

降 35.76%。

(三)强化市场营销工作,带动现有能力发挥。营销效果的好坏直接制约着生产能力的发挥,影响着企业的发展。我们把加强营销工作作为促进现有能力发挥的重要手段,逐步建立和完善了激励制约机制,充分调动销售人员的积极性,提高销售队伍的整体素质。同时,建立合理的营销网络,矿务局及下属单位在云南、贵州、广东、江苏等省及广西一些城市、乡镇均设有产品销售服务网点。此外,加强出口贸易。矿务局组建了工贸公司、进出口公司、驻香港中发公司等,与各单位销售部门优势互补,较好地发挥了两个市场的作用,拓宽了产品销售渠道,增强了产品的市场竞争能力。

三、凝聚人心,团结奋进,抓住稳定大局的根本

转产矿山的难点是企业有“三多三难”:即待岗人员多,安置难;离退休人员多,支出难;生活福利欠帐多,资金难。如果没有强有力的精神支柱,容易引发不稳定因素,给矿山转产增加难度。为此,必须始终把稳定工作作为局内头等大事来抓。

(一)加强局情教育,培养穷不落志的坚强意志。每一项重大措施出台前,我们都坚持分析形势,摆明利弊,亮出家底,通过宣传让广大职工群众的思想及早跟上矿务局总体思路,对改革可能出现的利益触动和面临的困难有充分的准备。当矿山闭坑,4500多名矿工突然成为富余人员时,当1993年我局实行“分灶吃饭、分块搞活”重大改革措施出台时,正因为我们做到了思想教育在先,使广大职工增强了心理承受能力,增强了团结拼搏战胜困难的信心和决心。

(二)领导干部、共产党员率先垂范,凝聚了人心。我们深知,矿山转产困难重重,领导干部、党员只有更加严格要求自己,更加勤政廉政,真正与职工群众同甘共苦,才会赢得群众的信赖和支持,也才会有凝聚力和号召力。冶炼厂领导班子成员素质高,富有开拓精神,处处起表率作用,几年来工作实绩突出,被称为职工信得过的好班子。珊瑚矿的领导班子在矿山停产、经济困难的情况下,团结带领职工群众迎难而上,在短短的两年时间里对一个年产400吨APT的小厂进行了扩建改造,使其达到年产1200吨生产能力,年创利三四百万元,为珊瑚矿逐步走出困境作出了突出贡献。矿务局一级领导班子在一些下属单位效益较好,有的可以拿到奖金的情况下,却与经济困难单位职工一样,每月仅拿80%的工资,起到了工作在先,享受在后的表率作用。

责任编辑 宋军玲

发挥财政职能

推进国有小型

商业企业改革

安徽省财政厅商贸处

深化国有小型企业改革,是适应社会主义市场经济要求,从整体上搞活国有经济的重要举措。改革开放以来,在初期扩权让利的基础上,我省国有小型商业企业改革经历了“改、转、租、让”、“国有民营”、调整产权结构三个阶段。近两年,为贯彻“抓大放小”方针,我省相继出台《关于加快我省国有小型企业改革若干问题的通知》、《关于进一步深化国有小型商业企业改革的意见》,进行全面部署。截止1996年底,全省国有商业实行股份制改造企业发展到94家,股份合作制企业38家,“国有民营”2107户,承包、租赁230户,兼并57户,拍卖22户,破产17户,组建企业集团19户,连锁店30家,连锁店116个。国有小型商业企业改革面达到97%。

一、以“先出售、后改制”为主要形式,深化产权改革,大力推行股份合作制

股份合作制以合作为基础,兼有股份制特征,是一种新型的公有经济组织形式。去年以来,我省将这种改革形式引入38家国有小企业,大力推行“先出售、后改制,以内部职工持股为主”的股份合作制。各地财政部门积极参与制定产权出售改制政策,深入企业帮助完善改制方案,培训骨干,在抓好资产清理、评估工作的基础上,合理剥离非生产性资产,落实离退休人员经费来源,确认出售资产,募集股本,办理产权变更手续。为推进改制,对资不抵债的企业,按零资产出售,其差额部分采用所得税返还、土地使用税费减让的办法予以弥补,不足部分作为政府负债处理。

