

1983

财贸经营管理
经验选编

人民出版社

834

1983

财贸经营管理经验选编

人 民 出 版 社

封面设计：王师旗

1983

财贸经营管理经验选编

Caimao Jingying Guanli

Jingyan Xuanbian

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 11印张 216,000字

1983年9月第1版 1983年9月北京第1次印刷

印数00,001—13,200

书号4001·470 定价0.84元

目 录

商 业

上海文化用品采购供应站改善经营管理， 提高经济效益	3
搞活经营，提高经济效益和服务质量	8
——吉林省长春市百货公司第五商店的经验	
优质服务信誉好，生意兴隆效益高	15
——随州商场的经验	
围绕经济效益，加强企业管理	21
——金华肉联厂的经验	
山西省潞城县商业局推行和完善经营责任制 的做法	29
山西省潞城县粮食局推行经营责任制的做法	36
张家口市宴宾楼饭店试行计量工资加奖励责 任制效果好	43
江苏省常州市商业局试行职工集体承包和个 人承包的经验	49
通化市粮食局在粮食供应企业推行经济责任 制的做法	56

天津市大港商业公司第一商店在企业整顿中 建立和完善经营责任制	61
河南省许昌石油站进行全面整顿, 改变了企 业面貌	67
四川省成都市二商局认真整顿企业, 搞好蔬 菜供应	73
搞好企业整顿, 提高经济效益	80
——河南省新乡肉联厂企业整顿的经验	
江苏省南通地区商业局集体商业实行退保金 统筹的经验	85
天津市发展集体商业服务业网点的调查	91
积极支援农业生产, 发挥供销社主渠道作用	101
——广东省南海县供销社支援农业生产的经验	
上海市南汇县六灶供销社深入开展“五讲四美” 活动, 改进服务工作	108
辽宁省金县供销社抓住重点, 开展企业整顿	115
云南省楚雄县苍岭供销社经过整顿, 扭亏为盈	120
湖北省浠水县供销社认真实行经营责任制	125
河南省漯河市废旧物资公司购销站是怎样提 高经济效益的	132
改善企业管理, 更好地为旅客服务	137
——山东省平度县三合山供销社明村饭店工作经验	

外 贸

上海使用出口工业品贷款的主要经验	145
------------------------	-----

一条心、一股劲,为增加出口作贡献	148
面向国际市场,立足适销对路	153
依靠党政领导和群众,办好出口商品生产综合基地	158
落实政策,推广良种,防疫灭病	163
北京建国饭店利用外资的几点经验	165
工贸联合经营,经济效益显著	169
深入实际,主动服务,大有作为	173
发挥技术人员的作用,工程完成又快又好	177
开展创“五优仓间”活动,提高仓储管理水平	180
开展合理运输,提高经济效益	184

财 政

勤于学习,勇于实践,努力开创财政工作的新局面	189
从上海财政探讨生财、聚财、用财之道	198
从首钢看企业财务工作的改革	205
——首钢在实行经济责任制中充分发挥财务工作的作用	
化工部认真抓提高小氮肥工业经济效益的经验	211
控制和减少粮食企业的亏损	215
——湖南省粮食企业经营管理好,减轻了国家财政负担	
山东省依靠社队集体力量,努力改善农村中小学办学条件	220
胶南县财政局积极扶持农村社队发展多种经营	224

整顿财会工作,提高经济效益	231
辽宁省建平县税务局三家税务所积极促进生 产发展,开辟财源,增加收入	238

银 行

怎样做好国民经济调整时期的现金管理工作	245
——人民银行辽宁省分行加强“三办”企业现金管理的经验	
发展储蓄,为建设物质文明和精神文明做贡献	251
发挥信贷杠杆作用,提高资金使用效益	258
保险是补偿灾害经济损失的有效手段	266
为开创农业发展的新局面筹集资金	272
提高信贷经济效益,促进农村经济的全面发展	277
支持国营农场发展商品生产,提高信贷经济效益	281
办好外汇贷款,更好地为“四化”建设服务	290
中国银行开展国际信托咨询工作取得初步成效	297
管好用好更新改造资金,支持企业技术改造	301
中国人民建设银行武汉市分行是怎样支持重 点工程建设的	307

工商行政管理

发展个体工商业户,活跃农村经济	317
武汉市汉正街小商品市场是怎样搞活管好的	320
岑巩县推行农商经济合同制的经验	324
在对工商企业的登记管理和监督中把好“四关”	329
搞活管好集市贸易,为繁荣城乡经济服务	332

