

二、以资金、费用管理为突破口,统一资金管理,千方百计地增收节支

经验之一:统一资金管理,有效聚集资金,促进购销业务的开展。1987年,该公司将7个批发部的存贷款户全部撤销,成立“内部银行”,对外只开设1个贷款户、1个存款户。在实践经验的基础上,他们又将18个零售商店的贷款户全部取消,用集中办公的办法,将18个零售商店的存款户压缩到两个,纳入企业内部银行管理轨道。对各核算单位的所有专用基金全部集中到“内部银行”,由公司统一提取,内部划帐,参与流动资金周转;对各核算单位的内部银行贷款实行定额管理、有偿使用和差别利率,保证了资金的合理调节,加强了对资金使用过程中的综合控制,促进了对资金“管”与“用”、“供”与“求”矛盾的统一。1990年,该公司通过调整经营布局,压缩因交叉经营而重复占用资金210万元,取消70万元的不合理商品购进计划;调节串换各种不适销杂牌酒2300余箱。多方筹集资金700多万元,保证了购销5000多吨白糖的资金需要。全部流动资金周转由1989年的5.18次加快到6.53次,相对节约资金290万元,减少利息支出27万余元。

经验之二:坚持勤俭办企业的方针,严格执行费用开支计划,千方百计地节约开支。在费用管理中,他们采取定率与定额、定性与定量相结合的原则,全面推行计划管理。一是将各项费用开支计划作为一项制约指标纳入公司内部承包合同;二是将左右公司形势的批发单位和公司行政费用开支权集中,由经理直接控制,“一支笔”审批;三是对零售单位按分级分权管理原则,将直接随商品流转的费用开支权放在公司基层科(零售企业管委会),实行定率管理,将不直接参与商品流转的可控费用管理权收回,由经理先审批、后开支;四是实行行政费用预算包干制,加强过程控制,如对旅差费标准实行综合包干,对业务招待费实行客餐定点、按人定额、先批后报、内部结帐,对办公用品实行专人管理、领用登记、内部划帐,对水电费实行计量收费等。

经验之三:将管理意识贯穿于代销商品经营的始终,努力降低有形和无形损失。1990年下半年,该公司针对代销商品管理粗放、经营行为不规范等问题,从清理家底、合同入手,对代销商品实行转帐、专人管理,完善了手续制度和结算原则,规范了企业的经营行为。据统计,该公司清退超代销期限、超合同范围、等代销商品80多万元,减少了库存,节约了保管费用,解决了部分代销商品卖不掉、退不出的问题。

三、摆正国家、企业、职工三者利益关系,在保证国家增收的前提下,努力增加企业再生产投入,增强企业发展后劲

1、在处理国家与企业利益的关系上,坚持以国家利益为重。承包经营4年中,该公司领导班子一致认为:没有国家的政策,就没有企业的发展。他们努力端正自己的经营指导思想,矫正少数干部职工中一些向国家伸手要的想法,4年累计上交国家税利256万元。他们在每年尚要负担247名离、退休职工的庞大支出压力下,还拿出14万元的留利基金支援灾区和贫困山区发展生产。

2、在处理企业与职工利益的关系上,坚持以企业利益为重。公司书记、经理在历届职工代表大会上,都向职工亮家底、摆困难,讲以奖金带兵的危害性,切实树立起“过几年紧日子”的思想和企业发展观念,赢得了干部、职工的理解与支持。4年来,他们根据轻重缓急、统筹兼顾、平衡发展的指导思想,将国家给承包企业的好处全部用于扩大再生产,使企业的发展有了后劲。



经贸部召开《对外贸易企业 财务管理制度》审定会议

为了保证《对外贸易企业财务管理制度》切实可行,经贸部于8月10日至14日在山西省忻州市召开了审定会议。

《对外贸易企业财务管理制度》是在1982年制定的《外贸财务管理办法》的基础上,作了全面修订的。修订综合了国家有关部门对外贸企业财务管理的现行规定或制度,同时也对外贸企业的财务管理工作提出了新的更高的要求。修订后的财务管理制度包括了财务计划、财务分析、流动资金管理、外汇资金管理、进口成本管理、出口成本管理、利润(亏损)管理、利润分配管理、固定资产管理、低值易耗品管理、投资管理、出口奖励金管理、有偿上缴中央外汇额度人民币补偿资金管理、后备基金管理、出口风险基金管理、专用基金管理、财产损失管理等17项制度或办法。与会代表对新修订的财务制度提出了许多富有建设性的意见和建议。财会司江育芳副司长到会作了书面发言。

(经贸部财司制度处)