

# 消 化 减 利 因 素

# 企 业 由 亏 变 盈

孙  
雅  
勤

齐齐哈尔电化厂是以生产水银烧碱为主的氯碱企业。1970年投入生产到1983年，14年间连续亏损，亏损额高达1400万元。1984年，在面临原材料、能源大幅度提价，税率、费用不断上调的情况下，电化厂通过挖掘企业内部潜力，一举扭亏为盈，实现利润30万元；1985年又有了新的突破，实现利润75万元；预计1986年可实现利润120万元。做到三年迈出三大步。那么，电化厂是怎样在各种减利因素不断增加的情况下，由亏变盈的呢？

## 一、挖潜力，就地消化减利因素。

1984年以来，电化厂用的原材料、能源价格连连上涨，不利因素增多。面对这种形势，工厂多次引导职工开展算帐挖潜活动。1984

年，工厂在总结前两年算帐挖潜工作的基础上，又系统地制定了挖潜目标，主要有八个方面：一挖增产增收抵消减利因素的潜力；二挖提高产品质量增加收入的潜力；三挖节能降耗降低成本的潜力；四挖压缩“两费”减少开支的潜力；五挖降低材料采购成本抵消原材料涨价的潜力；六挖改变产品结构增加利润的潜力；七挖新产品投入生产的潜力；八挖理顺产品价格的潜力。为了确保挖潜目标的实现，全厂推行了目标管理、网络计划、量本利分析等现代化管理方法。工厂首先将总目标按分管单位和具体岗位，分解成利润、产量、质量、成本、消耗、两费、资金、新产品、设备完好、安全操作、生产工艺、组织纪律等小指标，按横向和纵向逐级分解到科室、车间、班组、个人及每个技术控制点，并采取了目标控制点与经济责任制相结合，目标控制点与劳动竞赛相结合，目标控制点与奖惩制度相结合的考核方式。每天把每个点的分析数据与工厂规定的目标控制点进行对照检查，达到目标的单位和个人得基础奖，达不到目标的扣分扣奖，日清月结，消灭了奖金上的平均主义，调动了职工的积极性，使群众性的节约挖潜活动在全厂各个角落迅速开展起来，实现了产品质量产量双提高。三年来，电化厂通过实行目标管理，改革生产工艺，挖掘内部潜力，使烧碱、高纯碱等拳头产品产量年年提高，主要原材料消耗年年下降，在增产、节能、降耗方面共增收203万元，可抵消客观减利因素的97%。

## 二、上品种，增加企业盈利。

开发新产品是企业消化减利因素的根本途径。近几年，电化厂根据产品品种少，结构定型，缺乏深度加工的缺点，克服了过去上品种讲投资、讲规模、贪大求洋的思想，立足本厂实际，打破行业界限，本着投资少、见效快、效益高、社会需要的原则，积极研制开发。先后用盐酸搞了清洁剂，用二氯甲苯搞了除臭剂、防腐剂、防蛀剂，用三氯化磷搞了亚磷酸等，使产品升值。同时，又集中技术力量，上万吨聚氯乙烯、氯黄化聚乙烯、氯化石蜡、高纯

年，提出了“对指标、找差距、长志气”的口号，把主攻目标放在降耗、节能，提高管理水平上，目标瞄准全国平均先进水平，并采取层层承包的办法。经过一年的努力，基本完成了工厂考核的15项主要消耗指标，仅烧碱、盐酸、氯仿、敌百虫等几个品种就降低消耗20万元。1985年，工厂又认真算了车间经费和企业管理费帐，感到这两项费用在成本中的比重过大，影响了工厂的经济效益。于是对车间经费和企业管理费采取了目标费用额控制办法，结合费用手册登记，使车间经费和企业管理费绝对额比1984年下降38万元，为企业增加了收

