

在困境中求效益的扎鲁特旗食品公司

达胡巴雅尔 张茂才

近几年,内蒙古自治区哲里木盟各食品公司一直在困境中挣扎,全盟 8 个旗、县、市的食品公司有 6 个亏损,个别旗、县、市年度最高亏损额达 200 多万元,年欠国家利税 300 多万元,已成为财政的重要负担。而扎鲁特旗食品公司自 1988 年至 1990 年,分别盈利 10 万元、11 万元和 12 万元,1990 年上交税金 27 万多元。扎鲁特旗食品公司之所以能取得较好的经济效益,主要是深化了企业改革,加强了企业经营管理。

一、深化改革,完善企业生产经营管理责任制

第一,取消重迭机构,实行厂、公司合一。过去扎鲁特旗食品公司对商品牧场、肉联厂、肉食商店实行遥控指挥,这种管理体制一方面造成了机构重迭,人浮于事,工作效率低,增加了企业经营管理费;另一方面生产与经营脱节,生产不能及时反映市场需求,同时这些单位没有生产和经营的自主权,影响了积极性和创造性的发挥。为了彻底扭转这种被动局面,经当地政府同意,扎鲁特旗食品公司在全区第一家撤销了肉联厂建制,实行厂、公司合一的改革,形成了收购、屠宰、储存、销售一条龙的经济实体。这一改革措施,既提高了工作效率,也调动了企业职工的积极性。

第二,在实行企业承包经营的同时,完善企业内部经营机制。首先是引入竞争机制,实行干部聘任制。公司经理聘任副经理和各科科长,层层对招聘者负责。各级干部的聘任期为三年,对不称职的干部,招聘者有权随时解聘。这样,较好地解决了干部“铁交椅”的问题,大大增强了

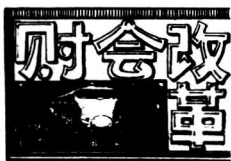
各级干部的责任心,使各个环节的工作均有很大起色。

第三,完善内部经营责任制,变一人承包为全员承包。公司根据法人签订的承包合同,又同各车间班组、牧场、货栈等生产经营单位签订了 20 多份经营承包合同。这些承包合同以不同的承包方式把全公司各个环节的责、权、利有机地结合在一起,从而形成了一种上下制约、有职有权、有责任、有义务、有利益、有考核的网络。

第四,引入风险机制,分别不同层次交纳风险抵押金。交纳抵押金的数额依据责任的大小分档次,经理交 2 000 元,副经理交 1 000 元,各个环节的承包人都交了不同数额的风险金。这样就把企业的命运同职工的利益紧紧地联系在一起,变一人压力为全员压力,有助于发挥群体力量。

二、改革收购办法,稳定收购市场

近几年,由于牛羊市场的开放,市场波动较大,特别是由于肉、皮、毛的比价不合理、不稳定,更加重了农牧民的惜售思想,造成了收购数量大幅度下降。为了稳定收购市场,公司在收购方法上实行了如下改革:(1)把等客上门收购,变为走村串户收购。各个收购环节均实行以按劳取酬为主体的分配原则,实行定额承包。(2)实行磅板交货的结算办法,亏损由各收购站负责,堵塞漏洞。过去,收购人员只管收购不管质量高低,每年收购牲畜掉膘损失达十几万元,使国家蒙受损失。1988 年改革以后,有 4 个收购站亏损近 3 万元,当年收购结束后,便转入了其欠款户。(3)改变过去的眼看、手摸、估皮断肉的方法,实行直接检斤过秤,做到以质论价,公平



制定中国会计准则

如何借鉴国际经验

葛家澍

当前,搞好国营大中型企业是经济工作的中心任务。我们的一切改革与措施,都应有利于增强国营大中型企业的活力,使它们尽快地变成真正自主经营、自主理财、独立核算、自负盈亏、面向市场的经济实体。经济体制改革,特别是涉及企业的改革必然要求会计进行相应的改革。会计是一个重要的经济信息系统。会计所提供的以财务信息为主的经济信息对于企业作出正确的、不失时宜的经济决策和理财决策是必不可少的。正确的决策带来满意的经济利益,意味着信息资源可以转化为物质资源和经济资源。过去和现在,规范会计核算信息即财务会计信息的主要手段是分行业一统到底的会计制度。这种规范形式的特点是统得过多过死,它对于保证宏观调控尤其是对于反映和监督国家财

政、财务制度的贯彻执行,曾经起过、现仍继续起着重要的作用,但却忽视了企业的经营者在实现自主经营和自主理财的过程中对会计信息的需求。针对已经变化了的经济环境,通过改革,逐步地采用能较好地体现统一领导与分级管理相结合的、以会计准则为主要手段的新的核算规范体系来代替统得过多过死的、以统一会计制度为主要手段的传统的核算规范体系,必能有助于在国家的法律法规和计划的指导下,发挥市场调节的积极作用,有利于搞好国营大中型企业,巩固和完善社会主义的公有制。

在我国建立会计准则必须具有中国的特色,同时又应当尽可能接近国际会计惯例。前者是我国的社会制度——以生产资料公有制为基础的社会主义和在这个基础上所形成的有计划

交易。从1988年起,有条件的收购站,牛实行毛斤过秤,羊已全部实行过秤检斤,受到群众的一致欢迎,从而稳定了收购市场。

三、改变产品结构,提高产品质量,满足市场需求

改革以前,公司采用落后的加工方法,搞大块肉粗加工,没包装,购销调存靠计划,亏损靠补贴,吃大锅饭的思想严重。公司体制改革后,企业开始自主经营,自负盈亏。在这种新体制下,要增强企业活力,提高竞争能力,就必须改变产品结构,提高产品质量。

1. 通过技术改造,为改变产品结构创造基本条件。近几年,在技术改造和设备更新上总投资100余万元,改革项目20余项,改造了剔肉

车间、修割车间、产品加工车间、新产品加工车间,更新了制冷设备,改善了生产条件,扩大了加工能力,取得了商检部门“注册标准”。几年共出口牛肉1200多吨,成为哲里木盟牛肉出口主要企业之一。

2. 开展精加工、小包装,拓宽销售渠道,满足市场需求。通过市场信息反馈,发现消费者一致评价小包装产品方便、卫生,便于购买,保鲜程度高。因而,对牛羊副产品也进行了小包装,如:牛口条、牛尾,也成为十分受消费者欢迎的抢手货。

3. 挖掘企业潜力,开展综合利用。对原来扔掉的眼球、膀胱、牛耳毛、脐毛、羊胡子、羊尾、胎盘等几十种小副产品进行加工,做到物尽其用,收到了可喜成果。