

1982

财贸经营管理
经验选编

人民出版社

1982

财贸经营管理经验选编

人 民 出 版 社

封面设计：王师猷

1982

财贸经营管理经验选编

人民出版社出版 新华书店发行

六〇三厂印刷

787×1092毫米32开本 10.75印张 207,000字

1982年7月第1版 1982年7月北京第1次印刷

印数 60,001—18,500

书号 4001·433 定价 0.82元

出版说明

党的十一届三中全会以来,全国财贸部门认真贯彻调整、改革、整顿、提高的方针,在工作中取得了显著的成绩,创造和总结了许多好经验,促进了国民经济的稳步发展。为了介绍和推广经验,以推动财贸工作更快更好地发展,这里选编了商业、供销、粮食、外贸、财政、银行、工商行政管理等部门的经验总结近六十篇,供财贸部门职工、财贸院校师生学习参考。

本书是在国务院财贸小组的积极支持和热情指导下组织选编的。参加编辑工作的有:商业部基层局、全国供销总社基层局、粮食部基层局、对外贸易部办公厅、财政部办公室、中国人民银行总行办公室、中国农业银行办公室、中国人民建设银行调研室、工商行政管理总局办公室。

对本选编不足之处,请读者批评指正。

一九八二年二月

目 录

商 业

上海市三角地菜场改进供应方法,方便群众	3
上海市闽新五金商店经营好“小、零、杂”,为 人民送方便	9
上海市南市区饮食公司积极扩大营业,适应 消费需要	14
青岛百货站整顿企业,改善管理	20
沈阳市西马副食品联店办成名副其实的集体 商业	27
大连市副食品公司加强企业民主管理	32
大连市商业储运公司树立全局观点,主动为 购销业务服务	39

供 销

湖北省罗田县发挥山区优势,大力扶持社队 发展多种经营	49
掌握农业生产新变化,提高供应工作水平	53
——广东省中山县农业生产资料公司工作经验	

浙江省余杭县潘板供销社帮助社队发展茶叶 生产,增加社员收入	57
研究新情况,解决新问题	61
——临清县供销社积极改进棉花收购工作	
常熟县供销社积极扶持农村集体商业的发展	66
文明经商,优质服务	71
——上海市供销社系统开展“双佳”活动的经验	
江苏省昆山县供销社系统加强岗位责任制, 提高企业管理水平	77
河北省望都县实行民主管理,办好供销社 企业	83
河北省邢台地区供销社一级抓一级,层层办 教育	88
武汉市土产公司办好贸易信托业务,为活跃 市场服务	93
山东省日照县在多家经营的竞争中,发展供 销社饮食业	99

粮 食

上海市第二粮食仓库落实岗位责任,加强企 业管理	105
江苏省盐城地区粮食局坚持搞好整顿,改善 经营管理	111
江苏省昆山县粮食局加强企业管理,提高经	

济效益	116
辽宁省东沟县粮食局汽车队抓好经营管理， 积累建设资金	122
吉林省辽源市粮食局积极经营粮食食品，搞 活粮食供应工作	128
上海油脂二厂加强经营管理，促进增产增收	133
河北省永年县机关粮油供应站发扬艰苦奋斗 精神，为“四化”建设做贡献	138
山东省招远县粮食局加强经济核算，提高经 济效果	143
城市粮店实行财务包干责任制	149
——湖北省黄石市粮食局的经验	
黑龙江省佳木斯市粮食局加强师资队伍建 设，努力办好职工教育	154
湖南省南县粮食局改善基层领导班子，加强 思想政治工作	160

外 贸

大力支持生产，积极扩大出口	169
——上海市外贸部门搞好出口工作的主要经验	
发展山羊生产，扩大出口货源	175
上海市外贸公司加强科组核算，提高经济效 益	180
辽宁省机械进出口公司整顿经营管理，改变	

企业面貌.....	186
湖南省改进包装, 扩大出口	192
经济合理地调运外贸物资.....	197
统一调度, 合理安排, 改进仓库管理	202
——外贸仓库实行专业化、企业化管理的主要经验	
一个有勇有谋的战斗集体.....	206
——拱北海关 203 号艇海上缉私工作的主要事迹	

财 政

从 1979—1980 年我国财政看综合平衡问题	213
“分灶吃饭”是一个比较好的财政体制	219
加强税收管理是做好税收工作的切实保证.....	225
上海纺织工业试行全行业全额利润留成	231
国营农场经济管理体制的重大改革	237
抚顺石油二厂挖掘内部潜力提高经济效果的 调查	243
吉林省加强公费医疗管理工作的经验	247
沈阳电缆厂加强会计工作基础建设, 充分发 挥会计的职能作用	252
吉林省财政厅组织财经纪律联合检查的几点体会	258

银 行

银行发放中短期设备贷款是发展经济、革新 技术的有力杠杆	265
--------------------------------------	-----

支持现有企业进行设备更新和技术改造	273
实行基本建设贷款,促进提高投资效果	279
挖掘工业流动资金潜力,支持“四化”建设	285
解放思想,摸索规律,发展人民储蓄事业	291
做好农村社员信贷工作是信用社的光荣任务	298
做好“社队自力更生为主”的工作是放好用好 贷款的前提	303
农业银行大力支持农村小水电事业的发展	308

