个联合公司（食品联合公司和工业品联合公司）替代以前的五个商业公司。这两个联合公司管辖一百七十多个商店。从活动性质上看，新的联合机构是在合并和集中基础上组成的大型商业公司的一种变体。业务工作的集中调度为减少运输费用，集中分装商品创造了条件。

建立全市性的百货类商业组织是地方商业公司系统的一种合并和发展，具有先进性。这时，商业组织（即负责把商店联合起来的企业）始终保留着，所改变的只是其职能和结构。

近年来，称为商行或联合公司的全市性的专业化商业机构在一些大城市内有了一定的发展。

最为闻名的联合公司是莫斯科市的“儿童世界”。它包括一个总店（儿童用品百货商店“儿童世界”）及其24个分店。除了百货商品类的分店外，该联合公司还包括“儿童”、“少先队员”、“青年”、“玩具宫”等专业化商店。其它城市（比如在埃里温）也建有“儿童世界”这类联合公司。

较常见的是所谓“联合经理部”。这种形式是小型的商店联合机构。每个联合经理部包括两个到十或十二个商店，其中有一个是总店。

食品类商店通常按区域联合，而非食品类商店则按商品类别（比如服装店、鞋店等）联合。

建立联合机构的最重要原因，是为了集中商业业务职能和改进商业为居民的服务工作。总店的经理要为所有被联合的商店提出供货所需的定货单，监督商品的供应做到及时、充足，负责向公司提出报表。这样一来，运输工具可以得到更有效的使用，因为可以同时供应联合经理部的所有商店。联合经理部的商店，其商品品种通常可以相互补充，这一点是方便顾客的。

建立专业化的非食品类商店的联合经理部可以更深入地研究居民需求，正确地配备商品品种。

应当把联合经理部（有时也叫做联合公司或商行）和带有分店的商店区分开来。分店都是专业化很细的小店（玩具店、袜子店、内衣店、饮料店、酒店等），设在主店的附近，实际上是主店的分部。

除了零售联合公司，在许多共和国还组织了批发零售联合公司（或称商行）。比如乌克兰苏维埃社会主义共和国商业部管辖四个共和国批发零售联合公司：服装批发零售联合公司、鞋类批发零售联合公司、家具批发零售联合公司和体育用品批发零售联合公司。它们是一些设有批发站和专业商店网的大型机构。但是在百货商店网日益扩大的总趋势下，这种机构的专业化限制了自己的发展前途。

近年来，属于各工业部系统的直属商店网获得了发展。例如，苏联渔业部建立了销售鱼类和海产品的联合公司（商行）——海洋联合公司，它在国内各大城市都有自己的网点。

莫斯科“女布尔什维克”缝纫制品生产联合公司也有自己的直属商店。在乌克兰、摩尔达维亚、波罗的海沿岸和其它共和国还建立了许多工商联合体。把生产和商业在专业化的工商联合体内结合起来，有它的优点（加快销售过程、可更深入地研究居民需求、提高经营效率）。但是发展商业的主要方向依然是：全面利用工商业之间社会分工的这种合理形式，使商业解除生产职能，完善商品流通过程和改进为居民的服务工作。

虽然大型联合公司的组织形式多种多样，但它们并未能得到普及。它们在商品流转中的作用还不小（占3—4%）。现有的零售联合公司、批发零售联合公司和工商联合体基本上都带有实验性质。

商业企业和机构的建立问题以及最合理地发挥它们职能作用的问题，至今尚未获得完全解决。这个问题的解决有待于科学研究的新成果。

一九七六年初统计，国营零售商业系统中有一千七百四十二个商业公司（不包括分公司）、一百二十四个商业中心店、一百三十四完全经济核算的百货商店、一百一十个商行、二千二百五十五个工人供应处和食品供应站。

大型商店网（自我服务商店、百货商店）的发展、现代机械化仓库的建设、电子计算机自动控制系统在商业中的推广使用，开辟了建立符合技术进步要求的商业机构的广阔前景。这种新的商业机构既可能是地方性的，也可能是共和国的，而在个别情况下还可能是全苏的。建立这种商业机构的重要前提是商店要定型化、经营的品种要划一，商业仓库网在商品供应、品种编配和商品储备等方面要实现管理自动化。