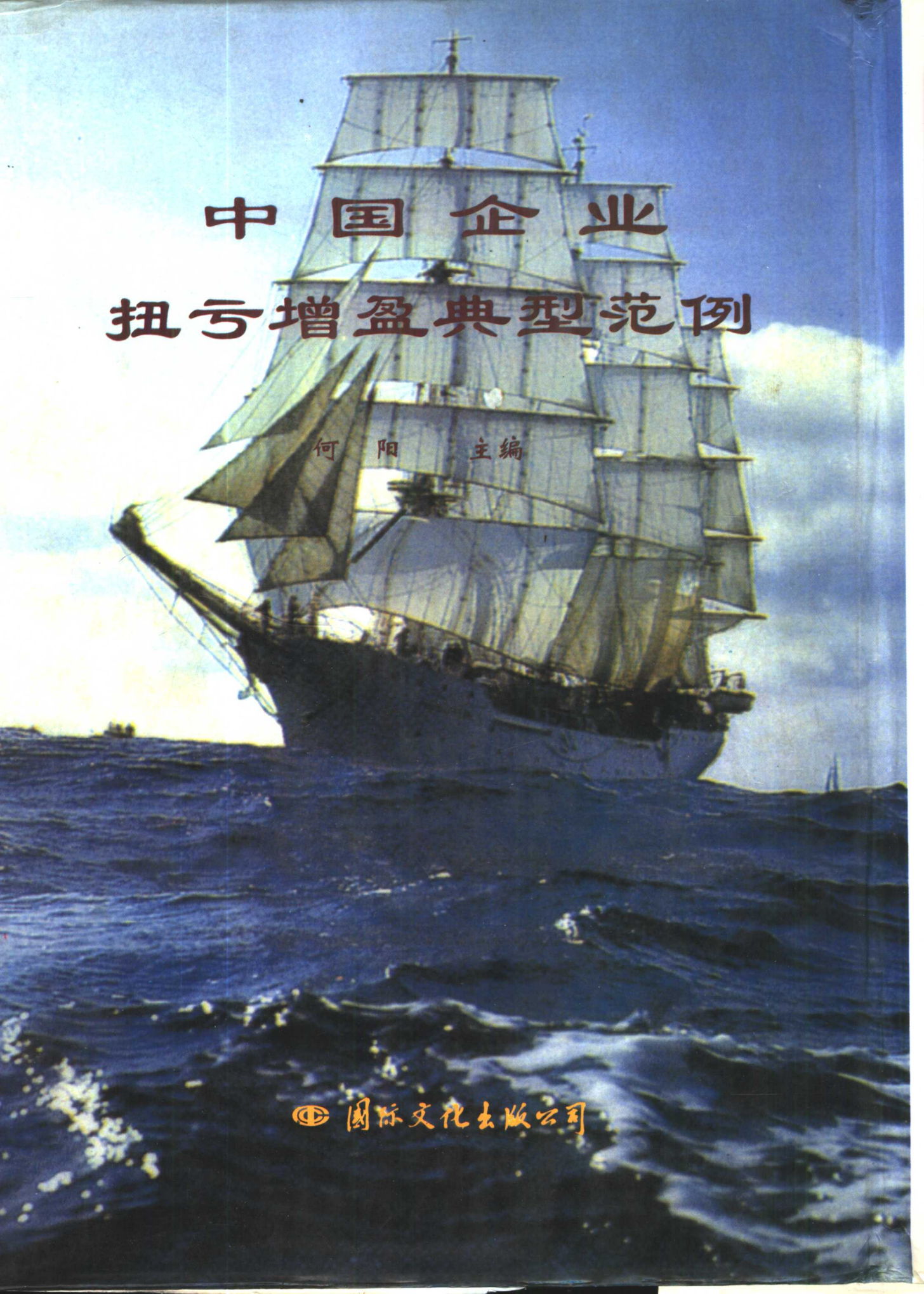




中国企业 扭亏增盈典型案例

何 阳 主编

④ 国际文化出版公司

“巨星之光”系列之三

中国企业 扭亏增盈典型案例

何 阳 主编

 国际文化出版公司

(京)新登字 173 号

责任编辑：白昆荣

巨星之光系列之三

中国企业扭亏增盈典型范例

何 阳 主编

*

④ 国际文化出版公司 出版发行

北京安定门内大街 40 号

邮政编码：100009

发行部电话：4010840、4010837

新 华 书 店 经 销

北京博诚印刷厂印刷

787×1092 毫米 16 开本 49 印张 842 千字

1995 年 8 月第 1 版 1995 年 8 月第 1 次印刷

印数：2000 册

ISBN 7-80105-301-X/F·39 定价：450.00 元

主 编： 北京点子大王咨询策划中心 何 阳

副主编： 温 成 梧 干

编 委： 刘湘燕 巴锦新 马世红 冯文泉

策 划： 北京跨世纪文化事务所

法律顾问： 北京维义律师事务所

写在前面

大批优秀企业家出现之日，就是中国富强发达之时。中国当前最重要的事情，是造就一大批真正懂管理、会经营的企业家。

我们编写“巨星之光”的初衷是提供一套商界的《资治通鉴》，我们的最终目的是找出企业成败的真谛，并以此献给中国有理想的企业家。