合肥市财政部门参与制定了《国有小型企业产权出售改制试点的若干政策规定》，并会同有关部门出台了一系列配套方法，最后由政府批准蔬菜副食种子公司等8家国有小型商业企业进行“先售后改”试点。为防止国有资产流失，他们配合会计师事务所开展清产核资，清点商品，核对帐目，理清债权债务，进行资产评估。按照政策规定，剥离职工宿舍等非经营性资产，预留离退休职工医药费等未统筹费用，核定了出售资产数额。募股时，根据职工承受能力合理设置股权，入股金额一般不少于4000元。采用配股认购和自愿认购两种方式，8家企业共募集职工股455.2万元，占总股本700万元的65%；市财政以补亏方式对净资产为负数的企业补贴350万元，并筹集技改资金支持企业扩大经营。通过民主选举经营者，实行按股分红与按劳分配相结合的分配办法，增强了企业凝聚力。运转一年来，改制企业摆脱了亏损，步入了良性循环的轨道。

二、立足于盘活存量国有资产，加强宏观引导，实施企业兼并、破产、拍卖等项改革

企业兼并是实现资产重组的有效方式，为提高企业组织化程度，实现规模经营，各地把扶优扶强与小企业解困结合起来，运用财政手段加以引导，将一批经营困难的小企业划转、兼并到优势企业。

蚌埠市财政部门抓住“优化资本结构”试点的机遇，用足用活政策，出台了一系列措施：兼并企业承担的债务实行挂帐停息；被兼并企业未弥补亏损、坏帐、财产损失等，经财政部门批准，冲销企业公积金、资本金；由于享受兼并企业免、停息政策而形成的盈利，其所得税由财政返还，用于归还贷款本金、补亏或补充经营资金；兼并后企业因消化被兼并企业亏损而减少的收益，在三年内视同利润考核企业经济效益；兼并后企业确有困难的，五年内可采用借新还旧办法，每年归还被兼并企业贷款的20%；对兼并方企业的法人代表试行年薪制，对在兼并中做出突出贡献的经营者给予重奖；财政部门帮助做好兼并企业财务重组工作。政策的引导和行政的推动，有效地促进了企业兼并的进展，全省50多对商业企业实行了划转和兼并，产生了较大影响和良好效果。

对长期亏损、资不抵债、扭亏无望的小企业，凡有条件安置职工的，一般采取拍卖办法。在拍卖过程中，财政部门派员参与清算工作，研究方案，把好政策关，并多方筹措生活费，稳定拍卖企业离退休人员和下岗职工，保证改革试点的顺利进行。滁州市将琅琊区食品厂卖给台商独资经营，安置了80%的下岗职工。所得325万元拍卖款，一部分支付离退休职工费用，一部分用来新

建益康食品厂，安置其他下岗职工，化解了企业的亏损包袱，实现了生产要素的优化配置。

三、着眼平稳过渡，实行规范引导，完善“国有民营”改革措施

我省推行国有民营措施几年来，对放开搞活小企业、调整国有商业资产结构起到一定作用，初步遏制了边、微、亏小企业经营下滑的局面。但由于指导思想上急于求成，有的地方也出现了范围扩大和放松管理问题，影响了国有资产的保值增值，挫伤了一些职工的积极性。为此，省财政部门积极采取措施，逐步规范、完善国有民营办法。这些措施主要包括：（一）帮助企业加强内部管理和审计，维护承包、租赁合同的严肃性，防止国有资产流失；对有一定规模的零售商的民营柜组进行整顿和规范，租赁到期的予以收回；实行定点屠宰的基层食品企业一律退出国营。（二）对具备转制条件的企业，积极引导，向股份合作制转化。铜陵市终止了4家经营不善、内亏严重企业的国有民营合同，通过建章立制，加强监督，完善了风险约束机制，目前15家国有民营企业情况良好，承租资产总额646.8万元，承租入交纳风险抵押金14.7万元，上交租金和折旧费共96.6万元，安置职工361人，安置率达到98%。淮北市20家国有民营小企业，抽回流动资金259.6万元，收取风险抵押金27.3万元，年收取经营权转让费85.5万元，安置职工521人，国有民营措施得以完善。

