

企业控制存货成本的财务管理技术

○王棣华 (东北财经大学内部控制与风险管理中心 辽宁 大连 116025)

摘 要 成本控制是提高企业经济效益的关键环节,存货是企业资产的重中之重,存货成本控制自然就是企业财务管理的重要组成部分。存货作为重要资产,直接影响企业竞争力的强弱,存货成本控制是衡量企业是否具有竞争优势的重要标准。基于此,文章对存货成本控制存在的问题,及其控制的路径技术和深度技术进行了阐述,以降低存货成本。

关键词 存货 成本控制 财务管理 技术

Abstract: Controlling inventory costs is an important component in enterprise's financial management as the cost controlling is the key step in improving enterprise's economic benefit, and the inventory is the critical part in enterprise's assets. The inventory, an important asset, affects the competitiveness of an enterprise directly. As a result, controlling inventory costs is an important standard for measuring whether an enterprise has competitive advantage or not. Based on this, this paper introduces the existing problems and the measures of reducing inventory cost from perfecting the route technology and depth technology of cost controlling.

Key Words: inventory, cost controlling, financial management technology

成本管理的目标不再由利润最大化这一短期性的直接动因决定,而是定位在更具广度和深度的战略层面上。从广度上看,已从企业内部的成本管理,发展到供应链成本管理;从深度上看,已从传统的成本管理,发展到精益成本管理。

1 存货成本控制存在的问题

现代企业管理必须更加关注成本,成本管理方法也必须更加科学。然而,传统成本管理由于存在诸多缺陷,已远远不能适应现代企业成本管理的需要。虽然理论界一直在倡导新的先进的成本管理理念,但收效不大。由于认识上的不足和在实际操作上的缺陷,尤其是对于存货成本的控制和管理,在会计实务方面还存在较大的不足和缺陷,主要表现在以下4个方面。

1.1 存货是资产

一部分企业仍然固执地认为存货是企业的资

产,是财富的标志。这种观念直接导致了企业存货的大量积压,存货成本过大。其实,这已经是过时的陈旧观念。Dell公司总裁迈克·戴尔认为,“库存不是资产而是负债”,这句话道出了存货管理的深刻内涵。从性质上说,存货确实是资产而不是负债,但是拥有过多的存货,必须为之支付大量的储存成本和资本成本。而且当企业的资金大量被存货占用且不能及时变现时,企业的财务风险加大。从这个意义上来说,存货是一种负债。

1.2 对ERP技术的疏漏

目前企业对资金效益管理意识、水平没有提高到一定高度,对存货的管理要求也就不高。由于存货的实物管理混乱、存货信息不准,因而也无法实现为资金管理提供依据。近几年ERP(企业资源计划)技术在我国受到广泛关注,但鲜有企业真正用得上,其原因在于我们的实际管理水平达不到这套

系统的管理思想境界。只是注重存货实物形态的管理,即注重存货的收、发、存的管理和实物保全,忽视存货价值形态的管理。在实际操作方面,无论是订货选择、订货数量,还是货品的分类验收与储存,或者是清货、退货,都是为了降低存储成本,然而实际上是悖向运行。

1.3 存货信息缺乏共享

虽然注重了运用数学模型和会计账簿等手段,通过建立数学模型,确定最佳经济批量和最佳进货时间,但忽视了通过优化业务流程,加强信息系统的建设,优化存货管理。对存货管理还是仅仅靠一台秤和一支笔。库存管理上,仓库除了一本账簿记载着存货的收、发、存数量外,货品其他方面的基本资料很不健全,信息的收集与交换主要依靠手工来进行,使得存货管理的信息化程度低。虽然在对存货的核算上,也可能采用了会计核算软件,但它只能满足核算的需要。自动识别技术、监控技术、网络技术,以及卫星传输技术等方面的落后使我们无法实时、动态、高效地了解各种存货信息,并实现存货信息资源在部门与部门之间、部门与员工之间、部门与供应商之间的共享。

1.4 缺乏对物流管理的整合

存货管理“小而全、大而全”。只注重内部物流系统的整合,而忽视了对企业外部物流资源的利用。企业负责存货计划、采购、储存、领用、出库全过程管理,占用了大量的人力、物力和财力,没有充分利用和整合社会物流管理资源。存货管理中,注重了存货的收、发、存的管理和实物保全,但对存货的价值管理重视不够。究其原因,关键在于对存货成本缺乏系统控制技术。

2 存货成本控制的路径技术

为了使存货管理达到理想的管理境界,建立能适应现代企业需要的数据化、标准化、信息化的存货管理模式主要有以下几条路径。

2.1 采购环节成本管理

采购成本管理是以采购为切入点,通过规范企业的采购行动,实施科学决策和有效控制,以质量、价格、技术和服务为依据,在需要的时候,按需要的数量采购物资,杜绝采购中的高价格和一切浪费。具体措施有以下几种。

