《食盐专营办法》解读

宋占京副理事长在省盐业协会三届二次会员代表大会的讲话

（摘要根据会议录音整理 未经本人审阅）

各位代表，大家上午好：

很高兴出席山东盐业协会三届二次会员代表大会，刚才几位领导都分别做了报告和讲话，讲的非常好，很有针对性,山东做为产盐大省，如何在盐业改革中，通过转变观念，整合资源，提升企业竞争力，在盐业中发挥引领作用非常重要，也非常有必要。

近几年来，山东盐业在改革过程中也遇到了一些问题，我认为是正常的，也是不可避免的，问题是早晚都要出来的，总不可能回避的，关健是如何应对这些问题，解决这些问题，才是盐业企业的根本问题，也是我们各级领导需要认真思考，分析找出解决问题的办法，领导大家走出困境，打造出适应市场经济发展的企业，这是我们的重点，而不是抱怨改革，抱怨问题。

食盐专营是国家政府的专营政策，专营政策存在，盐业企业是贯彻落实专营政策，并不是专门为盐业企业特殊制订的专营政策，现在专营政策内容改了，我们就要在现有的政策下来考虑企业该如何做？所以希望大家在这个问题要有个清醒认识，不能也不要再等了，改革方案是经过中央深化改革领导小组讨论通过的。

借这次会议，我讲几点意见：

一、开始报的方案是全面放开，报上去以后主要领导提出不要全面放开，研究在专营框架下如何改革？不可能多，也不可能少，没必要全面竞争，业内竞争就足够。

二、如何正确理解盐改后食盐专营政策

1、食盐专营是食盐经营生产部门的一道门槛，也就是对现有食盐定点生产企业和批发企业的一种保护,这种保护就是其它没有定点生产证和批发证的企业，食品调料行业不能生产经营批发食盐,如果没有这道门槛保护，盐业企业是经受不住其它食品调料企业竞争的，大部分批发企业很快会关门倒闭，例如粮食改革。设置这道门槛保护，主要是从两方面考虑：一是盐业公司多年来专营，人员多、包袱重，市场经营意识、理念，经验欠缺，完全放开企业更经受不住市场竞争；二是通过一定范围的市场化，通过竞争让盐业公司进行内部机制改革，建立起现代企业机制，适应市场经济发展，提高竞争力。所以盐业体制改革后，盐业公司首先要考虑如何生存？如何发展？大家不要再抱怨，集中精力考虑自己的事。

2、专营内容由原来的区域内独家经营改变为具有批发资质的生产企业和批发企业共同批发经营，也就是说你的区域不再是你独家经营了，其它企业也可以批发经营食盐，经营批发部的主体变了，竞争也就要开始了，盐业公司就需要打造竞争力，降低成本，适应市场的竞争，别的都没有其它选择。在我们国家任何一个行业，任何一个企业都存在着一个共性的问题，那就是不是把产品做好，而是把价格做低，价格是把双刃剑，可以伤人，也可以伤自己，不理性的价格战，通常等于同归于尽。真正值得尊重的企业，不是发展和扩张最快企业，也不是规模最大企业，而是始终如一坚持创造商业价值和社会价值的企业，所以说，降价竞争是我国市场经济的共同毛病，不单单是盐业，这个问题短时间内改变不了，只有竞争到一定阶段，大伙都没钱赚了，才开始考虑如何提升产品附加值，如何延伸产业链，这个过程是非常痛苦的过程，也是必须要经过的过程。

3、盐业公司不再承担食盐市场监管职能。过去是盐业公司加挂盐务局牌子，替政府监管食盐市场，改革后，这部分职能由政府部门承担，盐业公司不再承担了，食盐的质量由市场监管局负责，违反食盐专营办法和违规经营等由盐业主管部门负责。由于市场监管局职能调整，去年底才明确机构责任，机构调整，办法制订等，还没有完全到位。各级盐业主管部门刚接手这项工作，人员不足，还没有到位，职能还不能履行，这些问题在今后，也就是今年要着手解决，如何解决，是政府国家层面的事，不再是盐业公司的事，也不是盐业公司的职能所在，盐业公司改革后就是单纯的企业，企业就考虑经营，考虑生存，考虑竞争，占领市场份额，考虑企业怎样持续经营下去，不要再停留如何管理市场上，政府委托你做你才能做，不委托你就和你没关系，企业就做好自己经营的工作，对于违规经营的问题，可以给主管部门提建议，如何做是主管部门的事。

