

商业经济效益100例

黑龙江省商业经济研究所 编

黑龙江人民出版社

商业经济效益100例

黑龙江省商业经济研究所 编

黑龙江人民出版社

1985·哈尔滨

158719

责任编辑：静 波
封面设计：安振家

商业经济效益 100 例

Shangye Jingji Xiaoyi 100 Li

黑龙江省商业经济研究所 编

黑龙江人民出版社出版

(哈尔滨市道里森林街 42 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 9 4/16·字数 175,000

1985 年 1 月第 1 版

1985 年 1 月第 1 次印刷

印数 1—47,800

统一书号：4093·124

定价：1.00 元

主编：王守川

编写人员：（以姓氏笔划为序）

于成波	于淑云	王守川
王风久	王新奎	马小荣
仇 键	刘 克	刘生文
刘喜峰	刘积勋	刘剑刚
李久春	陈希翹	陈修彦
陈菊芬	郭云兴	林琴友
罗焕书	崔永海	崔颂南
屈 寰	路天明	黄淑仁
黄春林	薛昌翔	

努力开创流通领域经济 效益的新局面(代序)

过去，在长期“左”的错误束缚下，对经济工作重速度、轻效益，甚至搞浮夸、冒进，追求虚假的速度，破坏了国民经济综合平衡，造成经济比例严重失调，把国民经济推向崩溃的边缘。

党的十一届三中全会以来，全党工作着重点转移到社会主义现代化建设上来，人们开始研究和重视经济效益，对如何建设中国式的社会主义，走出一条速度比较实在、经济效益比较好，人民可以得到更多实惠的新路子，进行了一系列探索和改革。一九八一年末，中央提出我国经济建设的十条方针，其核心是一切经济问题的根本出发点，必须放在提高经济效益上来。一九八二年赵紫阳总理进一步提出：“要端正工业生产、基本建设、流通领域，以至整个经济工作的指导思想，把经济工作转移到提高经济效益的轨道上来。”这是经济工作指导思想的重大转折。胡耀邦同志在党的十二大报告中指出：工农业总产值翻两番要以不断提高经济效益为前提，要求把全部经济工作转移到以提高经济效益为中心的轨道上来。这是我国建国以来社会主义建设正反两方面经验的科学总结，是对三中全会以来实践经验的高度概括，是我们今后经济工作的根本指导方针。我们要深刻理解和自觉贯彻执行

这个方针，把思想转变过来，绝不能停留在口头上。这是我们在思想上、政治上同中央保持一致的重大问题。

按照马克思主义的观点，提高经济效益，就是要讲究投入产出，投入要少，产出既多又好。也“就是要以尽量少的活劳动消耗和物质消耗，生产出更多符合社会需要的产品。”只有产品符合社会需要，才能使它的劳动消耗得到社会的承认，才能实现其价值和使用价值，不致成为无效的劳动，无用的东西。流通是再生产中的重要环节，它使产品转化为消费，使其价值和使用价值得以实现。因此，组织商品流通也必须讲投入、产出。要以最少的资金，最省的费用，最快的周转速度，取得最佳的经济效益。目前，我省财贸企业，由于管理水平、企业素质参差不齐，经济效益相差悬殊。如同样是价格倒挂亏损的粮、猪、菜的经营，粮食有的市一年盈利200多万元，有的市亏损800多万元；同样经营猪肉，每斤亏损低的0.23元，高的0.42元；同样经营蔬菜，万斤亏损低的75元，高的244元。商业企业按市、县平均看，百元销售利润高的4.22元，低的只有0.20元；费用水平低的6.55%，高的9.77%；资金周转快的4.05次，慢的2.1次。粮食企业经营万斤粮费用低的17.94元，高的达51.50元。可见提高经济效益的潜力是很大的。

为了总结企业管理的新经验，探索新规律，从根本上改善企业素质，提高管理水平，使潜力变为现实的经济效益，省商业经济学会、商业经济研究所，编写了《商业经济效益100例》。这仅仅是全省近一万个商业、粮食、供销企业中披露头角的先进雏型。

