



以市场为导向 强化企业经营管理

甘肃省财政厅 刘 萍

天水制药厂,是我省医药行业中一家中型企业。他们围绕转换企业经营机制,以新产品为龙头,以市场为导向,走科研、生产、经营一体化的路子,使企业的经济效益和社会效益出现了前所未有的大好局面。他们的做法是:

一、以名优产品为龙头,抓生产和抓销售并重

以产品质量求效益,是企业得以生存和发展的根本出路。他们主要从三个方面进行突破:

一是从开发新产品上突破。首先从技术改造入手,为调整产品结构创造条件。他们先后自筹自贷投入 800 多万元,完成十多项重大技术改造项目。由于他们狠抓技术改造和设备更新,使全厂各种制剂生产能充分采用新工艺,新技术,新设备,为产品的更新换代和结构调整创造了条件。其次是从横向联合入手,走研究开发一体化的路子。近年来,他们先后与国内许多科研单位和大专院校联合开发新产品。利用院所的科研成果,与该厂的技术设备紧密结合,实现科研——中试——生产一条龙。近几年他们共研制(含引进苦参素、强力素、健力素等新产品 110 多个,占该厂现有产品的 60%。

二是从抓产品销售上突破。1. 充实力量,培训、提高专业销售人员的综合素质。2. 专、兼结合,分片包干,占领市场。他们除培养本厂素质较高的专业销售队伍外,去年还聘请了沿海和内陆 7 个省的 30 多名兼职销售员,对他们实

行销售区域利润包干,责权利相结合的办法,使销售工作逐步做到了网络全,信息灵、渠道畅。3. 大力开展全员销售竞赛活动,去年,他们动员全厂干部职工,从厂长到工人都下达了销售任务;规定厂级干部 10 万元,中层干部 5 万元,职工 2 万元。超定额的提成,完不成任务的扣奖。由于领导带头,广大职工积极主动,该厂的产品销售收入不断增长。

二、以风险抵押为动力,使职工和企业形成利益共同体

他们在做好职工思想观念转变,统一认识的基础上,在全厂推行了全员风险抵押。根据不同职务,岗位,明确了不同数量的抵押金额,共收风险抵押金 24 万多元。他们还规定了抵押者的 8 项权利和 3 项义务,并对抵押金实行了专帐、专管、专用的“三专”制度。实行全员风险抵押使企业每个成员不仅感到有压力,有动力,而且感到有风险,有责任。促使企业上上下下在挖潜改造,强化管理,完善机制上想点子,下功夫,把企业的改革和管理提高到了一个新的水平。

三、以改革促管理,努力提高企业整体素质

一是完善规章制度,夯实管理基础。近年来,他们制定和完善了 8 个门类,共 1 000 多条管理制度,建立健全了以产品技术标准为主体,包括工作标准,管理标准,操作规程等多项规范

发出存货计价方法的选择

王传沐

《企业会计准则》规定：“各种存货发出时，企业可以根据实际情况，选择使用先进先出法、加权平均法、移动平均法、个别计价法、后进先出法等方法确定其实际成本。”

发出存货计价采用不同方法，影响着企业当期产品成本和经营利润的高低，也影响着企业期末资产的多少。企业究竟应选择何种计价方法，现以同一材料购进、发出、结存业务为例，用不同计价方法，对其不同结果作一比较，供选择计价方法时参考。

例如：某企业甲材料1月份购进、发出、结存业务如右栏表：

库存材料明细帐 计量单位：公斤 金额：元

年	月	日	摘 要	收 入			发 出			结 存		
				数量	单价	金额	数量	单价	金额	数量	单价	金额
1	1		月初结存						500	5.22	2610	
1	5		购进	400	5.40	2160				900		
1	10		发出				300			600		
1	15		购进	400	5.60	2240				1000		
1	20		发出				600			400		
1	25		购进	400	5.70	2280				800		
1	30		发出				600			200		
1	30		购进	200	5.80	1160				400		
			本月合计	1400	5.60	7840	1500					

按不同方法计价：

一、采用加权平均法，它是在月末，将月初结存数量和本月购进数量为权数，求得平均单价，来确定本月发出材料成本和月末结存材料成本。其计算公式是：

$$\text{加权平均单位成本} = \frac{\text{月初结存金额} + \text{本月购进金额}}{\text{月初结存数量} + \text{本月购进数量}}$$

以上例： $\text{加权平均单位成本} = \frac{2610 + 7840}{500 + 1400} = 5.50(\text{元})$

$$\text{本月发出材料成本} = 1500 \times 5.5 = 8250(\text{元})$$

$$\text{本月末结存材料成本} = 400 \times 5.5 = 2200(\text{元})$$

二、采用移动平均法，它是在每次购进时以前期结存数量和本次购进数量为权数，求得平均单价，来确定每次发出材料成本和每次期末结存材料成本。其计算公式是：

的标准化体系。使各项工作有法可依、有章可循，使企业管理逐步走向规范化、标准化的轨道。

二是注重人才培养，提高职工技术素质。近年来，该厂先后投资十多万元用于职工培训，调进中专以上的专业人才30余人，送出去培训的有43人。他们还采取鼓励和奖励自学，委托代培、联合办学等方式提高职工的文化和技术水平。

三是突出一个“严”字，执行质量否决权。他们抓企业管理，在“严”字上狠下功夫，以节能降耗为重点，努力提高产品质量。首先是标准严，企业全部产品都采用了高于国家《药典》的《企

业标准》。其次是要求严，不合格的原料不投产，不合格的半成品不转序，不符合质量要求的产品不出厂。再次是把关严，对原材料严格实行定额控制，限额供料，费用包干。“三严”使产品质量提高，成本降低。1990年医药行业成本普遍上升，而该厂可比产品成本平均下降2.7%，产品质量稳定提高率达到100%，优质产品产值率达到18.2%。

四是管改结合，实现管理科学化。由于他们推行了经济责任制、计划管理、目标管理、全面质量管理等，全厂先后有10个QC小组获省医药行业，省质协，国家中医药管理局授予的“优秀QC小组”称号。