

# 盘活资金保生产 抓好回笼促销售

张子信

江苏省射阳县纺织厂是生产纺织产品的专业国有中型企业,1992年实现产值1.037亿元销售收入9187万元。今年预计实现产值1.3亿元,销售收入1.3亿元,利税850万元。按照这样的规模企业要维持正常生产,需流动资金3000—4000万元,而该厂目前实际只有自有流动资金225万元,银行流动资金贷款825万元,加上占用县棉麻公司1100多万元资金,合计2150万元。因此,资金需求的严峻形势是可想而知的。在这种形势下,该厂在县财税部门的支持下,积极盘活资金、抓好货款回笼,较好地保证了资金的需要。

## 一、外靠支持

在财税部门的支持下,该厂积极争取到了县棉麻公司以及开户行的理解和支持。县棉麻公司充分考虑到该厂的资金承受能力和偿债能力,对该厂所欠债务,定计划还款,对该厂需要的棉花原料按购销合同分期供货,减轻了该厂集中购货的资金压力。农行虽不是该厂的开户行,通过税务部门出面联系,也对该厂伸出了援助之手,增加了200万元的临时贷款。该厂的开户行工商银行在资金十分紧张的情况下,始终对该厂重点支持,积极帮助解决资金困难。同时,财税部门对该厂的资金困难也十分关注,尽可能给予支持。这样就有了较好的外部宽松环境,形成了产销两旺的好势头。

## 二、内靠挖潜

1. 强化资金定额管理。今年年初,该厂在全面推行分厂核算制的基础上,对各项指标进行了层层分解,下达了资金定额和费用定额,在厂内实行模拟市场,并对各个独立核算单位均实行资金有偿使用,各单位节约使用资金少开支的利息支出直接形成本单位的利润,与责任制相挂钩,从而减少了资金的浪费,提高了资金的利用效率。

2. 活化存量物资。为了把有限的资金用在刀刃上,更好地发挥资金的利用效率,年初起,该厂对全厂的十

几个仓库逐一进行了盘点清查,限定了各仓库最高储备量,并集中处理积压物资,将超储的机配件请商业部门帮助调剂,暂时不用的化纤原料及时转让出售,有问题的产成品及时降价处理,盘活资金近100万元,使存货库存趋于合理。

3. 制定快速周转的经营策略。首先加强销售和生产的衔接,生产适销对路产品,避免产成品的积压。今年以来,该厂纱、布的库存量均未超过半个月的生产量,既保证每个品种合理的库存以满足不同用户的要求,又减少了资金的沉淀。其次是从政策上鼓励现款交易。钱货两清的业务,奖励业务单位一个月的银行利息;一个月内结清的按天奖励;超过一个月货款未清的,由业务员承担银行利息,在业务费中扣除。1~5月份,有四五个业务员因经营不力,兑现业务费出现负数,因而停止其销售,转为清债,限期追款,收到了较好的效果。6月份,13个业务员占用资金都控制在定额以内。

4. 强化销售工作,坚持以资金回笼促销售、把回笼与销售放在同等重要的位置上。去年由于市场不畅,库存产品较多,资金回笼缓慢,企业面临着要么减少产量等待资金到位再生产,要么适价销售,加速资金回笼。经过分析对比,一致认为,降低产量等待资金到位再生产是一种保守落后的做法,于企业、于社会都没有益处,而在高产优质的基础上,适价销售,加速资金回笼,虽然单位产品利润会降低,但企业总的盈利水平不会下降。为此,该厂把适价销售作为营销工作的突破口,是现款提货的,价格即使较低,哪怕是亏一点,也忍痛销售。实践证明,这种做法是正确的。与去年同期相比,产量增加24%,而库存却下降了19%。

5. 加强清欠工作,在开发巩固大户的基础上,收小户,清死户。年初,该厂对所有客户进行了清理摸底,并建立了用户档案。档案显示,在整个客户中,小户、死户达66家,欠款总额高达617.86万元。针对这种情况,他们制定了“开发大户、减少小户、清理死户”的经营对