成功与失败绝非偶然。从国内来看，任何一个企业在同行业中都有无数竞争对手。同顶一块蓝天，同踏一片土地，共同沐浴改革开放的春风，为什么有的企业可以后来居上，奇迹般地成长，短期内成为行业之首？为什么另一些企业却连年亏损，朝不保夕？从国际上看，地球上生存五十多亿人，世界上的商品也难以数计，为什么世界名牌产品只有几百种？其中的因果关系发人深思。

再好的花没有充足肥料就会枯萎，身体再好的人缺乏营养也会疾病缠身，一项伟大的事业如果不吸收别人的经验教训必然以失败而告终。落后源于无知。不知道自己什么地方落后，不知道别人什么地方先进，没有不败的道理。古人云：“知己知彼，百战不殆”、“他山之石，可以攻玉”，实乃千古至理。

在这三部书中，我们尽量避免生硬死板的说教，选用的全部是活生生的范例以及发人深思、催人猛醒的经验介绍。这三部书就像三面镜子，可以从各个角度照出各个企业的优缺点。

市场经济如海，每个企业要想在海中学会游泳，最好看一看别人是怎么游的。别人已经成功了，我们也要走向成功。

我们请您对书中的每一句话都细细咀嚼，慢慢品味，就像吃最有营养的食物，就像啜饮最名贵的美酒，然后消化掉，变成热量，变成力量，使您精力充沛地、勇敢地面对未来。

何 阳

一九九五年夏于北京

北京跨世纪文化事务所

北京市维义律师事务所

致 读 者

北京市维义律师事务所是由北京市司法局批准注册的合作制律师事务所，由一批具有专业理论知识和丰富实践经验的律师组成。

现受本书编委会的委托，作为本书的法律顾问，全权处理本书涉及的有关法律事务。特就下述问题致读者：

在本书的编写过程当中，编委会利用多种方法与本书中的作者联系，但因种种原因仍有个别作者未能就如何支付稿酬问题与编委会达成共识。现请这些作者见到本文后，迅速与本书编委会取得联系，以便编委会顺利支付稿酬。

