

浅谈提高小氮肥企业盈利水平



山西省计划委员会财金处 吕 颖

近几年来，在各级政府和有关部门的领导下，我省小氮肥企业的扭亏增盈工作取得了一定成效。1982年，我省小氮肥行业结束了长期亏损的被动局面，盈亏相抵后，盈利782.7万元，较1981年减亏增盈2,597.1万元，1983年1—7月份，盈亏相抵后，盈利1,759万元，较1982年同期减亏增盈1,782.1万元。小氮肥行业取得的成绩，为促进我省农业生产的发展和改善财政经济状况，做出了积极的贡献。

但是，在我省小氮肥企业的扭亏增盈工作中，比较普遍地存在着“重扭亏，轻增盈”的倾向。对亏损企业的扭亏，一般都抓得紧，成效也较为显著；对盈利企业的增盈问题，则有所忽视，致使企业之间盈利水平悬殊。一些企业以盈利企业自居，满足于不亏损的状况，忽视和掩盖了企业经营管理不善、消耗大、成本高、盈利水平低等方面的问题。据对1983年1—7月份74户小氮肥盈利企业的盈利水平分析，盈利100万元以上的企业只有两户，盈利55万元以下的企业有68户，占盈利企业总数的91.89%。以5个小氮肥企业为例，它们的情况是：

| 企 业 | 1983年1—7月份实际 | | | | | 按天镇煤价换算的盈利额(万元) |
|-------|--------------|------------|---------|-----------|---------|-----------------|
| | 合成氨产量(吨) | 吨氨两煤消耗(公斤) | 吨氨电耗(度) | 两煤单价(元/吨) | 盈利额(万元) | |
| 天镇化肥厂 | 5,528.5 | 1,419 | 1,290 | 84.94 | 137.96 | 137.96 |
| 平定化肥厂 | 5,372 | 2,048 | 1,552 | 34.95 | 103. | 48.00 |
| 新荣化肥厂 | 4,522.7 | 2,570 | 1,395 | 37.52 | 69.05 | 13.93 |
| 阳城化肥厂 | 3,800.4 | 1,841 | 1,346 | 15.02 | 40.74 | -8.18 |
| 高平化肥厂 | 4,258.5 | 3,426 | 1,669 | 22 | 34.86 | -56.96 |

从上表可以看出，同是小氮肥企业，生产规模相近、产品相同，而盈利水平却如此悬殊，如果统按天镇煤价换算，有二户企业不但没盈利，还要亏损。盈利低的企业，盈利水平还能不能提高？潜力在哪里？我们对此作一分析：

一、原料价格的差异，掩盖了一些盈利企业效益差的问题。煤炭是氮肥生产的主要原料和燃料，由于煤炭资源在我省分布不均，有的化肥厂资源条件优越，工厂建在煤堆上，有的化肥厂却依靠远途调进，需付出高昂的煤价和运费。上表所列五个企业，天镇化肥厂两煤消耗是最低的，而煤价是最高的，在这种情况下，盈利名列前茅说明经济效益是好的。如果拿天镇化肥厂的煤价作标准去衡量其他4个厂的话，平定化肥厂的盈利总额中，有53.16%的利润是来自两煤价差；阳城、高平化肥厂不但没有盈利，反而分别亏损8.18万元和56.96万元。从全省情况看，有相当一批小氮肥企业之所以有盈利，是沾了煤价偏低的光。因此，对于那些资源条件好、原料价格低的小氮肥企业的盈利情况，要作认真的分析，帮助盈利水平低的企业从经营管理上找原因，努力挖掘企业潜力，充分利用我省煤炭资源充足、煤质好、品种多、价格低等有利条件，提高经济效益。

二、原料、能源消耗高，影响了企业盈利水平的提高。从小氮肥企业来说，两煤一电消耗在合成氨成本中占的比重最大。降低合成氨生产中两煤一电的消耗，就能显著地提高企业的盈利水平。目前国家对小氮肥企业的要求是，吨氨两煤消耗要降低到2,000到1,500公斤以下，电耗降低到1,400到1,200度以下。天镇化肥厂已基本达到了国家最低要求水平，两煤消耗为1,419公斤，电耗为1,290度。但从全省情况看，小氮肥企业吨氨平均两煤消耗高达2,462公斤，电耗平均高达1,523度。据统计，1983年1—7月份，两煤消耗在2,000公斤以下的企业只有8户，仅占9.5%，两煤消耗在2,000公斤以上的有76户，占90.5%；电耗在1,400度以下的企业只有16户，占19%，1,400度以上的企业68户，占81%。从这些数字可以看出，提

