

27158  
一九八三年年会 第二届代表大会

# 商业体制改革 论文选编

北京商业经济学会

一九八三年八月

# 商业经济理论研究的一个重要问题

## (代前言)

北京商业经济学会 会长 杨用之

赵紫阳总理在六届人大一次会议上的《政府工作报告》中指出：适应经济建设发展要求，必须加快经济体制改革的步伐”。并提出了改革的三个重点。“按照社会化大生产的要求组织生产和流通，发展统一的社会主义市场”是商业体制改革的中心问题。

社会主义商业在新的历史时期的基本任务是：“促进商品生产、发展商品流通、繁荣城乡经济，为人民日益增长的物质文化需要和社会主义现代化建设服务”。但目前商业工作中存在许多问题，影响着这一任务的完成。胡耀邦同志在十二大报告中讲：“目前商业网点和设施严重不足，中转环节过多，市场预测薄弱，在经营思想和管理方面都有许多问题需要解决。”商业体制已经到了非改革不可的时候了。只有改革商业体制，才能充分发挥商业在促进生产、引导生产、保障供应、繁荣经济中的作用。商业体制改革比较复杂，牵动面广，影响面大，我们的经验还不多，商业体制改革应遵循哪些原则？批发商业体制、零售商业、农村供销社商业怎么改革？方向是什么？等许多重要问题，都需要商业理论工作者和实际工作者很好地研究。

北京商业经济学会在六月份召开的1983年年会上，就

上述问题进行了学术讨论。现在，学会秘书处将部分论文编辑成《商业体制改革论文选编》一书，这对深入开展商业体制改革问题的研究，促进商业经济理论的交流，会起到一定的推动作用。建议同志们读一读《选编》，定会有所裨益的。

一九八三年八月

# 目 录

商业经济理论研究的一个重要问题 (代前言)

.....北京商业经济学会 会长 杨用之 ( 1 )

## 商业体制改革总论

树立新商品流通体制要求的经营观念和经营作风

.....刘福园 ( 1 )

积极改革商业管理体制.....苏学生 ( 17 )

从现代管理理论看商业管理体制的改革

.....郑利宗 ( 30 )

## 批发商业体制改革

改善国营工业品批发商业经营提高经济效益

.....郭志军 王成荣 刘宇龙 ( 39 )

关于改革工业消费品批发机构的几点设想

.....李砚林 ( 47 )

略论工业品批发的流通环节结构

与批发商业体制改革.....车 礼 高广礼 ( 56 )

对商业批发体制改革有关问题的探讨

.....华惠生 刘晓晨 ( 65 )

关于城市工业品的批发商业改革的设想

.....沈致远 ( 76 )

试论我国批发商业之改革.....王家义 ( 92 )

在新的形势下,如何搞活批发经济.....高奎绪 ( 111 )

试论工商联合体经济.....孙学义 ( 124 )

试论服务型批发商业企业.....陈达隆 ( 131 )

## 零售商业体制改革

- 浅谈零售商店的内部承包……………李金轩 (140)
- 完善经营责任制,是零售商业体制改革的正确方向  
……………孟宪源 张成殿 (147)
- 试论国营商业的主导作用……………温胜美 (154)

## 农村供销社商业体制改革

- 充分发挥供销社在农村经济中的重要作用  
……………潘政 孙伦振 林增成 (163)
- 联营是供销社办成农村综合服务中心的  
重要途径……………陈平 高群服 (172)
- 农村供销社的光荣使命……………冯成华 (181)
- 大力发展农村商品流通……………邢 颖 (192)
- 谈谈供销合作社当前搞活农村商品流通  
的几点意见……………欧阳逢昌 (207)

## 其它

- 大力疏通、扩大和增加流通渠道刍议  
……………周明星 (217)
- 实事求是地认识个体商贩问题…林文益 于君 (228)
- 对个体工商业者进行指导、帮助的探索  
……………高云樵 (245)
- 关于对实行市场调节的小商品的经营意见  
……………李靖塘 (252)
- 谈谈饮食服务业的经济效益和经济核算  
……………孙云行 (259)
- 关于我国统一市场问题的探讨……………于晋鲁 (270)

