

景瓷国有企业亏损状况原因及对策^①

陈国华

(工业管理工程系)

摘 要

本文用比较翔实的资料,概括了景德镇陶瓷行业亏损状况,从企业体制、产品价格、企业管理等方面分析了这种状况产生的原因,并在此基础上从五个方面提出了扭亏的对策。

一、景瓷国有企业亏损状况

何谓亏损,亏损就是企业在一定时期发生的支出大于收入的净损失。江西省陶瓷公司所属独立核算的国有企业有 27 家,1993 年利润发生亏损的陶瓷企业有 14 家,所占比例达 50%。1994 年情况有所好转,但仍有 10 家企业亏损,占 40%。如果考虑潜亏,景市国有陶瓷企业亏损面超过 60%。1993 年景市日用瓷及出口瓷总值,比上年分别下降 18.65% 和 13.92%。景市国有陶瓷企业亏损主要呈现以下几个特点:

(一) 亏损面较广,亏损金额大,表现为行业性。1994 年全市国有陶瓷企业亏损额达 398 万元。

(二) 潜亏较严重。过去没有被重视的潜亏在亏损企业中普遍存在,且数额大。

(三) 结构性亏损。在景德镇市陶瓷企业中,日用瓷及出口瓷生产企业亏损面较大,而陶瓷机械、陶瓷化工、电子陶瓷、陶瓷窑具等企业经济效益相对较好。如 1994 年某瓷用化工厂利税总额达 597.43 万元,其中利润 362 万元;以压电陶瓷为主要产品的某厂 1994 年销售收入达 2996 万元,利税 1900 万元。

(四) 与其他瓷区相比,景瓷亏损情况较严重。随着社会主义市场经济的加速转轨,佛山、唐山、醴陵等瓷区同景市瓷业一样,受到前所未有的严重挑战和冲击。这几年其他瓷区的陶瓷生产虽比往年滑坡,但在激烈的市场竞争中却站稳了脚跟,亏损面比景市小。据中国轻工总会陶瓷协会对全国主要产瓷区有代表性的 63 家大中型日用瓷企业的统计表明:1994 年 1 至 6 月获利 200 万元以上的企业主要分布在唐山、佛山、江苏高淳、张家

^①收稿时间:1994年11月8日。

店等地区。如唐山陶瓷企业,1993年利润总额达2956万元,1994年企业经济效益有所下降,但他们紧紧抓住改革开放这一机遇,充分发挥国有企业大规模生产的整体优势,保持和促进了陶瓷工业的稳定发展。

二、景瓷国有企业亏损原因

景瓷国有企业亏损有多方面的原因,大体归纳有以下五个方面:

(一) 计划经济向市场经济过渡所带来的问题

《条例》虽已颁布实施,但国有企业在经营机制上仍然存在着较严重的问题。企业虽有一定的生产经营自主权,但由于产权关系没有得到根本解决,造成企业可以继续端国家“铁饭碗”而不必独立承担风险甚至破产倒闭的责任。在转轨过程中,一些传统体制积累下来的矛盾亦逐渐暴露出来,导致许多国有陶瓷企业负担过重,缺乏发展后劲,不能适应市场的变化,陷入亏损。具体表现在:

1. 债务负担沉重,流动资金缺口大。企业面临资本与负债结构不合理、自有流动资金不足的困境。再加上景市“七五”技改所需的4120万元流动资金,通过景市各银行组织存款才解决了1800万元,另外2320万元的缺口一直未能补齐,金融形势严峻,企业资金拖欠增加,“三角债”进一步抬头,企业资金供应紧张。到1994年12月止,景市陶瓷企业产成品资金达1.6亿元,比上年同期增长8.59%,百元产值销售收入77.53元,比上年下降11.15%,流动资金周转天数达333.99天,比上年同期增加41.40天。同时亏损企业债台高筑,难以获得贷款,企业处于停产、半停产状态。如某卫生瓷厂至1994年底负债8430万元,另还有政府间贷款450万美元。

2. 人浮于事,企业包袱重。景市国有陶瓷企业富余人员一般占职工总数30%左右,企业内部普遍存在着“有事无人干,有人无事干”的怪现象。企业一方面大量存在富余人员,另一方面又外请了不少临时工。再加之目前社会保障制度不健全,故而难以把离退休人员推向市场,离退休人员在大多数企业所占的比例有20%~30%,有的企业竟占在职职工总数的70~80%。全陶瓷系统,现有职工48434人,退休职工有14000多人,仅工资性支出,全系统每年要过亿元,其中离退休职工工资达2000多万元。在一些企业有食堂、保育院、医院、招待所、车队及各类保险费,象这种“企业办社会”问题,也成为企业的包袱。企业一方面人浮于事,另一方面包袱过重,严重制约了生产力的发展和一线工人的劳动积极性。