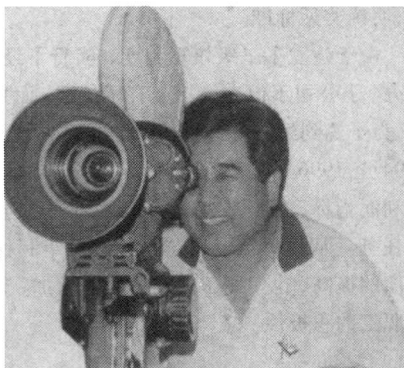
四、引进现代经营方式，加大财政扶持力度，发展商业连锁经营

众多小型企业组织起来，依托龙头企业实行连锁经营，是抗衡大型集团竞争的自救之路。1995年以来，我省国有商业小企业以超市和便民店为主要形式，积极推行连锁经营。各地财政部门为促进连锁经营的发展，从政策、资金、工作上给予大力支持，仅省财政就拿出320万元贷款贴息，扶持连锁企业开展经营。如结合实施菜篮子工程，财政部门调度资金，支持国有蔬菜企业改造网点，添置设施。1996年，全省蔬菜企业新建蔬菜配送中心9个，连锁店66个，连锁店上市蔬菜品种保持在20个以上，价格一般低于市场价10%—15%，对稳定市场供应、稳定物价起到了重要作用。芜湖华兴副食品公司原是蔬菜公司下属的一家小企业，1996年发展直营超市连锁店5家，批发连锁店4家，经营面积达到4500平方米，由于实行统一进货、统一配送、统一价格、统一核算等管理，初步显示了规模经营的优势，全年销售额达到6000多万元。

中影公司

强化财务管理的做法

中国电影公司财务处 姜 涛



中国电影公司是全国电影发行放映行业中较有影响的企业之一,是全国影片进口业务的专营公司,下属12个分公司、子公司和18家联营企业,随着电影行业管理机制的改革,公司在进行企业内部改革过程中,特别注重强化财务管理功能,充分发挥其对分、子公司的管理作用,积累了一些经验体会。

一、统一法人代表

中影公司12个分、子公司中,有6个是独立法人的子公司。过去由于实行分散管理,在资金使用、人员调配等方面发生了许多问题。从1994年起,实行法人代表统一由总经理一人担任的作法。实践证明,这样做,既有利于全公司的国有资产统一管理,又有利于解决好子公司之间、子公司与母公司之间的经济纠纷,同时还有利于重要岗位上的人员调配。

二、建立二级核算制度,实行目标管理

中影公司从1994年开始在企业内部建立了二级核算制度,即:公司总部设立财务处,各分、子公司设立下一级财务部门。建立二级核算的目的,是要通过划小核算单位,进一步明确各部门的责、权、利,达到调动职工积极性,全面实现中影公司计划目标。在二级核算制度建立的过程中,总公司制定了一整套内部核算制度,并从实际出发,征得财政部同意,增设了两组会计科目。在对财务人员有针对性地培训的基础上,又进一步推行了经济目标管理,具体操作程序是:总公司根据各分、子公司的业务范围、业务量、完成利润情况,核拨流动资金;各分、子公司年初向总公司上报全年经济指标计划承包数;总公司根据各分、子公司的实际情况及广电部对总公司的利润要求确定各分、子公司利润承包

五、调整企业组织结构,创新营销方式,推动小型批发企业转轨变型

我省县级批发商业企业普遍规模较小,经营分散,力量薄弱。93年宁国县商业局率先改革,撤消了百货、五交化、糖酒等公司,组建工业品集团公司,下设五个专业批发公司,实行一级法人、二级核算、三级管理。经过几年的完善与发展,现拥有固定资产1500万元,年销售额7000万元,年创利税100多万元。去年,涡阳、六安、凤阳等县学习宁国的作法,加大了企业转换经营机制的力度,并按现代企业制度的要求,组建了涡阳商业大厦集团等一批企业集团,形成以资产为纽带的母子公司体系。在集团的运行过程中,他们注意开拓经营领域,转变经营方式,调整经营结构,不仅经商,还兼办养殖业、加工业、房地产、饮食服务业等。在营销方式上,推行了多种形式。一是改革综合经营为突出品牌经营,

开展总经销、总代理,如郎溪县日杂有限责任公司实施名牌战略,与全国30多个著名厂家建立牢固的合作关系,形成了“少品种、上规模、高起点、大跨度、总经销、总代理”的新型批发模式,通过兼并联合,进军皖东南和苏南区域中心市场,年销售额近亿元,扩大了规模效应。二是改革单纯购销为多角经营,批发向零售和工业延伸,实行批零一体化,组建工商联营联销公司;三是利用仓库设施和区位优势,对外开设批发市场,扩大经营,增加收益;四是实行定点屠宰带动肉食批发业务。

为巩固改革成果,提高商业小企业的经营素质和管理水平,在实施上述改革措施的同时,我省始终注意为小型商业企业改革提供宽松的外部环境,财政部门想方设法解决企业困难,推进企业经营机制转换,加强国有资产监管,帮助企业完善内部财务管理方法,促进扭亏增盈工作的深入,不断提高国有小型商业企业经济运行质量。