2.1.1 建立健全企业采购体系,加强采购管理

采购成本管理要求建立健全企业采购体系,使采购工作规范化、制度化,建立决策透明机制,实行

必要的招标采购,使隐蔽的信息公开化,防止暗箱操作,在保证质量的前提下,使采购价格降到最低;以公正、公开的原则,来选择供应商。采用定向采购的方式,即对每一种所需的物料,按质量、技术、服务和价格几方面的竞争能力来选择供应商,并与之建立长期、互惠互利的战略合作伙伴关系,实现供应渠道的稳定和低成本,通过与供应商签订在需要的时候提供需要的数量、品种的协议,实施适时采购,缩短提前期,减少物料库存。

2.1.2 利用互联网降低采购成本

(1)企业的采购如果管理不善,采购的原料价格过于昂贵或者质量低下,无论在生产过程中如何管理和控制,都将影响产品质量。而采购过程中之所以经常出问题,是由于过多的人为因素和信息闭塞造成的,通过互联网可以减少人为因素和信息不畅通的问题,最大程度降低采购成本。

(2)利用互联网可以将采购信息进行整合和处理,统一从供应商订货,以求获得最大批量折扣。

(3)利用互联网将生产信息、库存信息和采购系统连接在一起,可以实现实时订购,企业可以根据需要订购,最大限度降低库存,实现“零库存”管理。这样的好处是:一方面减少资金占用和仓储成本,另一方面可以避免价格波动对产品的影响。

(4)通过互联网实现库存、订购管理的自动化和科学化,可最大限度减少人为因素的干预,同时能以较高效率进行采购,可以节省大量人力和避免人为因素造成不必要的损失。

(5)通过互联网可以与供应商进行信息共享,可以要求供应商按照企业生产的需要进行供应,同时又不影响生产和增加库存产品。

(6)通过在互联网上发布求购信息 and “实时视频会议”系统,可以让全球的供应商报价与竞价,从而选择综合成本最低的供应商。

(7)利用互联网实现采购成本降低必须注意以下几个问题:一是必须与企业的内部经营管理系统,特别是库存系统和生产系统(商业部门是销售系统)进行数据共享,使采购部门能及时了解信息,在网上发布订购信息。二是企业站点要设立专门网页提供企业需要产品的种类、型号、数量、供货时间以及联系方式等。三是与少数几家供应商建立长期合作关系,并实现采购信息与供应商共享,加强双方的互惠互利合作,获得长期商业利益。

2.2 存储环节成本管理

2.2.1 采用ABC管理法

在存储保管环节,采用ABC管理法,实施有重点的存货管理,降低保管成本。对存货的日常管理,根据存货的重要程度,将其分为ABC三种类型。A类存货品种占全部存货的10%~15%,资金占存货总额的80%左右,实行重点管理,如大型备品备件等。B类存货为一般存货,品种占全部存货的20%~30%,资金占全部存货总额的15%左右,适当控制,实行日常管理,如日常生产消耗用材料等。C类存货品种占全部存货的60%~65%,资金占存货总额的5%左右,进行一般管理,如办公用品、劳保用品等随时都可以采购。通过ABC分类后,抓住重点存货,控制一般存货,制定出较为合理的存货采购计划,从而有效地控制存货库存,减少储备资金占用,加速资金周转。

2.2.2 存货优化

指以最少的资金占用和最低的成本耗费控制存货数量,以满足生产和销售的合理需要。为此,必须确定经济批量,就是要加强存货实物管理,降低存货存储成本。建立完善的管理信息系统,集成企业的销售系统、生产系统、采购系统、库存系统、财务系统,根据企业的生产模式,采用科学方法,实时监控存货的物流,并根据符合企业实际情况的最佳库存模型,以最优价格、数量、批次进行采购,使库存成本最小化。

2.2.3 控制存货水平

要平衡存货采购与生产投入的数量与时间,平衡批量采购成本与存储成本,以形成最低存货成本。因此,存货控制模型,就是研究如何根据材料需求量、价格、单次采购费用、单次采购批量、变动存储费用、固定存储费用、订货提前期,计算得出存货经济定货量、安全库存量。在以上变数中,最难取得的数据就是材料需求量。一般而言,企业以销定产,根据销售预测、销售订单决定生产数量,进而决定材料的需求量。在销售预测处于混乱的情况下,不能直接根据销售预测决定材料的需求量,那么,就要根据销售订单,结合企业实际生产规模、生产模式、历史销售情况、替代产品销售预测、竞争对手的生产销售情况、行业平均销售预测、市场动态,得出生产计划,从而计算生产数量,得出材料需求量。近期库存还可以采用最大库存、最小库存模型,长期库存也可以采用或参照历史平均数、历史加权平均数、行业平均数、替代产品库存等。同时,企业在日