# 树立新商品流通体制要求的 经营观念和经营作风

中国人民大学 刘福园

我国的商品流通体制正在进行着一场新的改革。经过这场改革，最终必将开辟一条坚持生产资料的社会主义公有制。坚持社会主义计划经济的具有中国特色的发展商业的新道路。

改革必将除旧，改革更要创新。党的十一届三中全会以后，经过拨乱反正，清除“左”的思想的影响，实行国民经济的调整、改革、整顿、提高的方针，以及在发展商品流通方面实施了各项改革的方针政策，改变了长期以来我国商品流通的固定模式，确立了一个以国营商业为主导，多种经济形式，多条流通渠道、多种经营方式并存的少环节、开放式的商品流通体制。近两年多以来，又在零售商业、饮食服务业中实行经营责任制和“利改税”，更为商品流通体制改革增加了新的内容，给商业经营带来了新的活力。

新的商品流通体制的确立，要求商业部门进一步清除“左”的思想的影响，改变至今我们很熟悉，很习惯不适应新商品流通体制要求的经营观念和经营作风，树立至今我们很不熟悉、很不习惯但却是新商品流通体制要求必须具有的经营观念和经营作风。这是商业工作在坚持生产资料社会主义公有制，坚持为人民服务的宗旨和经营上坚持社会主义方向条件下的一个大的转变，组织并实现这一转变，使商业

工作在促进生产、引导生产、保障供应、繁荣经济中发挥更大的作用，是在当前条件下摆在国营商业和供销合作社商业面前的一个重要课题。

## 一、改变独家经商。独占市场的经营观念，

### 树立多家经商、共同占有市场的经营观念

现在，我国商品流通体制的调整和改革已经取得了显著的成果，出现了多种经济形式并存，多家经商并共同占有市场、商品流通活跃、市场繁荣的新局面。这一新的形式要求国营商业和供销合作社商业必须转变经营观念。

首先，在业务经营上，应当改变独家经商、独占市场的经营观念，树立只是多家经商中的一家。只占有一部分市场的经营观念，改变习惯于做独家经商的生意的状况，掌握在多家经商条件下经商的本领。过去，长期以来，国营商业一统城市市场，供销合作社商业在农村占据一方，统揽流通领域的各行各业。在这种情况下，国营商业和供销合作社商业便形成了一种做独家生意的经营观念和经营作风。现在，情况已经大不相同。除国营商业、供销合作社商业以外，还有大量的遍布城乡的集体商业、个体商业、各种形式的联营、工业自销、外贸部门自销等等。这些新发展起来的商业组织，虽然它们的业务量在不同地区（如城市、农村、平原区、山区等）的商品购销额中占有不同的比重，在整个商品流通领域只是一种组织商品交换的补充力量，但它们已经占有一部分市场，各自发挥着积极作用。在多家经商并共同占有市场的条件下，如果国营商业和供销合作社商业不转变经营观念和经营作风，按老规矩办事，那就不仅会影响它们本身的发展，也会影响商品流通体制改革的进展。

因此，国营商业和供销合作社商业必须从社会主义社会的商业只能由全民所有制经济来经营的模式中解放出来。积建国三十多年的经验和教训，在我国现阶段生产力发展水平下，发展社会主义商品流通，组织全社会的商品交换，国营商业不可能一统城市市场，供销合作社商业也无能把农村市场的一切经营活动包揽无遗。党的十一届三中全会以后，总结了历史经验，放宽了经济政策，在发展国营商业和供销合作社商业的同时，大力发展了集体商业和个体商业，使它们在活跃市场中发挥了积极的作用。列宁在论述新经济政策时期发展商品流通时曾经指出：“凡是不逃避国家监督的‘正当’贸易，我们都应当加以支持，发展这种贸易对我们是有利的。”<sup>①</sup>所以，国营商业和供销合作社商业必须转变那种“只许自己包而不办，不许他人插手经营”的思想，克服多家占有市场经营起来“不顺手”，不如独家经营好安排的思想，大力扶持集体商业和个体商业的发展，进一步活跃市场，更好地满足生产和人民生活的需要。

