



完善经济活动分析制度 提高经营管理水平

宋永红

工业企业经济活动分析是利用有关的核算资料和信息资料,研究企业经济现象和经营过程,查明积极因素和消极因素,挖掘内部潜力,以不断提高企业经济效益的一种手段。其内容贯穿于企业的整个生产经营过程。包钢机制公司开展经济活动分析制度已经五年了,99年4月分立为子公司后,又得以完善,并发挥了重要的作用,我们主要作了以下工作。

一、促进经济活动分析纵横发展“十”字延伸

1. 通过指标的逐级分解,向车间工段班组延伸。过去经济活动分析只停留在厂部一级,而且内容比较单一,不能从中全面了解生产经营状况。为此,我们逐步进行了改进与完善。首先建立了车间经济活动分析制度,在原来只报成本利润报表的基础上,又增加了指标完成情况分析报告,对车间分担的财务分解指标从产量、定额消耗,能源和费用等方面进行全面分析,从中发现问题,寻求解决问题的办法。

为了确保公司各项指标的完成,在下达各车间内部利润、成本指标的同时,要求车间将可分解的指标分解到工

段、班组,可分解到个人的还要落实到人头,并要作出指标的差异分析。现在我们的经济活动分析已伸展到了工段、班组,乃至个人,为完成集团公司下达的利润指标打下了坚实的基础。

2. 建立职能科室指标体系形成横向扩展。在建立利润成本分析制度的同时,我们又对职能科室下达了考核指标,例如,订货与销售部门承担销售收入和产成品资金占用指标,供应部门承担储备资金占用指标,生产部门承担在产品自制半成品资金占用指标,等等,并纳入经济活动分析中,同时实施了相应的考核办法,经济活动分析得到了横向发展,囊括了所有的职能科室,形成纵向到底横向到边的格局。

二、建立灵活多样的经济活动分析形式

1. 建立经济活动分析例会制度。通过以前的经济活动分析,我们发现有些问题得不到应有的重视与解决,尤其是内外部门之间以及内部部门之间需要协调的问题,为此,我们又建立了经济活动分析例会制度,每月召开一次,厂领导、中层干部、核算员以及其他有关人员共同参加。通过实施,效果明显,

许多部门间扯皮的事情得到了解决。现在,经济活动分析例会已延伸到了车间,车间每月都要召开一次经济活动分析会,分析车间、工段和班组承担的各项指标,指出各环节存在的问题,落实解决的办法。

2. 结合实际以讲课方式进行经济活动分析。开展经济活动分析之初,一些车间对承担的指标如何预测不十分清楚,针对这种情况,财务科组织成本人员在全厂范围内以讲课的方式进行讲解,深受欢迎。通过几次授课,收效甚好。现在我们的各级成本管理达到了事前预测、事中控制和事后分析的目的。

3. 以文件规范经济活动分析制度。针对经济活动分析中存在的一些问题,我们又将经济活动分析制度形成文件下发,对相关内容进行了规范。由于有较长时间的实践经验,再加上文件的严肃性,经济活动分析制度得到进一步完善。

4. 现场经济活动分析方法。为了使枯燥的经济活动分析充满活力,引起大家浓厚的兴趣,我们赋予其多种形式,如专题式、问答式、现场式,等等。尤其在现场分析会中,我们了解到生产中存在的许多问题,而且厂领导当场答复,并制定解决的措施,大大提高了工作效率。

三、拓宽经济活动分析内容

过去我们的经济活动分析只局限于财务部门所制定的几项财务指标,对生产经营触动不大,现在我们已经将其拓宽到生产经营的各个方面,如采购质量、生产进度、论货价格、能源管理、物料消耗,等等,存在的问题只要提到经济活动分析会上,就会得到圆满的答复与解决。

经济活动分析制度促进了各项管理工作的改进与完善,促进了各项经济指标的完成。我公司是老企业,负担重,亏损严重,而今年一季度达到了持平。经济活动分析制度让我们受益匪浅。

作者单位:包钢集团机械设备
制造有限责任公司
责任编辑:孙晓谦