有关本书其他方面的法律问题请直接与我们联系。

北京跨世纪文化事务所

北京市维义律师事务所

1995年8月

联系地址：北京中国人民大学一处一排（100872）

北京朝阳区新源里南路8号华都饭店8419、8420室（100027）

电 话：251.5238

500.1166——8419、8420（霍子兵、王一兵、孟庆龙）

目 录

人大代表、政协委员评说企业管理	关明 丁军杰 张进 (1)
扭亏增盈：春潮晚来浪正急	楼梦红 (12)
北京手表厂“翻身”纪实	张小川 (18)
“雪花”是怎样腾飞的？	刘启超 (22)
突破在“西冷”	黄国文 杭军 (25)
崛起的红豆	王希科 黄照扣 赵健 (31)
振兴天磁的魔力	天永 (39)
强力再生记	王山达 王培楠 (42)
亏损亿元的鞍山自行车总公司转换经营机制走出低谷	佚名 (47)
上海“正广和”靠“精神解困”创造奇迹	李正华 (49)
济南洗衣机厂超越死地走向辉煌	杨季青 崔伯 王晓军 (51)
“贵州醇”现象	金水 (56)
看“双汇”如何崛起	陈宪章 刘广超 (64)
唐山富豪集团公司成功秘招	李佩 (66)
郑州国棉二厂扭亏增盈经验	李应岐 (69)
海口罐头厂前期与后期强烈反差的启迪	王琢 (74)
烟台北极星手表总厂扭亏增盈纪实	孙永华 (78)
“宁红”再度辉煌的奥秘	张平 周阳华 周毅炯 (80)
“雪莲”芬芳何处来	张丽燕 (82)
北京市照相机总厂扭亏纪实	邹洁 王和林 (85)
“长烟”的经营谋略	肖寿松 (88)
东风朝阳柴油机公司的扭亏术	吴启成 (90)
辽宁省朝阳重型机器厂的成功之路	吴启成 (95)
江麻扭亏的启示	冉永平 (103)
宁波杉杉公司成功的轨迹	乔雯 (106)

十年磨一剑，习酒醉天下	洛华	(108)
周口棉纺织印染厂一年扭亏增盈	朱宏斌 鸿鸣	(110)
贵州铝厂的管理经验	余辉音	(115)
南充内燃机厂的扭亏之路	储学军	(119)
杭州手表厂“连动五刀”扭亏转盈	葛许国	(122)
武汉拖拉机厂扭亏纪实	闻佳平	(124)
苏州缝纫机厂起死回生的启示	周新南 潘卫祖	(126)
杭州罐头食品厂靠转换经营机制获新生	吴晓波	(128)
江西草珊瑚企业（集团）公司腾飞纪实	张德麟 王铁生	(131)
六盘水市啤酒厂扭亏增盈纪实	余文诗	(134)
丽都啤酒厂冲出低谷玄机何在？	闻小强	(142)
南方八宝粥走俏的前前后后	厉以京 浦明 刘斌	(144)
“中萃”公司经营术探秘	曹露 杨明	(148)
沈阳市消防车厂起死回生	佚名	(151)
西安制药厂如何由亏损大户变成利税大户？	张天祥	(154)
天津市圆珠笔厂走出困境	李建设	(157)
河北省邢台玻璃总厂苦练内功创效益	佚名	(160)
西安西北光电仪器厂依靠职工群众实现扭亏增盈	佚名	(163)
扭亏人物王玉山，收拾烂摊子的硬汉	杨福久	(167)
南京第三钢铁厂死后又再生	曾向东 王青	(171)
天津动力机厂崛起之路	王虹 卜基桥	(174)
杭州人民玻璃厂是怎样跃出低谷的？	晓波	(181)
安阳自行车厂三年迈出四大步	杨渭源	(183)
北京第一食品公司摆脱生产一积压一亏损怪圈	赵永智 刘烨平	(186)
让“阿波罗”昂首走向市场	章林	(188)
华孚经营之魂	陈方书 王佳华 邓艳玲	(190)
闽东电机厂第二次腾飞纪实	张忠文 何立 王自强	(195)
河南省汝阳水泥厂的创业历程	唐建伯	(199)
上海玩具十六厂，玩具世界的一颗璀璨明星	赵治中	(202)
湖南特种水泥厂乘风破浪，勇渡急流	肖昕	(205)

