



采取有效措施

狠抓扭亏增盈

青岛市财政局

企业亏损增加,经济效益下降是近几年一些国营工业企业面临的难题。1990年,我市国营工业企业亏损62户,比上年增加18户,亏损额1.76亿元,比上年增亏6.4倍。到1991年6月末,企业亏损户进一步增加到92户,亏损额上升到11424万元,比上年增加12户,增亏39%。面对如此严峻的局面,经过认真的分析研究,全市有关部门紧急动员,想办法,定措施,全力以赴投入到狠抓企业的扭亏增盈工作中去,经过艰苦努力,终于制止了经济效益的进一步下滑,取得了比较满意的成绩。1991年我市预算内工业企业,实现利润1.7亿元,比上年增长4.87%,亏损企业33户,比上年减少29户,亏损额8978万元,比上年减少8633万元,减亏49.02%。

去年以来,我市抓企业扭亏增盈工作主要采取了以下一些措施:

一、领导重视,实行领导联系盈亏大户和综合部门定点包干帮促制度

首先,市里成立了领导小组,建立扭亏增盈责任制。去年年初我市成立了以分管工业的副市长为组长的扭亏增盈领导小组。领导小组除有市委、财政、税务、银行等部门参加外,还有市委组织部、人事局、劳动局、物资局、物价局参加。市扭亏领导小组成立后,抓的第一件事就是在摸底调查的情况下,制定了1991年扭亏工作目标:全年亏损户比1990年减少30%,控制在44户以内;全年亏损额比1990年减亏50%,亏损额控制在8835万元。并以此与各工业局(公司)签订了扭亏增盈目标责任状,然后再由各局(公司)层层分解,落实到企业。同时坚持每月召开一次由局长(经理)参加的扭亏调度会,形成了领导抓、抓领导,一级抓一级的局面。

其次,实行领导联系盈亏大户和综合部门定点包干帮促的制度。一是为把领导抓、抓领导,一级抓一级真正落到实处,我们实行了市委、市政府领导定点联系盈亏大户制度;二是各经济综合部门,都结合各自的特点,定点帮助一至两个亏损大户,帮助并督促其扭亏增盈。

根据这一制度,我局选择了青岛人民造纸厂,作为定点包干帮促对象。该厂由于原领导班子问题,企业管理严重混乱,1990年亏损254万元,经审计检查,还有潜亏1100多万元。去年5月份我们帮助调整了该厂领导班子,新厂长上任后,狠抓了企业管理,制定了严格的质量考核奖惩办法。针对该厂存在的问题,我局提出了一些具体的帮促建议,并帮助解决了50万元的财政周转金。经过双方的努力,该厂1991年实现扭亏为盈。

二、加大亏损企业压力,推动其转变经营机制

为了给企业转变内部经营机制、实现扭亏增盈创造良好的“气候”,去年,我市根据国家和省委、省政府关于搞好国营大中型企业的精神,结合我市实际情况,研究并出台了一系列搞好企业的政策措施,其主要内容包括:1.选择部分大中型企业,进行劳动工资、社会保险制度综合配套改革试点,逐步建立“国家宏观指导,企业自主用工,各种形式并存,全员劳动合同”的新型用工制度。2.选择少数国营工业企业进行自主经营、自负盈亏的试点。市里对企业只管“三个一”,即一个厂长,一个任期目标合同书,一个工资总额,力图从根本上转变经营机制,使企业走上自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的转变。3.进一步完善计划单列企业的管理办法。参照计划单列城市的方式,我市自1988年以来,先后有16户大中型企业在计划、物资、财政、外贸、劳动工资等方面在市计划中单列。4.制定了比较可行的制止对企业乱检查、滥罚款、乱摊派的管理办法。等等。

在外部条件具备以后,我市开始对亏损企业施加压力,迫使尽快转换经营机制,具体做法有三点:

(一)对亏损企业实行“黄牌警告”和公开曝光制度。对连续两年及两年以上亏损的省级先进企业,由市企业管理领导小组建议上级主管部门撤销先进企业称号,同时取消所享受的有关优惠政策。去年3月份,针对我市拖拉机厂连续两年亏损,且当年扭亏又无指望的状况,建议撤销了该企业的省级先进企业称号,取消了有关优