工商行政管理

河北省晋县以农商合同为主体,推行产购供 销合同制	315
搞活集市贸易,发展农村经济	320
解放思想,放宽政策,办好城市农副产品市场	325
广州市发展个体工商业的做法和效果	330

商 业

上海市三角地菜场改进 供应方法,方便群众

几年来,上海市三角地菜场根据市场和货源变化情况,不断改进供应方法,既扩大了菜场经营,又方便了群众买菜,基本上满足了群众的不同需要。他们的具体做法是:

一、坚持“三市”、“两柜”全天供应。上海菜场历来是早晨一市供应。由于集中在早市买菜,每天清早菜场里人群熙熙攘攘排队拥挤。过了这段时间,人们要想买点菜就很困难。后来,他们把一市供应改为早、中、晚三市供应,同时,还开辟提早供应和中午值班两个柜台,使全天营业时间延长到20个小时。为做好各市供应,还实行“五定”,就是营业定时间,供应定柜位,工作定人员,货源定比例,服务定项目,保证各市服务质量,早市买菜拥挤的情况有所改善。

二、实行定量定额包装供应。他们把一部分蔬菜、猪肉、水产、禽蛋、豆制品等十多种商品,事先秤好、扎好、包装好,算好价格,由顾客任意挑选,随到随买,每天供应约二万份。这种供应方法,“忙在柜后,快在柜前”,节省了顾客等购时间。卖蔬菜原来一分钟接待一位顾客,现在可以接待四、五位顾客。

三、搞好组菜、桌菜、包菜供应。为了方便群众购买,满足不同需要,他们在搞好盆菜供应的基础上,把三、四盆菜配成

一组,有荤有素,有炒有汤,让顾客按菜单选购。有些居民要招待亲友,想买点好菜,他们就供应四菜一汤的桌菜,把各种原料切好、配好,顾客买回去进行加工就可食用,既省时又省力。后来,他们根据三班制工人和其他买菜有困难的群众的意见,先后实行了预约登记、电话订菜、按旬和节日包菜等服务项目,进一步方便群众买菜。

四、发扬经营特色,“开刀拆零”供应。他们负责供应的18,291户居民中,籍贯分属21个省市,还有150多名外侨,消费习惯不同。为了适应这种需要,1978年以来,逐步恢复和发扬经营特色,设立专柜,供应广式菜、北方菜、外侨菜,出售野鸭、鹌鹑、麝、蛇等野味,还增加鱼丸、蛋饺以及海参等水发海味。为了方便消费,还开刀拆零供应,猪肉切丝、切片、切丁、斩块出售。按只出售的光鸡,分为鸡胸、鸡腿、鸡翅、鸡头、鸡脚等13个品种。按条出售的青鱼、草鱼、花鲢,分为鱼头、中段、鱼尾等零售,河蟹装笼出售,让顾客自由挑选。既降低了起售点,又丰富了市场。

五、增加代客加工服务项目。从方便群众出发,他们广泛开展代客加工服务,蔬菜代顾客摘叶、刨皮、包扎,猪肉代剁骨头,家禽代杀代拔毛,蛋代腌或代制皮蛋,豆制品代切成兰花豆腐干、代打百页结,还代汆肉皮、代杀鳝鱼、代划鳝丝、代发鱿鱼等,共有26项。

六、开展“四下服务”。几年来,他们坚持把副食品送到里弄、工厂、学校和工人住宅区,让居民可以就近买到需要的商品。通过对居民情况的调查访问,摸清有68户上菜场买菜有困难,就常年送货上门。还根据患病顾客的需要,按照医生

配方,千方百计代觅药引商品,解决他们的特殊困难。

七、针对不同情况,采取不同供应方法。副食品生产,一般都有季节性,群众的需要,逢年过节与平时也不同。为缓和供求矛盾,安排好市场,他们根据时令和货源情况,灵活采取不同的方法,搞好副食品供应。旺季,设立“时令商品专柜”,广泛向顾客介绍商品特点、营养价值和烧法吃法,扩大销售。鲜蛋,采取一蛋多卖,既供应鲜蛋,又供应再制蛋,还烧煮成白煮蛋、五香蛋、肉卤蛋,供顾客随意挑选,论斤论个都可以。淡季,特别是蔬菜供应不足时,就多搞些盆菜、组菜,设立“简易套菜专柜”,尽力扩大供应面。安排节日供应时,事先注意积累商品,扩大货源,并公布配套菜单,由居民挑选订购,然后分批取货。1981年春节按照登记供应,使4,134户居民一次买到了过节的副食品。