十五冶一公司绝处逢生	金河 (210)
盐城麦芽厂扭亏, 不信“上帝”靠自己	方正育 吴金鸢 (215)
湖南省动力机厂振兴的启示	周胜瑜 (218)
杨宝骏扭亏屡试屡胜	佚名 (221)
徐州淮海玻璃厂复苏纪实	陈玲 文生 (224)
安阳市陶瓷厂翻身靠质量	张遂旺 (226)
天津市无缝钢管厂异型分厂扭亏为盈纪实	毕温 (228)
营口冷藏箱厂扭亏之道	王安 张良 马维秋 (230)
梅县东风水泥厂厂长姚明卿经营方略	刘小青 林生如 (232)
常州锅厂扭亏增盈报道	邱添 (235)
上海第七印染厂, 敢当改革的“出头鸟”	倪士鸣 (239)
湖北省蒲圻炭素制品厂依靠向内使劲摆脱亏损	佚名 (243)
大连金州纺织厂突出调整结构, 实现扭亏增盈	佚名 (247)
上海正升锻造公司跃出低谷的腾飞	惠民 (251)
泰安柴油机厂扭亏纪实	金孝纯 刘锋 (256)
江华机器厂扭亏为盈启示录	殷永琪 (259)
甘肃张掖糖厂扭亏增盈纪实	张钰梅 (261)
四川宣汉县蜀东机械厂走向辉煌	刘学贵 (267)
沈阳矿山机器厂走向市场后的“裂变”效应	王玲玲 (273)
徐士俊的管理秘诀	毛铁 李晓光 (277)
牡康奇迹是如何创造的	李春雷 (280)
黑龙江铝箔厂走上振兴之路	马兴林 杨兴盛 (283)
太原重型机器厂沉重的起飞	赵加积 (287)
黑龙江海伦塑料制品二厂从濒于破产到奋力崛起 ...	徐刚明 李荣国 江民 (290)
郑钢厂, 一轮太阳重又升起	丁禹良 游世伟 (296)
徐州淮海玻璃厂激流勇进闯市场	赵永红 陈玲 (304)
一场扭亏增盈的鏖战	白明元 (307)
南京制革厂靠质量起死回生	梁学忠 (313)
江苏省张家港市金洲集团公司经营绝招种种	远山 王君 (317)
四川江津增压器厂, 奋飞搏击中的矫鹰	罗常虎 文绍林 (325)

兰溪市味精厂重振雄风	罗文	王启明	(332)
浙江省常巨水泥厂从危难中崛起	张德麟	徐炎富	(341)
四户小型企业扭亏有新招		张天祥	(351)
天津市汽配一厂发挥保证监督作用, 实现企业扭亏增盈		庞忠兰	(354)
佳木斯工农玻璃厂从亏损大户到千万财团	邹林	陈金	李兴文 (358)
长沙钢厂从困难户变为最佳效益厂		王建辉	(360)
镇江立宝鞋业有限公司靠自强自立转发生机		陈实	(362)
武进第一染织厂深化改革使企业从困境中崛起		薛兴华	(365)
茂名市建筑装饰材料总厂扭亏为盈		佚名	(368)
金坛柴油机厂标本兼治扭亏增盈		郭志荣	(372)
健士霸: 国有企业集约化经营之路		李刚殷	(374)
沙市床单总厂扭亏增盈纪实		程全心	(377)
建设工业(集团)公司风雨兼程十六年	张义红	殷永琪	(380)
沈阳永磁设备厂从小厂到集团	康锦达	吕书东	(383)
建德市陶瓷总厂狠抓质量东山再起		金明生	(386)
黄石自行车厂扭亏了		郭省非	(388)
岫岩酶制剂厂独辟蹊径驶出死谷		朱大操	(390)
锦州酿造厂亏盈启示录		刘啸海	(392)
北京开关厂重振雄风	周胜瑜	刘玉培	(394)
唐山电影机械厂, 困境中崛起的小巨人	龙泉忠	尹开彪	(397)
成都大地汽车制造厂艰苦创业纪实		吕鼎新	(399)
湖北广水工行支持涂料厂闯市场纪实		何善国	(402)
包头市第四化工厂妙手回春	吴恂	谢松柏	(404)
宝鸡县制伞厂创业之路		张成勇	(406)
上海异型铆钉厂敢为人先, 冲出困境		叶高	(408)
赣榆县酒厂从困境中崛起	王贤华	胡英	董自源 (411)
陕西省化肥厂厂长靠科技进步闯出兴厂之路		李志清	(415)
滨海化工厂扭亏为盈的调查	孙东海	潘共东	(418)
龙口矿务局洼里煤矿一年巨变始末	张益敬	王新生	(421)
密县卷烟纸厂从隐亏大户跨入全省百强	余随盈	郑二卿	(423)

