

坚持“四抓”练内功 扭亏增盈迈大步

——陕西拖拉机厂的经验

周培华

曾连续几年亏损,一度处于困境的陕西拖拉机厂,去年紧紧围绕抓班子、抓机制、抓产品、抓管理,在资金极度紧张的情况下,维持和保证了生产经营工作的正常运行,经济效益较上年有较大的增长,出现了该厂近几年来少有的好势头,扭亏增盈迈出了坚实可喜的一步。工业总产值较上年增长52.8%,销售收入增长1倍,减亏71%。

1. 抓班子。扭亏增盈,领导班子是关键。调整后的厂领导班子,加强自身的思想建设和作风建设,经过两年困难条件下的锤炼,团结并富有拼搏精神。在厂领导班子带领下,全厂广大干部职工情绪饱满,心往一起想,劲往一处使,面向市场“找饭吃”,使主导产品从过去单一省内市场走向全国大市场,产品供不应求,任务饱满,为扭亏奠定了良好的基础。

2. 抓机制。转机建制增强了企业发展的活力。该厂1993年下半年在厂内大刀阔斧地进行了转机建制工作,建立了“总厂集中决策,分厂灵活经营,独立核算,自负盈亏”的经营机制。去年进一步发展转化机制的成果,强化总厂宏观调控职能,理顺生产经营秩序,提高企业整体适应市场的能力。一是将原来14个分厂调整合并为11个,将18个处室合并为16个,以理顺机构

出难以控制、可变费用超支难以控制的问题,我们采取了一系列行之有效的办法。如对消费性支出我们硬性规定必须经财务负责人集体研究审批,否则视同违反财经纪律论处。再如对可变费用超支问题,我们改变过去的指标加报告批准办法,实行对机关处室先计划集中审批,后列支报销;对车间、分厂、承包单位采取不合理开支剔除法,即凡财务部门审计出的不合理开支不予报销,较好地解决了费用开支失控的问题。

3. 加强会计内部规范性建设。加强会计内部规范性建设,首先是加强会计队伍建设。我们坚持会计人员持证上岗,择优上岗。1993年对考核不合格的3名财会人员实行待岗,1994年对无证上岗2名承包单位

方便分厂运作,减少相互碰撞。二是强化国有资产管理。严格实行总厂统管,分厂自主经营的策略。三是强化指标考核体系。按照经营承包细则,与各分厂厂长、经理签订经营责任书,明确目标,落实责任。重点考核分厂的税费上交、货款回收、厂内指令性任务完成和管理等,各项指标完成与工资总额挂钩,确保主导产品经营计划的实现。四是按分厂的要求,制订、修改、完善各项管理制度,保证新机制的运行。

3. 抓产品。该厂抓住市场机遇,进一步开拓市场、开发产品,使产品畅销不衰。

在开拓市场上,一是进一步扩大主导产品市场。12Z盘拖产品联营厂由一家扩大到二厂六个公司,产品覆盖面增加;二是提高12Z盘拖产品地区适应性,发挥名优产品优势,保持差速器特点,实现12Z整机通用型改进,提高互换性功能,扩大市场销量;三是针对产品市场战线长的特点,采取了散件发运,人跟货走,异地总装,增加运量,减少磕碰的办法,缩短了产销时间,缓解了产需矛盾;四是改变结算方式,价格随行就市,压缩周转量,采取了需方承付运费,货到付款,加快了资金周转;五是实行质量保险,强化“三包”服务,保证易损件供应,使农户买的踏实,用着放心,确保了主导

会计进行辞退,并坚持每年进行一次会计人员业绩考核,对不合格的实行“内部待业”。通过这些措施,激励会计人员学习法规政策,钻研业务,提高政治业务素质。其次是加强规章制度建设。新财税制度实施后,我们全面修订了《资江氮肥厂财务管理制度和工作标准》,做到用规范的制度进行财务管理。再次是加强会计基础工作的检查与考核。近几年来,我厂对会计基础工作的管理一直未放松,并结合本厂实际情况,制定基础工作考核标准,每年进行两次基础工作检查,使我厂的会计基础管理工作仍保持较高的水平。

