

企业连锁经营有关财务管理问题的暂行规定

(财商字[1997]411号)

第一章 总则

第一条 为促进企业连锁经营的健康、有序发展，规范和加强企业连锁经营财务管理，根据《企业财务通则》、《企业会计准则》和《商品流通企业财务制度》等有关分行业财务制度的有关规定，结合内贸部《连锁店经营管理规范意见》和连锁企业特点，特制定本规定。

第二条 本规定适用多种形式、各个行业的连锁经营企业，具体包括商业、粮食、物资、供销社等系统的直营连锁（又称正规连锁）企业、特许连锁（又称加盟连锁）企业和自愿连锁（又称自由连锁）企业等。

第三条 企业应在实行连锁经营后的一个月內，将连锁经营的实施方案报同级财政部门备案，各级财政部门应加强对本地区企业连锁经营财务管理的规范工作。

第四条 连锁企业的财务管理应遵循以下要求：

(一) 连锁企业应当按照《企业财务通则》、《企业会计准则》和《商品流通企业财务制度》等有关分行业财会制度的规定，全面系统地组织本企业的财务管理，及时向政府有关部门报送财务报告，并向投资者、债权人等有关方面通报重要的财务信息。

(二) 连锁企业应当根据内部经营管理的特点，按照不断提高经营管理水平的要求，建立适合企业经营特点的内部财务管理制度。

(三) 连锁企业应当建立完整的财务监控体系。通过建立制度监控、会计监控、实物监控和指标监控等方式，使总部及时掌握销售、价格、存货、纳税、资金等方面的信息，了解各门店的外部或内部情况，并及时调整调控措施。

(四) 连锁企业应当逐步实行财务会计电算化。

第二章 直营连锁财务管理

第五条 直营连锁，指各连锁店同属一个投资主体，经营同类商品，或提供同样服务，实行进货、价格、配送、管理、形象等方面的统一，总部对分店拥有全部的所有权和经营权，统一核算，统负盈亏。

第六条 直营连锁财务管理实行统一核算制。同一地区或城市的连锁企业，实行”

总部——分店”管理模式。跨地区的连锁商店，可在非总部所在地区或城市设置地区总部，实行“总部——地区总部——门店”的管理模式，地区总部在总部监督下严格按总部有关规定开展经营管理活动，并进行独立核算，从而形成总部和地区总部两级管理体制。门店的所有帐目必须并入总部或地区总部帐目，同时门店应根据管理的需要设置必要的辅助帐目，并定期与总部或地区总部对帐。门店所有的资产、负债和损益，都归总部或地区总部统一核算。

第七条 货币资金的管理。各门店经营和改造所需资金，由总部或地区总部统一筹措，统一安排。各门店存入银行的款项，要及时通过银行结算划转到总部或地区总部指定帐户，由总部或地区总部统一计划调剂。总部和地区总部对门店可建立备用金制度，门店不得坐支销货款。为加强总部、地区总部的资金融通和调度力度，总部或地区总部在内部资金管理上，应通过建立内部资金调剂中心，对门店实行统一开户、统一结算、统一管理、统一调度。

第八条 存货管理。除保鲜期短或鲜活商品外，总部和地区总部要对所经营的商品进行统一采购、统一配送、统一核算。总部对地区总部的商品配送，作为销售处理。总部或地区总部配送给各门店的商品，作为内部移库处理，其计价可以采取成本加一定费用计价法、成本加一定比例的毛利计价法、市场售价计价法和协议计价法。具体采取哪种计价方式，主要应遵循便于管理、便于考核和调动各方面积极性的要求。总部或地区总部所在城市的门店经营的保鲜期短或鲜活商品，由总部统一采购、结算，直接配送到门店；不宜统一配送的商品，由门店到总部或地区总部指定的生产点取货，或在总部或地区总部规定的渠道和价格浮动幅度内由门店用备用金直接采购、按规定向总部或地区总部报帐。总部或地区总部对门店实行售价金额核算，进价数量控制（不便保管的鲜活商品也可采取进价总金额控制），有条件的企业应实行电算化管理，单品进价核算。门店每月对商品进行盘点，建立实物负责制度。总部或地区总部要核定商品损耗率，超额损耗部分，由总部或地区总部从门店的工资或奖金总额中扣除。门店要根据销售情况和市场需求，及时提出调整商品结构的建议，对接近保质期的商品经常清理，以便总部或地区总部及时调换。对低值易耗品等其他流动资产的管理，要明确总部和门店的管理权限，实行分级管理。

第九条 固定资产的管理。各门店的固定资产由总部或地区总部按统一标准配置，折旧由总部或地区总部统一提取。总部或地区总部统一管理固定资产的采购、调拨、报废等事宜，门店无权处置。

