

商业企业管理问答

杨连江 王宗基 萌明 等编著

黑龙江人民出版社

责任编辑：杨绍宽

封面设计：唐立军

商业企业管理问答

Shangye Qiye Guanli Wenda

张连江 王宗基 荀 明 等编著

黑龙江人民出版社出版

(哈尔滨市道里区泰山路15号)

黑龙江新华印刷厂印刷 黑龙江省新华书店发行

开本787×1092毫米1/32·印张6.25·字数118,000

1984.25印 第1版 1984年9月第1次印刷

印数1—35,000

统一书号：4093·117

定价：0.75元

说 明

《商业企业管理问答》，是适应广大商业职工学习企业管理基础知识，提高企业经营管理素质的要求，并为参加全国统考的厂长经理复习参考而编写的。全书共分11部分173题。以问答形式介绍了商业企业管理、体制改革、经济效益等有关问题。

参加编写的有杨连江、王宗基、荫明、赵植业、朱维慈、白施义、连廷广、韩桂英、邢季华、王守川等同志。并由杨连江、荫明、王宗基同志修改总纂。商业部教育司教材处作了审查。

编写本书，参考了一些有关教材和资料，在此表示感谢。由于我们水平有限，缺点错误在所难免，敬希读者批评指正。

编著者

1984·2·

目 录

一.商业企业管理概论	1
1. 什么叫商业企业?	1
2. 商业企业有哪些类型?	1
3. 商业企业的基本任务是什么?	2
4. 办好商业企业的基本条件是什么?	3
5. 什么叫商业企业管理?	5
6. 商业企业管理和经营的关系如何?	6
7. 社会主义商业企业管理的基本任务是什么?	6
8. 社会主义商业企业管理的两重性是什么?	9
9. 社会主义商业企业管理与资本主义商业企业管理有什么本质区别?	10
10. 商业企业管理的基本职能是什么?	11
11. 社会主义商业企业管理的基本原则是什么?	12
12. 商业企业管理的方法主要有哪些?	14
13. 什么是企业素质?	15
14. 为什么要提高商业企业素质?	16
15. 怎样提高商业企业素质?	16
16. 为什么说提高商业企业经理素质是提高商业企业素质的核心?	17
17. 商业企业经理应当具备哪些素质?	17
18. 为什么提高企业素质一定要抓好职工教育?	20

二. 商业体制改革	21
19. 为什么要进行商业体制改革?	21
20. 改革商业企业管理体制, 为什么必须同时改 革商品流通体制?	22
21. 改革商业企业管理体制的指导思想是什么?	23
22. 商业企业管理体制改革包括哪些内容?	25
23. 为什么国营商业企业要实行利改税?	26
24. 为什么要改革工业品批发体制?	28
25. 工业品批发体制改革应遵循哪些原则?	29
26. 怎样改革工业品批发体制?	30
三. 零售商业企业	33
27. 什么是零售商业企业?	33
28. 零售商业企业的地位和作用如何?	33
29. 零售商业企业的基本任务是什么?	36
30. 零售商业企业的类型如何划分?	38
31. 什么是零售商业企业管理? 它的基本原则是 什么?	39
32. 搞好零售商业企业管理的主要标志是什么?	41
33. 零售商业企业内部管理机构应如何设置?	42
34. 零售商业企业应建立哪些基本的规章制度?	43
35. 确定零售商业企业经营范围的主要依据是 什么?	44
36. 零售商业企业的业务管理应包括哪些内容?	46
37. 零售商业企业制定商品目录的基本原则是 什么?	47

38. 零售商业企业为什么要贯彻勤进快销的原则? 怎样贯彻?	47
39. 零售商业企业有哪些进货渠道和进货方式?	48
40. 零售商业企业怎样搞好购进商品的验收工作?	49
41. 零售商业企业应采取哪几种销货方式?	50
42. 零售商业企业怎样处理顾客退货或换货?	51
43. 零售商业企业怎样搞好商品盘点?	51
44. 零售商业企业的流动资金构成包括哪些内容?	52
45. 什么是流动资金的周转率、占用率? 怎样计算?	53
46. 什么是商品流通费用? 其范围如何? 如何降低流通费用?	54
47. 什么是零售商业企业的毛利率、利润率? 如何计算?	55
48. 零售商业企业怎样做好残次、冷背积压商品的削价处理工作?	56
49. 零售商业企业提高劳动效率的途径是什么?	57
四. 批发商业企业	61
50. 什么是批发商业企业?	61
51. 批发商业企业的特点是什么?	61
52. 什么是批发商业网?	62
53. 怎样才能合理地设置批发商业网点?	62
54. 批发商业机构有哪几种?	62

