

聊城商业局

一九六四年改行经营管理的初步意见

一九六三年，我县商业系统的改行经营管理运动，在党的领导下，经过全体职工的努力，取得了很大成绩。费用降低，^{经济}亏损减少，盈利增加，服务质量大大提高，全体职工的核算思想大大加强。但是和上级的要求来核算与先进地区的水平来比较，我们的工作做的很不够，企业的经营大有潜力可挖。因此，在一九六四年要继续深入开展以降低费用、提高服务质量为中心的改行经营管理运动，把经营管理~~运动~~水平再大大提高一步。为此提出以下意见：

六四年五项计划指标要求：全年购进总值894万元，为63年的107.16%，销售总值1190.1万元，为63年的103%。计划47.61万元，为63年的106.2%，费用水平9.82%，63年降低0.12%，资金周转3.32次，比63年加快0.32次。

为完成以上计划指标，在改善经营管理运动中，要切实做好以下工作：

人从“发展生产、保障供给”的总方针出发，大力开展购销业务，扩大经营。在这方面突出的是大力组织工业下乡。计划64年工业下乡总值499万元，比63年实际增加14.1%。城乡商品分配比重农村已达到51%，为此，必须做好：(一)加强调查研究，同台定期衔接计划，每季初同台之间召开一次是社参加的计划平衡会议；(二)在衔接计划的差距上，大力组织适销商品的边季进货，增加花色品种；(三)继续充实和加强汇销员，要在去年10名的基础上达到12名，实现每三个~~汇销员~~供销社有一名汇销员，坚持常年下乡，帮助供销社搞好经营，扩大进货；(四)搞批商品下乡，组织展销试销；(五)改进批发工作，转变服务态度，便利基层进货。

在组织工业下乡的同时，还要切实做好付食品收购、供应工作，以及高油、^冷饮、城市零售、服务工作，努力扩大经营，降低成本。

2. 改进具体商品的经营方法，在执行政策的前提下，使盈利的商品增加盈利，盈利少的多盈利，亏损的少

形式不一。对主要商品的改进意见是：(1)对平伯头猪经营，计划在63年每头平均亏损40.9元的基础上，减少到11.2元。其措施：(一)扩大自购，减少外购，每头猪自购比外购调入可减少亏损8.5元；(二)减少环节，跨区收购。因我县是产区所在地，当地收购不能满足节日集中供应的需要，必须调入一部。但调入费用高，为减少亏损，迫使上级我县可实行跨区收购。64年计划调入3000头，如能全部跨区收购，可节约费用25,500元。另外还要继续实行就厂收购；(三)改进运输路线，选择运具。63年头猪调运情况是，地排车^运头猪平均运费1元，汽车每头平均0.78元，赶运每头0.42元。因此，在大四年除集中调运使用汽车外，绝大部分实行人工赶运；(四)加强饲养环节，搞好喂养，推行保本猪。使头猪增膘长肉。计划在草喂养头猪，由去年每头每日平均3斤的基础上达到4斤。(五)砍掉冷冻环节，或备为节日储备一部份；(六)合理安排收购，做到随收、随调、随宰、随运；(七)提高头猪收购质量，减少饱食大肚的头猪购进。推行“以县内平定等，

以毛斤計的收購方法和“約時定交”收購；(四)增加工环节，進一步推行定額管理制度，提高生产效率，搞好加工复制和付产品综合利用。(二)对采菜经营，根据六三年的经验，64年仍不放手经营，附之以组织调剂，但必须抓头~~头~~，搞好采菜基地生产，作好物资支援；(三)对纸权的经营要专题改进，目前北县存在着95%的质次价高的纸权，长期积压，有的品种积压达8年多，本身价值利息就佔去了48%，因此，必须改进经营，^{追款}前原或上调；(四)对肥皂的经营，目前尚未敞开供应，积压时间较长。北县64年一季度上级分配2700箱，合162,000斤，每户合一条半，可以敞开供应，有利于加速资金周转。(五)对帽子的经营，近来不允许当地加工，均有青岛、济南鞋帽公司，首先是供应当地市场，因而农村不能满足供应，群众买不到帽子，^{当地}追款今后是^{当地}加工一部份。(六)对城乡民用线，普遍反映不足，要求增加定量。

