

保本保利期管理 若干问题之我见

丁政先

随着社会主义市场经济体制的建立,商品经营的风险性、灵活性增加,企业管理面临着一些新情况、新问题,本文就新条件下运用商品保本保利期管理办法的若干具体问题谈点看法。

一、保本保利期管理对商品盈亏分析产生误差的原因及其纠正的办法

商品保本保利期管理是对商品经营过程效益管理的重要方法,但运用这种方法进行的商品经营盈亏预测特别是对库存商品的盈亏诊断,有时和业务人员的直观感觉,甚至和会计核算的结果有一定误差,我认为其产生的原因主要是受以下因素的影响:

(1)商品保本保利期说明的是最后一个储存时点的盈亏情况,而在商业企业批次进货、均匀销售的情况下,某类库存商品超保本期并不是全批量的亏损期。也就是说在正常情况下,大部分商品都是进货后即开始销售、库存实际占压时间一般都比计算的商品保本保利期短。这部分在保本保利期以前销售出去的商品所节约的日变动费用,在财务核算时实际反映为经营利润。

(2)企业结算负债比重大、利用缓付占用了其它企业的资金,减少了利息支出。

(3)诊断面所造成的错觉,如诊断面小、诊断品类结构代表性不强等。

(4)有的企业经营管理费没有向下分摊,对经营部门采取以利代费的承包办法,经营部门以为赚钱的商品,而公司按全额费用分摊后就不一定赚钱或不一定赚那么多。

(5)对库存商品的保本保利期诊断是一种静态的诊断方法,而库存结构和经营结构并不完全一致,有些商品由于季节、质量、款式、花色等原因,好销的品种和规格卖出去赚了钱,滞销的压库亏了本,也就是人们常说的“成绩”卖完了,“缺点”留下来了,但往往这类商品

总算仍是赚钱的。而按库存计算保本保利期时,只计算了压库的部分,没有计算已销出去赚了钱的那一部分商品,这就有一定的片面性。

针对以上情况,在商品保本保利期计算过程中要注意三点:一是要采取动态与静态结合互为检验的办法;二是要科学测算、合理分摊经营管理费;三是库存商品按保本保利期计算的盈亏和经营部门

的实际经营利润率进行比较。

二、无保本期商品经营的条件和依据

无保本期商品能否经营,要作具体分析。一般地说,在保证有效经营总量能够达到目标效益前提下,对微利又有销路的商品,只要毛利扣除直接费用及税金后,尚有剩余利润或能弥补部分经营管理费的,仍然可以经营,但必须严格控制每次购进批量。对那些既无连带效益又非人民生活必需品,如其经营毛利保不住直接费用和税金的不能经营。

三、保本保利期管理与进货批量决策的关系

进货批量的确定,直接关系到资金周转的速度、库存结构的优劣、市场机遇的把握、经济效益的高低。一般地说,商品的进货批量是商品销售周转期或保利期与日销量的乘积,如果考虑商品均匀销售所节约的资金占用费,进货的极限批量可以下式表示:

$$(\text{商品销售周转期或保利期} - \text{在途天数}) \times \text{日销量} \times 2$$

按上式计算的进货批量,可以视同商品购进的警戒线,一般地说,突破了这个警戒线就有可能发生亏损。当然关键是对日销量的确定问题,日销量定准了批量问题也就比较容易掌握了,在日常工作中,保本保利期管理与进货批量决策之间应处理好四个关系:

(1)进货批量与货源的关系。有些商品俏销而货源紧缺,在加速资金周转的前提下可以超过极限进货批量购进,以掌握货源。

(2)批量优惠与储存利息的关系。有些商品批量差率比较大,如其批量优惠额在保证超量储备利息有余的前提下,可以扩大进货批量。

(3)进货批量与生产周期的关系,有些产品生产季节很短,销售季节较长,也需从掌握货源来考虑进货量。

(4)进货批量与季节销售的关系。有些销售季节很

强的商品如夏季的凉鞋、冬季的棉鞋必须对进货时间、进货量、销售时间、销售量四个要素通盘考虑,对销售旺季前的集中进货也允许一次性的突破极限进货批量。

在实际工作中,通过对不同商品周期销售量、进货渠道、运输距离、供货信誉等多种因素作全面分析,在合理确定库存定量(额)的基础上,确定合理的进货批量。既要防止把极限进货批量当作经济批量的作法,又要防止不问品种,不看销售季节,机械以极限批量限制进货的作法。

