



强化管理 提高流动 资金的使用效益

李卫平 晁文君

在多种经济形式并存、多条渠道流通的商品市场格局中，国营零售商业企业虽然具备着某些固有经营优势，然而，自有流动资金少、比例低与其日益扩大的购销业务形成了强烈反差。这种反差反馈到企业流动资金使用上，则明显表现为企业对银行贷款的强大依赖性，在紧缩信贷的情况下，如何摆脱资金短缺的困扰，是每个商业企业所面临的重大课题。河北省玉田县百货商场从强化管理，合理运用流动资金上，找到了较好的答案。

玉田县百货商场是全县最大的国营零售商业企业。几年来，他们注重在流动资金周转的内涵与外延两个角度、从商品流通的多层次和实际业务的多方位去研究、探索流动资金与商品购销的最佳结合点，并通过这个结合点去把握流动资金的最佳运用程式，用企业流动资金的良性循环去启动企业经营机制的正常运转。

一、在商品运动规律中寻觅银行借款的最佳效应

流动资金直接参与商品流转的各个环节，并且构成了商品流转各个环节的中心。1987年，该商场围绕商品流转这个中心，对占流动资金总额90%的银行贷款效应开始了较深层次的探索。并在银行实行存贷分户后，认真测算存贷款利率差与商品购销的相关系数，从中得到三点启示：一是由于存贷款利率差的存在，贷款如运用不当必然造成派生存款的增加，将直接影响流动资金使用效果；二是库存商品偏大，结构不合理会导致流动资金周转缓慢；三

是结算资金占用过多会加大利息支出，影响资金周转。从而意识到，在贷款额随购销量同步变动的同时，必须牢牢把握商品购销规律，严密控制各类随机性因素对流动资金运用效果的影响程度。为此，他们着力于三个方面的工作。

1. 从商品购销的动势中寻求相对稳定的存贷款比例，对银行借款实行事前控制。该商场经营商品多而杂，从各大类商品总量上看变化频数纷繁，随机性因素较多。然而，单品种商品又分别有着其内在运动规律。如季节性商品、节供商品、常年消费品、耐用消费品等等，无不因其时间季节变化、购买力增减、现金拥有量以及消费心理而对购销量产生相关影响。准确掌握不同商品所固有的内在运动规律及其随机性因素产生的影响，是合理摆布流动资金的必要前提。为此，他们通过测算各类商品不同时期的销售变动指数、市场供求变化系数，结合分析未来消费需求趋势和本企业各摊组销售变化趋势，在所属17个摊组初步核定贷款限额的基础上，由场部进行综合平衡，确定存款占流动资金贷款的比例全年平均不超过1.8%。并随着季节的变化按季分月进行调整。有效地扭转了利率上“用六厘六去换一厘五”的负效应。1987年以来，由于较好地进行了银行借款的事前控制，存贷款比例一直保持在1.8%之内，全年平均存款余额只有7000元，仅此一项每年就较1985年节约利息支出5280元。

2.从“贷款利率损差”中寻求定额内贷款和临时贷款比例的最佳点。如何合理地保持定额内贷款与临时贷款的比例,做到既能满足业务经营,又不浪费资金,是企业流动资金管理的重要内容。该商场通过实践,找到了定额内贷款与临时贷款比例的最佳点。他们认为,银行的定额内贷款不能多次借还,在临时贷款能得到满足的情况下,适当减少定额内贷款对企业来说是应该注意的。这样可以减少因业务波动而经常出现的存款过多现象,还可减少由此而产生的“利率差损。”尽管临时贷款的利率比定额内贷款高0.3%,但由于临时贷款可以随借随还,存款的数额会相应减少,节约的这部分利息足以弥补因定额内贷款未能及时使用而多支付的利息。为此,他们首先做好资金匡算,银行往来帐坚持日清月结,及时掌握存贷款余额,发现存款超过归定比例,及时归还贷款;其次,密切与银行协作,适当减少定额内贷款指标。再次,坚持销货款当天存入银行。由于采取上述措施,该商场的定额贷款平均余额由1985年的64万元,下降到1988年的39.5万元,全年存贷利息相抵净利息支出仅3.9万元,比1985年少支出12.6%。

3.从流动资金要素中寻求贷款最佳期限,巧用资金时间差,实现流动资金的良性循环。企业流动资金组成要素包括银行贷款、自有流动资金和视同流动资金。过去,该商场只注重用前两项资金,使视同流动资金部分的各项提留资金处于“闲置”状态。现在,他们在定额内贷款不能满足业务需要时,选择最佳时间使用临时贷款,抓住月底各项企业提留资金集中,暂不上缴这一时机,利用时间差,将用临时贷款日期确定在每月的4日至20日,这样,每月减少14.15天贷款期,每年节约利息支出一千余元。

由于该商场注重从流动资金的内涵中探求“借钱生钱”的奥秘,从多方位、多层次增大银行借款的效应,实现了企业流动资金的良性循环。1988年在购销业务比1985年增大近一倍的情况下,银行贷款总额却比1985年下降了

