

企业要提高经济效益，核心是降低成本。为了减少原材料提价对企业的影响，我们千方百计在增强企业消化能力上下功夫，狠抓节支降耗。我们以降低成本500万元为目标，开展目标管理，由财务科负责，层层分解，层层归口，层层落实。

1.把占全厂总成本95%的120种重点产品纳入目标管理的范围，落实成本下降指标。还对每个生产车间的一二种产量大或潜力大的产品，把成本下降指标落实到成本项目，使车间对成本管理有重点，有方向，有目标。

2.加强了成本预测工作。成本预测不能只做一个预计数或估计数，而必须象月末计算成本一样，上报预测成本明细表，按产品品种，按成本项目分别计算。由于对成本预测工作提出了严格要求，促使各车间的财务人员必须经常深入现场了解生产情况，建立上下之间信息反馈制度，以便及时发现问题，及时采取措施。

3.运用全面质量管理的理论和方法，采用“PDCA”（计划、执行、检查、分析）循环的现代管理方法，以加强对费用的控制和管理。对费用按发生的渠道、项目进行归类排队，抓薄弱环节，抓重点费用项目的下降，降低了费用153万元。

4.加强对物料消耗的管理和控制。我们根据冶金产品成本中原材料消耗比重大的特点，加强了对物料消耗的管理。除在各车间普遍制订了降低消耗的制度和办法外，还对51项原材料落实了奖、罚指标，促使车间重视物料消耗的下降。

5.技术措施和管理措施双管齐下。在抓成本管理中，我们根据老企业设备陈旧、工艺落后的情况，注意把技术措施和管理措施结合起来。如能源消耗占我厂总成本的13%。为此，我们一面加强对能源的计量管理，一面在耗能大的加热炉上采用微机控制炉温的办法和用油掺水的新工艺来降低能耗，使全年能耗成本下降107万元。

（本文作者单位：上钢三厂）

应用经济手段搞活企业

昆明电缆厂 黄叙远

我厂企业整顿验收以来，生产逐年发展，经济效益不断提高，上交国家税利一年比一年增加。目前企业内部已初步形成一个良性循环体系。我厂应用经济手段搞活企业的几种做法是：

一、因地制宜，建立厂内多种形式的经济责任制。

几年来，随着国家交通能源重点建设的发展，国内对电缆的需求量日益增加，我厂的生产任务成倍增长，而社会对产品品种和数量需求又因时而异，因此随之而来的是人、机、活之间经常存在着矛盾。为了从不平衡中求得相对平衡，我厂拟订了厂内多种形式的经济承包责任制，把责、权、利紧密结合在一起。在实施过程中，按照各个时期的不同情况以及奖励基金来源的不同，本着“突出重点，讲究实效，立足改革，灵活多样，量力而行，留有余地”的原则，逐步拉开档次。这个档次主要体现在“重点”二字上，如开始时布电线订货任务多，我们为保证按时交货，就把布电线车间作为重点，在这个车间试行集体超额计件。后来由于线、缆订货任务都大量增加，线芯供应矛盾突出，我们又把裸线车间作为重点。目前

纸绝缘电力电缆及橡套矿用电缆、塑料绝缘电力电缆订货多，我们又把重点转移到两个电缆车间。由于采取了灵活多样，多种形式的经济责任制，调动了全厂职工的生产积极性，生产任务年年超额完成，工业总产值年年增加。

二、在供、产、销三科实行横向联合承包经济责任制。

随着商品经济的发展，除国家指令性计划订货外，还有相当一部分属于自产自销的订货任务，因此原材料供应工作难度较大。加上云南省地处边疆，交通条件较差，产成品的发运困难很多。此外，近两三年来，我厂生产幅度增长较快，而定额流动资金还是1980年核定的水平。面临这些问题，我们制订了供应、生产、销售三个科联合向厂部承包的经济责任制。责任制规定三个指标：（1）包工业总产值的完成以及完成工业总产值所需原材料的供应；（2）包销售收入；（3）包定额流动资金全年平均占用量。同时，还规定了具体的奖罚标准。

三、采取多种措施补偿原材料调价损失。

随着国家指令性计划逐步缩小，指导性计划逐步扩大，生产所需原材料中大部分要靠市场调剂解决。由于价格不同程度地增长，致使原材料采购成本大幅度提高，可比产品成本不断上升，面对这个问题，我厂采取了一系列措施。

1.降低原材料消耗水平。我们从本厂的实际出发，在厂内分车间实行主要原材料节约有奖办法。在此之前，我厂原材料定额消耗问题比较突出，每年超耗金额在130万元左右。近两年来，我们把橡胶、塑料、电缆纸、青铅等几种主要材料列入节约有奖范围，分别在橡缆、纸缆、布线三个车间试行。并由供应部门负责核定节约数量，相应减发车间定额内用料数。生产车间也采取相应措施，如加强工艺规程、降低废品率、严格控制产品外径公差，有的车间还对班组实行定额发料。实行这个办法以

后，收到一定成效。

2.对企业管理费及车间经费采取控制办法。我们每年按照生产任务分别核定“两费”的控制数，把车间经费及原材料消耗水平列为车间承包经济责任制的考核指标，并规定：原材料消耗水平每超过1%（以上年为基数）扣车间当年奖金总额的1%，如车间经费超支，按实际超支数的1%扣奖。对于企业管理费的考核办法，则采用分部门核定指标，按季发给各科室厂内流通券，凭券支付费用及领用材料。由于采取了措施，近两年来，百元产值中“两费”含量不断下降。

四、有计划地开展外协及厂内劳务承包。

根据上级规定精神，我厂拟定了“外协提成及内部劳务承包办法”。主要在于充分调动厂内现有设备能力、技术力量以及富余劳动力的积极因素，以达到广辟财源，降低成本，增加收入的目的。实践证明，这个办法对于调动各方面的积极因素起到一定的作用。例如“办法”中规定，机修车间在完成本厂大修理、设备制造、安装任务之后，可以对外承接来件加工，也可以将外委加工的加工件改为自己加工，这样可充分利用设备的加工能力，在人、机、活方面起到平衡作用，同时还可以降低辅助生产成本。机修车间自试行这个办法后，出勤率、工时利用率、制度工时利用率都有提高。

五、制定包装木盘回收和收取押金的規定。

近几年，钢材木材资源紧缺，我厂生产用电缆盘数量很大，耗用钢材木材数量多，在电缆安装后，电缆盘就没有用了，造成国家紧缺物资的浪费。自1984年1月起，我们执行收取押金的办法，一年多时间，用户退回的电缆盘，共计节约钢材111吨，木材477立方米。同时，通过收取用户押金，还部分地缓和了工厂流动资金紧缺问题，节约了一定的贷款利息，减少了企业管理费的开支，降低了成本。