

办
三
室

完善承包责任制 企业出现新变化
经济效益显著提高

聊城市百货大楼

我大楼是一个综合性中型零售企业，现有干部职工351人，下设三股一室；营业楼三层共5100平方，现三楼营业室暂作仓库，一二楼营业室分设八个经营部，共有51个柜组，经营百货、文体、针织、棉织、五文化、副食、土产、家具、药品等九大类商品，经营品种13000余个，年销货额1500万元，年利润额70万元。

进入85年以来，在上级党委的领导下，围绕提高经济效益这个中心，以改革为重点，进一步完善经营承包责任制，职工精神面貌焕然一新，购销业务大大加强，服务质量服务态度显著好转，经济效益大幅度提高，今将上半年主要工作汇报如下：

百货大楼几年来主要指标完成情况，如下表：(金额单位除劳动效率项外，均为万元)

年 度	销货额	费用率 %	利润额	营业税	税利 合计	劳动效率
1978	684	3.23	30.6	25.5	51.1	37377元
1979	833	3.47	41.1	25	66.1	36217
1980	976	3.81	46.9	29.3	76.2	44000
1981	1065	3.56	55.5	31.9	87.4	39444
1982	1185.4	4.32	45.4	35.5	80.9	39400
1983	1425	4.48	76.3	42.2	118.5	44000
1984	1537.3	4.87	73.86	46.1	119.96	43920

从上表可以看出，主要指标历年来均是稳定增长，七年时间共完成
利税总额600.15万元，相当于向国家贡献10个百货大楼（营业
楼投资60万元）。

二、改革创新，完善经营承包责任制

我们通过总结84年的经营承包经验，记取教训，走出店门，到外
地取经。先后到青岛、烟台、潍坊、济南的大店进行学习，结合我单位
实际情况，制订了1985年经营承包方案，经市各级领导批准已正式
实行了。其主要内容是：

（一）大楼对国家和上级承担的任务

1. 全年销售任务1350万元，力争完成1700万元，达到历
史最高水平；

2. 全年利润任务66万元，力争完成80万元，达到历史最高水
平；

3. 根据第二步利改税的规定，以1983年为基数，交纳55%
的所得税；15%的调节税，企业留利为30%，再交纳交通能源基金
15%，交上级主管部门10%，以后剩余部分作为大楼的企业留利基
金。

（二）对企业留利基金的安排

企业留利总额16.66万元，占利润任务的25.27%。其中
50%即8.33万元用于企业发展基金，20%即3.33万元用于
集体福利基金，30%即5万元用于奖励基金，大楼计划用于奖励基金
全年42000元，即每人每月平均奖金10元，全年120元。

（三）对柜组实行“一包五定”，“双百分计奖”的办法。大楼的
办店宗旨是“信誉第一，顾客至上”，坚决维护消费者的利益。一包，
即包服务质量（执行政策、柜台纪律、陈列卫生、经营管理）；五定，
即定销货、定利润、定资金、定品种、定公差率。

(四) 大楼全体人员实行工资与利润挂钩，工资全浮动，对营业柜组的浮动工资分配，因各柜组的利润计划，人员多少不同，工资含量分配率也不尽相同，其计算方法是：(1) 首先按全组人员的工资总额及利润计划核定分配率；(2) 每月终了后，按柜组实现的利润按照分配率提取工资，上不封顶，下不保底。

(五) 职务津贴

大楼各级领导人员，实行职务津贴制度。每月按5—15元分级发放，其标准是：柜组长每人每月5元，营业部主任、股长每人每月10元，书记经理每人每月15元，其考核标准是：

1. 书记、经理、营业部主任、柜组长，按其所辖范围考核，其销货、利润两项指标全月完成即发给当月津贴，每少完成1%，扣减津贴10%，如两项指标低于90%以下者，即免去当月津贴。

2. 股长、办公室主任，按岗位责任制进行考核，完成各项任务发给当月津贴，全大楼销货、利润每少完成1%，扣减津贴10%，低于90%以下即免去当月津贴。

3. 上述各级领导人员，每月出勤少于25.5天的，每少出勤一天，减发津贴一天。职务津贴资金从企业留利中支付。

(六) 大楼建立考核柜组，以工会为主，由大楼的领导人员组成，工会主席统一指挥，凡考核人员有权按照方案规定，对违反服务规范的人员填写惩罚通知单，考核制度人人平等，对考核人员严格要求。如有失职或弄虚作假，一次罚款五元。

