

聊城市商业局
一九九二年上半年工作总结及下
半年工作意见

上半年工作总结

我市商业系统在放开搞活方针的指引下，在广大干部职工的共同努力下，半年来以扩大销售为中心，以提高经济效益为重点积极推行“四放开”、“五搞活”改革，在转化经营机制，强化内部管理，开拓内外市场，发展商品流通等方面，取得了较好成绩，主要经济指标都超额完成了上半年的计划，为我市经济的发展做出了一定贡献。

一、主要工作成绩

一是主要经济指标完成较好。销售完成4926.7万元占年计划的57.8%，同比增长21.2%，其中国营商业完成4657.1万元，占年计划的60%，同比增长27.5%实现利税210.7万元，较去年同期增长加17.8万元，增幅9.2%，其中实现利润92.7万元，占年计划的57.47%，增幅4.98%，完成任务好的企业有百货大楼、商业物资总公司、饮食服务公司、糖酒茶叶公司与去年大体持平。蔬菜公司、百货公司、食品公司发生亏损，盈亏相抵之后，实现利润仍创历史最高水平。

二是试点企业取得了较好的经济效益。上半年，我系统四个

14

推行“四放开”的国营试点企业。三个经济效益好。营业额和利润额较同期有较大增长。共实现利润165.3万元。同比绝对额增长57.4万元。特别是商业物资总公司实现了由亏转盈。即由去年同期亏损10.8万元转为今年盈利44.5万元。绝对额增长55.3万元。百货大楼在去年同期盈利基数高的情况下。持续稳定增长。实现利润达到113万元。完成计划的90.4%。同比增长1.4万元；饮食服务公司实现利润7.8万元。同比增长1.2万元。

三是增加了对固定资产的资金投入。上半年用于新建、改建、维修网点和购置、更新经营设施的总投资近300万元。

四是广大干部职工的思想进一步得到解放。开阔了思路。大商业大市场。大流通的观念开始确立。有些企业领导和职工突破了传统的经营观念和狭隘的地域观念。走向区外开拓市场。走上了发展外向型经济的路子。

五是领导班子比较团结。对部分较散和有一定问题的领导班子作了调整。完善了承包经营责任制。巩固了经理（厂长）负责制的体制。理顺了党政工的关系。企业领导班子绝大多数协调一致。强化了对经营工作的领导。

六是职工情绪稳定。广大职工能一心一意搞经营。促进了经济效益的提高。

二、主要做法

上半年之所以取得上述成绩。主要做到了以下几点：

1. 把思想解放和观念更新放在了首位

在当前商品经济迅速发展。市场形势急剧变化。多种经济成份

共存的情况下，思想解放和观念更新成了国合商业领导干部的首要课题。上半年，我们把解放思想，更新观念放在重要位置。先后组织广大干部职工学习了中央2号文件，邓小平同志南巡谈话以及其他有关文件，加强了对广大干部职工的思想教育。同时为了解放思想开阔眼界，吸取先进地区的经验，先后组织了三批领导干部外出考查学习。三月，组织了一批妇女领导人到济南参观学习。五、六月份，又组织了33人分两批到北南方进行考察。每批历时半个月左右。通过考查学习使不少领导同志思想观念发生了较大转变，不仅吸收了外地的一些经验，而且进一步认识到搞活国合商业，封闭式不开放不行；参与竞争，时间观念不强没有干劲不行；开拓经营，思想保守，等靠要不行；发展外向型经济，不注重信息，不走出区外不行。学习参观后，不少企业领导认真研究制定措施，决心走好开拓经营的路子。

2. 积极稳妥地推行“四放开”改革

我们把推行“四放开”试点工作，作为搞活企业的突破口，选择了四个国营企业和一个集体企业作为试点单位。对于试点企业，一是做好领导班子的工作，加强对他们的宣传教育，统一思想，提高他们推行“四放开”改革的自觉性，并对个别领导班子成员作了适当调整。二是抓了改革方案的制定，要求各企业根据各自的情况自行确定搞活的重点和方面，坚持实事求是，不搞一刀切。三是本着政府放权，企业严管的原则，对该放的权坚决放下去，主管部门不乱干涉。局大力精减会议，可开可不开的会议坚决不开。无重大工作安排一般不专门召开经理会议，为企业尽量创造宽松的环境，保证企业集中精力搞改革，搞经营。四