3. 设备老化,技术工艺落后,消耗居高不下。目前景德镇陶瓷生产设备,多系五、六十年代水平,精度差,系列少,原料精制设备材料不防锈,真空练泥机真空度达不到要求,泥浆泵、压滤机压力不足,成型机震动大,干燥多数沿用落后的烘房,窑炉热耗大,公斤热耗国外两次烧成只有5500~6500千卡,而景瓷一次烧成需10000~12000千卡,亟待淘汰与更新。

(二) 由于不公平竞争造成的亏损

优胜劣汰是自然法则,在社会主义市场经济中也是如此,亏损本应标志着落后,但是景市亏损国有企业并不一定这样。问题的关键之一在于竞争机制不健全,竞争不公平,具体表现在:

1.价格混乱。有些景瓷企业为了争夺市场和客户,产品价格非常灵活,因人而异,能高则高,要低则低,有时给销地经营者的价格甚至比给产地主渠道的价格还低,这种不正当的行为,严重影响了主销渠道的利益。最后,吃亏的还是景瓷企业,特别是景瓷国有企业。

2.对于个体、私营陶瓷企业的管理不严,特别是在质量标准方面管理混乱,以次充优现象严重,水货充满市场,极大影响国有企业的利益。

(三) 价格不合理造成的亏损

经过价格改革,景市陶瓷产品价格虽有所调整,目前的价格水平与1992年相比,平均上调幅度为20%左右,产品价格仍相对偏低。其原因是多方面的,有政策性原因,有企业的原因。由于原材料、燃料价格不断上涨,90%的消费品、70%的生产资料价格已放开,且不断攀升,居高不下。使企业“高价进,低价出,两头受压”,更加剧了国有企业的亏损。如以陶瓷公司所属瓷厂的成本来看,1993年平均每件为0.94元,比1992年的0.70元/件增长了34.3%,超过了价格增长的幅度。

(四) 企业管理不善的问题

在景市国有陶瓷企业中,面临同样的外部环境,企业有盈有亏,这说明企业亏损的原因之一是由于企业内部管理不善造成的。领导存在短期行为,只求任期内的经济效益的观点,在技改、产品更新换代、产品质量、人员素质培养等方面不愿下功夫。有的企业甚至利用“政策性亏损”作庇护,把企业的亏损归咎于政策性因素,企业既没有应有的措施又无危机感。克服困难,发展陶瓷,固然离不开良好的外部环境,但关键是要眼睛向内。1994年,景市某些企业生产经营面临很大困难,“三大平衡”矛盾突出,有的甚至陷入停产、半停产状态,职工工资几个月都难以发放。然而,他们没有气馁,而是狠抓内部管理,概括地说就是“好、准、实”。一些瓷厂自去年9月以后实现了当月投入产出的“三大平衡”目标。一些瓷厂不仅恢复正常的生产经营,还补发了几个月拖欠的职工工资。

(五) 新税制实施后企业出现的问题。

新税制的实施,总的来说没有增加企业的税负,但由于税利结构和纳税环节的改变,增加了部分企业税负担。税制改革后,景市瓷厂的税负每年新增成本支出3500多万元。

三、景瓷扭亏对策

(一) 解放思想,更新观念,走出误区

景瓷经济滑坡,特别是一些陶瓷企业亏损严重的现象,给我们一个启迪,景瓷企业要走出困境,求得生存与发展,就必须在思想观念和行为方式上走出误区。

第一,必须走出照搬照套别人改革模式的误区。搞活企业,需要学习别人的成功经验

和改革方法,但切忌生搬硬套,一味追时兴赶浪潮,必须有的放矢,做到一厂一策。某瓷厂的改革就是一个成功的事例,该厂“以产品为龙头实行封闭管理,通过三步改革,实现了生产者到位和生产效益的进步。1994年全厂产值、销售收入、全员劳动生产率三项指标比1993年分别增长36.62%、42.8%、62.22%,创历史较好水平,在弥补潜亏130万元的基础上,实现利润82万元。

第二,在经营观念上有突破。通过深入学习小平同志有关市场经济的理论,淡化计划经济的印记,增强竞争意识,变单一的陶瓷生产经营为一业为主、多业并举。改变经营观念还须走出企业只能活不能搞死的误区。对于亏损严重,资不抵债的企业来说,“死”也是一条“生”计,它能盘活国有资产,解开债务死结。

第三,必须走出单纯依赖外部条件改善来搞活景瓷国有企业的误区。在这方面政府部门首先要破除狭隘的部门观念,树立全局观念,不搞地方保护主义,同时做到真正意义上的政企分开。对企业来说,应抓好内部管理,积极改革内部机制,做好企业内部人才的选用,加强领导班子建设,以求得自身生存和发展。