盐酸等吃氯新产品。目前工厂已有片碱、干洗剂、清洁剂、离子膜烧碱等九个新品种投入市场，降低了老产品的成本费用，相对抵消了减利因素。工厂还跳出氯碱行业的圈子，利用本厂的先进设备，搞其它化工产品。如得到大庆30万吨乙烯吃配项目的信息后，积极与大庆、北京等有关部门联系，签订了可乳化聚乙烯在电化厂实现工业化的协议，填补了国家空白。

与此同时，工厂还注重调整现有产品的生产结构，直接消化减利因素。电化厂产品的特点是碱产品盈利，吃氯产品亏损。所以努力增产盈利产品，压缩亏损产品是电化厂调整产品结构的总方针。通过改革生产工艺，工厂将盈利产品烧碱和高纯碱的产量由6491吨提高到7482吨，增加效益29万元；又根据市场需要，砍掉了亏损额较大的敌敌畏和敌百虫产品，适当增加了亏损额较小的氯仿和液氯产品产量，减少了亏损，增加了企业盈利。

### 三、抓销售，加速资金周转。

在销售工作上，电化厂始终坚持“用户至上”的方针，紧紧把握市场信息，根据工厂不同种类、不同状况的产品，采取了灵活多样的销售方式。

对短线产品，无论市场短到什么程度，工厂都做到保证95%执行供货合同。不利用短线产品做不正当交易，不利用短线产品卡用户脖子。对不能保证合同的产品，提前和用户说明情况，求得用户谅解。

对长线产品和积压产品，工厂则采用建立信息反馈登记册的方式，由专人负责登记整理并长期在外了解市场动态，及时反馈，为指导工厂生产和销售工作及时提供市场信息。去年二季度初，工厂根据齐齐哈尔造纸厂反映，由于四平联化厂生产不正常，致使造纸厂所需液氯原料告急。经调查，原来是四平联化厂为满足抚顺一铝厂的盐酸用量，缩小了液氯产量。根据这一情况，工厂马上与有关用户取得联系。结果不仅液氯扩大了销路，同时又为盐酸产品开辟了新市场，由原来只销往黑龙江西部地区，进而挤入强手如林的山东张店、山西太原、吉

林通化和梅河口等地区，落实盐酸产品销售计划近3000吨，占盐酸销售计划的30%，比1985年增加28%。

及时准确的信息，不仅使电化厂的一些长线产品变成了短线，也给积压长达一年半的敌敌畏找到了“婆家”。去年上半年，工厂销售部门的同志，从中央电视台听到安徽淮南等地闹虫灾的报道后，马上进行分析研究，立刻派人到安徽等地了解灾情，根据当地反映急需敌敌畏等药品，我们积极组织货源，很快使积压产品打开销路，这既支援了灾区人民，又松动了80多万元资金。

对于新产品的销售，工厂一方面把样品送给用户无尝试用，并请用户帮助宣传推广；另一方面还采取与用户“联营联销、利润分成”的方法。如新投产的干洗剂，就与北京燕港洗衣有限公司、哈尔滨加美洗衣店等单位达成联营联销协议，调动了用户的积极性，为新产品打开市场奠定了基础。



## 财政部召开所属事业单位财务工作会议

最近，财政部召开了所属事业单位财务工作会议。会议传达了财政工作会议精神，并结合财政部的具体情况提出了以下增收节支的措施：（1）本着少花钱多办事的原则，统筹安排用款。实行预算包干，结余留用，超支不补的办法；（2）对有经济收入的单位，实行业务发展基金抵拨一部分预算拨款；（3）严格控制社会集团购买力，压缩设备购置费；（4）严格按照国家规定的开支标准开支各项经费，不得以各种名义滥发奖金、津贴和实物；（5）严格控制办公费、差旅费、邮电费、水电费、交通费、会议费等公用经费的支出，节约事业费；（6）进一步完善财务规章制度，开展清仓挖潜，修旧利废，节约行政经费。

会议还互审了1986年事业费决算和1987年事业费的预算安排，并交流了各个单位增收节支的情况和拟采取的措施。

（韩雅芬）