其次，国营商业和供销合作社商业应当改变过去独占的市场而无人与之竞争的经营观念，树立在多家经商并共同占有市场上开展竞争，并在竞争中不断发展自己的经营观念。如果说在以往的商品流通体制下，国营和供销合作社商业不为参与竞争而采取有效措施仍能维持经营和获得发展的话，那么，现在继续按照旧习惯来经营，就不能获得那种效果。现在，由于多种经济形式，多条流通渠道，多种经营方式同时并存，商业企业实行经营责任制，商品流通领域的竞争局

---

①列宁：《论粮食税》，《列宁全集》第32卷，人民出版社1958年第1版，第349页。

面已经出现。各业商业企业，以至于工业企业的自销和个体商业，不管它们已经意识到或者没有意识到，事实上都已经在市场上参加到竞争的行列中。各个商品经营者都在互相寻求他人的不足和发挥自己的优势，总结成功的经验，采取各种有效措施，以便在竞争中争取提高经济效益，求得经营事业的发展。今后，随着商品流通不再受行政区域的限制，不再受乡城地区分工的限制，国营商业进入农村市场经营批发和必要的零售业务，供销合作社进入城市市场批零兼营，以及集体、个体商业的长途贩运、农村社队企业的自产自销等等的进一步发展，在我国社会主义条件下的各个商品经营者之间的竞争也将会有新的发展。因此，国营商业和供销合作社商业的各个商业企业，都必须适应这种竞争的新局面，根据实际情况制定正确的经营决策，在社会主义原则下相互促进，使我国市场更加繁荣昌盛。

最后，国营商业必须牢固地树立在社会主义市场上起主导作用的经营观念。在新的商品流通体制下，国营商业虽然只是多家经商中的一家，只在整个市场上占有一部分市场，但它却与其他经济形式不同。中华人民共和国宪法第七条规定：“国营经济是社会主义全民所有制经济，是国民经济中的主导力量。”国营商业是国民经济的一个重要组成部分，是商品流通领域的主导力量，必须充分发挥主导作用，肩负起稳定市场、稳定物价、促进生产、满足消费的重任。为此，国营商业必须掌握足够的物质力量，凡是与国计民生关系重大的商品应当首先经营，并做好在全国范围内的计划分配和调拨供应。应当拥有足够的组织力量，合理设置足够的批发和零售机构和网点。特别是在那些国营商业力量薄弱的地方增设网点，保持足够的仓储设备，以更好地完成商品购销

任务。应当保持一支训练有素的职工队伍，提高他们政治思想、文化知识和业务水平，使每一职工都成为热爱本职工作、掌握本行业务知识、善于经商理财的能手。应当正确地贯彻执行党和国家的各项方针政策，在执行物价政策、国家指令性计划，维护消费者利益，改善服务态度和提高服务质量、提高商业经济效益等方面发挥主导作用。

## 二、改变多数商品供不应求条件下的经营方式，采取多数商品比较富裕条件下的经营方式

现在，我国的市场商品供应，呈现出一派多数商品比较富裕、某些商品供过于求的繁荣景象。这一新的形势要求国营商业和供销合作社商业必须改变经营方式。

首先，在业务经营上，应当从多数商品供不应求条件下的经营方式转变到多数商品比较富裕条件下的经营方式上来。过去，长期以来，由于多数商品供不应求，国家对农副产品和工业品实行了分类、分级管理制度，对与国计民生关系密切的农副产品和日用工业品实行统购、派购、统销、包销和凭证定量的供应政策，以实现在全国市场上有计划地合理分配和供应，保证国家经济建设，保证市场物价稳定和安定人民生活。这种情况与国营商业，供销合作社商业独占市场、独家经营结合在一起，便形成了一种习惯于做商品供不应求生意的经营方式和经营作风。现在，市场商品供应情况已经显著好转，在党的十一届三中全会的正确路线指引下制定的调整、改革、整顿、提高的方针的贯彻执行，标志着我国经济建设指导思想的根本转变。这一转变的巨大成效，表现在市场上出现了二十多年来从未有过的繁荣兴旺景象。据商业部1982年对131种商品的分析，商业库存基本合理的有