惠政策,并在《青岛日报》上将此事公开报道,在该厂引起了很大的震动。8月份,又对8户产品积压、亏损严重的企业出示了黄牌警告,在《青岛日报》上公开曝光。

(二)亏损企业的干部职工收入与亏损控制情况挂钩。为了促使亏损企业干部职工从切身利益上来关心企业的扭亏增盈,使分配制度的改革与扭亏工作更好地结合起来,我们实行了企业干部职工收入与亏损控制情况挂钩的办法。以1991年第二季度各亏损企业的月平均亏损额为基数,对9月份以及以后月度亏损额超过基数的企业,在第二个月给予处罚;对年内有一个月亏损超过基数的企业,扣发厂级领导的月奖金,对全年累计两个月亏损额超过基数的企业,扣发厂级领导的月奖金和浮动工资、中层管理人员和科室管理人员的月奖金;对全年累计四个月以上亏损额超过基数的或完不成全年控亏目标的企业,扣罚其当年的全部奖金和浮动工资,厂级领导班子成员每人降一级固定工资。此办法实行后,在9、10两个月,对我市预算内亏损企业超过亏损基数的28户企业的厂长、中层干部及管理人员均进行了处罚,并将处罚的结果在厂内公布。

(三)对亏损企业实行限期整顿。从去年第四季度起,我们规定亏损企业必须达到下列要求:产品质量指标、能源和主要原材料消耗指标按可比口径计算,达到省级先进企业标准水平或本企业历史最好水平,年度实物量产销率不低于90%;对连续三个月以上达不到上述规定要求的亏损企业,要限期进行整顿,在整顿期间,停发浮动工资和奖金,到期仍达不到要求的,对企业的厂级领导班子就地免职或降职使用,由上级主管部门任命新的领导班子或实行招标承包。按此规定,在12月份,市有关部门对3户企业实行了停产整顿的措施,对9户预算内工业亏损企业实行局部停产整顿。1991年,我市对市属预算内亏损企业调整领导班子的有30户,占发生过亏损企业的42.3%。其中,厂级领导被免职的有19人,降职使用的6人,重新招标落选的1人,副厂长级领导被免职的13人,降职使用的1人,引咎辞职的1人,落选的1人。

对亏损企业加大压力的做法,增添了企业扭亏增盈的内在动力,促使不少亏损企业不等、不靠、不要,而是以市场为导向,调整产品结构,在经营机制上下功夫,以自身的努力来实现扭亏增盈。如青岛第二毛纺厂,是一个有1.1万锭的毛纺企业,针对市场形势的变化,从转变经营机制、调整产品结构入手,毅然砍掉了5000枚纱锭,使企业在市场竞争中轻装上阵,集中力量上品种、上质量、抓销售。他们将压缩5000枚纱锭省下来的原料、资金投入新产品研制,开发了牙签呢、凡立丁呢等

市场畅销产品和高附加值产品。在连续亏损18个月之后,从去年7月份开始扭亏为盈。

三、制定政策,分类指导,促进企业扭亏增盈

在加大亏损企业压力,促使其转变内部经营机制,变“要企业扭亏”为“企业要扭亏”之后,我市又根据企业发生亏损的不同原因,制定不同的政策,切实帮助企业解决实际困难,对亏损企业实施分类指导。

(一)对因设备不配套、工艺技术落后而亏损的企业,经过论证,通过技术改造、技术开发或设备适当填平补齐,短期内可扭亏为盈或减亏的,财政部门在资金上给予必要的支持。如我市的磷肥厂,按行业规划要求,要在两年内由磷肥转产精细化工,需要资金的支持,经过论证,我们认为,此方案可行,就按计划补亏300万元,支持了该厂的转产。1991年全年亏损212万元,比计划减亏88万元。1992年我们准备继续支持该厂一年,以期使该厂达到彻底转产的目的。

(二)对部分重点工业企业实行了政策倾斜。纺织行业原是我市的税利大户,仅在“七五”期间,就实现利税8亿元,上交国家利税5.5亿元。但是,由于设备老化,技术落后,再加上近一二年来的市场形势的变化,企业的效益大幅度下滑。1990年,预算内的纺织工业企业有14户发生亏损,亏损额高达4627万元。1991年1—9月份增至21户,亏损面高达60%,亏损额4903万元,比上年同期增亏35%。针对这种情况,为帮助纺织行业度过难关,走出困境,我们财政部门提出了7条措施,主要是对预算内纺织工业企业上交财政的利润全部留给企业用于归还技措、基建贷款或弥补以前年度的亏损;从财政上拿出400万元用于纺织急需的改造项目;市集中纺织行业的20%折旧基金,全部用于纺织行业技术改造;等等。这些政策,极大地调动了纺织企业克服困难的积极性,到去年年底,亏损企业降到9户,亏损额降至3912万元,分别比上年同期下降35.71%和15.45%。

