

商业储运企业管理

商业专科学校试用教材

一九八六年八月

前 言

商业储运企业管理是商业企业管理的组成部分，亦是改善商业储运部门经营管理的重要方面。为了提高商业储运理论和实践水平，适应我国社会主义现代化建设需要，和大专院校商业经济、企业管理专业教学需要，现根据全国十三所商业专科学校协作会议的决定，按照企业管理专业教学计划要求，经参加编写的院校同志讨论，拟定了《商业储运企业管理》教学大纲，编写了《商业储运企业管理》一书，作为商业、财经大专院校有关专业的试用教材，同时，也可供中等商业、供销、粮食学校教学和商业储运职工学习或商业储运干部训练班作参考用书。

本书在编写和发行过程中，曾得到兄弟院校以及商业储运部门有关同志的大力支持，在此谨致衷心的感谢。

参加本书编写的同志有：湖南商专张孟秋（第一章），吉林商专张裕民、张克夫（第三、七章），陕西商专张晓光（第四、九章）福建商专岳衡杰（第五、六、八、十章），吉林商专张克夫和陕西商专张晓光（合编第二章），由岳衡杰负责总纂。因时间仓促，水平有限，书中缺点错误在所难免，诚恳希望读者批评指正。

一九八六年六月

目 录

第一章 绪论

- 第一节 商业储运的地位和作用…………… (1)
- 第二节 商业储运的任务和原则…………… (5)
- 第三节 商业储运组织机构和管理体制…………… (8)
- 第四节 商业储运的技术设备…………… (18)
- 第五节 物流活动及其职能…………… (21)

第二章 商业仓储业务

- 第一节 商品储存计划…………… (33)
- 第二节 商品入库业务…………… (38)
- 第三节 商品保管业务…………… (46)
- 第四节 商品出库业务…………… (57)
- 第五节 仓储包装业务…………… (64)

第三章 仓储安全管理

- 第一节 仓储安全管理的意义和方针…………… (77)
- 第二节 仓储安全管理的组织和措施…………… (81)
- 第三节 仓储安全管理的主要工作…………… (85)

第四章 商业运输业务

- 第一节 商品运输计划…………… (93)
- 第二节 商品发运…………… (109)
- 第三节 商品接运…………… (116)

第四节	商品中转·····	(118)
第五章	商品合理运输	
第一节	商品合理运输的组织原则·····	(123)
第二节	组织商品合理运输的基本途径·····	(130)
第六章	商品安全运输	
第一节	商品安全运输的意义·····	(146)
第二节	商品安全运输的责任划分和事故处理··	(149)
第三节	特种商品的安全运输·····	(152)
第七章	商业储运经济核算和定额管理	
第一节	商业储运的经济核算·····	(156)
第二节	商业储运定额管理·····	(160)
第三节	商业储运经济指标体系·····	(165)
第八章	商品储运费用核算	
第一节	商品储运费用的构成和分类·····	(178)
第二节	商品储运费用的计算·····	(183)
第三节	商品储运费用分析·····	(190)
第九章	商业储运合同与经营责任制	
第一节	商业仓储保管合同·····	(195)
第二节	商业运输合同·····	(198)
第三节	商业保险合同·····	(200)
第四节	商业储运部门经营责任制·····	(201)

第十章 商业储运数学方法的应用

- 第一节 商品抽样与码垛计量的数学方法………… (205)
- 第二节 设计储运作业程序的数学方法………… (215)
- 第三节 预测库存量和运量的数学方法………… (222)
- 第四节 规划商品调运方案的数学方法………… (234)
- 第五节 轻重商品组配的数学方法………… (244)

第一章 绪 论

社会主义商业在整个国民经济中所以具有桥梁和纽带的作用，是通过商品的购、销、调、存来实现的。商品的收购和销售是商品流通中的起点与终点。而商品运输和储存则是商品流通的中间环节，能使商品实体从购到销过程中完成空间位置的转移和时间上的同步。由商业部门组织的商品储运，统称为商业储运。因此，商业储运在商品流通过程中占有重要的地位，起着重要的作用。

第一节 商业储运的地位和作用

商品储存和商品运输是两个相对独立的商品流通环节。对于商品运输，马克思曾经指出：“商品在空间上的流通，即实际的移动，就是商品运输”。因此，商品运输是商品借助于各种运输力量来实现其在空间上的实体转移的。而商品储存，则是对时间而言，是商品借助于各种收储力量来弥补其在产销时间上或购销时间上的差异，以适应商品供求的需要。然而从商品流通整个过程来考察，商品储存和商品运输不仅统一于商品流通的整体，而且两者有着密切的联系。

