

煤基新材料企业存货内控研究

何军

(银川能源学院, 宁夏 银川 750100)

【摘要】近年来,煤基新材料企业发展迅速,该行业存货种类较多,主要以煤为原料大力发展循环新材料产业经济。对于煤基新材料企业而言,生产能否顺利正常运营取决于企业对存货的内控有效管理,存货是保障生产顺利进行的基本条件。本论文以煤基新材料企业的存货管理进行研究,针对煤基新材料企业存货管理中存在的漏洞,提出科学可行的存货内控治理对策。旨在降低企业资金占用水平、存储成本及人工管理费用,加速存货的周转速度,加强企业内部成本控制,提高企业的经济效益。

【关键词】存货; 存货管理; ABC 分类法

一、引言

(一) 研究背景

随着社会经济不断地发展,企业生产不断地扩大,管理者想要提高企业的竞争力,就要降低企业的成本,提高生产效益,加强企业内控管理。但很多企业管理无法满足日常运行需要,导致企业的内控管理存在滞后性。而企业存货管理的问题也成为煤基新材料企业关注的重点,尤其是大型的煤基新材料企业,在日常生产经营中持有大量的存货,做好对存货的管理有助于提高企业经济效益,但在管理中流程的不规范、信息化水平滞后、存储保管风险增加、盘点清查方面存在的问题都会使得存货内控监管不力,进而影响企业长远发展。所以,进行科学合理的存货内控管理,是本文研究的主要内容。

(二) 研究目的及意义

存货管理目标是权衡各种成本与效益,选择一个科学合理的存货管理模式,有效提高企业经济效益、降低管理成本。存货是企业一项重要的流动资产,尤其在大型煤基新材料企业资产总额中占有很大的比重。该行业存货在企业资产总额中占比较大,而过高的存货数量会导致库存积压,存货周转率降低,资金占用过多。因此,对存货管理的研究有助于改善企业的经营管理。降低存货积压,减少存货资金占有率,提高企业经营效益,保持企业正常运行,使企业健康稳定发展。优化企业库存,使企业库存快速的流通,减少存货的积压,降低存货成本,不仅有利于企业经营活动的正常运行,而且有利于企业长远发展的实现。

二、存货管理的相关理论

(一) 存货管理 ABC 分类法

存货管理方法 ABC 分类法,也称 ABC 分析法、分类管理法、物资重点管理法。指库存物资根据其重要性,分为特别重要的物资(A类物资),比较重要的

物资(B类物资)和不重要物资(C类物资)三个等级;根据不同类型的分类进行管理和控制;该分析的核心思想就是决定一个事物的众多因素中,少数因素对事物具有决定性作用,而多数属于对事物影响较小的次要因素。具体如下图:

表 1 ABC 分类法

存货种类	存货数量	资金占用额
A 类	10%-20%	70%-80%
B 类	30%	15%-25%
C 类	50%	5%

存货管理采用 ABC 分析法是一种简便的措施,只需一般管理和控制,不需要花费较多的管理费用,可把握总的金额即可。

(二) ERP 系统管理模式

ERP 系统是指企业资源计划,在各大企业中被广泛的应用,它也是重要的现代管理理论之一。ERP 通过整合企业管理理念,业务操作流程,历史数据,人力资源系统,计算机信息技术和财务管理系统形成一套企业资源管理系统;通过合理分析,对企业资源进行综合管理和合理分配,为企业生产、销售、财务等决策提供信息。

表 2 ERP 系统存货控制流程

采购管理	供应商信息查询(查询供应商的能力、信誉等)
	催货(对于外购的货物进行催促)
库存控制	进行采购统计(统计、建档、计算成本费用)
	为所有的物料建立库存,制定计划,何时订货
销售管理	采购
	收到订购物料,经检验入库,生产产品也检验并入库,收、发料业务核算工作
	销售统计(根据销售的形式、产品、地区、金额数量、代理机构和商家进行统计)
	销售分析(进行同期对比和采购发出分析、目标对比,从数量、金额、盈利状况及绩效等方面做分析)
	售后服务(对客户投诉进行记录、分析产生的原因)