青岛唐伟毛纺织有限公司扭亏纪实	郭光	王孔俊	(425)
阜阳卷烟厂决战在市场	平川		(428)
看河南奔月集团高效益的高速度	吾君	牛永泉	(430)
辽阳床单厂的扭亏攻坚战	仲伟民		(434)
来自山东潍坊玻璃纸厂的报告	韦清		(436)
四川剑阁县龙泉粮站青年站长，一个治理企业的强人	赵开楚		(439)
“天拖”不甘再拖	温舜方	孙健	(442)
郑州中药厂在困境中崛起	白新久		(445)
浙江省江山市啤酒厂的潮落潮起	张德		(449)
黑龙江省双城糖厂翻身记	袁野		(458)
肇东冷冻加工厂腾飞有术	刘国江	江民	(463)
大庆市乳品二厂走出低谷侧记	刘建华		(471)
黑龙江省肇州糖厂厂长王义，小厂里的大劳模	可人		(475)
巴彦粉米厂如何从亏到盈？	佚名		(479)
广东汕头威达医疗器械集团公司令人震惊的飞跃			
.....	李进武	章建国	郑镇清 (483)
天门市干一镇塑料二厂，小镇上升起的新星	曾腾芳	王克中	(487)
广东汕头自行车厂崛起探秘	陆斌	林盛杰	(491)
盐城市自应力管厂从“猴子”变成了“老虎”	刘廷文		(496)
响水县农机厂从县属小厂到行业明星	腾春浪	崔成富	(500)
广州沙田农工商联合公司兴盛之路	江元利		(506)
红星棉织厂扭亏增盈成效显著	黄焕春		(508)
英德马口水泥厂开展双增双节，实现扭亏为盈	温昭华		(510)
茂名市化工一厂成功之路	文叔	黎国亮	(514)
廉江县安铺瓷厂，南国瓷业一颗星	黎利		(522)
广东市头甘蔗化工厂的扭亏方略	罗文金		(526)
石家庄棉纺四厂搏击市场纪实	霍湘云	王学峰	周志勇 (530)
洪江市塑料二厂在逆境中崛起	陈玉元	邓集谊	(533)
吉林省柳河县摆线减速机厂翻身记	王斌	刘振林	(539)
山东临沭县酒厂扭亏增盈调查	王圣宽		(541)