一、商业储运的地位

我国商品流通的最基本任务，就是要实现商品从生产领域到消费领域的转移，以满足消费者需要，促进生产的发展，保证社会再生产连续不断地进行。但是在商品经济条件下，存在着商品生产的相对集中和商品消费的相对分散或商品生产的相对分散和商品消费的相对集中的特点，从而形成了商品生产和

商品消费在空间上的背离。要解决这个背离现象，就必须依靠商业部门组织商品运输才能完成。可以说，在社会的大分工的基础上，没有商业运输，商品实体不能转移到目的地，商品流通就会堵塞，生产和消费就无法沟通，社会再生产就会中止。因此，马克思指出：“它（商品运输）表现为生产过程在流通过程内的继续，并且为了流通过程而继续。”说明了商业部门组织商品运输在商品流通中的重要地位。

马克思又指出：“商品就在它能由同种的新商品替换以前，在一个或长或短的期间内，形成一个储存。流通过程和包含流通过程在内的再生产过程，只是靠了这种储存品的形成，所以有不断性与连续性”。这说明商品在流通过程中由分散到集中，再由集中到分散这样一个源源不断的流动过程，总是要经过一次或几次的停留。其主要原因：首先是有些商品是常年生产、季节消费；有些商品是季节生产、常年消费。因此，商品的生产和消费之间存在着一定时间间隔，便形成了商品储存的客观必然性；其次是商品从生产到消费，在空间上存在一定的距离。也就是说商品运输在完成商品由产地运往销地的位置转移过程中，必然有一部分商品停留在运输途中，形成了在途商品储存的必要性；再次是为了使商品更好地适应消费者的需要，许多商品在销售以前，需要经过一定的挑选整理、分装和编配等。这样，又形成了销售前的商品储存；最后是为了预防由于各种偶然事件如自然灾害、战争等造成的物资短缺，往往也必须保持一定量的商品储存。所以，商品储存在商品流通中是必然存在的，同时对商品的生产和消费也是必需的。正如马克思所指出：“商品储存是商品流通的一个条件，甚至是商品流通上必然生出的一个形态”。“没有商品储存，就没有流

通”。由此可知，商业部门组织商品储存在商品流通中的重要地位。

商业储运存在的客观必然性，决定了它们作为生产和消费、商品收购和销售中介地位，成为商业“桥梁”的“桥梁”，是整个商品流通过程中不可缺少的组成部分和主要的环节。因此，商业储运工作的好坏，不仅会影响商品流通，而且还会影响整个国民经济的正常运转。

二、商业储运的作用

在商品流通过程中，商品的收购和销售决定着商品储存和运输的存在。但商品的储存和运输又反作用于商品购销，没有商业储运，商品购销活动就无法实现，商品的价值和使用价值就无法实现。具体说来，有如下主要作用：

（一）为商品流通提供时间效用。

商业储运的时间效用表现为两种不同形式：一种是弥合生产和消费的时间距离，这种时间效用称为适时性；另一种是缩短商品在流通过程中的停滞时间，这种时间效用称为及时性。

1、适时性。许多商品由于集中生产和分散消费或分散生产和集中消费、常年生产和季节消费或季节生产和常年消费等原因，而不可能使生产和消费同步进行，因而需要商业部门组织商品储存，以求通过商品停滞状态的延续，使商品生产和消费在时间上得以适应。

2、及时性。商品在从生产领域进入消费领域之前形成流通过程中所产生的相对停滞是不可避免的。但通过商业部门合理组织商品运输可以减少和缩短商品停滞时间，使商品能及时地投入市场，迅速进入消费领域，这对加快商品周转、促进生产、满足消费都有着积极的作用。

（二）为商品流通提供转移商品地理位置效用：

商品要进入消费领域，必须完成商品由生产领域到消费领域的位移。马克思说过：“产品只有完成这个运动，才是现成的消费品”。商品的这种位移，是商品在流通领域内的实体流动过程。商业部门组织商品运输正是通过完成这种商品实体流动过程，将商品的生产和消费有机地联系起来，把商品从产地或供应地源源不断地运往销地，以实现商品的价值和使用价值，促进社会再生产的发展。

（三）提供监督商品质量和保证商品安全的效用。商品进入储存环节之前，要经过商业部门严格的检验，对商品的规格质量、花色品种等进行严格的监督，使商品保质保量，防止劣质商品流入流通领域。同时商业部门在储存过程中，通过各种专用设施和器材使商品得到妥善保管与养护；有些商品还要经过挑选整理、分类编配，拆整分装、集合组装加工改装等工作，使其适应商品流通和消费的需要，解决生产方式和消费方式存在的矛盾。此外，在商品运输方面，通过商业部门合理选择和使用运输工具，综合利用各种运输方式，加强发、接、转的安全措施，都有利于促进商品由发运地保质保量地转移到收货地。