山东省打击投机倒把活动的做法	337
苏州市工商行政管理局是如何开展商标管理 工作的	342

商 业

供稿单位：

商 业 部 商 管 司

商业部 供销合作指导司

上海文化用品采购供应站 改善经营管理,提高经济效益

在党的十一届三中全会方针的指引下,上海文化用品采购供应站在经营指导思想上进行了拨乱反正,注意加强企业的经营管理,提高经济效益,初步取得了一些效果,几项主要经济指标逐年有所提高。以1982年预计完成数(1至11月实绩加12月预计)与1981年比较,购进增长10.9%,销售调拨增长11.4%,利润增长15.3%,费用率下降6%。从多年来的实践看,产地批发企业要搞好经营管理,对外必须正确处理两个关系:一是工商关系,二是商商关系;对内要加强商品资金管理,通过对商品库存的分析,揭露经营上存在的问题,研究改进措施。这几年,他们着重抓了这三方面的工作。

一、协调工商关系,发展多种产销结合形式,为社会提供尽可能多的符合需要的商品。在贯彻“三多一少”的流通体制,工业部门加强经营,开展部分产品自销活动的新形势下,打破了国营批发商业“一统天下”的局面。因此,产地批发商业必须密切工商协作,发挥各自优势,才有可能搞活经济,促进、引导生产的发展,更好地满足社会需要。而其关键是,在破了商业统包的旧体制后,如何建立新的产销结合形式。对此,他们

除贯彻中央有关主管部门对商业部门经营的工业品，分别实行统购统销（统配）、计划收购、订购和选购四种购销形式的规定外，并在此基础上，重点发展了工商联营的形式，更进一步密切了产销关系。在该站经营的纸张和笔这两大类主营产品中，根据其各自产销的特点，经过工商协商一致，先后实行了两种不同的联合形式。

纸张是1981年开始联营的，其基本做法是：联合经销，利润分成。即由工商双方成立联合经销处，按工商对等比例组成联合管理委员会（决策机构），研究决定有关联营范围内的产、购、销的经营方针，以及讨论联营业务上的重大事项；下设联合办公室，作为联管会的办事机构，负责办理日常工作；有关具体的商品购、销、调、存等业务，在联管会领导下，运用商业的现有机构办理（不另设机构）。联营的业务范围是：原由工业自销的内销品种和商业的全部经营品种，利润按联营前一年，即1980年，双方在联营品种流通领域里所取得的利润为基数作为分配比例；联营实现的利润，在基数内按比例分配，超过部分，增加工业分配的比例。

笔类是1980年开始联合的，其基本做法是：产品统一收，自销定比例，供应分渠道，盈亏各自负。产品统一收是根据市场需要，工商共同协商安排内销品种计划，并由商业统一收购，工业不直接销售；自销定比例是工商双方商定工业自销比重为商业收购数的5%，由商业以略低于商业系统内供应价的优惠价格（高于工业出厂价）供应给工业经理部销售；供应分渠道是商业负责供应二级站和其他经过批准的批零单位，工业供应流通渠道不畅的部分三级批发和零售商店，工商不

交叉经营；盈亏各自负是工商分别核算销售利润。

近两、三年的实践证明，通过联营，有利于改善工商关系，协调产销矛盾，增进社会主义的工商协作；有利于工业了解市场需求，调整产销计划，使产品符合社会需要；有利于促进工业提高产品质量，翻新花色品种，创造和适应新的消费需求；有利于发挥工商的各自优势，扬长避短，增加生产，扩大流通，节约人力、物力，提高工商双方的经济效益。如纸张联营以后，工商双方在流通领域所实现的利润1981年和1982年预计总利润分别增加7.95%和13.4%，其中工业分别增加38.3%和43%，商业分别增加4.9%和10.4%。

对其他小商品的经营，主要贯彻了选购精神，根据产地批发商业以期货供应为主的特点，对选购的具体做法，经过与工业协商，改年度衔接，一次确定为年度衔接，半年调整，季度落实的做法。即：年度进行初步衔接，以便于工业考虑安排年度计划；年中根据市场销售变化情况，作一次全面调整；季度具体衔接落实，签订产销合同。以生产小商品较多的文教用品工业公司来说，在1982年工商年度衔接的153种商品中，有23种进行了调整，其中19种增加，4种减少，减少幅度在20~25%的有3种。

二、协调商商关系，疏通流通渠道，促进按经济中心城市组织商品流通。在贯彻“三多一少”的流通体制后，正确处理贯彻多渠道经营与发挥主渠道作用之间关系的关键是按照经济区域组织商品流通，协助二、三级批发疏通渠道。在发挥主渠道的作用方面，他们采取了以下一些措施：一是发展展销形式，从过去的主要抓零售展销，了解市场需求，听取消费者的