三、经济效益大幅度上升

经济体制的改革带来新变化，经济承包的实行，提高了经济效益。1985年上半年销货额完成918.2万元；占年度计划的68%，提前一个月达到时间过半、完成任务过半的要求，销货额比去年同期增加205.5万元，为同期的128.8%。

30

利润上半年完成41.7万元，占市政府分配任务66万元的63.18%，提前一个月达到时间过半、完成任务过半的要求。利润比去年同期减少4.62万元，如剔除去年12月份商品削价损失在今年元月份摊销部分10.9万元，及城市维护建设税1.92万元，体育集资2000元，修排水沟集资2400元，治安巡逻费集资900元，汽车大修理费8000元，实际完成利润总额为55.85万元，占同期的120.2%。上半年我大楼全体职工每人平均向国家贡献税利2030元。

劳动效率提高。上半年每人平均完成销货额26158元，较去年同期每人平均增加5681元，提高28.8%。

四、经营承包使企业出现了新变化

(一)增加柜组，扩大营业面积，提高营业楼的利用率。岛式货架由一面经营一面存货，现改为两面经营，营业柜组由84年的43个增加到51个，扩大营业面积200平方米。

(二)六月份新增加黄金首饰业务，我大楼在人民银行的支持下，新设黄金首饰展销业务，主要是戒指、耳环等共15个品种，一个月时间经营额达14000余元，满足了部分人的需要。

(三)发展横向联系，建立多渠道、少环节的横向联系。八五年商品购进计划1200万元，上半年完成829万元，占年度计划的69%，提前一个月达到时间过半完成任务过半的要求，这主要是我们破除了传统经营观念，把企业的经营从过去的分配进货，发展成开拓型的横向联系，建立了多渠道少环节的进货形式。在上半年商品购进829万元的总额中，我们与北京、天津、上海、杭州、无锡、徐州、开封、青岛、济南以及当地工厂等115家工厂直接进货，总额达413.6万元，占购进总值的49.89%，从专区内县外各系统公司进货1.45万元，占购进总值的17.5%，从专区外各系统公司进货38.6万元，占4.56%，从当地站（包括纺织、丝绸、药材）进货231.8万元，仅占购进总值的27.96%。总之，上半年我们从外地进货的比

重已达到72.04%，这样既增加了花色品种，扩大货源，又增加销售，满足群众的生活需要。

(四)精神面貌焕然一新。85年以来，我们把经营承包贯穿于工作的始终，职工积极性越来越高，干劲越来越大，过去那种晚来早走的现象不见了，小病大养的没有了，全大楼的出勤率为97%，出现了“四变”和“四多四少”。四变是：经营思想变，克服了以往那种重大轻小，只顾销售，不顾群众需要的思想。职工精神面貌变，通过落实承包责任制，调动了积极性，人人献策献力，个个你追我赶。领导体制变。新领导班子平均年龄38.3岁，上任后敢于创新，思想解放，起到了一个团结堡垒作用。环境卫生店容店貌变，我们按照市政府关于精神文明建设的指示精神，作了全面规划，成立了精神文明领导小组，按照劳动纪律规定，经常进行检查和抽查，使我楼的卫生面貌基本达到经常化制度化。

“四多四少”是：讲文明讲礼貌守纪律的多了，讲粗言粗语自由散漫的少了；主动热情耐心接待顾客的多了，一问就烦，二拿就厌，三句话就与顾客顶撞的少了；商品摆布整齐、美观，忙时接待顾客，闲时整理商品卫生的多了，柜组商品零乱，闲时聚堆聊天，不讲卫生的少了；扶老携幼，当好顾客参谋，帮助顾客解决困难的多了，坐门等客的少了。

(五)服务质量显著提高。在国营、集体、个体一齐上，竞争十分激烈的情况下，我们必须不断地提高服务质量，改善服务态度。把创造第一流的服务水平作为工作的中心，以“信誉第一，顾客至上”为宗旨，由经理、工会、政工、办公室、团支部等部门成立了优质服务活动办公室，开展了旬检查、月评比，组织竞赛，并在营业室内醒目的地方挂起了致顾客公开信，向顾客作了十条保证，各柜组都建立了三簿，增加了服务项目115个，如卖自行车代顾客打气，卖药代顾客提供开水，售大件商品城内免费送回家，城外酌情收费。据统计，上半年我们送货到