（四）为国家提供经济效益的作用。

通过商业储运为商品流通所提供的多种功能，使其在完成商品在空间和时间上的转移过程中获得经济效益，为国家增加积累。首先，组织商品储运的劳动是商品生产过程在流通领域里的继续，它在劳动过程中能创造新价值。马克思指出：“投在运输业上的生产资料，会部分地由于运输工具的价值转移，部分地由于运输劳动价值追加，就象在一切资本主义生产下一

样，分为工资补偿和剩余价值”。针对商品储存，马克思也指出：“我们现在考察的那些流通费用（保管费用）的性质则不同，它们可以产生于生产过程，这种生产过程只是在流通中继续进行，因此，它的生产性质只是被流通的形式掩盖起来了”，

“资本在商品形式上从而作为商品储备的存在，产生了费用，因为这些费用不属于生产领域，所以算作流通费用。这类流通费用……在一定程度上加入商品价值，因此使商品变贵”。其次，由于商业储运具有及时性和适时性的效用，可以使生产企业均衡生产，减少企业储备资金占用，使购销企业加速商品流转，提高资金利润率，降低储运费用，减少商品损耗，保证商品安全，为国家积累更多的资金。

第二节 商业储运的任务和原则

商业储运是商品流通的主要组成部分，是商业沟通生产和消费不可缺少的环节。要为连接商品的供需、加速商品周转、保证商品安全、提高商品流通过程中的经济效益而努力。因此，必须按照我国的商业储运原则来合理、有效地组织储运工作，更好地完成商业储运任务。

一、商业运输的任务和原则

商业运输的基本任务是：按照客观经济规律，根据商品运输原则合理地组织商品运输，加速商品流转，确保商品安全，节约国家运力，降低运输费用，为工农业生产、为商品流通、为人民生活服务。

商业运输任务，具体细划，应完成以下几项：

第一、根据商品产、供、销的客观规律，按照经济区域组织商品流通，合理选择商品运输路线、运输方式和运输工具，

力争收到商品运输时间最短、运输里程最少、运输环节最少、运费最省的经济效果。

第二、积极采用各种现代化运输设施和设备，减轻体力劳动的负担，努力实现机械化的装卸搬运和运输，提高劳动生产率。

第三、认真贯彻执行“以防为主”方针，确保人身、商品、设备三安全。

第四、加强商品运输的组织管理和业务管理工作，开展调查研究，及时调整和改革商业运输机构和运输网点的分布，编制好商品运输计划，积极推行多种形式的经营责任制，认真搞好经济核算，不断提高商品运输管理水平。

商品在运输过程中，要完成上述任务，必须按照“及时、准确、安全、经济”的原则，力求用最少的的时间，经最少的环节，走最短的里程，花最低的费用，安全准确地、多快好省地完成商品运输任务。

商品运输的“及时、准确、安全、经济”原则是一个统一的整体，在实际工作中，按照上述原则组织商品运输时，还要根据国家在各个时期的方针、政策和任务，结合市场需要的缓急、商品特性和运力情况，按照统筹兼顾、全面安排的精神，分别轻重缓急，来组织商品运输。在一般情况下，国家重点建设需要商品、支农商品、季节性商品和时效性较强的鲜活易腐商品以及救灾、抢险商品都应优先安排运输。

二、商业储存的任务和原则：

商业储存的基本任务是：按照商品产、供、销规律，合理地组织商品储存，在商品储存的数量上、质量上、结构上和储存地点、时间上做到符合商品流通规律和适应市场需要的要

求，保障商品流通的连贯和畅通，准确、迅速地组织收发货业务，努力提高仓容利用率，搞好商品养护，确保人身、商品、设备三安全，降低储运费用，提高储存经营管理水平，为促进商品购销服务。

为了实现上述基本任务，必须做到以下几项工作：

第一、按商品产、供、销的客观规律和商品的自然特性，合理地设置和分布储存网点，按商品流转计划，合理组织商品储存，充分发挥商品储存在商品流通中的“蓄水池”作用，及时地收储商品，并源源不断地供应市场，保证商品流转的连贯与畅通。