广东科普器材公司的经营谋略	佚名	(543)
陕西第一毛纺织厂靠内功增效益	徐峰	(548)
陕西玻璃厂奔向光明	王启 牧之	(553)
宝鸡石油机械厂转换机制重振雄风	卢国忠	(558)
重庆市山城水泥厂走向振兴之路	佚名	(562)
浙江萧山精密压力机厂扭亏经验	陈正中	(565)
珠海市斗门县白蔗糖厂是如何摘掉亏损帽子的 ...	霍锦标 徐海波 林小明	(570)
湖北襄阳灯泡厂发展纪实	李贵元	(576)
安阳彩色显像管玻壳公司如何创造奇迹?	郭献文 顾立林	(579)
济源玻璃总厂腾飞始于何处?	张建忠	(584)
河南安阳电子工业公司驰骋在中原电子世界	李青 杨怡	(586)
邢台市木器厂腾飞之路	王德福	(589)
山东水泥厂三年巨变的调查	徐辉 李宝瑞 郭如圣	(592)
西安电机厂的扭亏良方	士心	(596)
桦林橡胶厂的“秘密”	程远	(600)
山东曹州橡胶厂发展纪实	佚名	(603)
南岔之路, 希望之路	何守仁	(606)
锦西化工总厂扭亏增盈记	姜同彬	(610)
“营洗”甩掉亏损帽子.....	周克非	(612)
全椒柴油机厂扭亏增盈	葛远池	(614)
湖北省竹山县秦古镇水泥厂翻身记	蔡远福	(616)
世上没有救世主, 扭亏只有靠自己	孙朝阳	(618)
焦作矿山机器股份有限公司党建促扭亏	邓少勇 刘景堂	(620)
“巢柴”柳暗花明的奥秘.....	走如广	(622)
苏州钢铁厂的希望之光	徐惠林 梁怀白	(625)
太重扭亏增盈之路	孙玉轩	(628)
阜新橡胶厂闯市场纪实	孙继红	(630)
“扭亏大王”种修淮.....	潘义 叶晓曹	(632)
河南省驻马店地区粮油机械厂厂长樊金启的兴厂术	季林 天林 明伦 刘海法	(634)

贵州凯里棉纺厂扭亏增盈纪实	杨义轩 (638)
鞍山中型轧钢厂厂长张洪武扭亏之道	傅溪鹏 (640)
盘锦市兴隆台区商业集团总公司扭亏有方	李树果 (645)
湖南造漆厂的腾飞之路	龙文明 (647)
莱阳市十五户特困企业是怎样走出困境的	莱阳市工业经济委员会 (650)
“东风”找市场越干越“火”，“东海”找市长越守越“凉”	佚名 (653)
扭亏大师钟沛	陈国雄 (656)
南昌阀门总厂扭亏有妙计	佚名 (663)
琼海罐头厂崛起之因	于勇 (665)
浙江麻纺织厂，一个老“样板企业”的新生	应建国 (667)
西安激扬公司第二印刷厂技改启示录	李百姓 (669)
南昌手表厂在市场竞争中崛起	刘祖勉 (671)
“海岛”加油机翻身记	李春林 施永培 (673)
北京第二毛纺织厂奋勇闯关	贺谊方 (675)
浙江省鄞县生产资料服务公司的翻身仗	常爱平 (677)
温州电机总厂走出一条国有企业摆脱亏损困境的新路	李士生 (679)
“扭亏圣手”潘立鼎	马常青 朱华昌 (682)
杭州汽车发动机厂芜湖厂走出低谷启示录	禾佳 (684)
山东滕州城郊水泥厂脚踏实地创新业	杨鸿 和平 德行 (687)
中外合资陕西伟宝粤钢管有限公司迅速崛起的调查	温格林 (689)
衡阳市钢瓶厂起死回生记	凌南先 檀筑生 (691)
北京夜光杯葡萄酒厂扭亏透视	聂颖 唐成林 (694)
阜宁县异型钢厂艰苦创业复苏记	叶玉成 朱中华 (696)
国营苏州缝纫机厂扭亏纪实	王裕仁 (699)
扬州玻璃厂内部改革调查	杨卿 (701)
泰安锻压机床厂苦练内功创效益	杨玉华 (703)
大连波罗勒钢管有限公司扭亏为盈纪实	王国强 (705)
承德热河克罗尼仪表有限公司创业雄风录	刘圃芳 (707)
超前意识给张家口市橡胶总厂带来的效应	王克强 刘淳 舒新 (710)
沈阳薄板厂加盟鞍钢后发生巨大变化	高之骞 (712)

