深入开展成本控制工作,将市场机制引入企业内部,实施全过程成本控制,强化成本管理。

(1)建立成本费用控制中心,制定考核指标。按照模拟市场核算要求,我们以各种材料市场价格平均价、产品计划生产量为依据,考虑各种费用变化因素,反复测算直接材料、动力、工资、制造费用等费用消耗定额,挖掘内部潜力,结合目标利润逐级倒推法的邯钢成本管理管理经验,制定公司内部各二级单位目标责任成本考核指标。

在具体考核上,针对不同单位的具体情况,实行不同的考核办法。如对型材工段以产品合格率及单位目标控制成本双向指标进行考核;组装工段以材料利用率及单位目标控制成本进行考核;销售部以销售收入及资金回笼率两项指标进行考核(办公费、电话费、修理费实行定额考核;销售费用按销售收入一定比例进行考核)。针对生产经营中的薄弱环节,通过成本分析会,在广泛讨论基础上,还从三个方面制定了15项降低成本、降消耗、减费用的具体保证措施,并逐级落实到各工段、班组、个人,使市场压力分解到每位员工身上,实现人人身上有压力,心中有目标。

(2)严格材料管理,定期召开成本分析会。严把材料消耗关,制定工段材料领用、消耗程序及审批制度,严格按计划领料、定额发料、合理用料,抓住降成本的牛鼻子。并定期召开成本分析会,分析成本变动原因,找出生产中存在的问题,寻找挖潜降耗的途径,强化成本管理。

(3)建立激励机制和监督机制,加大考核力度。考核坚持“指标明确、动态调控、节约有奖、突破处罚”原则,考核结果与工资奖金挂钩,有奖有罚,发挥考核的促进激励作用,使各二级单位普遍重视成本管理工作。

通过对目标成本、费用的考核,1997年型材单位成本较上年降低14%,门窗单位成本较去年降低13.6%,总成本较去年降低648万元,效果明显。

三、严格遵循《两则》、《两制》,进一步加强财务管理基础工作

财务管理基础工作包含建立内部管理制度、加强会计核算和成本管理工作,是实施财务反映、监督、决策三项管理之基础。

(1)严格按照《两则》、《两制》各项规定,设置核算流程,及时准确反映经营成果,提供有效财务信息。

(2)完善内部控制制度,增强自我约束能力。按照现代企业制度要求,我们1997年进一步规范材料供应、产品销售、资产管理等一系列规章制度,强化落实与考核,做到以“制度规范人,措施激励人”。

(3)加强税务管理,与税务部门建立及时联系与沟通的合作关系,取得税务部门的理解与支持。

(4)强化成本管理,严格成本考核,实行成本一票否决制,努力降低物料消耗。

(作者单位:芜湖海螺塑料型材有限公司)

责任编辑 王教育

对具有出口经营权的连锁企业经营

出口业务如何办理退税有说法

2月11日国家税务总局就具有出口经营权的商业连锁企业经营出口业务如何办理退税的问题以国税函[1998]102号文作出批复:具有出口经营权的商业连锁企业总店(总公司或总部)收购自营出口的货物,同意比照有关外贸企业出口货物退(免)税管理办法办理出口退税事宜,但对其收购的超出外经贸部等有关部门核定的出口经营范围的系统外出口货物,不

予开具税收(出口货物专用)缴款书,也不得办理退税;对上述商业连锁企业分店(分公司、分部)出口的货物,不予办理退税;对具有出口退税经营权的商业连锁企业代理其他商业企业出口的货物,暂不办理退税。

本刊通讯员