从解剖这100多例中，我们可以看到，效益的观念，正在发生变化。真正的经济效益就是民主管理，因为只有最大限度地调动人的积极性，才能最大限度地发挥财和物的有效作用。广大职工的能动的效益是不可估量的。人人都有主人翁感，人人都有责任心，才会产生自主、自动、自发的自觉性，产生最佳的经济效益，这就是提高企业素质的根本所在。怎样解决这个问题，又在于打破平均主义、打破大锅饭、进行一系列的改革。

改革势在必行。目前，提高经济效益，提高企业素质，主要靠整顿企业，今后要逐步转向靠管理现代化、技术现代化、人才现代化。但从根本上说，提高企业素质要靠改革，靠政策。使企业有更大的行动自主权，实现良性循环，使经济“细胞”活起来，充满生机，具有改善经营管理的积极性、主动性和创造性，充分发挥企业的潜力、动力和竞争力。全面经济体制改革，能够为提高企业素质创造条件，可以有效地加强行业管理，逐步使企业组织结构合理化；搞好宏观经济管理，形成完整的信息反馈系统，提高宏观决策水平，加强综合平衡。这样，才能使企业效益持续不断的提高，有“后劲”，保证整个社会效益的提高。

提高经济效益，要重视指标体系，加强目标管理。努力作到生产（销售）与税利、财政收入同步增长；商业效益与社会效益同步提高；先进企业效益与后进企业效益同步前进。

提高经济效益，提高企业素质是一篇大文章，现在正在破题、开篇，如何写出有声有色的篇章来，需要我们勇于改革，勇于开创新局面。诚恳希望广大商业工作者、理论工作者、专

家、学者认真地读一读这本书，从解剖、分析、研究这“100例”中汲取“营养”，增加知识，开阔视野，提高现代化企业的管理知识和组织才能，为发展商品流通，促进商品生产，繁荣我省商业经济，做出更大的贡献！

何首伦

一九八四年四月二十八日

目 录

努力开创流通领域经济效益的新局面（代序）

一 专业公司

- 1 灵活经营决策 买卖做大做活.....1
- 2 改革经营迈新步 开拓生产闯新路.....3
- 3 经营蔬菜扭亏 全靠目标管理.....5
- 4 行家管经营 利润年年增.....7
- 5 商业批发向下伸 三者均得大效益10
- 6 组织浮余人员 广开生财门路13
- 7 群众理财效益高 年年利润超指标16
- 8 完善责任制 由亏变盈利18
- 9 实行“三联” 面貌大变22
- 10 对厂矿实行包供好 产品销量大收益多23
- 11 实行单秤核算 劳动定额到人27
- 12 改革管理办法 企业年年增收29
- 13 改革生猪经营 一年变亏为盈32
- 14 蔬菜巧管理 连年增积累34
- 15 压力变动力 一年变盈利35
- 16 狠抓生产自给 鲜蛋经营减亏37

17	加强管理 连年盈利	40
18	解放思想 大胆创新	41
19	综合利用 以副补亏	42
20	抓五项改革 减亏七百万	44
21	落实承包责任制 处处呈现新景象	46
22	回收复用包装物 收回价值六十万	47
23	围绕经营利润 开展指标核算	49

二 批 发 商 业

24	采用新招术 广开增收路	52
25	“三变”三主动 生意火炭红	56
26	搞活购销渠道 坚持薄利多销	58
27	开展商品分析 改善经营管理	61
28	渠道下伸 方便基层	63
29	开展“一条龙”运输 加快商品流速	66
30	定向进货销售 克服盲目经营	68
31	工商联销 开拓新路	69
32	科学保鲜 扭亏为盈	71
33	及时掌握流通信息 化工品销路有生机	73
34	产地直拨运输 节省万元支出	74
35	加强到货检验 减少商品损失	75
36	走上科学管理路 蔬菜批发展宏图	76
37	三级批发两级核算 经营面貌发生巨变	79
38	科学组织购销 项项增收节约	80

