



以经济活动分析引路 推动扭亏增盈工作不断深入

马葆瓊

今年以来,我们天津市化工局眼睛向内,励精图治,一手抓扭亏,一手抓增盈,上半年产品销售收入比去年同期增长 12.71%,实现利润比去年同期增长 28.02%,实现利税和上交利税也分别比去年同期增长 10.99%和 5.76%。截止 6 月末,全局累计亏损户(按自然户统计)由年初的 38 户减少到 23 户。

(一)强化经济活动分析,变事后算帐为期中控制和超前预测

1. 变单纯财务分析为对经营全过程的综合分析。每月终了我们都针对关键问题在基层企业召开全系统的现场分析会,各级领导亲临现场,生产、经营、技术各有关部门都参加,财务部门从对最终成果的分析出发,不仅要摆清指标数据,而且要分析清楚影响各项指标的原因,涉及到哪个部门,哪个部门就要提出措施、办法,限期解决,收到了很好的效果。如东风化工厂 1 月份在经济活动分析中发现影响效益下降的主要原因是主要产品立德粉消耗高、收率低,于是,技术、设备部门想办法及时解决了跑料问题,2 月份消耗就恢复了正常水平,收率也有明显的回升。

2. 采用“顺藤摸瓜”和“剖析剥皮”的方法,对症下药。我们在分析中,不仅要反映经济活动,还要着重剖解影响经济效益的根本原因,从中提炼较深层次的问题,供领导参考。如 1 季度全局产值增长 8.31%,销售收入增长 17.06%,而实现利润却出现了负增长。我们针对销售收入增长与实现利润增长出现的反差,剖析出其

原因在于产品亏损,致使生产越多,销售收入越高,产品亏损额就越大,企业盈利越少乃至亏损。为此,我们及时采取了限产压库,增产盈利产品的措施,同时紧紧抓住亏损产品这个造成企业亏损的源头,向纵深分析,对亏损产品分类排队,按亏损原因对症下药,并建立了亏损产品逐月统计分析的制度,便于跟踪监控。

(二)以改革试验企业为先导,增强企业活力,提高经济效益

经过市政府批准,我们不失时机地把 11 户大中型骨干企业推入了改革试验的行列,并指导这些企业抓紧完成人事、劳动、分配制度的改革,把职工的劳动同自身的物质利益联系起来,最大限度地调动企业和全体职工的积极性,使这些企业适应商品经济的要求,面向市场、发展生产、增强活力,提高经济效益。这 11 户企业,占全局预算内企业工业总产值的 47.09%,销售收入的 46.4%,实现利润(亏损额除外)的 59.6%,这些企业的兴衰,对我市化工行业的发展,起着举足轻重的作用。也就是说,抓住大中型企业这个龙头,就等于抓住了全局经济效益的大头。接着,我们又通过总结这些企业的经验,典型引路,促进其他企业的发展。

(三)综合治理,扭亏防亏相结合

企业亏损是经济活动中深层次矛盾的综合反映,必须依靠综合治理。于是,我们从上到下形成了一个抓扭亏增盈工作的立体框架,具体做法可以概括成这样几句话:主要领导亲自抓,

党群部门同心抓,专业部门对口抓,推动小组巡回抓,先进典型引导抓,一厂一治,扭防结合,旨在预防,力在扭亏。

1. 针对企业亏损面扩展的趋势,抓住大户,点面结合。一季度全局亏损来势凶猛,到3月底全局36户企业发生亏损,占全局企业数的59%,累计发生亏损额1468万元,比去年同期增亏18.8%。面对严峻的现实,我们紧紧抓住两户亏损百万元以上的大户,以及亏损50万元以上的8户企业,召开现场分析会,查找原因,重点指导,采取对策,防止了企业效益的继续下滑。

2. 针对亏损产品这一源头,引导企业抓产品结构调整。通过分析会找出亏损的源头还不是目的,重要的在于解决问题。根据对主要化工产品畅、平、滞的分析,我们提出企业一方面要眼睛向内,挖掘管理上的潜在效益,一方面要对平滞产品坚决采取限产压库的措施,依靠技术进步、调整产品结构、发展新产品。抓与不抓大不一样,一季度末全局共有亏损产品427个,上半年末减少到393个,亏损额增长幅度也有所下降。

3. 采取跟踪监控手段,对重点亏损户穷追不舍。对重点亏损企业,我们实行挂点联系,帮助企业制定扭亏方案,按月反映扭亏进度,协调解决企业有关问题。

4. 以清查库存产成品为契机,帮助企业卸下包袱,轻装前进。通过清查工作,对企业的库存家底作了彻底的清理,潜亏转为明亏。对清查中暴露出的企业当前存在的问题和管理工作中的薄弱环节,我们采取了边清查边健全规章制度的办法,防止了企业的前清后乱,又制定了限产压库的具体措施,明确提出库存超过两个月的产品,不能继续生产,对于短线产品则要扩大生产,以占领市场。这样,帮助企业卸下了包袱,轻装前进。

5. 治内为主,内外结合。“眼睛向内”是我们扭亏增盈的指导思想。我们按照局领导提出的“丢掉幻想,俯下身子,甩开膀子,全面落实各项指标”的精神,以挖掘企业内部潜力为重点,认

真开展扭亏工作。但是,外靠政策又是扭亏工作的催化剂。于是,我们一方面积极争取对亏损企业的减免税政策到位,另一方面又把天津硫酸厂、乳胶厂、津东化工厂、同生化工厂、染化九厂推进了市救活企业的行列。外因通过内因起作用,在政策扶持下,天津硫酸厂积极开发新产品,搞深加工,由全市闻名的亏损大户,一跃成为千万元利税大户;乳胶厂也由去年亏损250余万元,变为今年的盈利企业。其他几个亏损企业今年也有明显的减亏。

(四)以“五位一体”承包为手段,全面提高企业的经济效益

我们天津化工局继去年“三位一体”承包经营责任制开展以来,今年又扩展为“五位一体”承包,指标包括:生产、经营、效益、科技、企管五个方面,五个方面的重点指标,相互关联考核,以此确定全年的奋斗目标。同时,我们在下达承包指标的同时,建立了信息跟踪网。旬调度、月分析,深入重点公司、企业了解情况,掌握了大量的第一手资料,并及时把问题反馈到各专业部门。通过我们的信息传递,做到人人关心效益,大家一个目标一股劲,一个步调一条心,形成思想上的共识,行动上的合力,各种难题迎刃而解。如染化九厂与染料研究所合作搞分散黑染料填补国内空白,该厂用原设备填平补齐只须投资30万元,即可建成年产50吨生产装置,预计年创利税可达38万元,但该厂是亏损企业,资金严重短缺,得到这一信息后,我们及时会同局生产部门取得市财政局的支持,30万元资金当月到位,两个月即可投产。

“五位一体”承包工作横向到边,纵向到底,把改善经济效益引向纵深,确保了扭亏增盈目标的实现,为今后化工行业的加快发展,打下了坚实的基础。