29.6%,百元销售占用流动资金也由1985年的20元下降到1988年的8.57元。

二、在商品资金运转环节谋求货币投资增殖的最大化

零售商业企业的商品资金活跃程度是影响货币投资增殖的重要因素。为此,玉田县百货商场把管好用活商品资金做为增强企业经营实力,提高经济效益的另一条途径,实施了三项措施。

1.“忍痛割脓”,调整库存结构,消除库存臃肿带来的负效应。1987年以前,由于企业盲目采购,造成了商品库存量大,且结构不合理。从而使正常经营商品的增殖部分被其吞噬。为优化商品资金的构成,他们“忍痛割脓”,通过“大甩卖”和“大推销”压缩商品库存21万多元,使库存商品由1985年的71万多元降到1987年的50万元。适销商品比重也得到了大幅度提高。

2.运用约束机制,确保勤进快销,加速流动资金周转。该商场把优化进货做为流动资金良性循环的先导。场部制定了进货管理办法,规定一种商品一次进货超过千元以上,由业务主任批准,严格控制未经批准或超过批准额度进货。外采商品进货合同必须经主任会同财会、业务部门审查后才能盖章生效。货到后经主任验收,财会人员才办理付款手续。进货款一般采用电汇或票汇结算。在此基础上,他们每月分别召开一次摊组长会和摊组会计会,研究、总结、分析、预测进货、资金使用及库存结构等情况。为保证物畅其流,他们启动约束机制,认真落实进货奖惩制度,购进商品在规定时间内售出的给予奖励,反之则按超规定时间和商品额度给予扣发奖金和工资的处罚。从而保证了购进适销商品率在98%以上。

3.探索新型商业经营形式,通过代销商品途径去谋求货币增殖。一般的商业货币投资增殖形式表现为用货币购买商品,然后售出商品得到货币的增殖。那么在紧缩信贷的特定环境中,能否通过新的商业形式来简化G—W—G'这一商品流转公式呢?这个商场在今年资金紧

抓好内部配套改革 企业效益大提高

山西省朔县商业综合公司

李萃义 刘树茂 石伟

我公司是一个批零兼营的中型企业,1988年实行了招标抵押承包,我们总结了近几年改革的实践经验,把注意力和凝聚点放在了深化内部配套改革上。

一、优化劳动组合。

在实行优化劳动组合的过程中,我们坚持了一个原则,注重了三个结合,采取了四条措施。一个原则是:条件公开,政策透明,机会均等,择优聘用。三个结合是:优化组合与完善承包经营责任制相结合,优化组合推行满负荷工作相结合,优化组合分配制度改革相结

张的情况下,积极探索新的商业购销方式,对部分商品实行代理经营制,实现于W—G的简化商品增殖循环程式。随着我国乡镇企业和个体工业的迅速崛起,使众多的工业品一时难以找到稳定的销路,在狭窄的工业品市场中,为商业代理经营提供了较好机遇。他们不因旧的购销渠道和购销方式之循,而是牢牢把握住这一机遇,把商场做为商品生产和商品交换的结合场所,使经营要素和生产要素通过这里达到最佳组合,以此来求得货币投资增殖的最大化。1987年以来,他们先后与175个乡镇企业和联合体及个体工业生产者建立了代理销售关系,并逐步扩展到外县、外市、外省的国营、集体生产厂家。两年来,他们代销商品达2000余种,占全部经营品种的24%,代销总额达235万元,占总销售额的21%,平均每月节约资金20.54万元,两年累计节约利息支出4.32万元。由于实行代销商品,不仅给生产者推销了产品,

合。四条措施是:1.加强领导,精心组织;2.摸底测算、制定方案;3.层层组合,双向选择;4.妥善安置富余人员。

二、实行全员抵押。

为了增强每个职工的责任感,使企业的经营机制逐步得到完善,我们将风险机制引入企

业内部,实行了全员层层抵押。经理全年抵押3000元,副经理、支部书记抵押1500元,各批发部、营业部经理抵押800元,柜组长抵押400元,售货员、保管员、开票员抵押300元,并制定具体奖罚办法。经理按照与县政府签订的合同实行奖罚,副经理按照与经理签订合同进行奖罚,支部书记和其它管理人员按照各公司的岗位责任制考核。其它业务人员按完成销售指标的程度年终兑现。如超额完成销售任务,抵押金按照银行贷款计息,还本付息。销售每超1%,除还本付息外,另奖抵押金的

而且无需占用商品资金,代销收入还能在一定时期内供经营其他商品使用。由此而加大了整体投资增殖比例。在这个商场的17个摊组中,有15个摊组兼营代销业务。其中有三个组的代销额占本组总销售额的70%以上。全年计算,这些组所经营的商品基本没用银行贷款。如小百一组1988年销售额为17.8万元,按常规经营节约流动资金18.1万元。再如服装组,1988年仅代销商品额就达35万元,平均流动资金周转只用2.7天。代销业务的成功使该商场货币收付的时间与商品运动的时间达到了一致。

商品资金的合理运转传动给流动资金整体上的良性循环,整体流动资金的良性循环又启动了企业经营机制的正常发挥。这是玉田县百货商场大幅度提高流动资金使用效益的第二动力源。1988年该商场百元流动资金销售利润率达5.93%,比1985年增长2.84%;人均利润为4881元,比1985年增加3601元。