三、盐业体制改革后，批发企业如何做？

1、要从根本上转变观念

（1）从原来的重管理转变为重经营，不能再用原来专营管理方式，要用经营的方式来经营企业，要按照市场规律来经营企业，打造竞争力，用现代企业制度管理企业。

（2）盐业公司和定点企业现在是平等的，是伙伴关系，不再是上下级关系，市场是大家共同的，不单是盐业公司的，要建立长期合作伙伴关系，共同的市场共同来经营，为什么改革后定点企业和批发企业联合的不多，主要一个原因就是盐业公司没有和定点企业平等协商，观念没转变还和专营政策没改之前一样，压低企业价格利润分配不平等，不公平。

2、要从经营上改变

要认真分析下你的区域市场，盐业改革后，市场不会全是你的，盐业公司还能占领多少市场份额？市场份额要细分，有能销售些附加值高的盐，有的是价值低的盐，有赚钱的，有走量的，不可能像以前一样利润都很高，改革后是不可能的，以前的专营政策下，盐业公司是谈不上经营，只是保障供应，现在不一样了，要分析市场，引导消费者消费，在引导消费中获取最大利润，这才是经营。

3、要最大可能占有市场份额

市场份额占有率多少，决定着企业的生存经营，改革后的两年来，大部分食盐市场还是在批发企业，除个别省外比较低，占有份额基本在70—80%，这种情况说明批发企业在消费者中还是有一定的认知度，再一点，定点企业跨区域经营也不是件很容易的事，成本高，利润低。山东盐业各市、县盐务局职能剥离比较晚，可能是去年年底才剥离，大部分市场还在盐业公司，这是有利的一面，如何巩固市场占有份额，是要重点研究决策的，要通过宣传，通过服务等来做。占领市场份额就要进行竞争，竞争就要降价，就有可能亏损，怎样看待盐改后批发企业亏损问题？我们现在调研批发企业亏损数据情况，都是和专营没改革前独家经营时期利润销售额相比,如果要把食盐现在销售价格和利润与其它调料品、食品相比，利润应该讲还是非常高的，最起码有100%利润，这在任何食品中恐怕都比不了的，改革后食盐作为食品，利润肯定要回归商品的正常利润，而不是改革前的利润点，所以讲，亏损也好，利润降低也好是正常的，要按照商品的价值重新定位。

4、要拓宽经营范围，不单依靠销售食盐

改革前独家经营，利润可以养活公司，改革后利润和销售收入降低了，特别是我们山东各市县人员多，食盐销售数量少，现在单一靠卖盐，是不可能维持公司经营的，所以要想方设法拓展经营业务，这么多年协会提倡搞多种经营目的就是：练市场，练队伍，不能单一卖盐，可惜，很多单位多种经营没有做起来。现在还是要考虑其它的经营，不能坐等。大家可以坐下来认真算算帐，确定一下目标，食盐市场占有80%份额，每年销售多少食盐，能收到多少利润？这些利润能够支撑公司经营的多少？缺口部分靠什么来补？靠什么收入来维持住公司经营？需要找出路，要算好账，算清帐，明确经营目标方向，市场经济不会像以前那样会有比较稳定的经营收入，要靠大家去闯，去争取，以围绕公司生存去做，去经营。

5、要积极依靠当地政府，争取政策支持

盐业体制改革后，受冲击影响最大的是批发企业，这是不可避免的，要把盐改后公司怎样经营存在的问题，需要政府给予的支持分析研究透彻，向政府汇报，请政府在政策上给予支持，过去在改革时，盐业自成系统，与地方政府联系不多，现在要经常向政府汇报，让政府了解盐业，支持盐业，帮助盐业度过困难。