供应方法的改进,服务质量的提高,有力地推动了改善经营管理,提高了经济效益。由于供应方法多样化,实行各种方便群众买菜的措施,菜场在群众心目中的地位不断上升,生意也越做越活,越做越好。自1978年以来,销售额逐年增长,经济效果一年比一年好。1978年销售818万元,利润18万元,比1977年分别增长百分之二十三和百分之一百零七;1979年全年销售额1,096万元,利润42万元,比1978年又分别增长百分之三十四和百分之一百三十二;1980年全年销售额1,300多万元,利润48万元,又比1979年分别增长百分之十九和百分之十四。1981年上半年销售额达到678万多元,比去年同期增长百分之六点七;费用率为百分之八点五,下降百分之零点五;利润为29万多元,增长百分之三十五点三;毛利

率为百分之十五点七，增长百分之零点八；平均每人卖钱额为 8,400 多元，增加 400 多元。

怎样才能不断地改进供应方法，并长期坚持下来呢？他们的基本经验是：

首先，要经常做好市场调查，了解消费需要，征询居民意见。1978 年有一段时间，群众对起早摸黑排队买菜有意见。他们在调查中发现，顾客上菜场买一次菜，往往要走几个柜台，排三、四次队，化一、二个小时。群众起早买菜不仅是习惯问题，也有一个早市供应的副食品质量比较新鲜，品种比较多，挑选比较性大的问题。为了改变这种情况，他们加强了下午市和夜市的供应工作，规定三市商品的分配比例，使群众全天都可以有所选择地买到较为合意的菜，缓和了早市顾客拥挤的现象，减少了排队等购的时间。后来，他们在一所学校里走访，一些教师建议菜场象“包饭”那样“包菜”。在预约订菜服务中，也听到了类似的意见，就开辟了按旬包菜的服务项目。1981 年 7、8 月间，郊区蔬菜上市量一度显著下降。集市蔬菜价格比市价高出三、四倍，并出现套购倒卖蔬菜的情况。于是，他们采取扩大盆菜，增辟套菜，卖其他商品带卖蔬菜等办法结合运用。限制了套购倒卖，保证了更多的人吃到菜。由于注意市场动态的调查研究，经常听取群众的意见，掌握了消费规律，促进了供应方法的不断改善。

其次，供应方法的改善，离不开充足的货源。只有手中的东西多了，方法的改善才有了可靠的基础。几年来，他们在从专业公司批发部进货的同时，采取自行向外地采购，与有关食品加工厂挂钩争取下脚副产品，跟兄弟菜场相互调剂余缺，搞

好加工复制和贮藏等四条措施，使货源不断扩大。1980年，采购了7,100只活禽和62,000多担荤素食品，占进货量的百分之十八点四。1981年5月份，又从高邮调进了721只活鹅。自采经营的活禽只能保本微利，价格虽比牌价高一些，但是，上海居民很欢迎，他们就积极搞。由于手中有了商品，不仅使菜场品种增多，而且为各种便民措施、服务项目提供了较充裕的物质基础。

第三，必须加强对青年职工的技术培训。菜场800多名职工中，青年占百分之七十。这部分职工工作热情较高，但业务不熟悉，技术不熟练。要把各种供应方法、服务项目搞好并坚持下去，必须尽快提高菜场职工的业务技术水平。因此，他们采取专题讲座、操作示范、技术练兵、业务考核等方法，把职工的技术培训作为经常性工作来抓，特别是帮助青年职工提高业务技术水平，组织青年职工拜师学艺，订立师徒合同，定期检查合同执行情况，促进包教包学。现在，青年职工基本上都能独立操作，有的成为技术上的能手。青年红旗柜被团中央命名为全国新长征突击队标兵，组长施明明被团中央命名为全国新长征突击手，海味组组长朱玉娣被评为全国“三八”红旗手。

第四，菜场工作本来就很辛苦，供应方法的改进，服务项目的增加，使工作任务更加繁重。这就要求加强思想政治工作，引导广大职工更加自觉地为人们服务。这个菜场青年红旗柜的20多名职工，把社会调查和“搞好商业服务工作同社会主义制度优越性有什么关系”的讨论结合起来，加深理解菜场工作的意义，提高了政治责任心。各种商品需要加工整理分

档,工作量增大了,就早上班、晚下班,有时还放弃休息加班。包菜供应最多时达到 1,700 多户。有段时间,一些包菜顾客反映菜肴单调,不合口味。原来是老组长退休了,小组工作放松了,加上各行业大组把包菜服务看作是“包袱”,货源一少,质量好的畅销商品就不给了。为把包菜服务坚持搞好,他们一手抓包菜组,另一手抓行业大组,引导大家提高了认识。许多职工说,顾客把买菜钱交给我们,让我们“当一半家”,这是对菜场的信任,我们宁愿自己麻烦千遍,也不能让顾客吃亏一分。在此基础上,研究了改进措施,提高了服务质量,包菜的人增多了,顾客也放心了。

实践证明,人是要有一点精神的。要做好副食品供应服务工作,把各种供应方法、各项便民措施坚持下去,既要做出必要的行政规定,采取必要的奖惩办法,更要结合经济活动,做好思想疏导工作,引导大家牢固树立全心全意为人民服务的思想,工作才能越做越好。