3. 降低费用，力争明年超过或降低到57年的水平。

从各单位排队看，除北县烟酒、饮食服务公司 and 57年经

营口院示对不便比较外，从食品百货两公司看64年可以降低到57年水平。百货公司57年费用水平为5.15%，63年为6.35%，相差1.2%，在63年仅利息一项可节约5万余元(包括63年底上吸发待核销~~三清商品~~财产损失50万元，64年全年处理积压20万元)，使费用水平在64年可达到5.4%，食品公司57年二季度变为17% (全年地不到) 而63年就达到了16.9%，可以继续降低。实现全年降低费用的措施有：

(1) 提高库存商品质量，杜绝积压商品进货，大力处理~~三清~~和有问题的商品，计划64年处理27万元，可节约银行利息9000元，同时可以腾出资金，扩大适销商品进货。

(2) 减少环节，~~只~~ 哈达收财，实行四就直拨。食品公司在64年适销实行哈达收财，粮米烟酒公司实行笨重物资就厂直拨，百货公司为地产品实行~~就~~部就厂进货。

(3) 继续改进运输工作。实行直线运输，合理选择运具，商品轻重搭配。

(4) 加强商品保管，地物^进进，存^三三失，降低商品损耗。计划白酒有63年途每耗 % 降到 %，食料有63年

速布呢 % 降到 %，头猪速呢有 63 年 11.8% 降到 10.8%

(5) 加强包装物料管理，及时回空、处理。

(6) 继续开展短途商品自做自运。

(7) 加工企业进一步降低成本，减少消耗，提高产品质量和劳动效率。

(8) 严格控制开支，减少行政管理费，要在 64 年的基础上压缩 10%。

4. 进一步巩固企业的经营管理制度，凡是过去行之有效的，一些制度要坚决不去认真推广，不足的进一步整顿健全。根据我县情况，在 64 年要重点推行以下制度：

(1) 建立批发和另售企业的“商品必备目录”和“商品储备定额”。63 年由于对这项制度，没有认真推广，吃了一些亏。如茅台烟酒公司的白酒^甜缺乏旺季储备，结果在四季度严重不足，百货公司的另售企业没有建立必备目录，花色品种还不全。因此，在 64 年要把这项制度建起来。

(2) 巩固调查研究制度：在农村县局和公司要建立定期定时的调查，每月一次了解，一季一次系统调查。

在城內每季召开一次中清最有經驗會，企業內部半月召开一次五員碰頭會，反映財銷要求，指導工作。

(3) 進一步巩固七項(定人員、資金、銷售、庫房、費用、利潤、~~投資~~定額管理)定額管理制度，不斷進行總結和提高。

(4) 為了提高營業員的水平，分別行業制定營業員和服務員守則。並貫徹執行。

(5) 門市部逐步減少商品帳，由過去按價計的實物負責制，改為商品數量金額核算制。減少差錯和漏洞。

(6) 進一步巩固幹部參加勞動的制度。計劃每個行政幹部，每季進行連續15天的勞動，分期輪流，以指導改進工作，密切干群關係。

5. 杯样板、樹紅旗，开展学比赶帮运动，开展“五好企业和‘天好’队”竞赛运动。向全国和全省的先进水平看齐，初步规划，北京商业系统共有六个单位(包括4个公司，一个罐头厂、^{粮店}粮站)要求到60年底，达到全国水平的2个，达到全省水平的2个，罐头厂的粉粟糕

关质量。成本要达到全国水平，低运站要转为盈。全
城关共有门市部40个，计划付食7部、百货一另、二另
脚踏饭灶、旅館、东北池等6个单位力争达到全国或
全国水平，其余34个门市部要达到县内付食7部的先进
水平。为实现这一要求，必须抓住以下几点：

(1) 发动会^特员，制定好先进的规划。

(2) 分列二种、行业，^并找对对手富克，以便於比较
检查，相互促进，共台提高。

(3) 学习外地先进经验，组织外地取经，台时也注意
推广本地区的经验。

(4) 在各二种、各行业，经常开展比先进找差距。

(5) 定期检查评比，树立标头，达到行：~~有~~：有标头
以先进为落后，共台提高，相互促进。

5. 加强对运动的领导，抓住重点单位和重点项目。

大口年抓的重点单位：食品公司，力争有亏转盈，抓的
重点项目：①调整库存，提高适销库存比重；②搞好商
品必备目录和定額管理；③门市部追加帐目。