62种(占47.32%),库存偏多或积压的有53种(占40.45%),库存不足的只有16种(占12.21%)。随着商品增多,许多商品已经能够敞开供应,从全国来看,1978年凭票证和定量供应的商品有73种,1982年减少到17种。再从上海市场纺织品的供应情况来看,1982年第四季度凭证供应品种的比重,从过去占90%以上下降到仅占2%。现在,消费者已经不象以往那样持币抢购,而是持币待购,挑选也更加严格。消费者的心理一般是,款式不新不买,不急用不买,价格不合适不买,已不再象以往那样有求于商业企业,而成为市场的“主人”。因此,国营商业和供销合作社商业必须彻底转变经营方式,在多数商品比较富裕,生意难做的情况下努力扩大销售,以求得经营事业的发展。

其次,为了更好地满足消费者的需要,国营商业和供销合作社商业应当从不重视市场需求的调查研究 and 预测转变到充分重视并大力开展这项工作上来。近几年来,随着商品流通体制的改革和市场商品供应日益丰富,许多商业企业在内有动力,外有压力的情况下开始重视市场需求的调查研究和预测,并且也取得了一定的效果,但从整体上来看,还不能说已经实现了这种转变,或者说还只是已经重视而行动不力,许多中小商业企业更基本上是既没有开展调查研究,也没有预测。

必须清楚地认识到,在越来越发达的商品交换活动中,掌握市场需求信息,是克服经营盲目性、增强计划性、提高经济效益的重要措施,也是做出较好经营决策的重要依据。因此,商业企业应当组织适当的人力(专职或兼职)从事调查研究,根据既多且细,真实可靠,反映灵敏的资料做出需求预测。

对于一个商业企业来说,除了从国家计划和上级领导机

关或有关部门提供的资料中获得一般的市场需求信息，了解消费者对商品的品种、规格、花色、数量的需求情况以外，还必须自己做调查，掌握同行业的其他企业，特别是本企业所在地附近的企业和与本企业经营规模相似的企业的经营状况。否则，即使根据一般信息做出一个较好的经营决策，也难免有失误。据报载，上海市南京路的人立服装店在经营上一要做到“款式要新、上市要早、选料要当、价格要廉、工艺要精”，二要做到“人无我有、人有我优、人优我廉、人多我转”。这是经营商业的真知灼见。要做到第一条，需要全面掌握市场商品需求动态，以至消费者的购买力水平和购买心理；要做到后一条，则更要掌握其他企业的经营状况，要知道别人有没有，什么时候有、有多少、什么时候有多少，价格高低等情况。否则，就不能做出我什么时候有，什么时候说优，什么时候廉和转的经营决策。人立服装商店的情况充分说明，正是由于他们转变了经营观念和经营方式，并且注意搞好市场需求的调查研究和预测，通过本店的“市场信息及新品种设计组”掌握了服装的需求情况，才在上海服装店变得“冷门”的情况下做到了生意兴隆，销售额不断增长。当然，一个商业企业要掌握市场需求信息是不容易的，但只要有高度的为人民服务的责任感，有强热的事业心，还是可以做到的。

最后，在售货方法上，应当从过去主要依靠门市销售的经营方式转变为采用多种售货方法的经营方式，增设各种方便消费者的服务项目。例如：（1）离开本店的设摊售货，特别是小城镇和农村商业企业在集市上设摊售货。当然，大城市的大商店也应当采用这种方法。因为设摊售货等于扩大了营业面积，或临时增设了新的网点，占有新的市场。（2）预约订购送

货到家（主要适用于比较笨重又挑选性较小的商品）。这可以把那些距离较远的消费者的购买力吸收过来，扩大销售。

（3）邮购（主要适用于质量标准稳定、挑选性小、体积小的商品）。这可以把远方的消费者的购买力吸收过来，等于在外地设立分支机构。（4）分期付款销售（主要适用于价格较高的耐用消费品）。这可以把消费者今后一定时期内的购买力吸收过来。商业企业应当在大力做好门市销售的同时，根据本身的具体情况选择灵活的售货方法，以增强企业的竞争能力，提高经济效益。应当特别注意，无论采用哪种售货方法，都必须维护企业的信誉，为消费者提供最大的方便，不断提高服务质量。