13

是局领导成员对企业分工负责，及时了解掌握试点企业工作进展情况及出现的新情况、新问题，帮助企业反映并解决了部分问题。五是总结了先进单位的典型经验，对商业物资公司的经验，进行了宣传和推广。

我系统试点工作比较好的企业好的方面主要有以下几点。第一，试行了劳动制度方面的改革。百货大楼和商业物资公司初步打破干部与职工的界限，实行平等竞争择优上岗，部分职工被选聘到领导岗位上。商业物资总公司实行“三岗”。“双辞”的管理方法，优化组合，竞争上岗，部分职工被组合下岗后，经培训重新上岗，打破了职工干好干坏一个样的观念，增强了职工的危机感和责任感，调动了积极性；第二，试行了分配方面的改革，企业把经济效益和职工的收入更紧密地挂起钩来根据经济指标完成情况，自行确定分成和奖罚的比例，使经营好的与经营差的在分配上拉开了距离，促使职工勤奋工作，想方设法搞好工作经营。第三，实行了削价促销。饮食服务公司过去食宿一直接固定价格，改革后价格实行浮动，如住 人员批量大或淡季客员不足时，价格上实行八折让利，扩大了经营，增加了收入。第四，突破了原来的经营范围。商业物资总公司过去长期亏损，增加了煤炭、钢材、粮油、化肥、农药等物资的经营，并采取了直购直销、总经销的经营方式后，经营额直线上升，由去年的100多万上升到1000多万元，比同期增长七倍多。百货大楼也在扩大经营范围上找出路，并与港商开始洽谈合资办企业，积极探索搞活流通的路子。

3. 大力开展了以提高经济效益为中心的扩销促产活动

14

一是合理调整经营布局。改善购物环境。百货大楼将南楼原来的仓库改为800平方米的营业厅。对部分营业厅重新装修调整。设立了自行车、电视机批发展销厅、服装自选商场、儿童大世界、增设了结婚用品、中老年加肥服装等专柜。增加了对顾客的吸引力。扩大了销售。商业物资公司将原来的成衣组和童装组改建成260平方米的服装自选厅。既美化了环境。方便了顾客购买。又从外地引入品种多样的新潮服装。对顾客产生了较大吸引力。一改过去店坐冷落的情景。预计该厅至年底销售可达60万元。销量有大幅度增长。

二是内引外联扩大经营。各企业注重调整经营战略。跳出了区域范围。面向大市场。参与大流通。做好大买卖。积极发展两头在外贸易。商业物资总公司与外地厂商联系较广。先后在青岛、汕头、日照、石臼港分别设立了办事处。联营公司、煤炭调运开发点等。积极开展了总经销、总代理业务。1—6月份向劳山贸易中心、厦门^海酒家、虎门燃料公司、濮阳物资贸易中心销售煤炭67700吨。酒27400箱。销售额达954万元。同时还引厂进店。与青岛电冰箱厂建立了长期购销合同。引进了一批名优商品。百货大楼不断扩大与厂家的联系。上半年与天津自行车厂和盐城无线电厂新建立了总经销关系。自行车销量达到6590辆。成功举办了燕舞系列收录机展销定货会。签订合同额达12万多元。目前。百货大楼已引厂进店13家。销售额达到117万元。副食品厂投资3万余元。从济南引进了风味牛肉干加工技术。现已批量生产。还新增了十多个品种的冷饮加工项目。产销量迅速增长。

3. 大力开展“双增双节”社会主义劳动竞赛

各企业继续加强了对“双增双节”劳动竞赛的领导。市局和各企业分别成立了以局长、经理为首的劳动竞赛领导小组，修订了劳动竞赛方案，制定了新目标，完善了具体措施。竞赛过程中各企业层层落实指标，并开展了各种形式的竞赛活动。百货大楼分设了一些相同商品的柜组，相互竞销。不少企业采取定期对门店柜组和个人进行评比，颁发流动红旗等方式，都收到了较好效果。劳动竞赛中，各企业还普遍开展了以下活动：一是自装自卸，自搬自运，自拆自洗等。发动干部党员起模范带头作用。百货大楼、第二饮食公司等单位的行政领导人员都能够坚持带头装卸搬运，各企业自装自卸，自搬自运也已成为广大干部职工的自觉行动，为企业节约了大量的费用开支。二是废品回收，修旧利废。仅饮食服务公司二步厅回收酒瓶就增收三千余元。三是送货上门，主动服务。特别是不少企业销售指标落实到柜组和个人后，增加了压力和动力，不少职工四处联系，积极送货。初步统计，全系统送货占总销售的20%以上。四是严格内部管理，防止跑冒滴漏。各企业进一步严格了进货、开支审计、仓储管理等制度，防止了严重浪费现象，堵塞了一些漏洞。