32

外地的有冠县、莘县、东阿、阳谷、茌平的广平、博平以及市内机关、学校、工厂等单位，送货金额11.4万余元。同时我们还降低了零售起点，稿纸卖张，图钉卖个，鞋带卖根，电线卖尺，代安装缝纫机，代安表带，代切牙膏封口，以及售后服务工作。上半年修缝纫机12架，修电视机39余次25部，修保险柜7台，处处方便群众，销货额大大增加，其主要商品的统计，销量与同期对比是：电视机销出343台，较同期增加75台，自行车销出1518辆，较同期增加618辆，缝纫机销出1180架，较同期增加726架，洗衣机销出153台，较同期增加31台，手表销出4038只，较同期增加2115只，绸缎销出33200米，较同期增加4300米，棉布销出271100米，较同期增加65800米，化纤布销出83100米，较同期增加10500米，毛线销出4927公斤，较同期增加2797公斤等等。

五、认真执行党的方针、政策 创造第一流的工作

(一) 价格政策关系到千家万户，认真执行党的价格政策是我们商业部门的天职，1985年的承包方案，我们具体规定了这一内容，并具体做到了明码交易，货真价实，不以次顶好，不少称短尺，紧缺商品不高进高出，经过上级物价部门和本楼组织的多次检查，从没有发现过短称少尺的现象，被市物价局、计量局、工商局命名为“物价计量信得过单位”并在全市第一个给我们挂了双信光荣匾。

(二) 为四化建设提供更多的资金，是我们国营企业部门的光荣任务。1985年市政府分配我大楼利润任务66万元，成为我市各系统47个企业的第一个盈利大户。利润任务总额占全市47个企业任务总额的9%。

(三) 认真执行党的税收政策，按时足额交纳各种税款，是我们企业的应尽义务。我们大楼每年向国家交纳各种税利款达一百几十万

元，从来没有发生过迟交、欠交现象。今年新增城市维护建设税，市政府在4月8日召开驻聊各企业税务工作会议后，我们大楼在10号就将此项税款11134元一次足额上交，成为第一个交纳该税的交款单位，市税务局并向地区税务局汇报，我大楼为按时足额交纳国税的先进企业。

(四) 坚持对的 纠正错的 坚决做到有令必行 有禁必止

三月七日，市委传达了中纪委有关纠正不正之风的文件，会议后我们在市商业局党委的领导下召开了一系列会议，通过学习，对照本单位的情况，党支部责成有关人员认真进行了自查，并迅速作出了纠正的措施，其具体是：

1. 有奖销售的开展。我们是仿照外地经验举办的，该项业务我们虽然没有发生过欺骗顾客的现象，但事实上已形成因头等奖励过高，一夜变富翁的行为给党在群众中造成了不良影响，我们在3月4日听到广播后，5日就进行了学习安排，6日就停止了该项业务。

2. 纠正了发放服装费。并全部收回了价款。我们在外地参观时，见到大城市、大商店有的发了店服，我们就片面地认为，这样能使职工衣帽整齐，能代表商店的精神面貌，84年就确定了每人发一身浅色的人造棉店服，合33.40元。同时夏天每人还发了一件白短袖衫，合款5.5元，共计支出13615元，通过学习中纪委的文件，认识到这是一种违反政策的错误行为必须纠正。通过向群众讲清道理，领导作了检查，得到了群众的谅解。对服装款坚决收回，止于5月31日除30%部分由公家负担外，下余70%部分即9530元全部收回，并调整了帐目。

3. 大楼自1978年经营以来，止于1984年底，共向国家交纳利税款600.15万元，相当于向国家贡献十个百货大楼，本来我们已作了决定，并呈请上级批准。计划请上级领导来与我们全体

34

职工讲讲话，庆贺一下，并决定发点纪念品，即每人发一套茶具。我们学习了三月七日《人民日报》刊登的国务院关于“节减行政经费，控制财政开支”的通知后，我们就决定停止此项活动，坚决做到有禁必止。由于我们行动快，市委纪委以执行对的、纠正错的、有令必行、有禁必止的好典型，把我大楼的事迹向地区纪委作了汇报。

总之，上半年我们在上级党委的领导下，由于全体职工的积极工作，做出了一定成绩。但离上级的要求还相差很远，在某些方面，也存有很多问题，我们有信心，在上级党委的领导下，克服工作中的缺点，把大楼的各项工作坚决搞上去，以上汇报有不对的地方，请领导指正。

1985年7月6日