55. 批发商业在商品流通中的地位和作用如何?	65
56. 批发商业有哪些职能?	66
57. 批发商业的基本任务是什么?	68
58. 批发商业为什么要实行计划管理?	69
59. 批发商业企业如何实行计划管理?	69
60. 什么是批发商业的收购业务管理?	70
61. 批发商业如何进行收购业务管理?	70
62. 什么是批发商业的销售业务管理?	71
63. 批发商业如何进行销售业务管理?	72
64. 什么是批发商业企业的业务合同管理?	74
65. 批发商业企业如何进行合同业务管理?	74
66. 批发商业企业怎样为零售商业企业服务?	76
五. 饮食服务企业	78
67. 什么是饮食服务业?	78
68. 饮食服务业在国民经济中的地位和作用是 什么?	79
69. 饮食服务业的特点是什么?	81
70. 饮食服务业经营管理的基本任务是什么?	82
71. 怎样合理安排饮食服务业的网点?	84
72. 如何提高饮食服务业的服务质量?	85
73. 提高饮食服务业服务质量的意义是什么?	87
74. 怎样实现饮食服务业的现代化?	88
六. 计划管理	90
75. 什么是商业计划?	90
76. 为什么说计划管理是企业管理的首要职能?	90

77. 商业企业计划管理有哪些具体任务?	91
78. 我国商品流通有哪几种计划管理形式?	93
79. 商业计划的主要内容是什么?	95
80. 为什么在企业计划管理过程中要搞好调查 研究、预测和决策?	95
81. 商业计划进行综合平衡的出发点是什么?	97
82. 综合平衡的内容是什么?	98
83. 商业企业组织综合平衡, 必须遵循哪些原 则?	100
七. 市场预测和决策	102
84. 什么是预测和市场预测?	102
85. 在商业企业经营活动中, 搞好市场预测有哪 些重要意义?	102
86. 市场预测有哪些不同的种类?	103
87. 市场预测的一般程序有哪些?	104
88. 市场预测的方法有几种?	105
89. 什么是决策和经营决策?	105
90. 决策在企业管理中有什么重要作用?	106
91. 决策有哪几种类型?	106
92. 进行决策应遵循哪几项原则?	107
93. 正确的决策应分哪几个步骤?	107
94. 决策对企业领导人有哪些要求?	108
八. 物价管理	109
95. 我国稳定物价方针的基本内容是什么?	109
96. 稳定物价和调整物价是什么关系?	110

97. 稳定物价有哪些作用?	110
98. 什么是合理的价格? 什么是不合理的价格?	112
99. 为什么确定商品价格不能以个别价值为基础, 而必须以社会价值为基础?	113
100. 怎样调整不合理的商品价格?	114
101. 影响商品价格变动的因素有哪些?	114
102. 什么是计划价格?	106
103. 什么是非计划价格?	106
104. 什么是商业批发价格?	117
105. 商业批发价格是怎样计算的?	118
106. 什么是商业调拨价格?	119
107. 商业调拨价格是怎样计算的?	120
108. 什么是商业零售价格?	121
109. 商业零售价格是怎样计算的?	121
110. 什么叫非商品收费?	122
111. 什么是商品差价? 商品差价有几种?	122
112. 如何安排进销差价?	124
113. 如何安排地区差价和城乡差价?	125
114. 如何安排批零差价?	126
115. 如何安排质量差价?	127
116. 如何安排季节差价?	128
117. 什么是商品比价? 商品比价有哪几种?	128
118. 如何安排农产品比价?	129
119. 如何安排工业品比价?	130
120. 如何安排工农业品比价?	131

121. 为什么说只有财政收支、银行信贷和商品供 应量同社会购买力平衡了, 物价才能稳定?…	133
122. 为什么只有坚持工农业产品等价交换, 才 能促进物价的基本稳定?……………	134
123. 为什么实行薄利多销是稳定物价的一项重 要政策?……………	135
124. 为什么内外贸分别作价是稳定物价的重要 措施?……………	136
125. 为什么既要稳定物价, 又要搞活价格?…………	137
126. 为什么物价管理必须坚持统一领导与分级 管理的原则?……………	138
127. 为什么必须加强物价管理?……………	139
128. 零售商店物价管理的主要任务是什么?…………	140
129. 对物价进行监督、检查的内容是什么?…………	141
130. 物价纪律包括哪些内容?……………	142
九. 经营责任制 ……………	144
131. 什么是商业企业经营责任制?……………	144
132. 实行商业企业经营责任制, 为什么必须强 调在国家计划指导下, 全面完成国家计划?…	144
133. 实行商业经营责任制, 为什么必须责、权、 利紧密结合, 以责为中心?……………	145
134. 为什么说实行商业企业经营责任制, 是对 生产关系进行局部的调整?……………	146
135. 实行商业企业经营责任制, 为什么说是商 业管理体制的一项重要改革?……………	147