4. 狠抓网点改造和技术更新

百货公司改建了五交化营业楼。改造和装饰了第一百货楼，并更换铝合金柜台和对地下室进行了修建装饰，投资近百万元。第二饮食公司新建饮食服务楼，拆建古楼饭店，维修旧门店，总投资上百万元。饮食服务公司购买电视机、电风扇以及其他经营设施和用品，投资十万多元，对经营场所进行改造，使固定资产共增值50余万。副食厂扩建厂房，增添冷饮设备，维修水电房屋，投资5万多元。

蔬菜公司、第二副食品等公司。企业也在改建装修等方面进行投资。网点的改造是在企业资金极度短缺，经营困难的情况下进行的，有的靠集资，有的靠贷款，有的通过其他门路。尽管总体上说投资规模不算大，但各企业都尽了极大的努力，克服了许多困难，使企业的经营条件和环境得到了改善，增强了后劲。

5. 狠抓了党务工作，加强了思想教育

一是党的组织建设有了加强。通过考查调整国营集体企业领导班子，健全党的组织生活制度，发扬党的民主，增进了党委、支部班子的团结。

二是多数企业认真坚持了党员干部学习制度和党的“三会一课”制度。加强了对党员干部理想信念、方针政策教育，认真组织学习了党的有关文件和领导人讲话，提高了广大党员干部的政治素质。加深了对改革开放各项政策的理解，进一步解放了思想，调动了积极性。百货大楼的党员干部先锋模范作用强，吃苦在前，享受在后，带头搬运商品，清洗楼梯地面，打扫环境卫生。科室党员干部坚持每周5次下柜组劳动，不少职工党员带病工作，长期不休班，一心扑在工作上，带动了企业工作的开展。

三是坚持了对广大职工的道德教育、主人翁教育、法纪教育等，端正了职工的经营思想，促进了优质服务活动的开展。涌现出大量的好人好事，不少职工主动为顾客义务维修家具用具和电器，主动为顾客排忧解难，拾金不昧。仅百货大楼义务维修1194台件，收到了一批顾客表扬信。各企业进一步加强了售前、售中和售后服务，实行了保退保换保修制度，有的专设了保修部，实行了一条龙服务，赢得了信誉，赢得了更多的回头客。

各企业还狠抓了以防火防盗为中心的安全工作，落实了责任，加强了安全检查，杜绝了重大事故的发生。

三、主要问题

一是不少领导干部思想仍不够解放，开拓意识不强。从总体上来说，“四放开”、“五搞活”改革的步子不大，有的试点企业无明显变化。

二是企业发展严重不平衡，部分企业继续亏损，个别企业亏损严重，拉了全系统的后腿。

三是局领导班子有求稳怕乱、等待观望的情绪。

下半年工作意见

指导思想是：进一步解放思想，更新观念，全面推行“四放开”、“五搞活”改革，坚持以扩销促产和提高效益为中心，统筹兼顾，全面安排，开拓经营，真抓实干，确保全年任务的完成。

目标任务是：销售实现4100万元，确保全年9000万元；利润实现105万元，确保全年200万元。

为完成全年目标任务，主要抓好以下工作

一、进一步解放思想，更新观念

对于国合商业来说下半年任务艰巨，困难很大。虽然国家政策，外部环境为国合商业提供了机遇，有不少有利条件。但困难因素加大，不利条件很多。主要是：第一，全社会大力发展第三产业，竞争对手增多，老对手实力增强，竞争更加激烈，使国合商业

面临越来越严峻的考验；第二，今年旱情严重，农业受灾，将直接影响农村的购买力，限制总销量的扩大。第三，不少企业内部包袱沉重，资金短缺，有的企业人才不足，管理落后，亏损严重。为了充分利用有利条件，克服不利因素，求得尽快发展，领导和职工都必须进一步解放思想，更新观念。一是要打破区域市场观念，重点开拓区外市场，面向全国市场，努力打入国际市场；二是打破传统的经营观念，只要政策允许，什么赚钱就经营什么；三是打破狭隘的流通观念，努力扩大横向经济联合，发展联购联销，总经销总代理业务，发展两头在外的贸易；四是打破论资排辈观念，不拘一格选用人才，大胆起用具有不同专长的能人。

