

价值亏损点迅速转变为对南化公司价值创造活动产生积极推动作用的重要价值创造点。一方面,使原东方公司摆脱了过去每年亏损数亿元的局面,由亏损转为盈利,为南化公司创造了巨大的经济效益。另一方面,其产品作为南化公司生产用原料,大大降低了南化公司的生产成本,提高了南化公司的产品竞争力,对南化公司进一步扩大市场份额产生了积极的推动作用。

(三) 调整技术资源战略

“十五”以来,南化公司万元产值能耗下降了34.5%,工业废水排放量减少了62.2%,万元产值COD排放量下降了53.2%,尤其是硫磺制酸技术的改造更是引起了业内人士的关注。硫磺制酸技术改造活动可以说是一石三鸟。首先,通过技术改造抛弃了传统的硫铁矿制酸技术,生产原料由硫铁矿变为回收的硫磺资源,生产成本大大降低;其次,新技术大大提高了制酸效率,产量大幅提升,不但满足了企业自身的需要,也扩大了酸的销售量;再次,以炼油企业的副产物硫磺替代硫铁矿作原料生产硫酸,降低了硫酸生产过程中的废气排量,也降低了合作企业的废气排量,对区域环境保护做出了巨大贡献。

经验借鉴

(一) 保证主体的健康运转,增加价值创造点

国有企业的运营首先要有一个健康的经营主体,主体有力运转才能为企业持续地创造价值。主体的健康运转离不开辅业的支持,但此种支持并不是说辅业依赖于主体,而是要有一个独立发展的辅业体系,帮助主体实现健康运转,如提供原料、营造良好发展环境等。南化公司实行主辅分离、辅业改制,是适应市场经济的必然路径,是对国有企业改革实践经验的总结,也是其提高价值创造能力的关键,对公司的发展具有重要的战略意义。一是有利

于稳固价值创造主体。实行主辅分离、辅业改制后,主体企业可以集中精力做强做大主业,有利于优化企业组织结构,改变国有企业长期存在的“大而全、小而全”的格局,有利于国有企业轻装上阵,迎接体制环境和市场环境变化带来的挑战。二是有利于提高价值创造效率。实行主辅分离、辅业改制过程中,利用非主业资产、闲置资产和关闭破产企业的有效资产,改制创办面向市场、独立核算、自负盈亏的法人经济实体,有利于盘活存量国有资产。同时,可以通过合资、合作、出售等方式积极吸收民营资本进入这些企业,实现产权多元化。引进资金、技术、产品和市场,这对改制企业转换经营机制、增加社会就业、搞活经济都有重要作用。三是有利于完善价值创造环境。实施主辅分离辅业改制,不是将企业富余人员直接推向市场、实行市场就业,而是将分离出去的辅业单位改制为产权多元化的经济实体,建立以产权清晰为基本特征的现代企业制度和规范的法人治理结构,同时理顺主体企业与辅业单位人员的劳动关系,并允许改制企业用国有净资产支付解除劳动关系职工的经济补偿金,职工也可在自愿的基础上将经济补偿金转为改制企业的等价股权或债权,这有效缓解了社会的承受力和就业的压力。

(二) 利用外部资本,更新价值创造点

企业的价值创造点只有不断地完善和发展,才能为企业价值创造活动提供必要的支持。更新价值创造点的一个有力工具即是合资重组。一是吸收资金,支持价值创造点更新。原东方公司主要因为缺少资金投入,自身生产能力无法发挥出来,因而成为了一个长年亏损的企业,损害了企业的价值创造活动。通过合资方注资,新公司在其原有生产基础上又进一步提高了生产能力,同时其原有的销售网络也被充分

地利用起来,一举提高了市场占有率,迅速转变为一个有力的价值创造点。二是引进先进技术,促进价值创造点更新。许多中外合资企业因允许外国投资者以技术作为投资,因而有可能在整个合资经营期内得到外方“动态技术”的使用权。在单纯的技术贸易中,技术输出方对输入方技术应用的效果是不关心的,而兴办合资企业,外方出于自身利益的考虑,可能提供生产需要的技术设备,而且在生产规划、设备安装、人员培训和生产的指导上愿意合作,从而使引进的技术设备能较快地形成生产能力并发挥效益。

(三) 调整技术资源战略,坚实价值创造基础

技术改造是推进工业企业产品结构调整和发展方式转变的重要手段,是实现技术创新成果产业化的主要方式。有计划地推进大规模的技术改造,把现有企业转移到新的、先进的技术基础上来,对于促进国有企业改革的顺利进行、实现经济增长方式的转变、建立坚实的价值创造基础具有重大意义。

(作者单位:南京化学工业有限公司财务部)

责任编辑 刘莹

● 快讯

近日,融创中国控股有限公司与金蝶软件(中国)有限公司在天津共同举行了“信息管理一体化战略合作签约仪式”,融创借力金蝶EAS方案,共同推进并践行房地产企业信息管理一体化。

金蝶EAS方案涵盖项目开发的整个价值链及全生命周期的管理,为房地产企业提供了全面、完整、一体化的信息解决方案。

(本刊通讯员)