136. 实行商业经营责任制, 为什么是提高商业企业经济效益的主要途径?.....	148
137. 实行商业经营责任制, 为什么必须重视加强思想政治工作?.....	149
138. 实行商业经营责任制, 为什么必须同搞好企业的民主管理结合起来?.....	150
139. 商业经营责任制有哪些主要形式?.....	150
140. 零售商业经营责任制包括哪些主要内容?.....	152
141. 如何搞好饮食行业的经营责任制?.....	152
142. 经营责任制指标体系应包括哪些内容?.....	153
143. 什么是物质指标? 什么是政治指标? 它们包括哪些内容?.....	154
144. 社会指标是什么意思? 它包括哪些内容?.....	154
145. 各类指标的关系是什么?.....	155
146. 为什么不能用一两项指标考核企业, 而必须建立一个指标体系对企业进行考核?.....	155
147. 什么是合理先进的指标定额?.....	157
148. 怎样制订合理先进的销售定额?.....	157
149. 怎样制订流通费用定额和费用率?.....	159
150. 怎样制订劳动效率定额?.....	160
十. 商业经济效益	162
151. 什么是经济效益? 经济效益与经济效果有什么区别?.....	162
152. 什么是商业经济效益? 它有哪些特点?.....	163
153. 为什么要提高商业经济效益?.....	165

154. 评价商业经济效益的标准是什么? 主要有 哪些经济指标?.....	166
155. 什么是商业劳动效率? 它与商业经济效益 有什么关系?.....	166
156. 什么是商业资金占用率? 它与商业经济效 益有什么关系?.....	167
157. 什么是商业固定资金利用率? 它与商业经 济效益有什么关系?.....	168
158. 商业流动资金利用率和周转率如何影响商 业经济效益?.....	169
159. 商品流通过费用如何影响商业经济效益?.....	169
160. 什么是商品销售额? 它与商业经济效益有 什么关系?.....	170
161. 什么是商业利润? 商业利润率有哪几种表 示方法? 它与商业经济效益有什么关系?.....	171
162. 怎样评价商业企业经营的社会效果?.....	171
163. 提高商业经济效益要处理好哪几个关系?.....	172
164. 提高商业经济效益的主要途径是什么?.....	174
十一. 企业的思想政治工作和领导制度	176
165. 为什么要加强企业的思想政治工作?.....	176
166. 商业企业思想政治工作的基本任务是什么?...	177
167. 商业企业思想政治工作的特点是什么?.....	177
168. 商业企业思想政治工作的基本内容是什么?...	178
169. 商业企业思想政治工作应遵循哪几条原则?...	179
170. 商业企业进行思想政治工作的方法有哪几	

条?	•180
171. 为什么商业企业经营管理活动必须实行党 委领导下的经理负责制?.....	181
172. 我国商业企业实行民主管理的重要意义?.....	181
173. 我国商业企业实行民主管理的基本形式是 什么?	•182

一. 商业企业管理概论

1. 什么叫商业企业？

商业企业是指专门从事商品交换活动和饮食服务业务的经济组织。它必须同时具备以下四个条件：

1. 独立经营，为卖而买，完成商品买卖活动的全过程；
2. 占有一定的生产资料和劳动力，并能自主地支配和使用；
3. 独立核算，自负盈亏，以自己的经营收入抵偿开支，并有盈利；
4. 具有法人地位和权利。

通常所说的商业企业，一般是指商业企业的经营机构。

2. 商业企业有哪些类型？

我国商业企业类型较多：

1. 按照生产资料所有制划分，可以分为全民所有制商业企业、集体所有制商业企业和个体所有制商业企业。全民所有制商业企业在商品流通中起主导作用，是社会主义商业的主体；集体所有制商业企业是城乡经济联系的重要纽带，是国营商业的助手；个体商业企业是社会主义商业的必要的和有益的补充。