(二) 建立企业经营目标责任制。

在计划经济向市场经济过渡中,需要解决的一个重要问题是通过建立企业经营目标责任制,使资产所有者从所有者的角度建立起企业的约束和激励机制。

在市场经济条件下,企业的约束和激励一般来源于两个方面:一是优胜劣汰的市场竞争法则,迫使企业自我约束和激励;另一方面是资产所有者从所有者权益角度,对企业进行约束与激励,即与建立经营目标的好坏挂钩。在实施经营目标责任制中,必须使企业内所有者权益增长目标和企业实现利润增长目标(或减亏、扭亏)挂起钩来。在具体制定经营目标责任制时要注意以下几个问题:一是责任期宜长不宜短;二是因厂制宜,确立合理的目标基数;三是必须考虑新税制改革对企业实现利润(或减亏、扭亏)带来的影响。

(三) 强化企业内部管理。

面临目前困境,景市国有陶瓷企业首先要改变过去的那种向政府、向银行,“等、靠、要”的陈规陋习,把着眼点放在企业内部。要转变观念,树立市场竞争意识,强化劳动纪律和工艺纪律,狠抓产品质量,提高产品档次,强化企业内部管理。当务之急是应从以下两方面着手:

1. 提高企业职工素质。企业职工素质包括职工的政治思想素质和文化技术素质。企业必须拥有一大批各类人才和文化素质高的职工。在景市陶瓷企业职工中,具有大专以上文化水平的不到2%,低于其他行业的平均水平。经济的振兴在于科技,科技的发展在于人才,企业在培养人才和提高职工素质方面需做以下几个方面的工作:

(1) 企业领导要重视人才,造就吸引人才,培养人才的环境,防止人才流失,采取有效措施,鼓励职工提高文化技术素质。

(2) 改变一些企业领导的传统观念,真正认识到高素质的职工对企业的重要性。过去有些企业领导认为,做瓷器千百年来泥做火烧延续下来,文化高低都能干。

(3) 要从传统的师付带徒弟学技术中,吸取其精华,同时,结合当今科学技术发展的

特点，通过夜校、职大、企业办培训班等形式来提高在职职工的素质。

2.不断挖潜、降低企业内部消耗。陶瓷生产工序环节多，生产中跑、滴、漏、坏件损坏等现象经常发生。在燃料、原料料及生产资料价格不断不涨的情况，企业必须从内部着手，通过挖潜、降低内部消耗等形式来消化涨价因素，具体应从以下几个方面着手：

第一，加强产成品管理。建立从成型、烧成到成品仓库一条龙的台帐和流转管理制度，并切实落实到车间、班组和个人。如把陶瓷制品中间的损失下降一个百分点，景瓷一年可减少近300万元的损失。

第二，在节能降耗方面要下大功夫。在全市陶瓷系统中，如能节省1%的能源，一年就可节约120万元。对超重产品减重20%，年节约额可达400万元以上。

第三，节约水电，减少管理费用开支。企业对生产各环节的水、电，应做到心中有数，确立合理的耗用定额，实行水电目标管理。据统计，陶瓷系统管理费用如下降1%，全系统一年可节约近20万元。

3.依靠职工群众，处处关心群众，调动职工群众的积极性。改革和发展是广大职工群众的共同心愿，离开了职工的理解与支持，必定一事无成。必须保持和发扬党的密切联系群众，事事依靠群众，一切为了群众利益的优良传统，并在实际工作中认真贯彻。

(四)采取特殊政策，帮助企业减轻债务，治理潜亏。

目前，景市亏损陶瓷企业负债累累，仅靠企业自身难以走出困境。这需要政府和社会在政策与资金上给予支持。具体可采取以下措施：

1.继续实行所得税返还政策，以加强企业技改步伐，增强企业自我发展能力。

2.对亏损企业的债务及潜亏实行停帐挂息。以使企业能放下包袱，轻装前进。

3.针对陶瓷企业劳动密集性与生产微利型的特点，对它的所得税税率应在18%为宜，其他税负即使调整也应适度，不宜增加税负，对陶瓷企业，应停征市场调节基金。

(五)加快社会保障制度的改革，促进社会稳定。

如何解决离退休人员工资及富余人员安置问题，关系到深化企业改革的进行和社会稳定。解决这些问题，企业不能“等、靠、要”而应顺应形势，采取措施，走社会保障的路子，实行离退休人员工资社会统筹，富余人员可实行待业保险制度。

总而言之，景市国有陶瓷企业必须面对现实，采取有针对性的扭亏对策。做到一厂一策，具体问题具体分析，走出困境，再创辉煌。