三、煤基新材料企业存货内控管理困境

（一）存货内控验收流程不规范

很多企业内控管理流程中，特别是存货验收入库由验收员进行验收，包括对产品的数量和质量进行验收，而存货质量的验收又会影响企业的生产质量，采购部门存货采购量较大时，企业仓库管理人员对于外购存货的验收合同、发票没有重点关注，有时发票没有到就对存货进行验收，之后没有及时与购货发票等原始凭证进行核对，造成账实不符。存货流程不规范，存货的数量就不好把控，存货呆滞现象就会发生。业务部门没有进行及时的沟通和信息传递，导致人工损耗较大。验货人员对自己的职责不熟悉，在存货种类多的情况下，验收时间难以把控。企业部门繁多，各部门信息交流传递滞后，验货员文化程度不高，不清楚验货的数量，使得验货质量难以保证，也没有及时和相关人员进行沟通、及时向上级反映情况导致验收内控环节出现问题。

（二）存货盘点、清查管理漏洞

企业的存货以人工盘点为主，部门存货采用仪器进行。例如：煤基新材料企业存货中的库存商品聚丙烯、聚乙烯等产品，库存量大，存放占地较大，有些货物的遮挡使盘点人员的视线被挡，导致盘点不准确。而盘点人员未关注存货的移动，出现重复盘点、漏盘的现象。另外，企业生产需要的存货数量及种类增加，生产加快使得产成品、在产品、半成品的数量增多，加剧了存货盘点员的盘点工作量。有时即使盘点严格按照盘点程序进行，过程也十分顺利，却会出现账实不符的现象，导致盘点流程失败，查不出问题出现的原因，企业无法获取准确核算数据，后续工作无法继续开展。存货盘点的越细致，准确性就越高，但是要想盘点的精准度越高，盘点所需的时间就会越长，有的盘点表上的顺序和现场存货的摆放顺序不相同，使得盘点繁琐，效率低，加剧盘点难度，故企业存货盘点清查存在管理漏洞。

（三）存货内控管理约束机制不健全

存货的处置不及时，管理者内部的内控约束机制不健全。煤基新材料企业在生产工艺流程过程中会出现联产品、副产品，所以成本的核算比较复杂，易出现核算不准确的现象发生。企业内控管理约束机制不健全导致的存货核算困难、处置不及时对于企业提高存货周转速率，加速企业生产、提高市场竞争力都是不利的。

排除存货盘盈盘亏的不确定性因素，对于存在的其他问题，整改效果不明显；团队执行力不够，

使得企业长期存货管控不力。企业应对所属各单位的库存物资，要定期向上级反映库存物资库龄情况。对于积压产品、不可用或者过期变质的存货，申请领导出具鉴定意见时出现反映不及时现象，使得经营管理有所滞后。同时，信息沟通反馈机制不健全，信息传递就会受阻，信息使用者无法了解信息传递进度和执行情况；管理人员无法了解准确的信息，无法做出准确的决策。

四 煤基新材料企业存货内控治理对策

（一）制定科学可行的存货内控管理流程

1. 分类管理存货。对于存货种类和金额的不同，将存货按重要程度分为ABC三类并进行不同的管理。采取分类管理的方法可以有效降低存货积压或者短缺的问题。表3列举煤基新材料企业部分存货的分类。

表3 煤基型材料企业存货ABC分类法

存货类别	存货名称	分类	管理方法
原材料	专用物资库	C	定量法
原材料	机修材料	B	定量法
原材料	辅料	C	定期法
原材料	印刷物资	C	定量法
原材料	大宗材料-甲醇	B	定期定量结合
库存商品	焦油	A	定期定量结合
库存商品	粗苯	A	定期定量结合
库存商品	聚丙烯	A	定期定量结合
库存商品	聚乙烯	A	定期定量结合
库存商品	丙烷	A	定期定量结合

2. 存放与核算管理。存货的存储与日常管理，设置专人进行负责，由专门负责人员保管并进行分类编目，禁止其他无关人员接触存货，造成存货损失的发生。平常的保管也要做好防盗措施。存货核算员应对已领用的物资进行控制管理，各部门应按照实际情况对存货进行合理的预算和规划，尽力降低存货的成本，确保企业更好实行低成本效益。同时使用部门应对所领用的存货负责，降低存货的浪费和流失。企业财务部应当加强存货账实核查工作，定期进行存货盘点，做到账实相符并及时反馈盘点信息，据实填写盘点记录表，有利于高层管理人员进行分析和决策。

