

人才引进等部门筹措资金。

采取上述措施,企业流动资金短缺矛盾得到一定程度的缓解。1989年工厂完成工业总产值5050万元,比上年增长19.54%;实现销售收入5533万元,比上年

增长26.9%;实现利税910万元,比上年增长8.98%。定额流动资金周转天数比上年加速31天,百元销售收入占用定额流动资金比上年降低9.56元。上述指标均创工厂历史最好纪录。

坚持十年 节支千万

陈思汉

浙江省宁波水表厂从1980年开始坚持推行价值工程的科学管理方法,对主导产品LXS—15~40^{mm}水表进行三轮价值分析活动,在不断提高产品质量的前提下,使每只水表降低成本2.62元,成本降低率为16%。十年来累计降低成本总额为1160余万元。

第一轮分析:成本大幅度降低,产品质量达国际标准。

早在1980年6月,该厂运用A、B、C分析法通过对主要产品分析,确定以LXS—15~40^{mm}C型旋翼湿式水表为价值分析对象,因为该产品:(一)产量占全厂总产量的90%以上,对提高企业经济效益具有举足轻重的作用。

(二)销售面广、市场占有率为25%,关系产品市场竞争前途。(三)产品成本高,有潜力可挖。然后,运用“成本比重法”,确定功能分析的重点为影响成本最大的水表叶轮和表罩、表壳等13种主要零部件。在此基础上,又运用“强制确定法”,将叶轮组件和叶轮盒确定为主攻对象。在汇集了29条建议和分析对比8项改进方案的基础上,采取“四改正、一提高”的技术措施:改革设计结构,改换个别模具、改进工艺、改变材质,提高材料利用率。使单位成本降低9.6%。其中,主要零部件叶轮成本降低50%。并且水表灵敏度质量进一步提高,1983年达到国际验收标准,成为全国同行业首家采用国际验收标准的企业。

第二轮分析:提高企业自行消化能力,在

竞争中居优势地位。

由于价格因素的影响,1987年以来,该厂产品成本提高,利润降低,企业面临着新的挑战。为提高自身消化能力,他们狠挖内部潜力,向管理要效益,1987年对LXS—15~40^{mm}水表进行了第二轮价值分析。先用“成本比重法”确定以水表的齿轮和顶尖等三个主要零件为主攻方向,又运用“优缺点列举法”进行功能评价,采用了以全塑齿轮代替不锈钢齿轮轴和改变叶轮衬套的材质等措施,又使水表单位成本降低了3.7%,其中主要零件齿轮成本降低33%。产品质量也通了验证,达到国际标准B级计量等级,1988年荣获国家银质奖。

第三轮分析:产品功能和成本更趋合理,企业管理创出新水平。

1988年9月,该厂在浙江工学院的配合下,又对LXS—15~40^{mm}水表进行第三轮价值分析。把组成产品的73个零件按成本高低分为A、B、C三组,确定以水表的指示机构零部件为重点分析对象。又运用“给分评价法”综合评价技术经济价值系数,改进产品设计结构,去掉水表的面板、托板和玛瑙轴承、紧固螺钉等零件的重复多余功能,使产品功能系数更加完善。并且组装方便,节约工时和原材料,又使每只水表降低成本0.52元,按1989年年产水表74.35只计算,可降低成本39万元,确保了年度利润计划的实现。