(三)对部分产品质次价高、滞销严重,连年亏损且扭亏无望的企业,坚决实行关停并转。

一是进行行业之间的组织结构调整。青岛第三印染厂是一个专为出口服务的印染企业,由于外销形势的变化,再加上企业管理不善,1990年亏损1620万元,1991年1—9月份亏损484万元,而且负债近7000万元。在充分调查的前提下,经市府决定,将该厂成建制地划给外贸纺织公司,由市外贸公司负责解决其产品结构的调整。这样,既给外贸部门解决了出口基地问题,又解决了亏损企业前途问题。

二是进行了企业之间的兼合并工作。1991年,我市共实施24项兼合并项目,涉及到50户企业,兼合并后基本上都能走上良性循环的道路。如青岛内燃机厂,主导产品生产柴油机,但长期无定型产品,企业管理混乱,扭亏无望。而我市的捷能动力集团公司,其主导产品“捷能”牌冷凝式汽轮发电机在国内一直很走俏,为扩大生产能力,经市有关部门研究决定,于去年四季度兼并了内燃机厂。这样,既解决了内燃机厂的亏损问题,又为捷能动力集团公司扩大生产能力创造了有利条件。1991年该公司仍实现利润1893万元,比上年增长3.95%。

三是进行了跨所有制之间的合并。我市的压铸厂,是一个小型国营工业企业。近几年,由于压铸工艺比较简单,生产能力大于市场需求,使该厂多年来一直不景气,1991年上半年企业亏损45万元。而青岛水箱厂生产的汽车水箱,由于产品质量过硬,一直为国内几个大汽车厂配套。但由于该厂场地狭小,要扩大生产遇到种种困难。这两个厂经过市有关部门的牵线搭桥,由水箱厂兼并了压铸厂,新组建了散热器公司。企业兼并后,除基本上弥补压铸厂当年亏损外,还实现利润181万元。

抓扭亏增盈要有新思路

虞列贵

去年,全国预算内工业企业发生亏损310亿元,亏损企业户数约占企业总户数的三分之一,还有潜在性亏损500多亿元。今年头两个月,亏损仍在增加。是什么原因造成企业亏损居高不下呢?一些人把主要原因归结为原材料涨价、利转税、工资增长快等一些增支减收因素或市场不景气。而最近湖南省岳阳市对工业企业的调查却表明,21户亏损企业产品涨价大于原材料涨价,企业亏损不仅没有减少反而增加;83家工业企业1991年销售收入增长19.3%,利润却由上年的1584万元变为亏损932万元。因此,他们认为把原材料涨价、市场不景气作为亏损原因的判断是“误诊”。

企业亏损不断增加的原因到底是什么呢?笔者认为,在原材料涨价,市场不景气等表面现象的背后隐藏着两个本质问题,这就是宏观管理不当导致的盲目建设、重复建设和企业经营机制不健全,这两个问题在我们经济工作中一直没有解决好,并且互相影响。过去我们实行高度集中的计划经济体制,在正常时期,这对防止重复建设、盲目建设能起作用。但宏观管住了,

微观却缺乏活力,产品消耗多、质量差、效益低的问题解决不好。改革开放后,我们从改革分配入手,实行多种形式利益共享责任制,对调动企业、职工积极性起到了一定的作用。但由于宏观管理失控,盲目建设、重复建设现象严重。耐用消费品工业加工能力富余二分之一,多的达三分之二,甚至省内县内也重复建设、盲目建设,其结果必然是经济结构失调,形成一批又一批的亏损企业。过去我们对这两个问题认识不深刻,因此,在抓扭亏工作中,注重微观加强管理,对如何搞好宏观管理要求少;注重降低消耗等生产方面的工作,对转换企业经营机制触及少。宏观上的问题从加强微观管理来解决,自然难以奏效;经营机制不健全,用发文件,下指标等行政手段去驱动,自然事倍功半。

因此,要彻底解决这两方面的问题,必须继续深化改革,搞好宏观管理,转换企业经营机制,从根本上消除我国企业亏损多的状况。

一是加快价格改革步伐,使价格信号成为投资决策的重要参数。现在价格管理上存在两个问题,一是有的产品价格定的过低,谁搞谁赔