反映和意见,发展到批发展销,由该站提供样品,协助二、三级批发搞批发展销会,对象是基层零售商店和农村供销社。二是积极参加一、二、三级批发三结合的地区成交补货会。由该站陈列样品,三级批发看样提单要货,通过二级批发办理成交,他们不直接办理成交。三是在商品主供区范围内,选择经济区域内的经济中心城市所在地批发机构,与他们签订中长期供销协议,稳定供销关系,优先供应他们需要的商品;对经常需要的大路商品确定年度供应量,保证供应,要货方可视需要调整;对紧缺品种,货源增加时多增,货源减少时不减少或少减。这样,就在货源上促进按经济中心城市形成区域流通中心组织商品流通。

在贯彻多渠道经营方面,他们一是坚持按历史形成的经济区划对邻近上海的苏、浙、皖的34个县的直接供应;二是对部分商品渠道不畅的地区主要通过工业对三级批发供应;三是在市内批发环节上,向集体和个体商业敞开,在货源上给予支持。

三、加强商品资金管理,开展群众性的库存检查分析,努力降低不合理的商品储备。一级站是大批发商,使用着国家大量的流动资金,其中绝大部分用在商品周转上,如何合理用好管好商品资金是提高经济效益的一个关键问题。企业的商品库存状况,又是企业购、销、调、运业务活动的综合反映。因此,必须狠抓商品资金的管理。针对前几年该站库存逐年增加,资金周转减慢的趋势,1982年他们在企业整顿之初,以此为突破口,着重抓了商品库存的检查分析工作。具体做法是:发动经管各该商品的采购员、供应员、调拨员、计划员,逐个商

品(到具体品种)分析库存的现状和问题,弄清了家底;查找造成的原因,提出改进措施。一边进行整顿,一边修订管理制度,针对库存积压情况严重,调整生产,扩大推销。

当前该站正在开展企业整顿工作,他们准备在进一步整顿过程中,通过健全以岗位责任制为中心的各项规章制度,使其逐步完善起来。

搞活经营,提高经济 效益和服务质量

——吉林省长春市百货公司第五商店的经验

第五商店现有职工 833 人,设有 10 个商品部,营业面积 3,600 平方米,经营 15,000 余种商品。党的十一届三中全会以来,他们认真贯彻执行党的路线、方针、政策,切实加强领导班子,职工队伍和企业经营管理等方面的基础建设,使商店面貌有了较大改观,经济效益逐年提高。销售额 1981 年比 1978 年增长 63%,每年递增 17.7%;利润额 1981 年比 1978 年增长 91.5%,每年递增 24.1%。1982 年 1 至 11 月份,销售额 4,741 万元,比 1981 年同期增长 24.53%;实现利润 261 万元,比 1981 年同期增长 6.53%;费用水平 2.84%,剔除利率增长和固定资产增值两个因素外,与 1981 年同期持平;劳动效率为 71,721 元,比 1981 年同期提高 14.34%;资金周转 8.62 次,比 1981 年同期加快 0.76 次,周转一次需 38 天,比 1981 年同期加快 4 天。他们的基本经验是:

一、扩大购销是提高经济效益的基本途径。

为了指导企业经营,不断扩大购销业务,他们建立了以柜台为触觉,以部、组为基础,以专业科室为中枢的三级市场预

测体系。根据柜台上发生的重要情况和市场变化的社会调查，坚持按月、季、年召开市场预测分析会，进行综合预测分析。在此基础上，共同商定某一个时期的经营活动目标和购销业务安排。

第一，广开渠道，积极组织货源。他们本着以市内进货为主，外地采购为辅的进货原则，一是坚持蹲住二级站，勤跑三级店，省内各站各店经常串，以保证基础货源。二是采取帮助工厂推销积压产品，活化资金；提供市场信息，反映顾客对产品的意见和需要；扩大当地产品的销售等办法，支持地方工业生产的发展，以增加货源。三是对二级站和地方工业一时没有或满足不了的某些大宗骨干商品，有计划地在省内外建立货源基地，以开辟新的货源。四是从省二轻批发部、省土产、日杂公司、省市工艺美术服务部、长春市信托公司、贸易货栈等单位组织适销对路商品，争取货源，满足群众的需要。

第二，搞活购销，提高竞争能力。过去，商店周围只有5个商业网点，目前已发展到27个，摊床50余处。他们在执行政策的前提下，通过调查研究，提出了“统观全局，知己知彼，从实际出发，别具一格的做活买卖”：一是你无我有，以有取胜。多经营别家没有的缺门商品；二是你有我有，以优取胜。在各家都经营的商品中多经营质量好的；三是你优我优，以快取胜。对于同是优质产品，做到组织货源快，上柜台快；四是你快我快，以全取胜。保持大商店经营品种花色齐全的优势；五是你全我全，以新取胜。在品种较全的基础上不断增加新品种；六是你新我新，以廉取胜。注意在老产品中找出质优价廉的品种，及时进货。1982年春节前夕，天津产北京牌电视