



北京万能公司协办
电话: 2174771



抓资金 促营销 增效益

丁惠娟

无锡市丝绸针织服装总厂是生产真丝针织内衣的出口创汇中型企业,集织造、染色、制衣为一体,产品行銷国内外。在改革开放的浪潮中,企业跨入了市场经济的竞争行列,在市场经济的风浪中经受颠簸,几经艰难。如真丝针织服装销售不畅,为了维持正常生产,只好靠贷款投入产品生产,而为了减少库存产品占压资金,销售产品又只能采取代销或赊销,造成资金两头投入的局面。为了摆脱困境,走出低谷,该厂在改革中探索,在探索中前进,不断总结经验教训,开拓了一条“抓住资金、转换机制、促进营销、提高效益”的经营之道,给企业带来了勃勃生机。

(一)抓住资金,焕发营销生机

过去,该厂对产品销售也实行过以销定产、联销计酬的承包办法,也曾起到了促销的作用。但是,由于没有抓好资金这一重要环节,以致应收帐款与销售收入同步增长,货款不能及时收回,造成资金周转不灵,生产受到影响。为扭转被动局面,该厂采取了“抓住资金、转换营销机制”的办法。

1. 实施以资金结算为中心的销售人员联销计酬承包责任制。销售人员承包销售收入及货款回笼,并将销售人员的工资、奖金、差旅费、业务招待费等捆在一起,实行全额风险承包,奖扣上不封顶,下不保底,并紧紧抓住产品销售货款的回笼,规定货款不全额到帐,奖金就不兑现。同时,销售人员实行竞争上岗。能者上,庸者下,量才使用。使销售人员的责任心和积极性得以调动。

2. 财务科负责风险承包的核算和奖金结算工作。他们对八个销售科分别设置销售收入及资金到帐的台帐、各项销售费用报销的台帐、应收帐款和预收货款的

台帐,月末,将上述各帐的数据,按八个科分别汇总,然后根据资金到帐金额,按比例计提奖励金,供各销售科在额度内支配使用,对预收货款已满一个月的,对销售人员实行按比例一次性奖励。除此之外,财务科还按月抄具各销售科欠款客户名单及欠款金额,与销售人员核对,督促其尽快讨回货款。

上述办法的实施,调动了销售人员的主动性和积极性。他们广泛开拓销售渠道,使主要客户由一家发展为现在的 20 多家,一般客户发展到 100 多家。过去,销售人员接到订单后交给计划部门安排,就算完成任务。现在,销售人员每接一批订单,都主动跟单,一方面深入车间,了解订单服装的生产进度和质量情况,确保产品保质、保量按时交货,一方面督促客户按时付款。从而取得了销售收入、利润逐年上升,资金占用逐年下降,资金周转逐年加速,应收帐款回笼率逐年提高(回笼率从以前的 90% 上升为现在的 98%)的可喜成绩。

(二)管好资金,换来财源茂盛

该厂规模较小,资金薄弱,为使有限的资金发挥其最佳效应,就必须在抓牢销售资金回笼这一重点的同时,千方百计压缩在产品、产成品及应收款资金的占用。财务科根据企业生产经营情况实行资金计划管理,每月月末制订下月资金使用计划,合理安排资金使用。月初再对上月资金使用和资金收回情况进行分析,对超计划使用资金的项目和没有按计划回笼资金的单位或部门,都要跟踪摸底,查明原因。并对应收帐款、产成品资金占用作重点分析,寻找降低资金的有效办法。如应用 ABC 分类法对应收帐款和库存产成品进行分类,将在 2 个月内的应收帐款,列作 A 类,超过 2 个月但在一年以内的,列作 B 类,超过一年的列作 C 类。规定列

加强财务管理 增强科研单位经济活力

长沙矿冶研究院计财处

近几年来,我们在科研财务管理方面进行了一些有益的探索,根据我院具体情况,建立和完善了会计核算、预算、成本、资金、会计统计报表等一系列管理制度,形成了适合我院特点的财务管理运行机制,使财务管理成为我所科研管理的中心,资金管理成为财务管理的中心,取得了较好的效果。1994年我院完成总收入1.6亿元,实现利税2300万元,分别比上年增长3.82%和33.83%,与1990年相比翻了两番,1995年1—9月实现总收入1.225亿元,比上年同期增长19.35%,职工生活水平也有了较大幅度的提高。

一、建立和完善预算管理制度,保证科研生产总体规划和经营目标的实现

我院是一个有40年历史的大型综合性科研单位,

现有生产手段已满足不了科研生产的需要,如何量力而行、量入为出、加强预算管理便成为财务管理中的首要问题。近年来,我们充分发挥预算管理和宏观调控职能,收到了良好的效果。通过财务部门编制和执行的计划有:排产计划、科研生产经营收支计划、投资计划、筹资计划和拨款计划等。在编制过程中,我们将财务指标进行量化,层层分解,落实到基层单位,做到有项目就有财务计划。并且规定财务计划一经确定,任何单位不得随意变更,必须严格按照计划开展经济活动,保证各项计划的顺利实施。

在财务计划的执行与实施中,我们的做法是:对预算收入,由结算中心按季划款征收;对预算支出,按季拨款;对消费基金开支、非标准开支、计划外开支、万元以上支付由计财处调控;科研经费由科技处按科研项目

为C类的应收帐款应作重点处理,财务科除定期发函核对、催付外,还督促责任销售人员采取措施催收。对确实难以收回、欠款金额在2000元以上的应收帐款,由厂常年法律顾问负责诉讼解决。由于办法灵活适当,保证和促进了生产规模及销售业务逐年扩大,1995年与1992年相比,销售收入增加率为113%,而产成品资金同期降低了80万元,降低率为34%,流动资金占用共减少343万元。

(三)用好资金,增添企业后劲

为了增添企业后劲,该厂将有限的资金用到引进先进设备、开发新品种上。在对市场进行了大量调查和科学分析之后,将一部分技改贷款和企业自筹资金结合起来,引进进口设备,增加了电脑绣花机、染整设备及120台专用花色缝纫机。这些先进的生产设备,不仅为扩大生产规模、提高生产水平、增强市场竞争能力打下了牢固的物质基础,并且为吸引外商的订单

创造了有利条件。在此基础上,该厂又追加资金140万元,进行了厂区、车间的建设,为企业形成规模经济、产品上档次提供了条件。经技术改造后,该厂月生产服装能力达到11万件(套)。为了鼓励新产品开发,做到人无我有,人有我优,该厂每年用于新产品开发和奖励的资金达20多万元,每年可将20多种新型服装和面料推向市场。正是由于该厂在观念上的超前意识,几年来,产品质量不断提高,1991年真丝针织系列产品荣获全国丝绸系列产品展评会全国丝绸精品金杯奖;1992年蚕乡牌真丝针织T恤衫被江苏省计委、商业厅授予江苏省名牌产品称号;1995年蚕乡牌真丝针织产品荣获无锡市三星级名牌产品称号;蚕乡牌真丝针织服装产品还荣获联合国第四次世界妇女大会中国组委会中国丝绸博览会金奖;等等。现在,蚕乡牌真丝针织服装已远销美国、日本、英国、法国、德国、香港等20多个国家和地区,为中国丝绸产品赢得了良好的国际声誉。

责任编辑 周文荣