# 抓住材料核算的牛鼻子 搞好成本核算

李宗明

建筑业在走向社会主义市场经济的过程中,要提高企业的经济效益,抓住成本核算是一个极其重要的方面,而成本中关键又是材料核算。江苏省南通市四建公司四工程队在上海承担的航天局 804 研究所工程获得上海建筑最高奖——白玉兰杯奖,经济效益在南通铁军中屈指可数,他们的一条宝贵经验就是抓住了材料核算的牛鼻子,从而实现了工程的整体效益。

## 一、认真编制材料计划

首先做好计划编制前的准备工作,了解计划期施工生产任务、机械设备大修理和技术组织措施计划等情况,核对落实工程任务、材料指标和材料资金,认真做好清仓查库工作,掌握各种材料的实际库存量。然后,结合实际工程任务及其工期进度,编制年度材料计划,认真计算各种材料的需要量,期初、期末储备量。经过综合平衡确定材料的申请采购量,然后编制年度申请计划和采购计划。季度材料计划是根据施工计划编制的,可以对年度材料计划及时进行调整,它是用来核算本队季度各类材料的申请量,落实各种材料的订货采购和组织运输。月度材料计划是以单位工程为对象,结合施工作业计划的要求,而进行的施工前供料备料计划,它是直接供料控制用料的依据,是本队材料计划中的重要环节,所以要求全面、及时、准确。

以上材料计划,凡是施工预算定额的计划,都采取实物工程定额计算法确定材料需要量,即把工程预算

策。对用纱、用布大户,采取稳定货源、稳定销价、保证质量、保证供货时间、专人负责的办法、稳定销售渠道;对小户、采取现款结算,服务周到,以诚感人的销售策略,原有欠款由经手人逐月追回;对死户、烂户则采取“紧缩”政策予以清理。为此,该厂及时组成了由本厂富余人员、科室管理人员、业务员相结合的 30 多人的清债队伍,并成立了司法办公室,抽调有司法经验和法律知识的同志共同参加清欠工作。在立足于厂内人员清

量,换算成施工实际用量,公布在工地办公室且下发到施工班组,并随时对照,要求施工班组对各种材料进场时间、品种、规格数量和质量提前 10 天报队部审批,从而确保工程的正常施工。

## 二、抓好材料进场核算

1. 把好材料采购关。他们规定:凡超过 5 000 元的材料合同必须经队主要干部和材料采购人员集体研究决定,个人无权签订任何材料合同,从而增加了材料管理的严肃性和透明度;要求采购人员,熟悉市场行情,做到腿勤、眼勤、嘴勤,对采购物资实行“三对比”的办法,即比材料质量、比价格、比运距,质量择优而选,价格择廉而买;路途择近而运。采购员接到采购计划后,对材料计划和材料品名、规格、型号、数量等核实无误后再进行采购、调拨。

2. 把好材料进场验收关。大宗材料和三材一律由现场材料工和班组长共同验收,并建立台帐,其它材料由保管员验收入库,报销时,必需发票、验收单齐全,先由材料会计审核,再由队领导审批。在一般情况下,对采购的下列材料不予验收:①呆滞、积压、质量低劣材料;②无使用对象的特殊材料;③超过储备定额较多的材料。

## 三、加强材料的现场管理核算

1. 进场材料的验收工作,严格执行验规格、验品

债的同时,该厂还聘请了常年法律顾问 4 人,通过他们,运用法律武器对一些欠款多、原因复杂、难度大的欠款进行清理。通过以上方法共清理小户、死户 18 户,清回资金 114 万元。

采取上述措施后,与年初相比,该厂库存产品额和应收帐款额迅速下降,截止 7 月底,出现了货款回笼超销售,利润创全县同行业最好水平的喜人局面。