四、盐业体制改革后，定点生产企业如何做？

1、要正确认识盐业体制改革

盐业体制改革，允许定点生产企业进入市场，目的是为定点企业塑造品牌，完善产业链提供条件支持，而决不是让你多卖盐，食盐市场就这么四百万吨量，定点企业又多，产能、产量又过剩，谁都想多卖，到头来卖了也不赚钱，白干。改革刚开始后，不少企业认为自己企业强，做广告，搞促销，设立多家分公司，到年底一算帐，成本增加，利润降低。所以，盐业体制改革是给企业增加市场活力，不是为了让你企业多销食盐，这么多企业谁比谁厉害，都差不多。企业不要认为，机遇来了，食盐是有限的，是有区域市场特点的，大家都想多卖，但是就那么多，又不像矿泉水，做广告，能很快增加销量，食盐则不同。

2、要打造产品的卖点，打造品牌，让消费者认知你，选择你的企业产品

食盐作为商品，应当有各自卖点，但是由于食盐同质化严重，分不出谁比谁的好，所以打造卖点非常难的，现在大部分地区消费者还是选购以前买的，大家还应当巩固以前的品牌市场，打造品牌，要注意品牌的概念和商标的区别，我们现在大多数定点企业食盐产品都不是产品品牌，而是企业品牌，要把几个概念区别好，认真研究如何打造品牌。

3、要找准企业产品的目标市场或者区域市场，不要盲目遍地开花，食盐的销售量是有区域性的，全国的市场不可能全部占领，不可能企业的盐都卖食盐，食盐市场就这么多的量，价格低可能多卖些，但终归有限，还赚不到钱，只能走个量而已，所以我建议产大于销的情况下，要以销促产，不能以产促销。

4、不要轻易设立分公司，寻找当地代理做业务

改革后不少企业都设立分公司，让当地人做代理，这方法可以做，但是你能不能掌控的住是关键，这两年分公司也出现了不少问题，有的企业在撤销分公司，主要有两方面风险：一是培养起来的分公司经营人将来会和你讨价还价，一旦羽毛丰满了，你不答应他的条件，他会给别的企业做代理，二是分公司出现问题后，经济上会给母公司造成损失不说，还有可能被取消资质，所以，在设立分公司上一是要能掌控，掌控不住千万别设。

五、关于改革后的一些问题，

改革后各地方出现不少问题，山东盐业协会也搜集整理了山东省出现的问题，这些问题我也梳理了一遍，归纳起来有：

从政府层面需要考虑研究的问题，还有就是经营上的问题，政府层面需要解决的问题，下一步向政府提出建议，提出解决问题办法，这些问题也不是协会自己可以解决的，有关经营上问题我借本次会议，讲下我的理解和建议，供大家参考：

一、关于设立分公司经营的问题，设立分公司是允许的，这是公司法规定的，各省盐业公司有不少分公司，分公司只是母公司的一个分支机构，不是独立法人资格，改革后就不适应了，改革出现问题是正常的，二千多年专营历史，改革不可能没有问题，况且还不是完全市场化改革，会有自相矛盾的问题，有些没有处罚的下步还要完善，没有一个行业或者企业处于长期不衰的，不创新、不发展是不行的，允许设立分公司是有条件的：

1、分公司负责人必须是母公司的员工，要有劳动合同，要有保险，分公司的负责人可以在当地聘请，但要纳入母公司员工管理之中。

2、母公司与分公司之间不能进行结算，也就是母公司给分公司开票，分公司再开票给零售商，只能是一票制，要么总公司开，要么分公司开。

3、分公司只能以母公司名义开展业务，不能以独立的分公司名义开展业务。

4、分公司的经营范围不能超过母公司，现有的省出台文件，不可以分公司名义批发食盐，是在偷换概念，分公司是不可以自己名义批发，但以母公司名义批发是可以的，只减不增指的是批发定点生产证，分公司是没证的。

二、关于零售与批发的界定，目前在改革文件中没有涉及，是因为不好界定，可以参考借签《中华人民共和国服务贸易具体承诺减让表第2条最惠国待遇豁免清单》的定义。

三、关于食盐零售必须是小包装食盐，不能是散装食盐

四、食盐是专营产品，不应当作为购买商品赠品。

五、有的零售商购进食盐不要增值税票，是不对的，零售商不要，批发企业也要开，专营办法和规范条件都明确规定了保留销售凭证两年的要求。

最后祝山东盐业在改革中取得成功，再铸辉煌，祝大家工作顺利，身体健康!