



○刘正秀 杨世凤 邓军

经营、价格、用工、分配“四放开”改革,作为全国国营商业企业深化改革的路子,其原则是“国家放权、企业管严、放而有度、活而有序”,以放活经营为重点,放活价格为手段,放活用工为突破口,放活分配为动力,在国家宏观调控下,把企业推向市场。湖北省沙市市,从1992年初开始在7家国营商业企业首批推行“四放开”改革,一年过去了,改革取得的成就是显著的,“四放开”改革的生命力已初步显现出来。

“四放开”改革的作法及成效

1. 搞活了经营。试点企业根据“一业为主、综合经营、体现特色、发挥优势”的经营战略,以市场为导向,以效益为核心,调整经营结构,扩大经营范围,改进经营方式,拓宽经营渠道,建立适应市场经济发展需要的应变竞争机制。如沙市商场根据时令变化和消费趋向的发展,灵活地扩大、收缩或改变柜组的经营品种,增设名牌旅游鞋、牛仔系列、进口家电、燃气具等精品柜和专柜,全场经营品种比上年增加了1万多个。在经营结构上,零售商店分别朝“大而全”、“小而专”的方向调整,大中型商场实行综合经营,提高商品档次,改善经营设施,健全服务功能。市五金公司,新成立了电动工具、装饰建筑材料和空调机专业商店,突出了经营特色,形成了经营优势,全公司1992年上半年实现销售6064万元,比上年同期增长20%。在经营方式上,试点

企业大力发展工商联营及商商联营,内外贸结合开展代理业务,实行总经销、总代理等。由于经营放开,试点企业1992年1—6月,销售比上年同期增长5%,其中零售企业增长18%,初步改变了国营商业经营萎缩的状况。

2. 搞活了价格。价格放开是经营放开的重要手段。试点企业按照“放而不乱、活而有序”的原则,规定了作价管理权限、作价办法和作价程序,将属于企业定价的商品定价权全部下放到基层柜组,由各柜组兼职物价员、商店专职物价员拟定价格后报部门经理审批即可执行,物价局也放宽了价格报批范围和标准。在放开商品作价办法上推行批量作价、花色差价、质量差价、季节差价、结算差价、地段差价,对独家经营的名优新特商品和进口商品实行优质优价,完全按价值规律定价。市百货公司中联商场,以经营中高档服装、鞋帽、化妆品为主,灵活经营,倍受顾客青睐。1992年春节前该商场从广州购进一批女式大衣,他们根据大衣款式、色泽、质量分别作价,加价率高的达40%,低的5%,有的只实行保本销售,但其综合毛利率仍保持在25%左右。几家大中型商场突破了传统的销售作价方式,相继实行开架销售,并在星期天举办了跳蚤市场,社会反映很好。

3. 搞活了用工。按照劳动用工“双向选择”的原则,试点企业全部实行了全员劳动合同制,职工与企业重新签订了劳动合同,并积极稳妥地进行优化组合。沙市百货公司,先后采用六种优化组合形式,一是分层次优化组合,即按中层干部、柜组长、职工个人三个层次逐层组合;二是双向选择,自愿组合,组合时干部选择职工,职工推荐干部,不搞一厢情愿;三是正负激励,合理流动,在反馈中调整组合;四是定岗定员,在竞争中优化组合;五是风险抵押,强化职工队伍的优化组合;六是适应改革形势进行滚动式优化组合,使之不断深化。截至去年6月底,原80名中层干部已有5名降职使用,一名落聘,转劳保20人,离岗退养13人,12名职工被淘汰,培训待岗

4. 搞活了分配。试点企业打破了分配上的“大锅饭”。实行了多种内部分配形式。国家与企业的分配关系以“工效挂钩”的方式加以确定,即工资总额与上交利税挂钩浮动,并考核资金周转、费用水平、资金利税率等经济指标。企业对各门店的分配形式主要有:效益比较稳定的实行上缴利税与工资总额挂钩,起伏较大的实行上交利润分档分成;效益较少,经营规模不大的实行税后利润全留;微利和亏损的实行自求平衡,盈利分成,亏损自补。同时实行效益目标考核。门店对柜、组