第二、把好商品入库的验收关。要抓住商品入库环节，严格验收入库商品，确保数量准确、质量完好，防止劣次商品混入流通领域，以维护消费者的利益，促进生产部门不断提高商品质量，为商品流通和商品保管业务提供一个良好的基础。

第三、搞好商品在库的保养关。商品存放，应实行分类，合理堆码，提高仓容利用率；实行货位编码，方便商品出入库；要改善储存设施和设备，加强商品养护和管理，减少商品损耗；要做好安全工作，杜绝仓储事故，不断提高仓储工作质量。

第四、把好商品出库的复核关。商品出库必须经过商品数量、质量复核和单据复核，严防破损霉变商品流入供应市场，减少货损货差，保质保量完成商品由生产向消费在时间上的过渡。

第五、采用先进储存设备和设施，加强商业储存的组织和业务管理，实行经济责任制，加强经济核算，做好安全工作，努力降低商品储存费用，讲求经济效益，不断提高仓储管理水

平。

商品在储存过程中要遵守以下几项原则：

第一、在商品数量上，要瞻前顾后，留有余地，促进购销。

商品储存除了确保市场正常周转储存和必要的季节性储存以外，还必须保持一定数量的合理机动储存，充分发挥商品储存在流通中的“蓄水池”作用，以促进生产发展，保证市场供应的需要。

第二、在商品结构和质量上，要适销对路，质价相等。

组织商品储存，必须从适应市场需要出发，做到结构合理、质量完好、规格齐全、花色新颖、价格适宜，以消费者需要的商品来安排储存，以适应市场供应规律，加强商品流通。

第三、在储存地点上，要做到地点适宜，便于运销，力求做到近产近储、近运近储和近销近储；在储存时间上要求做到加速周转，根据商品的自然属性和仓储的设备条件以及商品的生产周期，市场销售的流通规律来考虑商品储存的限期，防止商品的变质和失效。

第四、在储存管理上要做到安全准确，简捷经济，提高商品储存的经济效益。

第三节 商业储运组织机构和管理体制

一、我国商业储运组织机构的建立和发展

商业储运企业是一个有机的整体，正确地设置企业的组织机构，对于合理地开展储运业务，改善经营管理，提高企业的经济效益，有着十分重要的意义。我国的商业储运组织机构，自建国以来经历了一个曲折的发展过程，在一九五三年以前，

商业储运业务主要是采取分散经营，即由各商业企业分别管理的形式。一九五三年，国家开始实行发展国民经济的第一个五年计划，商业部系统开始全面推行经济核算制，同时实行按经济区域组织商品流通，改变恢复时期按行政区划和行政隶属关系，层层调拨商品的作法，普遍重视改善经营管理。伴随着大规模经济建设的开始，就业人数增加，人民购买力迅速提高，粮食和某些农产品在市场上出现了供不应求的现象，党在一九五三年财经会议以后，决定对粮食、食用油脂、棉花和棉布先后实行了统购统销。为了适应商品购销的增长和统购统销的需要，国家在大、中城市集中投资兴建了大型仓库，并筹建仓储公司。随着国民经济的迅速发展，商业部系统在一九五二年年底机构调整的基础上，业务经营机构进一步划细，例如，百货公司一分为三，分别成立了百货、文化用品和针棉织品三个专业公司。当时，就在这种业务范围进一步划细，经营机构迅速增加，人员严重不足，普遍重视经营管理的情况下，在大、中城市一、二级站所在地先后建立了一批储运公司，五二年底至五三年初，首先在沈阳、天津、北京、武汉、上海成立了商业仓储公司，这样，商业系统专业化的储运企业就应运而生了。商业仓储公司一经成立，就显示了强大的生命力，它对于节约人力、物力，提高仓容，加速商品流转，降低费用，改善商业储运企业的经营管理起了重要的作用。因此，商业部于一九五三年二月二十五日发布了《关于改革仓储工作的决定》、要求全国中等以上城市成立国营商业仓储公司，从而在我国的大、中城市和交通枢纽地点相继办起了一批集中办理商品储运业务的储运公司、储运站、中转站等商业储运经营机构。

一九五六年以后，随着全国对农业、手工业和资本主义工

商业社会主义改造基本完成，商业系统为适应商品购销业务的迅猛增长和归口改造的需要，各省、市（区）商业部门又纷纷建立一大批专业储运机构，形成了商业系统集中储运的第一次高潮。党和国家对商业上这一新生事物给予了极大的支持，国务院于一九六〇年四月十二日，转发了商业部关于全面建立健全商业储运网的报告，肯定了商业系统集中办储运的经验。接着，各地专业储运机构又有了一些发展。但在一九五八年，由于我们在经济工作中违背了客观经济规律，盲目追求高速度，结果欲速则不达，使国民经济陷入严重困难境地，商业储运机构的发展不仅遭到严重阻碍，而且由于在初期发展阶段缺乏经验，工作粗糙，简单从事，管理工作没有跟上，商业专业化的储运机构发展过快，集中过多，统得过死，不少地方没有巩固下来，一轰而起，又一轰而散，从而形成了第一次大倒退。

