

狠抓企业管理 实现扭亏为盈

湖南新化瓷厂是一个生产出口瓷的老厂，近年来，由于国际市场变化很大，出口质量要求不断提高，价格一降再降，加上企业管理水平低，质量差，消耗高，应变能力不强，产品吊在一棵树上，连年出现亏损。去年以来，他们采取一系列改革措施，狠抓技术改造，加强内部管理，使企业出现了生机。年末实际亏损额比计划减亏32万元，今年一季度产值比去年同期增长158%，出口率从去年同期的30%提高到64%，万元产值综合能耗由去年的32.12吨下降到13.22吨，实现利润2.6万元，摘掉了长期亏损的帽子。

他们的主要做法是：

一、靠改革增强企业活力。实行厂长负责制后，他们努力使企业从过去的封闭型、生产型逐步转向开放型和生产经营型。过去产品单一，十几年一贯制，去年他们成立了新产品新技术开发办公室，改过去单一出口餐具、茶具的产品结构为“四瓷两砖”的产品结构，即提高日用瓷，发展艺术瓷，开拓白釉瓷和特种瓷，搞好内销配套瓷，利用废匣钵废渣生产耐火砖和建筑砖。1985年，开发了65个新产品投放市场，仅今年一季度，外商已订货20多个品种，金额达200多万元，其中艺术瓷170万元，比去年全年总产值还多。由于品种新、质量好，出口价格比去年的有所提高。通过利用废渣废匣钵，今年可产耐火砖1,500吨，炉渣砖5,000吨，既安排了多余劳力，又提高了效益。

二、靠技术改造增强企业实力。新化瓷厂设备陈旧，窑炉大都是圆窑，只有一座老隧道窑。去年他们加紧了改造工作，新建一座隧道窑和一座推板窑。并采用了新技术、新工艺、投入少产出多，日耗煤比老窑低半吨，车速为老窑的两倍多，全年可节煤3,672吨，提高出口率10~15%。新建的15.2米推板窑，日耗煤和活劳动消耗仅为老隧道窑的七分之一和六分之一，出口率可达90%以上，比老隧道窑高30%。利用

余热工程每月可节约煤、电、气4,800元。

三、靠加强管理提高经济效益。新化瓷厂过去的管理工作比较落后，消耗无定额，劳动纪律松弛，内部经济责任制不落实。去年以来，他们狠抓了管理工作，取得了明显的效果。（1）完善内部经济责任制。根据各个生产车间的具体情况，有的实行计件工资制，按出口率考核。有的实行联产计酬、联质计奖（罚）和成本费用包干的办法，调动了职工的积极性。艺术瓷车间，过去每月只能完成产值3.5万元，今年达到10万元；过去合格率只有8%，去年七月以来，一直稳定在80%以上。在产品销售方面，过去长期靠外贸部门和日杂公司收购，去年产品积压190多万件，今年实行销售承包，每月销售额达10余万元，产品没有新的积压。（2）运用量本利分析法为企业决策服务。他们运用量本利分析法测算出月产量要达到70万件，出口率要达到60%以上，才能达到盈亏临界点。按此要求，他们召开职代会，发动群众，调整、修改定额，使平均定额提高15%，压缩非生产人员38人，充实到生产第一线。这样月产量由原来的57万件上升到70万件，出口率由30%上升到60%以上。（3）采用ABC管理法，对各种原材料消耗进行分类排队。经过分析，他们对占总成本40%的煤、油、金水和花纸重新修订了消耗定额，制定了奖罚办法，使消耗大幅度降低。一季度与去年同期相比，这四种物耗分别下降16.63%、24%、27.4%和32.9%，每月节支2万元。

（本刊通讯员）

·
简
讯
·

财政部召开部分省区 文教行政财务处长会议

8月下旬，财政部文教行政财务司在乌鲁木齐市召开了部分省、自治区文教行政财务处长座谈会议。会议主要是交流文教行政财务工作有关改革的经验。主要经验有：①改革资金分配办法，加强专项资金管理；②设置事业周转金，变无偿拨款为有偿使用；③鼓励有条件的事业单位实行企业化管理；④改革科技拨款制度，科研经费划转科委管理。会议最后由部文教行政财务司提出了今后的工作任务。主要是：要继续严格控制行政经费，坚持搞好文教行政财务管理的改革，加强文教行政财务队伍的建设，号召大家认清财政形势，正视存在的问题，采取有力的措施，努力增收节支，确保今年的财政收支平衡。（宋军玲）