### 三、彻底清除“官商作风”，不断提高服务质量

一个商业企业为顾客服务的的质量的高低，对于能否扩大商品销售，能否在顾客心中建立良好的信誉，能否提高经济效益和促进经营事业兴旺发达等等。都具有非常重要的意义。商业服务态度和服务行业的服务质量又是观察社会道德风尚的窗口，代表着文明礼貌的程度，特别是在社会主义制度下，国营商业的服务质量更是关系到党和国家与人民群众的关系，关系到人民群众的利益。因此，国营商业与供销合作社商业历来把改善服务态度，提高服务质量做为改善经营管理、提高商业工作水平的一项重要内容。但是，在以往那种商品流通体制和企业管理制度下，内无动力，外无压力，服务态度和服务质量很不稳定，时好时差。特别是在林彪、“四人帮”之流制造和推行的极左路线和“自我服务”，“服务得好出修正主义”等极左口号的破坏下，很多行之有效的规章制度被破坏，被取消，服务质量普遍下降。粉碎“四人帮”以来，特别是党的

十一届三中全会以来，随着商品流通体制的改革和企业经营管理的改善，服务质量又有提高。但长期以来在经营的商品适应消费者需求的程度，商店店堂内外的整洁程度，特别是在服务态度、各项方便消费者购货的营业措施等经济作风方面仍然存在着许多缺点，这些缺点概括地说就是“官商作风”根本违背社会主义商业为人民服务的宗旨，是提高服务质量的极大障碍，必须彻底转变，彻底清除。

树立新的经营作风，提高服务质量，要从多方面做艰苦细致的工作，进行“综合治理”。这里，不全面论及改善服务态度和提 高服务质量的具体措施，而只论及在提高服务质量方面与树立新的经营作风有关的几个基本问题。

首先，应当从只重视改善服务态度转变为全面提高服务质量。长期以来，国营商业与供销合作社商业对于提高服务质量问题，一般都是“改善服务态度，提高服务质量”并提，但在具体内容和要求上，或者主要是前者，而无后者；或者是前者详细具体，后者粗略笼统，二者并没有并重。这实际上是单纯重视改善服务态度，而忽视全面提高服务质量。

全面提高服务质量，必须对服务质量有一个正确的认识。商业服务质量是在出售商品方面向顾客提供服务的程度，它包括多方面的内容，其中，最基本的内容有两个方面，一是售货人员接待顾客时所持的态度，即服务态度，这是服务质量的精神方面；一是能否向顾客提供适合需要的商品，这是服务质量的物质方面。提高服务质量，这两个方面是缺一不可的。仅有很好的服务态度而无适合需要的商品，或者仅有适合需要的商品而服务态度不好，都是不全面的。而且，我们还应当进一步认识到，向顾客提供适合需要的商

品是提高服务质量的物质基础和前提，因而也是提高服务质量的首要内容和要求。因为，在通常情况下，顾客来到商店的目的，是为了买到适合自己需要的称心如意的商品，达到了这个目的，即使服务态度一般，也会满意而去；达不到这个目的，尽管服务态度再好，各项服务措施再使人留恋向往，也是毫无意义的、顾客只能扫兴而去。所以，我们对服务质量的认识，应当从主要强调精神方面（服务态度）转变为主要强调物质方面（商品），从考核服务质量以服务态度为首要标准转变为以对消费者需求商品的满足程度为首要标准，在保持足够的可供消费者选购的商品的基础上，千方百计地改善服务态度，增设服务措施，提高服务质量。