的分配主要是实行百元销售含量工资和百元毛利含量工资两种形式,即将职工工资的40%或50—70元拿出来与工资性补贴、奖励工资捆在一起随销售或毛利浮动,并按服务质量、商品销售、库存适销率、资金利税率、人均劳效、营业差错率等指标进行考核。柜组对个人分配形式主要是:对营业员实行联销计酬的百元销售含量工资制,对批发业务员、零售专职推销员实行“五费合一”(即工资、旅差费、补贴费、业务费和奖金合为一体)的经销承包办法。由于落实了企业内部分配自主权,把职工的劳动成果与报酬挂钩,拉开了分配档次,职工的精神面貌发生了深刻变化,由过去经理急变为大家急,由原来被动的“要我做”变为“我要做”,由过去等生意、推生意变为抢生意、争生意、走出去招揽生意。市百货公司文化用品商店一职工,改革的压力促使她去克服困难,主动找生意做,仅1992年头3个月,个人销售额就已达2万元,是上年个人全年销售额的2.2倍。

去年上半年试点企业完成利润616万元(按可比口径),比上年同期增长5%,销售税金415万元,比上年同期增长12%。

把“四放开”改革推向深入的建议

在建立社会主义市场经济体制进程中,商业企业必须抓住机遇,以转换企业经营机制为重点,实行多种管理形式和经营方式的改革,加快改革步伐,振兴国营商业。

(一)加大“四放开”改革的力度,在转换企业机制上,要有较大突破。

首先,要重新认识国营商业的主渠道地位和作用,更新观念,转换战略。要破除单一的计划经济的思想观念和管理方式,确立社会主义市场经济的意识;破除死守阵地、独占市场的观念,树立大市场、大流通思想,发展大商业,摒弃“让利不让市场”的杀价竞销策略;破除“防守型”经营观念,树立多角经营、灵活反应的“进攻型”经营战略。要审时度势、果断决策、有进有退、有取有舍、有兴有废,对于已完成历史使命起着蓄水作用的大批发和不适应国家经营的小企业,要有退让,要向生产领域渗透,向第三产业多角渗透,向国际市场渗透,向新的领域大步前进。

第二,努力扩展经营领域,在调整经营结构上要有较大的突破。一是要按照“以商为主,多角经营,工贸结合,综合开发”的战略,走向市场,全方位开拓,发展边贸外贸,引进外资外商进行贸易合作;二是组织大批发商业,充分利用现有的经营设施,发展零售商业、仓储

运输业、房地产业、旅游业以及各种专业批发市场;三是要组织一批事业心强、懂经营、会管理的经营管理人员,打入大中城市、经济特区、开发区办分店、分厂以及联营企业等等。

第三,大力发展企业集团和批发市场,在调整企业组织结构上要有较大突破。针对目前商业组织化程度低、同行业竞争盲目性大、经济效益差的问题,可按行业组建若干商业企业集团,由有一定经济实力的企业为核心层,通过组织联购、联销,提供咨询服务,充分利用成员企业资产存量,形成联合优势,然后通过互相渗透,交叉投股的办法,逐步提高集团实体构成,实行规模经营。与此同时,要转换批发公司功能,彻底转换批发公司陈旧的经营模式和落后的管理方式,建立小资金、小库存、灵活应变的营销体系。还要大力发展各种专业市场参与市场竞争。

(二)强化企业管理,在提高经济效益上要有大的突破。财务管理上以提高资金利用率为重点,全面推行责任会计制度、内部银行、量本利分析、价值工程管理和微机应用等现代管理方法。要借鉴日本丰田的“及时适量”管理法,从根本上解决商业库存大、“水份大”问题。按照发展社会主义市场经济的客观要求,完善企业的管理决策机制、动力分配机制和监督约束机制,使企业真正成为自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的法人实体和市场竞争的主体。在工资分配方面,改进和完善“工效挂钩”的分配办法,正确处理好“三兼顾”原则。一是改“总挂总提”为“总挂分提”,改变目前挂钩企业新增效益工资全部进入成本的状态;二是逐步实行以岗位技能工资制为主要形式的企业内部分配制度,使分配向苦、脏、累岗位倾斜。

(三)为企业在市场这个大赛场中施展竞技创造良好的外部环境。一是积极进行税利分流改革,理顺国家与企业之间的分配关系,形成较规范的税收调节和资产收益分配机制,使企业能够实现公平竞争。二是推行政企职能分开,在转换商业行政管理职能上有较大突破。要彻底改变商业主管部门直接作用于企业的经营管理体制,实行政调控间接化。主管部门的一切经济职能要围绕市场而开展,并通过市场来实现,要着力研究市场、培育市场、开拓市场、创新市场,促进国营商业系统在市场竞争中发挥整体优势。要支持主管部门通过精兵简政组织富余人员办经济实体,减轻财政和企业负担。三是公平税负,强化对其他经济成份的税收管理。国营商业企业和其他经济成份的税率要一致,不应以企业形式、类别、规模区别税负,为国营商业创造一个平等竞争的环境。要强化其他经济成份的税收监督,

“老外”游记



○贾同新

黑龙江省北部边境的黑龙江南岸,座落着一座美丽的城市——黑河市。隔江相望,北岸便是俄罗斯阿穆尔州首府布拉戈维申斯克(以下简称布市)。

在黑河,出国只是小菜一碟儿! 干部出国、工人出国、农民出国、“六一”节儿童出国、“三八”节妇女出国,姑娘小伙结婚也可旅游出国……黑河人神气得很哩!