四、商品保本保利期和商品保质期的关系

有些商品,如罐头、饮料、糖果、糕点、电池、照相感光材料、化妆品等都规定有一定的保质期。有保质期的商品储存超过一定的时间就可能发生物理或化学变化。因此商品保质期是衡量商品质量的时间警戒线。而保本保利期则是商品经营效益时间价值的警戒线。两者相比对有保质期的商品无论计算保本期、保利期,还是确定进货批量的周转时间都应以保质期作为第一性的要求标准来考虑。

五、商品诊断中超保本期商品损失的计算

有的企业在商品诊断中以销价金额计算超保本期商品损失额,这样就混淆了成本和利润两个不同概念的内涵关系,扩大了商品的损失额。超保本期商品损失金额应按两段分别计算,即:

- $$\begin{aligned} (1) \text{超保本期商品损失金额} &= \text{按进价计算的超保本期商品金额} \times \left(\frac{\text{超保本期天数}}{\text{期天数}} \times \text{费用率} \right) \\ (2) \text{超保本期商品减利金额} &= \text{按销价计算的超保本期商品金额} \times \text{该类商品目标利润率} \end{aligned}$$

六、延期付款商品计算商品保本期方法

对购进的延期付款商品,在计算保本期后应根据合同或协议(包括口头协议),按付款期顺延保本期。即:

$$\text{延期付款商品保本期} = \frac{\text{计算的进货日至付款日天数}}{\text{保本期天数}} + \text{款日天数}$$

七、不同核算体制的企业计算商品保本保利期时经营管理费率的确定

经营管理费即企业管理性的支出,如工资、福利费、工会经费、修理费、折旧费、职工教育费、其它费用等,在专业划细、核算划小的情况下,企业经营管理费支出包括两个层次:一是公司管理人员行管费;二是经营部门自身经营管理费。

目前企业经营管理费在内部会计核算中有四种不同情况:一是公司统一核算,对经营部门只单项考核利润指标;二是经营部门简易核算,公司行管费部分分摊到经营部门;三是经营部门单独核算,承包经营,公司行管费不向下分摊,利费合一由经营部门视同利润上交公司;四是经营部门单独核算、承包经营,公司行管费按比例金额分摊到经营部门。

根据以上情况可分别作如下处理:

(1)对全公司统一核算的,经管费用按全公司计划或实际经营管理费率确定。

(2)对实行内部单独核算的,经营部门除自身经营管理费外,公司行管费分摊多少计入多少,没有分摊的部分相应扩大目标利润率,以保持核算口径的一致性。

经营管理费率是商品经营效益管理中的一个重要参数,要防止试图以提高经营管理费率的办法来促使经营科(部)提高经济效益的做法,这样做人为地扩大了无保本期商品比例,在一定程度上束缚了职工手脚,影响职工经营管理的积极性。

八、保本保利期计算时目标利润率确定方法

目标利润率是指经过详细测算的主要商品品类或品种的目标利润率,不是指公司下达给经营部门的综合利润率。因此,商品目标利润率要通过以前年度各商品大类的实际盈亏水平进行全面考核,剔除不可比因素,以毛利率为中心,考虑商品应负担的合理费用,以及不同商品的营销季节差别、保质期等因素分别确定,并建立相应的品类核算制度,以促进和监督目标利润率的实现。



《预算会计原理》 即将出版

由史绍级同志主编的《预算会计原理》一书,即将于6月份由浙江人民出版社出版发行。该书是我国第一本以预算会计为主体概括的“会计原理”,弥补了多年来各种版本的《会计原理》以企业会计为主体的空白。该书也可作为全国会计资格考试的预算会计类实务考试辅导材料。全书共分序篇、方法篇、收支篇、资金篇、信息篇、决算篇、平衡篇、沿革篇等八篇,33章,约28万字,定价6.8元,另加10%邮费。欲购者可直接与浙江人民出版社图书服务部洪都平联系,地址:杭州市武林路125号,邮编:310006,电话:554417。