三 零售商业

39	完善核算体制 项项增收节支	83
40	买卖兴隆 财源茂盛	86
41	百货店虽小 收益可不少	90
42	讲信誉 创“三优”	91
43	勇于改革 面向消费	93
44	以变应变 做活买卖	99
45	百货大楼高效益 科学管理占第一	103
46	科学管理菜站 当年利润翻番	105
47	用好一个人 救活一个店	107
48	治店有方 收益大上	110
49	小中求全 搞活经营	113
50	管好用好资金 实现良性循环	115
51	提高管理水平 扩大商品销路	118
52	经营有方 买卖兴旺	120
53	坚持“三自”方针 食杂店喜迎门	122
54	实行利改税 商店增收益	125
55	有个明白人当家 亏损企业有变化	128
56	开展专业经营 商店绝路逢生	128
57	讲究经济核算 管好用好资金	131
58	开展优质服务 扩大商品销路	135
59	商店担子大家挑 人人肩上有指标	136
60	加强资金管理 提高使用效率	139
61	积极探索经营规律 煤城商场日新月异	142

62	开展市场预测 商店生机勃勃·····	144
63	因时因需搞“九卖” 小店做了大买卖·····	147
64	端正服务态度 增添商店活力·····	149
65	把住进货验收关 货场面貌大改变·····	152
66	扩大服务领域 经济效益显著·····	153
67	经营上“三变” 服务上“三不变”·····	154
68	加速商品周转 人均利润超千·····	157
69	管好包装容器 管理费大降低·····	158
70	掌握商品寿命周期 千方百计扩大销售·····	159
71	走改革之道 效益年年高·····	160
72	发挥专业特长 竞争能力大上·····	162

四 饮食服务

73	服务素质好 饭店声誉高·····	166
74	明白人当领导 企业面貌好·····	168
75	山村一酒家 经营有新法·····	169
76	挖掘内部潜力 提高服务效率·····	171
77	采取改革措施 扭转亏损局面·····	173
78	实行日核算 效益天天上·····	175
79	抓了改革 饭店变活·····	177
80	饭菜适口 服务周到·····	178
81	上头管理有方 基层网点兴旺·····	181

五 商办工业

82	“一定九责”好 生产步步高·····	184
----	--------------------	-----

83	糕点味香飘万里 生意兴旺在管理·····	187
84	酱菜厂虽小 盈利额不少·····	189
85	质量大上 生意兴旺·····	190
86	抓改革 闯新路·····	191

六 商业储运

87	内行当领导 经济效益高·····	195
88	运用多种形式 科学运输商品·····	198
89	落实“六定一奖” 盈利逐年增长·····	201
90	车队科学管理 利润年年超额·····	202
91	实行单车核算 运输效率翻番·····	204
92	分栋核算 定额管理·····	207
93	自己动手修建 改善仓储条件·····	209

七 批零兼营

94	承包到店 效益翻番·····	211
95	实行计划经营 利润连年上升·····	213
96	为工厂开办批销业务 工商两家 年年均受益·····	215
97	零售批发合一 扭转亏损营利·····	217

八 其他服务

98	宾客第一 优质服务·····	218
99	重用技术骨干 提高照片质量·····	222
100	搞活经营 适应需要·····	224

101	改造一个锅炉 换来兴旺生意·····	227
102	敢于抓改革 开创新局面·····	229
103	文明经营 礼貌待客·····	232
104	经营餐具 当好后勤·····	234
105	店校结合搞培训人材 效益双丰收·····	237
106	驱绦灭囊 利国利民·····	239
107	运用科学方法 搞好生猪验等·····	242
108	发展新产品 适应新需要·····	245
109	坚持开展活猪批发业务 食品和饮食 两业均得利·····	246
110	应用电脑验目配镜 经济效益显著上升·····	248

九 商业管理

111	思想工作好 职工劲头高·····	250
112	实行责任制 当年见效益·····	254
113	以变应变 搞活经营·····	259
114	企业素质好 经济效益高·····	264
115	管理作风变 面貌大改观·····	271
116	抓改革 结硕果·····	272
117	实行评比晋级制 家家服务争优质·····	274
118	“十个自己干” 节约五百万·····	275
119	深入指导 基层叫好·····	276
120	实行专人承包 项项任务超标·····	277

一 专业公司

1 灵活经营决策 买卖做大做活

哈尔滨市糖酒公司坚持搞好预测，掌握市场变化规律，经营决策灵活机动，敢于做大买卖，搞活了经营，1983年销售18,568万元，比上年上升21%；利润实现821万元，比上年增长25%，经济效益创历史最高水平。