随着这汹涌的出国潮流,我踏上了俄罗斯的土地,当了一天“老外”。

我的出国通行证的出国日期是1993年2月5日至2月5日。上午8点多告别了黑河市,乘车在黑龙江冰面行驶750米之后,便到了隔绝20年之久的江北布市。黄头发、蓝眼珠、高鼻梁,以及红白相间的俄罗斯古典建筑,与江南黑头发、黑眼珠、现代化建筑截然不同,好一派异国风采。

布市是俄罗斯远东地区第三大城市,在远东地区,每一万名居民中有大学生160名,分别比日本、英国、西德高一倍、两倍、三倍。布市的20多所大学和中专学生就占城市居民的五分之一,素有学生城之称……,导游总想把这座有130多年历史近30万人口的城市一古脑儿介绍给我们。

在列宁广场合影之后,我们光顾了几家商店。也许是雪花飞舞的缘故,街上行人不多,商店里,除了我们这些“老外”之外,俄罗斯顾客屈指可数。窗明地净,整洁卫生,就是商品太少了,远不如我们渭北乡镇集贸市场的商品丰富多彩。手表柜台,摆着十来只手表;西服柜台,挂着三五种颜色的西装;副食品柜台,糖果、糕点、罐头零散的摆在货架上,显得有点孤单。每种商品都标有价格,一些商品也并不便宜,难碰到适合购买的东西。在江南用14元人民币兑换的1000卢布也没花

完,看来,虽然前苏联的重工业和基础工业的发展一路领先,轻工业和民用工业就相形见绌了。营业员有坐的,有站的,象我们以前国营商店的营业员一样,摆着一幅爱买就买,不买就算的架式。在商店转了一个半钟头,却没发现营业员之间大声谈笑、打闹逗乐的镜头;卖冰淇淋的柜台前,只有十五六名俄罗斯顾客,他们默不作声,自觉排队购买。这时,我的脑海里浮现出某些城市乘车的场面:车来了,十数人你拥我挤,唯恐挤不上去,就是三五个人,也要争着挤,唯恐占不上座位。在始发站乘火车,座位随票早已安排好了,但还是要挤,真不知他们争着抢着为什么。自觉排队是一种文明,这种文明和秩序标志着一定的文化层次。

民贸市场商品也不丰富,“老外”们与俄罗斯人以物易物进行着原始式的交换。大家都用随身携带的一点中国商品,挑选着自己中意的东西,估量着两者的价值,讨价还价进行互换。也有人并不需要什么商品,而是为了享受一下与异国商人进行原始式交换的乐趣。俄商大都能说几句简单汉语。我看中了一件呢子大衣,指指身上穿的皮夹克,再指指大衣,俄商用生硬的汉语回答:“皮夹克,大衣,两件”。他看我有点惊讶,便指指大衣说:“旧的,旧的”。我到邻旁一个摊位前,摊主提起他的大衣展示说:“同志,新的,新的,皮夹克,一件,一件”。我仔细地看了一遍,觉得可以互换。成交后,摊主乐呵呵地伸出一只手,我与他握手而别。在另一个摊位前,一名“老外”比比划划地用旅游鞋交换俄商一件儿童大衣,俄商要三双鞋,“老外”说只剩两双了,俄商指指包,“老外”打开包让俄商看,果真没有了,却见包里有两个桔子,便示意要,“老外”从包里拿出桔子,俄商高兴地接在手,生意也就作成了。

发展会计师事务所,督促私营和个体经营者建帐经营,实行审计认证纳税申报制度,以堵塞税收漏洞。四是加快财政法规、会计制度改革,使之适应当前改革发展的需要。目前会计核算规定与“四放开”改革不配套,特别是随着“四放开”改革的进一步深入,国营商业企业中

将逐渐出现“三资”企业、联营企业、股份制企业和集团公司,这些企业的财务制度和会计核算办法要逐步按国际惯例和通用准则执行。因此,认真实施《企业财务通则》和《企业会计准则》,进一步改革会计制度、健全财政法规势在必行。