其次，应当从过去只动员一部分工作人员努力提高服务质量转变为动员全体工作人员共同努力提高服务质量。如上所述，仅仅把服务态度做为考核服务质量的首要标准，那就只能动员一部分工作人员——售货人员来提高服务质量，而没有动员全体工作人员来提高服务质量。当然，动员售货人员改善服务态度，例如要求他们接待顾客要“主动、热情、耐心、周到”。“百问不烦，百拿不厌”，对顾客要有迎言送语，举止文雅，衣着整洁，语言礼貌；或者一切为顾客着想，为顾客解决困难，如合理的退换货制度，对困难户送货上门、代修代配、代客送货到家等等，对于提高服务质量来说都是非常重要的，但毕竟还只是动员一部分工作人员（虽然是占很大比重），而不是全体工作人员。商业服务质量的高低，是经营管理水平的综合反映，必须动员各职能部门和全体工作人员共同努力，企业的领导人员应及时做出正确的经营决策；计划工作人员应编制出反映客观经济规律要求的商品流转计划；商品采购人员应及时购进一定数量的适合

消费者需求的商品，财务会计人员应及时安排好购进商品所需要的资金；商品运输人员和商品保管人员应及时运送和保管好商品，保证商品销售；售货人员应当文明礼貌地接待顾客，扩大商品销售；加速资金周转等等。总之，各职能部门和各类工作人员各司其职，各尽其责，提高工作效率，才能全面提高服务质量。

再次，应当从过去单纯注意提高售货当时的服务质量转变为注意提高消费者购买和消费商品的全过程的服务质量。在过去的市场商品供求情况和商品流通体制下，商业企业总是按照传统的商品销售观念，单纯注意提高售货当时的服务质量，为消费者购买商品创造最佳条件，这当然是非常重要的、必要的。但是，在现阶段市场商品供求情况和商品流通体制下，必须改变传统的观念，扩大服务范围，在做好售货当时的服务的同时，做好商品销售前的服务和商品销售后的服务，全面提高服务质量。商品销售前的服务，主要是利用宣传手段，例如广告、橱窗陈列、商品展览等，向消费者介绍商品的性能、用途、优点、使用和保管方法等等，使消费者了解市场供应情况，以便选择购买。商品销售后的任务，主要是应有合理的退换货制度，对某些耐用消费品（如家用电器）的在一定期限内的保修和消费过程中提供保养维修服务等等。经营作风的这种转变，不仅能够全面提高服务质量，而且也有利于增强企业在多家经商条件下的竞争能力，在广大消费者心中树立信誉，扩大商品销售，提高经济效益。

最后，应当从过去不注意培养训练各类工作人员的情况转变为大力开展职工教育，培养一支训练有素的职工队伍，不断提高他们的政治思想水平和业务技术熟练程度，提高服务

质量。培养一支素质好的商业职工队伍,是商业工作适应开创社会主义经济建设新局面和适应新商品流通体制的一项具有战略意义的工作,也是加强商业部门自身建设和提高服务质量的一项紧迫任务。目前,服务质量不高与商业职工的文化程度在全国各条战线中属于低水平的情况密不可分。据统计,目前,商业部系统有干部职工1,300多万人,其中,具有大专水平的只占干部职工总数的0.5%,中专程度的只占2.2%,在基层企业和售货人员中大专、中专文化程度的比重就更小,还有不少文盲、半文盲。这种情况充分说明,只有迅速改变职工队伍素质不高的状况,才能为全面提高服务质量创造有利条件。应当加强干部培训,使他们具有系统的政治理论,专业技术和管理知识。应当大力开展职工教育,提高他们的文化水平(目前商业部系统开展的对青壮年职工补习初中文化和初级业务技术中,补习的对象约占商业职工总数的35%),使他们成为有理想、有道德、有文化、守纪律,胜任本职工作的劳动者。今后,补充干部应从大、中专学校毕业生中来,职工也应从技术学校,职业学校毕业生中来。特别是在补充新职工时,应当改变过去那种“先招工后培训”(有时根本没有培训)的办法,实行“先培训后工作”的办法,以期为全面提高服务质量打下了良好的基础。

综上所述,国营商业与供销合作社商业必须适应新商品流通体制的要求,彻底转变经营作风,树立全心全意为人民服务,质量第一,顾客第一的思想,根据“向消费者提供称心如意的商品和优质服务”的要求,把服务质量提到新的更高水平。