一九六四年，随着我国三年调整时期的胜利完成，国民经济又出现了新的高涨。商品流通任务的迅速壮大和经营管理水平的提高，恢复和发展专业储运机构又摆上了商业工作的日程，各地又陆续恢复和建立了大批商业储运公司，于是又形成了集中办储运的第二次发展高潮。但是，从一九六六年开始，由于受到林彪、“四人帮”极“左”路线的干扰破坏，我国的经济遭到了一场空前的浩劫，商业储运机构也难幸免。许多省、市（区）以及地、县的商业储运机构撤并，人员被下放、调离，行之有效的规章制度被废弃，致使商业专业化储运机构遭到了极大的破坏，造成了建国以后商业储运机构的第二次大倒退。

一九七六年粉碎了“四人帮”，特别是在党的十一届三中全会以后，我国的国民经济开始进入了一个新的历史时期，恢

复和发展商业储运机构成了加速商品流通，改善经营管理，提高经济效益的客观需要。一九七八年商业部在承德召开的全国商业储运工作会议上提出了：“统一办运输，集中管仓库，成立了专业储运企业，逐步建立和健全商业储运网”的要求，从而再次推动了商业储运机构的恢复和发展，全国大、中城市和部分地、县商业部门，不仅恢复了原有的，而且还新建了一批专业储运机构。一九八二年七月，商业部在北京召开的全国商业储运企业座谈会上，又提出了关于在全国建设物流中心的设想。一九八二年商业部与全国供销合作总社合并之后，随着商业机构的调整，商业部决定在调整商业批发机构的同时，进一步建立与健全商业储运网。一九八五年八月，商业部发布了《关于商业、供销储运管理体制改革的意见》，号召全国要对储运企业的管理体制进行改革。此后不久，认真研究、修改了改革意见，并以改革为中心，交流了经验。当前，商业储运系统正采取上下结合的办法，深入调查研究，进行全面规划，在全国各地建立纵横交错、四通八达的商业储运网，以适应商品流转客观规律的需要，真正做到货畅其流，促进商品流通的顺利发展。

二、商业储运的组织机构和管理体制

（一）商业储运的组织机构

商业储运企业为了计划、组织、指挥、监督、调节业务经营活动，实现其经营目标和计划任务，必须设置若干个专业领导和执行机构，有些机构是平行的，其相互之间的关系是分工协作关系，有些机构是垂直的，其相互之间的关系是领导隶属关系。这些由分工协作，领导隶属关系贯穿起来的职能机构的总体，就是商业储运企业的组织机构。商业储运企业的组织机

构是一个有机的整体，它是履行管理职能，贯彻方针、政策，实现计划任务的一种组织形式。我国现有的社会主义商业储运机构，就其性质来讲可以分为两个基本类型，即商业储运的行政管理机构和业务经营机构。

1、商业储运的行政管理机构

商业储运的行政管理机构，是指各级人民政府中、商业行政机关中的储运职能管理部门。如商业部的储运局，各省、市、自治区商业厅的储运处，各地、市商业局的储运科等。它的主要职责是：贯彻与检查执行党和国家有关的方针、政策和法规；拟订、制订有关储运、消防安全工作的方针、政策、规章制度，并组织实施；指导商品运输、仓储管理、商品养护、储运安全和商业部门主管的商品包装工作；协调地区之间、部门之间、单位之间的储运关系，调查研究储运的科技研究，并搜集、传递有关经济、技术信息；组织交流、总结推广先进经验，对储运职工开展技术培训以及因地制宜地组织各种形式的联运和联营等。

当前，有些商业储运行政管理机构作为业务经营机构的领导组织，同时执行一部分经营职能，因而出现“政企合一”的方式，这样，使得业务经营机构成了行政管理机构的附属物，行政管理机构包揽了许多本来不应由它们主管的事情，而许多必须由它们管的事情又未能管好，形成本末倒置的不合理现象。因此，必须遵照《中共中央关于经济体制改革的决定》，要实行政企职责分开，才能适应搞活企业和整个国民经济的迫切需要。

2、商业储运的业务经营机构：

商业储运的业务经营机构，是指各级商业企业直接担任商