浙江富润针织有限公司管理侧记	范海坚 (714)
丹东第一水泥厂重燃生命之火	顾坤平 (717)
商丘肉联厂“死马”未死，重现生机	佚名 (719)
北京市城建机械施工公司奇迹般扭亏的启示	佚名 (721)
铁道部西安车辆厂扭亏增盈纪实	赵妮娜 王晓辉 (723)
北京市商标印刷三厂扭亏记	李烽 夏俊生 (725)
反败为胜澳柯玛，一举成名质量兴	长弓 (727)
河北省迁西县色织厂扭亏增盈的调查	王爱友 赵庆忠 薛志华 (730)
武汉卷烟厂闯市场创名牌纪实	杨明 (733)
达川地区汽车运输公司锐意改革展宏图	雷鸿宾 (736)
桐庐离合器厂振兴靠什么？	佚名 (739)
河南济源玻璃总厂走出亏损泥潭	牛永泉 张跃先 杜云成 (741)
北京清河毛纺织厂善决策迎来柳暗花明	陈君佑 (744)
重庆卷烟厂靠管理挖出金山	王忠清 (746)
佳木斯东风造纸厂机制转换天地宽	谷庆范 孙寒冰 (748)
天津动力机厂扭亏纪实	潭湘 (750)
凌海市农资公司是怎样扭亏的？	刘永利 (752)
邳松成扭亏记	唐生 (755)
鞍山锅炉厂扭亏纪实	李忠须 朱大操 (757)
石家庄宝石电子集团显像管厂扭亏纪实	徐远英 (759)
瓦房店市气泵厂吕政辉振兴企业三招	孙文忠 袁德军 (761)
日本著名企业家大山梅雄重建企业的经验	孙剑峰 (763)

人大代表、政协委员评说企业管理

管理滑坡：不容忽视的严重倾向

关 明 丁军杰 张 进

1994 年底，我国国有企业亏损面为 34.3%，这其中，有半数以上为管理不善所致；

有资料显示，我国企业目前平均有效工时不到 50%，相当于半数职工的每天无所事事；

据 1994 年一个大省调查表明，全省的国家二级以上先进企业中，60% 企业的技术经济指标都从评选达标时的指标上跌滑了下来；

.....

管理滑坡，触目惊心！

制止滑坡，刻不容缓！

这是 95 年“两会”期间，代表、委员分别审议、讨论李鹏总理《政府工作报告》谈及搞活国有企业时最为集中，呼声最强的话题。

好传统为什么丢掉了？

谈到企业管理，许多代表、委员都会提起五、六十年代。鞍钢的“两参一改三结合”，大庆的“三老四严”等优良传统都曾是我国企业管理的旗帜，曾经享誉海内外。“国家初建，在内有自然灾害、外有压力那样困难的条件下，我们都能坚持严格的管理，为什么到了改革开放的今天反而都丢了昵？”人大代表、株洲冶炼厂厂长曾维伦提出了这样的问题。他指出，现在许多企业的基础管理甚至不如 50 年代，“这是倒退啊！”

“更严重的是，我们丢掉的，外国人却学走了，反过来又教给我们。”

有代表讲了这样一个故事：一家石化厂引进了一套日本设备，日方要求工人必须站立操作。日方人员在场，工人还能坚持；日方人员一走，大家立即搬来凳子坐下。如此反复两次，厂方下决心撤掉了车间所有的椅凳，满以为问题彻底解决了，不料再去检查时，看到的景象令人哭笑不得——工人们干脆坐在了地上……