各级领导要把解放思想，更新观念放在重要位置，当作重大问题来抓。正确认识解放思想与开拓经营的关系。要认真贯彻落实市委的部署，深入开展群众性的解放思想大讨论，组织广大干部职工认真学习文件，领会精神，党政工团要紧密配合，加强领导，采取措施集中时间，集中精力，扎扎实实地把大讨论搞好。要通过解放思想，更新观念，理顺开拓进取的思路，促进经营工作的开展。

二、全面推行“四放开”，“五搞活”改革，积极转换经营机制。

下半年，各企业要普遍推行“四放开”，“五搞活”改革。试点企业要认真总结经验，查找问题，使思想更解放一点，胆子更大一点，步子更快一点。其他企业要研究制定“五搞活”改革方案，抓紧组织运行推行改革。首先要搞好宣传发动，提高思想认识，使广大干部职工自觉参与改革，排除各种思想阻力。其次要本着实事求是的原则，

19

结合单位实际自行确定“五搞活”的重点和方法，要做到积极稳妥，一不要等待观望，二不要搞形式主义，三不要打呼隆，四不搞一刀切。一定要建立在提高认识和实事求是的基础上。第三要正确处理改革与业务的关系，改革的目的在于促进业务的开展。检查一个企业改革是否深入，成功与否，主要看改革是否调动了职工的积极性，搞活了经营，提高了效益，是否使国家多收，企业多留，职工多得。第四要切实加强对四放开、五搞活改革的领导，领导干部都要深入下去研究新情况，解决新问题，帮助企业总结经验教训，用典型经验推动面上的工作。目前企业重点要实行三项政策（劳动、人事、工资分配、社会保险）改革。各企业要根据各自的情况和上级精神，确定改革重点，并切实抓紧抓好抓出成效。

二、狠抓扩销促产，全方位开拓经营

1. 大力发展两头在外贸易。我系统典型企业的经验表明，只有打破封闭式经营方式，走出区外，发展两头在外的贸易，才能大幅度地增加销售额，提高效益。因此，各企业都要调整经营策略，树立大市场观念，努力发展两头在外的贸易，走外向型经济的路子。

2. 一业为主，多种经营。要抛弃固守传统经营的旧观念，根据市场需求调整经营结构，适时转换经营品种。在政策允许的范围内，什么赚钱就经营什么。要通过加强信息队伍，在外地增设窗口等及时掌握市场信息，挖掘信息资源，把握调整经营结构的主动权。

3. 抓住机遇，扩大经营。大力发展第三产业，是当前经济发展

的趋势。国家提供的优惠政策，给各行各业发展第三产业大开了绿灯，也给国合商业的发展提供了机遇。要紧紧抓住这一时机，利用我们原有的规模大，设施全经营范围广，门类多，地理位置好等优势，进一步内引外联，增添项目，增设网点，提高技术优化服务。千方百计扩大经营，占领发展第三产业的有利位置，更好地发挥“国家队”的主力作用。

4 大力开拓三大市场。一是开拓农村市场。要突破开拓农村市场这一难点和薄弱环节，采取多种方式将工业品送下乡去，为农村开展系列化服务活动，千方百计吸引农村购买力，主动占领这块市场。二是稳住城镇市场。要保住和巩固现有阵地，通过大力组织名优商品，优质服务，创造文明的购物环境，实行开放经营，引厂进店等多种措施，吸引顾客，扩大经营。三是要抢占区外市场，这是下半年工作的重点，是扩销的关键。各企业要在外地多设窗口，扩大对外联系，开展直购直销，联购联销，总经销，总代理等形式的业务活动，大力发展两头在外的贸易，增加在外经销的比重。

5. 加速饮食、食品业和商办工业的发展。

饮食、食品、商办工业是我们的薄弱环节，必须当作重点认真抓好。

饮食业主要是在突出特点，扩大项目，提高档次，优化服务上下功夫。要办好有地方特色的饮食项目，积极从外地引进新项目、新技术，搞好技术嫁接和技术革新，形成新的特色。要做到服务项目多，高中低档次全，高档宾馆、旅馆一定要向一流的设