（一）从市场出发，工商配合，改变产品结构。1983年初，哈市地产瓶白酒由于产品结构不合理，一时处于产大于销状态，有60%的产品需要打出市外。一般粮食瓶酒由于价格高，竞争力低，销售发滞，库存很大，有8个兼业酒厂被迫停产，购销矛盾十分突出。怎样改变白酒档次结构，增加品种，支持工业生产，他们多次向工厂反映市场信息，并将库存积压的品种同外地适销的瓶白酒对比，使工厂受到启发，看到差距。在各酒厂的努力下，1983年增加白酒新品种26个，瓶酒生产与收购量比同期增加71.9%。省内外的销区由过去的120个增加到160多个。基本做到货畅其流，产品不积压。由于工商密切配合，改变白酒档次，增加新品种，增强了竞争能力，销售大畅。83年打出省外瓶白酒14,355吨，比上年增加1.6倍。

（二）搞好调查、预测准确，勇于担风险。“预测是经营的前提，决策是经营的灵魂。”1983年年初，水果罐头全国

是推销的形势，许多地区因此不敢进货，产地只好削价竞销。做水果罐头买卖虽然要冒风险，但他们了解到省内一些市县并没有大量进桔子罐头；二季度产地削价，平均每瓶进价1元，比正常情况时每瓶低0.25元。因此，公司决定从四川、广西、浙江、江西等地直接进桔子罐头10万箱。这批货，由于进批差大，批发可让利与零售，在同类、同质商品中，有价格优势，竞争力强，所以仅三个多月就销售一空，化险为夷，盈利12万元左右。

（三）适应形势，果断决策，以变求活。俗话说：“君子生财，取之有招”，市场变化了，就要以变求活，以新的招术取胜。1983年以来，糖酒市场出现了“三多一难”，即工业自销增多，零售自采增多，省外、省内产品打入哈市增多，批发销售额上升难的形势。他们调查，南岗区就有31家零售商店兼营糖酒批发；双城县五家子公社生产的白酒，每月流入哈市上百吨，冲击了哈市白酒市场，道外批发部过去日销千斤白酒下降到100斤左右。市场上竞争对手多，不能限制，只能以变应变，靠优质服务把经营搞活。公司因势利导，对市内各商店采取让利、选货、调剂，允许向批发退货，扩大送货范围等8条服务措施，使销售额大幅度上升。结果全年批发销售额比上年增加25.4%。

（四）抢时间，争主动，抓住时机做买卖。“买卖抢时间，时间即金钱”。1983年春节，由于他们行动快，40天的卖钱额等于全年计划的29.1%，为完成全年计划取得了主动。春节一过，市场出现淡季，他们又抢先在三月初，请来东北三省300多个进货单位，成交额高达2,822万元，其中推销

出瓶白酒 47 万箱，淡季做了旺季的买卖。

(五) 见缝插针，广开销路，做“俏买卖”。“生意无止境，有心遍地财。”他们腿勤、耳灵，目光四射，遇机会就卖，哪个地区需要，就到哪里去卖。近年来，他们发现高装葡萄酒、喜庆装璜的果酒，以及酒度低、装璜美观的果酒，很受消费者欢迎。于是他们大力采购、积极经营。1983 年购进酒度低、带喜庆字样和装璜美的果酒 4.8 万箱，不仅畅销市内，而且畅销省内外，远销广州。其中市内各商店销售比 1982 年上升 14% 到 64%；调给省内增加 1.6 倍，调出省外上升 63 %。

1983 年夏天市经委组织召开一次全国性的展销会，白酒是工业展销品。他们见缝插针，利用对口公司的老渠道、老关系，成交瓶白酒 20 多万箱，卖钱额达 700 多万元。他们又在齐齐哈尔糖酒交流会上了解到内蒙地区红茶紧缺和喜欢粮食瓶白酒，就洽谈成交红茶 80 担，销出鹤岗粮食瓶白酒、香农瓶酒等 3,100 箱。

2 改革经营迈新步 开拓生产闯新路

佳木斯市食品公司 1982 年亏损额 619 万元，1983 年亏损额为 516 万元，比 1982 年减亏 62 万元，扭亏幅度为 10.1%。其作法是：

(一) 大胆改革经营，减少流通环节。过去，佳市地产猪、蛋、禽统由食品总站经营，环节多，费用高、亏损大。1983 年初，他们把食品总站一分为二，单独成立了蛋禽采购