第十条 门店要加强总部或地区总部配备给本店的固定资产和低值易耗品的管理，因管理不善造成的固定资产和低值易耗品丢失、毁损、提前报废等，其损失部分先由有关直接责任人赔偿，不足部分从该门店的工资或奖金总额中扣除。

第十一条 成本费用的管理。门店的费用由总部或地区总部规定细目范围及开支标准，不允许分店随意扩大和超标。总部、地区总部管理人员的工资按职责确定基本工资，奖金额度根据盈利情况具体确定，并按规定报有关部门审核批准。各门店单独核算内部经营成果，对主要经济指标（包括销售收入、成本毛利率、费用水平、商品周转天数）实行量化管理，纳入考核体系。对门店人员，一般

由总部或地区总部根据企业工资总额增长幅度低于本企业经济效益增长幅度、职工实际平均工资增长幅度低于本企业劳动生产率增长幅度的原则，区别不同门店客观条件的优劣，根据综合指标考核情况，在国家核定的工资总额额度内，制定企业内部的工资分配方案。

第十二条 收入和利润的管理。门店每日销售款必须存入总部或地区总部指定的银行，并直接向总部或地区总部报送销售日报表、销售流水收款单等。门店无权决定折扣、折让，总部或地区总部对折扣、折让的商品品种、范围、时限和幅度要严格规定，统一筹划。折扣一般采取指定品种、规格、数量和分店进行不定期折扣；折让一般采取批量折让、节日或节令折让等方式，在各门店同时进行。门店应根据库存商品的质量、时限等，及时向总部或地区总部提供实施商品折扣、折让的意见。总部或地区总部应根据内部经济责任制的要求，对各门店的利润分别进行明细核算，并通过配货数量、销货数量、存货数量、售价金额和费用开支数额等对分店的利润进行监控。连锁企业按规定缴纳税款后，其总部或地区总部应严格按《商品流通企业财务制度》等规定，对税后利润进行分配。

第十三条 总部或地区总部应及时编报财务报告，实行“总部——地区总部”管理模式的，连锁企业总部于年度终了后还应编报合并会计报表。

第十四条 直营连锁的其他财务管理，仍按现行财务制度规定执行。

第三章 特许连锁财务管理

第十五条 特许连锁，指总部同加盟店签订合同，授权加盟店在规定区域内使用自己的商标、服务标记、商号、经营技术和销售总店开发的产品，在同样形象下进行销售及劳务服务。总部对加盟店拥有经营权和管理权，加盟店拥有对门店的所有权和收益权。加盟店具备法人资格，实行独立核算。

第十六条 加盟店根据合同，按不高于销售额（营业额）3%的比例支付给特许者的与其生产经营有关的特许权使用费，计入管理费用。特许者收到加盟店交来的特许权使用费，计入其它业务收入。

第十七条 国有企业与集体、私营、“三资”等其它所有制形式的企业连锁时，国有连锁企业应将连锁经营合同等有关资料报送同级财政部门、国有资产管理部門和企业主管部门审核、备案，以防止国有资产流失。

第十八条 特许连锁企业总部和加盟后的其他财务管理，按现行财务制度规定执行。

第四章 自愿连锁财务管理

第十九条 自愿连锁，是指各门店在保留单个资本所有权的基础上实行联合，总部和门店之间是协商、服务关系，总部统一定货和送货，统一制定销售战略，

统一使用物流及信息设施。各门店独立核算，自负盈亏，人事自主，且有很大的经营自主权。

第二十条 各门店按规定支付给总部的与生产经营有关的服务费，列入管理费用。总部收到后计入其他业务收入。

第二十一条 总部经营所得税后利润，可视情况部分返还各门店。具体返还比例和返还方式由总部和门店在连锁协议中确定。

第二十二条 国有企业与集体、私营、“三资”等其它所有制形式的企业连锁时，应将其连锁经营合同等资料报同级财政部门、国有资产管理部门和企业主管部门审核、备案，以防止国有资产流失。

第二十三条 自愿连锁的其他财务管理，按现行财务制度规定执行。

第五章 附则

第二十四条 对在原商店、粮店、副食店等国有老企业基础上改制而成的连锁企业必须报同级财政部门，以确定其同财政部门的财务关系，同时报同级国有资产管理部门进行资产评估，妥善清理债权、债务。

第二十五条 各省、区、市财政厅（局）可以在此规定基础上，结合当地实际制定实施细则。连锁企业总部可根据本办法和当地实施细则，研究制定适合企业特点的内部财务管理制度，并报同级财政部门备案。

第二十六条 本规定自发布之日起执行。

1997年9月29日