21
备，一流的环境，一流的服务方向发展，以适应聊城市对外开放形势的需要。

食品行业要扩大市场占有率。目前国营食品业市场占有率太少，从生到熟都不行，各级有意见，全区对食品业总的评价是已达到不能容忍的地步。我市食品行业要积极想办法，搞好生熟制品加工，提高加工技术，提高产品质量，增加花色品种，降低生产成本，扩大市场占有率。同时，要积极扩大对外联系，增加生猪和生熟制品的外调。

商办工业要以市场为导向，以效益为中心，以质量为出发点和落脚点，不断开发新品种，在改进技术，提高质量，加强管理上下功夫。。拓宽经营的路子，各有条件的企业也要积极创办商办工业，实行前店后厂，搞产销一条龙经营。

四、层层建立扭亏增盈的目标责任制，下大力抓好扭亏增盈。下半年我系统扭亏增盈任务艰巨，抓好扭亏增盈是一项突出工作，要采取有力的扭亏措施。

一是抓好亏损企业领导班子建设，做好班子的整顿、调整和充实工作。

二是层层下达扭亏增盈指标，落实扭亏增盈责任制。完不成扭亏增盈指标按照各级应负的责任，分别给予下浮工资或免除现任职务处理，党政工团对扭亏增盈都负有责任，要分别落实责任制，赋予一定压力。

三是眼睛向内抓管理，向管理要效益。目前，不少企业内部管理问题严重，尤其是亏损企业漏洞很多，各企业要把管理工作

22

摆到重要议事日程，扎扎实实抓，练好内功。主要抓好以下几个方面：(1)库存管理。要认真清理库存，摸清家底。对潜亏的问题要严肃地查清楚，实事求是上报；要建立健全库存管理制度。(2)财会管理。重点搞好对应付款的清理，进一步严格财务开支制度。(3)审计管理。经常对经营工作进行审计，着重搞好效益审计，及时发现问题，处理问题。(4)进货管理。严格进货责任制，实行层层把关，杜绝人情货，关系货，严禁假冒伪劣商品进店，及时搞好商品的清理清查，确保国营商店的信誉。

四、切实加强亏损企业的领导

以局长为首的扭亏增盈领导小组，要加强对扭亏增盈工作的研究和领导，制定出具体的扭亏增盈措施。局主要领导成员分包亏损企业，帮助企业分析问题解决问题。局领导班子要把扭亏工作作为重大问题，经常研究分析，并抓好各项扭亏措施的落实，促使企业尽快扭亏。

五、狠抓网点建设和设施改造，不断增强企业发展后劲。

网点陈旧，资金短缺是多数企业存在的严重问题。搞好网点改造，首先要解决好领导的认识问题，明确网点建设与经济效益、暂时利益与长远利益的关系，克服短期行为，增强搞好网点建设的紧迫感。其次要积极创造条件，解决资金问题。有的企业上项目搞投资，并不是有现成的资金，而是通过多种办法多种途径筹集，一定要广开筹集资金的门路。其三要从长远着眼，合理规划布局，完善功能，提高档次注重效益。另外要对在建项目和改建项目抓好速度和质量，确保优质高效，按时完工及时投入使用。

六、切实加强领导，努力搞好协调

23
下半年工作好坏。关键领导问题。加强领导重点要做好以下几点：

1.突出两个作用。一是党组织的核心作用。二是经理厂长的中心作用。要分清职责。理顺关系。相互协调。相互支持。

2.加强班子团结。坚持领导班子正常的学习制度、民主生活制度。增强领导成员的党性观念。政策观念。法纪观念。对提拔是非。闹不团结的成员和散散的班子及时采取组织措施加以调整。

3.不拘一格用人。把有干劲。有开拓精神。有特长。有能力的同志大胆选到合适的领导岗位上。做到能者上。庸者下。

4.搞好思想教育。党政工要紧密配合。抓好思想政治教育的落实。提高干部职工的素质。要通过宣传教育。竞赛评比。宣扬典型。表彰先进等多种活动形式。激发广大干部职工的主人翁责任感和工作热情。

5.转变领导作风。各级领导都要深入基层。调查研究。落实领导帮包责任制。局规定局领导和科室人员下基层时间要占三分之一。要通过扎扎实实地工作。帮助企业解决一些实际问题。

下半年总的要求是：一手抓改革。一手抓营销。一手抓开拓。一手抓管理。同步进行。促进全体人员在齐心协力。勤奋工作。开拓进取。顽强拼搏。力争圆满完成全年各项任务。

一九九二年七月十五日