代表、委员们尖锐地指出：应该有的丢了，不该有的来了，这种现象即使在十年“动乱”中也是罕见的！

管理混乱已经成为国有企业亏损的重要原因，管理滑坡已经到了令人难以容忍的地步，这决非耸人听闻，而是惨痛的现实。

触目惊心的混乱

人大代表、蚌埠市委书记方一本将企业管理上的混乱概括为“三高两低”，即人耗高、物耗高、能耗高、质量低、效益低。

管理混乱的事例俯拾皆是，几乎每位代表、委员都可以讲出几段。

人力资源浪费。许多企业机构臃肿，人浮于事，甚至出现了一线、二线和机关科室人员各占 1/3 的“三三制”。有人没活干，有活没人干，以致我国人均劳动生产率只有日本的 1/40，德国的 1/50，美国的 1/60。

跑冒滴漏严重。某铁路工厂整修一台机车，仅油漆就用去 4 吨多，工人说：“都能浮起火车头了。”某大企业的“废料”堆把几个拾破烂的老汉“喂”成了万元户，工人说：“厂里的管道凡是能跑冒滴漏的无一例外，流的都是钱呐！”

财务管理混乱。某大型机器厂，有六七千职工，总共开设了 30 多个帐户，每个二级厂都有经营权。小实体打着总厂的牌子揽活儿，用总厂的材料、设备加工产品出售，利润归己，成本却摊给了总厂。如此管理，消耗怎能不高？成本怎能不大？

设备养护极差。某铝材厂引进一台成型设备，三年多的时间里，操作工人竟没有想到过给它加点润滑油，结果这台价值数百万元的设备过早地结束了“使命”。比它“命运”更惨的，还有那些“引进”之后堆在仓库，甚至扔在货场的“先进设备”，其价值就远不是数百万，而应以亿计了。

企业人、财、物的管理是基础管理，是厂长、经理们应该抓的最基本的工作。放松了基础管理，一些厂长、经理在忙什么呢？忙着跑订货会——那应该主要是销售供应人员的事；忙着出国考察——那应该主要是工程技术人员的事；忙着立项目批

资金——那应该是基建财务人员的事；忙着吃喝玩乐——那是不应该干的事！

对比显示的差距

有些厂长、经理常常把自家与国内外同类企业比，谈到企业规模、技术设备沾沾自喜，若论管理、效益却三缄其口，避而不谈。

辽宁代表列举了这样一个事实：该省一家造纸厂与香港某企业同时购买了同一型号的设备，同样的生产能力，香港公司每年盈利 5000 万元港币，而辽宁这家企业却连年陷入亏损境地。

如果说这一事例尚有外部环境因素不可比的话，那么，80 年代末我国 9 家企业先后引进意大利“阿里斯顿”电冰箱生产线的结果更能说明问题。如今，除美菱、中意、长岭几个牌号占领了市场之外，其余的几家却度日艰难。“阿里斯顿九兄弟”一样的设备却拉开了差距，分析个中原因，十分重要的一条就是管理。

效益的对比最能说明问题。即便是产品畅销、利税盈余的企业，也不能忽视管理上的差距。

据统计，我国能源利用率只有 30%，比国外先进水平低 20 个百分点，主要产品单位能耗比国外先进水平高 30% 以上。如此对比，那些在国内市场尚可称雄的企业，是否也该算算账，你的产品拿到国际市场上去还有竞争力吗？

更严重的是，我们许多企业在消耗加大、成本增加的同时，产品质量却严重下降，1993 年国家抽查的产品合格率已经降到了历史最低水平！

对比可以使一些企业经营者们清醒一些：盲目扩大企业规模，一味引进技术设备，并不能保证效益的增加，至于装修豪华办公室，购买高档进口车，俨然企业“大老板”的形象，更掩盖不了企业破败、捉襟见肘的窘态。倘若一旦“山穷水尽”，“老板”们丢掉的就不仅是面子了。

管理带来的效益

两会期间，许多代表、委员在呼吁加强企业管理的同时，也谈到了抓管理带来的巨大效益。

人大代表、安徽省经委副主任邵挺根说，如果他管辖的水泥行业真正强化了内部管理，每年就可以增产水泥 140 万吨，创利税 1.5 亿元，而而建一个同样规模的水泥厂，至少需要 16 亿元的投资。