

发挥财政驻厂员作用

扎扎实实抓扭亏

蔺春林

胡道胜

任建超

中国木材总公司中南公司自60年代初组建以来,一直经营调拨和储存国家计划内木材业务。从1985年起,该公司实行计划内和计划外经营并行,但由于基建规模缩小,木材市场一度销售疲软,1990年至1991年连续两年发生亏损,累计亏损额达到1083万元。针对这种情况,我们中央企业财政驻厂员处于今年年初,将该公司列为扭亏增盈重点帮促对象,并派驻厂员深入企业,参与企业扭亏活动。一季度,该公司实现销售收入4014万元,实现利润39.4万元,减亏增盈267.4万元,扭亏工作初见成效。我们与企业共同作好了以下几项工作:

一、提高认识,把扭亏工作落到实处

首先,我们要求广大企业驻厂员增强扭亏增盈的紧迫感,充分认识扭亏增盈是保证国家财政收入,加速国民经济建设,加快改革开放步伐的大事,把这项工作作为一项重要任务来抓。其次,把木材中南公司扭亏任务落实到业务组

和驻厂员。要求驻厂员在工作中发扬干实事、求实效的作风,深入企业调查了解经营和财务管理情况,研究部署扭亏方案,和企业领导、财务部门共同商定扭亏对策。并要求驻厂员建立企业经济指标执行情况卡片,掌握每月经营活动情况,参加经济指标完成情况分析会,促使该公司扭亏工作稳步而扎实地发展。

二、帮助木材公司分析亏损症结,确立扭亏目标

经过调查分析,发现该公司连续两年亏损的原因有四个方面:一是长期从事计划调拨,缺乏市场竞争意识,难以适应经济体制改革的转轨;二是计划内木材长期积压,腐烂变质,价格倒挂;三是市场疲软、销售难度大;四是企业管理不善。针对这些问题,我们和企业一道,制订了1992年公司经营方针和扭亏目标。其内容主要是:“深化改革,面向市场,一业为主,多种经营,转换机制,

挖掘潜力,全员拼搏,当年扭亏300万元,三年摘掉亏损帽子。”

方针和目标确定后,我们又同该公司干部职工一齐想办法,出主意,提方案,定措施,从而形成了一个全公司狠抓扭亏增盈的合力。

三、帮助木材公司积极采取措施,挖掘内部潜力

挖掘企业内部潜力是扭转企业亏损的重要环节。我们主要帮助该公司抓了以下3点:

1. 扩大木材经营市场,拓宽经营范围。年初该公司领导带队“走南闯北”,先后派出30多人次到全国各地组织货源,开展销售。在主业经营方面,年计划进销木材30万立方米,一季度就进销了9万多立方米,实现利润8.1万元,还签订了计划外木材购进合同10万立方米;在多种经营方面,购进柴油、有色金属、水泥等5000余吨,实现利润35.5万元。同时充分发挥木材装卸码头、货站的作用,积极组织收入,开展对外服务,一季度实现其他业务利润5.4万元。

2. 加强经营管理,积极开展购销活动。早在去年下半年,我们财政驻厂员同企业一起清仓查库,按政策积极处理积压和变质的木材,到年底库存木材金额由年初的2179万元,下降到518万元,从而盘活了企业沉淀资金,使企业“轻装上阵”。今年该企业本着“思想要开拓、经营要灵活、决策要慎重”的经营方针,积极开展购销活动。对进口的两船美国松材,在木材未到港之前就落实好购货单位。木材到港后就直接销售给对方,降低了费用,实现差价134.4万元。同时企业还健全了木材消耗、库存木材管理、费用支出等项管理制度。一季度进货金额3936万元,季末库存物资金额只有635万元,没有新的木材积压。销售收入比去年同期大幅度增长,商品流动费比去年同期减少12万元,费用率下降两个百分点,定额流动资金周转天数只有20天,比上年同期快682天。

3. 搞好内部经营承包,促进效益提高。年初,该公司与所属木材经销部、储运部、综合经营部签订经营承包合同,将购进量、销售量、销售收入、流转费用、利润、资金周转等指标分解到各个部门。并将承包部门的全员20%的基本工资、全部浮动工资、奖金、加班工资与经济效益挂钩,按照“统一管理、分级核算、逐月结算、季度考核、年终算总帐”的办法,实行超额完成承包任务多奖,完不成承包任务扣罚,从而提高了干部职工的经营责任感和积极性。该公司还调整了机构,精简了机关科室。由原机关人员占全公司人数的43%,精简到现在只占30%,从而较好地充实了生产经营第一线。

(作者单位:湖北省财政厅中企处)