2. 按照商业在流通领域中的地位和作用划分，可以分为

批发商业企业和零售商业企业。

3. 按照商业企业经营商品范围划分，可以分为综合经营企业和专业经营企业。批发企业专业经营的多，综合经营的少。零售企业综合经营的多，专业经营的少。

4. 按照企业的业务性质划分，可分为商品经营企业、经营加工企业 and 为商业经营服务的仓储企业或储运企业。商品经营企业是商业企业的主体。经营加工企业有利于发扬经营特色，丰富市场，提高服务质量，满足各种特殊的爱好和需要。仓储或储运业务是商品流通不可缺少的环节。凡是有条件建设储运企业的城市 and 交通枢纽，都应抓紧建设专业化的储运企业。目前，要特别加快冷库、油库和仓库的建设，以解决仓储不足的问题，适应商品流通发展的需要。

5. 按照商业企业的隶属关系划分，可分为商业部门领导管理的商业企业和非商业部门领导管理的商业企业等。

3. 商业企业的基本任务是什么？

商业企业虽然类型较多，隶属关系复杂，但作为商业企业，它们又有共性，这就是通过购销调存业务活动实现商品价值的形态转化。即由货币到商品，再由商品到货币。不论什么类型的企业，它们都有一个共同的基本任务：促进商品生产，组织商品流通，满足社会消费需要，为人民的物质文化生活 and 四个现代化服务。

促进商品生产是社会主义商业企业的出发点，满足社会消费需要是商业企业经营的目的，而发展商品流通是商业企业的中心工作。社会再生产过程是生产、交换、分配、消费

的统一。从它们在再生产过程中的地位来看，生产是起点，消费是终点，交换、分配是中间环节；从它们的相互关系来看，生产是决定性的因素，生产决定交换、分配、消费，但是，交换、分配、消费也不是消极的因素，它们对生产又起反作用。商业企业是组织商品流通的，是联系生产与消费的纽带和桥梁。商业企业对生产的关系应当是“促”和“导”的关系，“促”就是努力促进商品经济的发展，“导”就是引导生产适销对路的商品，满足消费需要。假设商业企业不以组织商品流通为中心，商品流通就会停滞，社会再生产就会中断，整个社会的经济生活就会瘫痪。商业企业必须以组织商品流通为中心，这是社会再生产过程的客观要求，也是商业企业在国民经济中的地位决定的。商业企业只有组织好商品流通，才能促进生产和引导生产的发展，满足社会消费需要。

4. 办好商业企业的基本条件是什么？

1. 要有人、资金和物质技术设备。人是商业企业经营活动的主体，离开人的劳动，商品流通就不能进行。因此，必须有一支与服务人口保持合理比例，适应国民经济和商品流通发展需要的又红又专的职工队伍。

资金和物质设备是商业企业经营的手段，没有资金就不能购买商品，没有设备，商品在空间上的移动和储存、保管、出售、服务等活动就不能进行。

2. 要有一定的自主权。商业企业是独立自主的经济组织，不是国家行政机构的附属物。它的经营活动应在国家法律允许的范围内，在国家计划的指导下，根据市场需要和本身的

经济力量及物质利益，独立自主地进行经营。为此，商业企业必须有以下几方面的自主权：

①计划管理权。商业企业是为满足市场需要而经营。因此，除某些关系国计民生的重要商品和需要综合平衡的计划指标，由国家和上级行政部门下达指令性计划外，其它计划指标均应在国家计划的指导下，由企业根据市场预测制定计划，并根据市场变化适时调整。

②业务管理权。业务管理主要是指商品的购销调存业务活动计划。企业有权选择经营方式，即可自己经营，又可代购代销和联营，还可以批零，零批兼营及根据市场需要，增加服务项目。企业应有择优进货权，根据市场需要和商品流向，选择多种合理的渠道采购商品。

③财务管理权。有权占有和使用国家分配给企业的固定资金、流动资金和专用资金；有权拒绝上级任意抽调资金摊派款项、占用设备；有权使用按规定提取的固定资产折旧、利润留成和经理基金等。

④物资管理权。根据价值规律的要求和市场调节的作用，必须给企业一定范围内的订价权。企业除执行国家关系国计民生重要商品的计划价格外，对其它商品，企业可以有一定的定价权，可以根据国家最高限价向下浮动，或以国家价格为中准价，在规定的幅度内上下浮动。

⑤人事劳动管理权。企业的人员随着业务经营与劳动效率的扩大和提高，是在不断更新和变化的，企业有权根据上级分配的劳动指标择优招工，同时在规定的范围内，有任免、调配、奖惩权。