高小氮肥企业的盈利水平，必须从降低两煤一电消耗上下功夫。

天镇化肥厂为了降低两煤一电的消耗，以岗位责任制为中心，建立健全了能源管理、煤场管理、物资管理、工艺管理、设备管理和财务管理等各项管理制度，取得了较好的成效。他们对本厂生产用煤采取运输护车、来煤看守、入场过磅、分堆存放、班班核算、

1982年以来,广东省机械设备进出口分公司从改善经营管理入手,建立健全各项管理制度,实行科、组核算,1983年在国际市场萧条、港币贬值的情况下,到11月底,完成年度出口计划的106%,出口商品成本比上年同期下降4.2%,取得了较好的经济效益。他们主要采取了以下几点措施:

一、总结经验,建立健全规章制度。以前,该公司领导重点抓了打开进出口的局面,开拓市场,把出口任务促上去了。但是,由于放松了经营管理,在业务上也出现了一些问题。如:①对内外销合同控制不严,购、销、存比例失调,对内盲目收购,对外履约率低,致使有的商品大量积压。②不少业务员缺乏经济核算思想,只管花钱,不讲成本

核算,占用资金增加过多,资金周转缓慢,出口商品成本上升。③仓库管理制度不严,责任不清,商品损坏、丢失现象严重,货单不符,差错事故很多,客商退货、索赔事件不断发生。

为了改变这种状况,公司领导采取层层发动,逐

步深入的方法,组织全公司认真总结经验教训,召开了有科、组长,新老业务员代表参加的“诸葛亮”会,让大家献计献策,发动各个科室,起草和修订各种管理办法。在这个基础上,召开了公司首届职工代表大会,深入讨论并通过了《合同管理办法》、《客户管理办法》、《储运工作管理办法》、《仓库管理制度和职责》、《财务管理办法》、《公司职工守则》和《职工请假条例》等七项管理制度,为加强全公司的经营管理提供了重要的条件。

二、实行科、组核算,明确经济责任。过去,在业务人员中存在着片面追求进出口任务指标的倾向,往往为了完成出口任务,盲目追加货源,而不管经济效益如何。怎样使各个科、组都关心提高经济效益,并负有一定的经济责任呢?该公司实行了科、组核算制度,具体做法是:在年度开始以前,由公司经理组织业务、财务、计划科的同志,共同分析各种商品的购、销、存情况,以及出口商品的成本、费用水平和资金占用情况,订出计划指标,直接下达到各科、组,作为考核工作成绩的主要内容和标准。公司还抽调干部在财务科设立了一个综合小组和六个对口核算小组,负责六个业务科的经济核算工作,把各业务科的出口商品、原材料以及国内外往来帐款结算等,由原来的一本帐分为六本帐核算。凡是能够确定为直接费用的,如运杂费、保管费、旅差费、电话费等,都直接记入各业务科、组帐户。对间接费用,如利息等,除按各科的销售进价加平均库存资金占用额进行分摊外,还把国内外结算资金的占用额也进行合理分摊,促进了应收帐款的管理和催收工作。计划、财务部门每月或每旬逐项公布各科、组的出口计划、货源收购、销存比例、商品成本和资金占用等各项经济指标的完成情况,使全公司各部门和全体职工做到心中有

定期盘存等办法,做到煤炭帐物相符。同时,全厂围绕节能降耗,还搞了30多项技术革新项目,对降低两煤一电的消耗起了积极的作用。如果我省小氮肥企业的两煤一电消耗都能达到天镇化肥厂的水平,我省小氮肥企业的盈利水平将会有很大提高。

三、吨氨成本中摊销的车间经费、净化材料等,各企业差距较大。车间经费支出,在合成氨成本构成中占着相当大的比重。从1983年1—7月份车间经费在吨氨成本中所占比重分析,天镇化肥厂是56.92元,而平定化肥厂为103.96元,新荣化肥厂为123.88元,阳城化肥厂为135.2元,分别比天镇化肥厂高

82.64%、1.18倍、1.38倍。若车间经费都能降低到天镇化肥厂水平,则平定化肥厂可增加盈利37.57万元,新荣化肥厂可增加盈利53.57万元,阳城化肥厂可增加盈利58.71万元。由此可以看出,降低车间经费对提高企业盈利水平也有很大影响。净化材料在合成氨成本中占的比重虽小,但也是降低成本不可忽视的因素。如吨氨成本中摊销的净化材料,新荣、平定化肥厂只有5元左右,而高平化肥厂则达19元之多,天镇化肥厂为10.54元。这说明在同行业之间,甚至是先进的企业,同样也存在着薄弱环节,同样有降低成本、增加盈利的潜力可挖。