

## 介绍一种控制生产材料成本的方法

□ 张燎

在生产企业中,生产材料成本往往占产品生产成本的60%—80%。因此,节约利用材料、控制材料成本就成了降低产品生产成本,增进企业效益,实现企业利润最大化的重要手段。本文介绍一家跨国公司——上海泰柯空调公司在控制生产材料成本方面的做法:

(一)总体思路:制订定额,模拟市场,货币结算,节约提成。

(二)具体方案:

1、制订定额。接到订单后,厂部下达产计划,然后,由生产技术人员根据产品对材料的需求制订科学合理的材料消耗定额清单。对于经常生产的标准产品,可以事先制订好材料消耗定额清单。

2、模拟市场。材料消耗定额清单交给仓库,按现行市场价格划价,计算

出材料消耗总金额,并由财务部门按材料消耗总金额将货币代用券发给生产车间。

3、代用券结算。生产车间在领用材料时,凭货币代用券到仓库领用生产所需材料,仓库保管员按材料现行价格收取货币代用券后发放材料。

4、节约提成。生产车间生产任务完成后,可凭材料消耗定额清单和节约的货币代用券按一定比例提取节约奖。

(三)操作举例:

假设一组合空调订单到达后,厂部下达生产计划,然后,生产技术部制订出材料消耗定额清单,送仓库划价,计算汇总出材料消耗总金额,如为30万元,财务部门按照批准的材料消耗预算发放给生产车间30万元代用券,仓库管理员按领用材料的数量和单价

收取代用券。组合空调生产完工经质量检验合格,生产车间凭质量合格验收单、领料单、材料消耗定额预算书,将节约的代用券上缴厂部,厂部按一定比例返还车间节约奖。假如共耗用材料28万元,节约代用券2万元,按返还比20%计算的话,那么,应返还的节约奖为:2万元×20%=4 000元。

(四)方案执行中的几个关键环节:

1、加强产品质量管理。节约材料成本,并不意味着降低产品质量,厂部应加强对产品质量的验收。具体可采用记名验收,责任到人,奖惩到位等办法。

2、及时修订产品定额。生产技术人员制订的产品材料消耗定额,如果与实际消耗材料成本相比超出了一定范围(如10%以上),除应采取一定的措施给予处罚外,还应根据实际情况定期修正定额。

3、强化内部控制制度。主要措施有:杜绝制订定额人员与生产车间携手舞弊;加强仓库、厂部的保安措施,防止某些人员多领材料,偷运出厂;加强对仓库回收代用券的核对管理。

(作者单位:上海浦东新区财政局)

责任编辑 张玉伟

随着企业体制改革的深入,企业内外部环境有了较大程度的改善,但同时我们也清楚地看到,企业在改制和转轨过程中出现了一些不容忽视的问题,制约着企业的发展。笔者认为,要保证企业经营的正常运行,必须从抓好财务管理入手。

1、建立企业资金管理中心。就是以企业财务部门为主,管理企业全部资金的收入、支付、结算。企业的一切资金收入首先要进入资金管理中心,根据资金计划分配后支付。这样,一方面可使企业有限的资金得以集中统一,合理调剂使用;另一方面,又可避免企业资金多头开支,形成“小金库”的弊病,从而提高资金的使用效率。

## 加强企业财务管理的几点看法

□ 颜秀慧

2、实行资金审批报账制度。资金管理中心要定期向企业报告资金收入、支出、结余及审批人等情况,并能报各资金使用单位所提出的下期资金申请计划。

3、加强固定资产的管理。对固定资产的购入、租赁、出售等情况应向上级主管部门请示后方可实施,决不允许把效的资产进行出售、出租或无偿划拨,以防止国有资产的流失。对国有资产和集体资产要进行产权界定,使

产权明晰。

4、要把减人和压费有机地结合起来。减人的目的是为了减少成本费用支出,提高企业的经济效益,所以减人不能只体现在数字上,而应体现成本费用的减少。财务部门要按照人事劳动部门减人分流的计划编制压缩成本费用的计划,统一纳入当年的财务计划之中,真正达到减人增效的目的。

(作者单位:黑龙江省建三江交通局)

责任编辑 张玉伟