（二）选择适合的盘点方法与技术手段，减少计量偏差

1. 制定合理的盘点制度。制定恰当的盘点标准和执行程序。要明确参加盘点的人员和有关部

门。严格固定盘查时间，盘点时做到分工有序、组织合理；盘点标准和程序要恰当，对于异常的盘点情况，要及时处理。减少测量误差。在进行盘点测量时，对特殊的存货要核实盘点器具的精度、测量过程中盘点测量器具与实物接触要合理，降低测量误差。在更换测量场地和人员时应重新进行核实。选择性抽样时要注意：随机性和存货选择的代表性。由于部门存货的密度会随着存放时间的长短而变化，所以要注意抽样煤的密度，应及时进行测量，不能靠经验估测。对于仓库中的存货，管理人员应在每天的生产结束后去仓库进行实地盘点，保证仓库中的数量与存货系统中的数据相符（账实相符）。将实际盘点的情况做成信息电子表格，分发到与存货相关的各部门，尽可能分散每个月盘点的工作量，在出现问题的时候便于查找。在一定程度上防止盘点的错盘和漏盘，提高盘点的准确性和效率。

2. 完善存货风险控制。很多煤基新材料企业针对变质过期的存货并没有过多的关注，使得存货呆滞，在账面上未及时进行处理，过期存货占用库存，使得财务账面的数据不能够真实反映资产情况，所以，加强对企业存货的风险控制是十分有必要的。

首先，企业应完善存货的账龄管理，对存货按账龄进行划分，按照入库时间长短合理进行摆放，存货在正常的情况下也要计提存货跌价准备，当出现存货超标的情况，就会给企业造成一定损失，出现过期现象。企业应该制定更加严格的计提跌价准备的标准和会计政策，设置专门人员计提减值准备和测试。超过半年的存货积压，在进行存货跌价准备计提时要遵循谨慎原则；对于这种管理，也可以列入企业的绩效考核中，提高企业对存货管理的重视。当存货有过期变质的现象发生，要及时向上级领导反映，对相关人员进行奖惩，总结经验，预防此类现象再发生。其次，制定存货风险管理预警制度，在ERP系统中完整记录存货的详细信息，系统主动计算到期日，在到期前提醒企业，可以防止存货过期。最后，建立存货折价销售制度，设置存货预警机制，当存货处于预警时期，就要进行处理，用于生产或者变价销售，将积压的存货盘活，有利于降低企业的存货管理成本、减少损失，加速资金周转。

（三）管理者要提高管理能力

企业内部要强化管理。经营管理部门要做好大宗物料日常计量的科学性和合理性，及时校验计量器具的准确性，同时要做好后续的维护、保养监管

工作。要对存货的经营现状给予高度重视；分析原因，科学管理，重在执行。使存货周转率有效的加快，从而更有利于企业的长期良好发展。若库存管理流程管控环节急需改善，须各个分管部门协调配合、优化、调整和跟进监管，加快产品出库的速度，提高库房管理水平。

财务部门的工作要不断强化盘点的组织力度，总结不足，有效协调，严格把控库存数据盘点的准确性和及时性。上报存货分析报告，为企业管理层提供有效的经营决策和管理参考。生产部门可以以销定产，强化生产方面的管理；仓储部门对存货要及时清点，做好存货库存管理。

管理层要落实企业存货管理内部的各项制度规则，充分认识存货管理的重要性，确保存货管理科学合理的进行，保障企业各部门落实存货管理，利用ERP系统及时完整的处理信息，提高核算的准确性和管理水平。

五、结论

在竞争激烈的现代日常企业管理中，企业要想提高竞争力，煤基新材料企业就要重视存货的内部控制管理。完善存货管理流程，采用信息化系统，加强存货管理，节约成本，提高企业的收益。存货是经过多个环节的加工生产才产生的，这些环节需要企业的各个部门共同完成，企业采购部门就需要和生产部门和仓储部门进行信息交流，明确生产所耗用的存货量以及当前企业的库存量，从而按需要进行采购，防止过度采购。企业要建立存货信息化管理系统，可采用ERP信息系统管理模式提高企业各环节的工作量，节约时间。各部门各司其职，细化存货管理体制，建立健全信息管理系统，加强员工对存货的保管意识和风险意识，实现企业的健康可持续发展。

参考文献：

- [1] 尚鑫. 制造企业存货管理存在的问题及对策研究[J]. 时代商家, 2022 (20): 103-105.
- [2] 王慧敏. 基于价值链视角的存货管理模式优化研究[D]. 南昌大学, 2020.
- [3] 薛苑. JH煤炭公司财务风险控制研究[D]. 西安石油大学, 2019.
- [4] 陈杰民. 制造业企业存货管理问题及对策研究——以A公司为例[J]. 商业故事, 2022 (12): 199-201.

作者简介：何军（1983.01-），男，汉族，宁夏银川人，银川能源学院助教，会计师，主要从事财务管理研究。