责任编辑 秦中民

财政部发布《关于勘察设计企业执行新财务制度若干问题的通知》

财工字[1995]256号

勘察设计企业应严格遵循《企业财务通则》，并相应执行《工业企业财务制度》。为了做好新旧财务制度的衔接转换工作，现对勘察设计企业执行新财务制度的有关问题，通知如下：

一、勘察设计企业转制前的固定资产基金、周转金结余、低值易耗品基金、预算拨款结余、专用基金中的更新改造基金结余，在进行清查核实并经主管财政机关核定后转作国家资本金；接受其他法人投入的资金转作法人资本金；接受个人投入的资金作为个人资本金。

上述各项资金在进行转换之前，应对现有各项资产进行清查核实，并按以下方法进行处理：

(一)转制前未足额提取折旧的固定资产，按照成新率(固定资产未使用年限与规定使用年限之比)计算净值，相应调整固定资产基金。调整后的固定资产基金与原固定资产基金的差额作为累计折旧处理。

已按清产核资规定，进行固定资产价值重估并进行财务处理的，不进行调整。

产品市场的扩大。

在产品开发上，该厂紧紧围绕以200型拖拉机、12Z盘拖使用可靠性为重点，抓主导产品质量提高，同时积极开发新产品。新产品开发量是多年来少有的，这些新产品大部分已推向市场。特别是开发了7Y750型、7Y975型和全封闭式三轮农用运输车，通过省级投产鉴定，列入省新产品发展计划，已批量投入市场。该产品具有结构紧凑，驾驶舒适，操作灵活，安全可靠，经济耐用等特点，在市场上具有较强的竞争力，深受用户欢迎。

4. 抓管理。该厂进一步开展“转机制、抓管理、练内功、增效益”活动，提高企业整体素质。并把重点放在资金管理上。适时投入生产启动资金，并努力管好、用活。他们强化了五条措施，提高了资金的运营效益。

(1)建立切实可行的规章制度，规范资金运动，严格资

(二)各项资产的盘亏、毁损和报废，在抵减盘盈和扣除责任人赔偿或保险赔偿后的净损失，分别冲减固定资产基金、低值易耗品基金和周转金。

(三)对基建和专项工程应逐项进行清理，按照建设项目和资金来源逐项核实其应交付使用财产、在建工程等。

1. 对于完工待转的建设项目，应及时办理交付手续，在结转交付使用后，属于国家投资和企业用专用基金购建的，增加固定资产基金；属于借款购建的，体现企业的长期负债。

2. 实行基建工程项目与生产经营分开核算的勘察设计企业，其在建工程的资金来源经核实后，属于国家拨款和专用基金购建部分转作国家资本金；属于企业借款部分转为长期负债。

3. 转制前本单位基建工程比照企业办法进行核算的，应将企业固定资产基金扣除待转已完专项工程支出。

二、勘察设计企业结余的应付工资、福利基金、奖

金进出报告和审批程序，杜绝资金体外循环，保证了资金的完整和正常运转。(2)加强和规范企业内部银行的调控资金职能。实行“统管统贷，有偿使用，定额定息，超额罚息”。根据经营计划，核定资金定额，实行资金分级归口管理。明确规定分厂只能在县工商银行设立一个结算帐户。对分厂的经济业务实行“双章”结算，防止了因放权造成的失控现象。(3)建立三大产品资金循环体系，统一管理，集中调度回笼的货币资金，使有限资金得到合理有效使用。(4)严格实行《货币资金日报》和《销售收入日报》的资金管理快报制度，准确掌握资金信息，及时组织资金平衡，扬长补短，加快投入，保证运转。(5)开展“清、挖、复”活动，缓解资金矛盾。通过清查清理、定性划分和处理变现三个阶段，共复活资金167万元。

责任编辑：宋军玲