常生产经营中,还应密切注意销售情况、生产情况、市场动态,作存货模型的敏感性分析,针对实际情况,对存货策略作出调整。

2.3 物流环节成本管理

物流资源是指有利于加强存货管理的所有资源,包括仓储资源、人力资源、信息资源、管理资源、动力资源等。物流资源的充分利用与否,直接影响存货的经济采购量、仓储量和存货的仓储成本。

2.3.1 充分利用企业内部的物流资源

企业内部物流资源的利用,要求以客户需求为中心,从客户的立场来确定什么创造价值、什么不创造价值,对供应链中的采购、产品设计、制造和分销等每一个环节进行分析,找出不能提供增值的浪费所在,根据不间断、不迂回、不倒流、不等待和不出废品的原则制定创造价值流的行动方案,及时创造仅由客户驱动的价值,一旦发现有造成浪费的环节就及时消除,努力追求完美。实现物流的准时、准确、快速、高效、低耗,同时达到充分利用企业内部物流资源的目的。

2.3.2 充分利用第三方物流

①有助于降低企业的仓储费用和运输费用,可以减少推销和采购差旅费用,节约企业的生产成本,提高产品的竞争力。②可以减少存货储备资金的占用,提高资金利用率。③第三方物流企业作为专门从事物流工作的行家里手,有着丰富的专业知识和经验,有利于提高企业的物流水平,加快企业产品的流转速度,有利于企业占领市场,提升产品服务形象。

2.3.3 企业物流外包

可以减少物流设施投资费和物流人员管理费;可以减少流通环节,可以减少在产品质量和货款上的被欺诈行为,使企业专心致志地从事自己所熟悉的业务,将资源配置在核心事业上。

2.4 内部管理制度环节

所谓内部控制是指企业为了保证业务活动的有效进行,保护资产的安全和完整,防止、发现、纠正错误与舞弊,保证会计资料的真实、合法、完整而制定和实施的政策与程序。从广义来讲,一个企业的内部控制是指企业的内部管理控制系统。相关的内部控制应当实现以下目的:保证业务活动按照适当的授权进行,保证所有有效交易和事项以正确的金额、在恰当的会计期间及时记录在适当的账户,保证对资产的记录和处理均经过授权,保证账面资

产与实存资产定期核对相符,保证企业生产经营活动有秩序、高效率地进行。

3 存货成本控制的深度技术

存货内部控制涉及的部门较多,一般包括计划、仓库、生产、销售、会计等部门,所以其控制点也多,主要包括计划控制、合同订立、材料验收、付款、审核、账账核对、清理、领料、发料、复核、分析等多个控制点。根据存货的业务流程,可以分为采购、库管、领用、盘存等多方面,其中采购和领用两个方面是重点。建立完善的存货内部控制应重点抓好采购和领用环节。

3.1 存货采购内部控制

3.1.1 存货采购审批的内部控制

要保证存货采购业务按计划申报程序进行,由采购部门根据企业生产经营的计划和材料申购单编制采购计划,提出具体的采购目录,经主管计划的负责人审核后报主管领导审批。对使用频繁,需长期保持一定库存量的存货,如一些一次性用品、低耗品等,应当结合存货的性质和每日使用量,制定一个合理的申购计划。

3.1.2 签订存货采购合同的内部控制

要保证存货采购在授权下按合同进行,要求主管领导对采购人员进行授权委托,授权的内容一定是经过有关部门批准的内容,采购人员按计划签订合同,无权在授权之外签订合同和变更合同的内容,合同的副本应送会计和计划部门审核价格并留存。一些企业采购材料环节,往往由一个人完成。物资采购很大部分是个体业主提供,售价变化频繁。采购入库价格,一般只能以采购员口说为凭,使采购工作无章可依,会提供暗箱操作的温床,增加了营私舞弊的可能性。企业应当制定合适的措施来避免采购员任意虚报价格。加强存货采购管理,合理运作采购资金,控制采购成本。采取双人采购,双人验收,双人签字,相互制约;建立信息网络,由成本员、使用单位负责人、保管员定期在市场采购,进行市场调查,把市场价格输入计算机,作为领导签字报销的依据,从而达到监督、控制的目的。

3.1.3 存货验收和入库的内部控制

建立健全采购存货的质量验收制度。企业所订购的货物到达后由保管员进行验收保管,质量要求高的原材料,入库验收时,验货人不仅要检验数量,更重要的是要把质量关。制定清楚明晰、操作性强的质量标准,必要时,负责人可以对大宗存货实行

抽查,检查质量控制制度的贯彻执行情况。对不合规定的存货应当追究有关人员的责任。根据订货单和供货方发货单验收合格的货物进库后,仓库验收员必须及时填制“收货单”并分别传给采购员和财务部。

3.1.4 存货采购资金支付结算的内部控制

要保证货款支付正确、合法。财会部门接库房通知承付货款,应审核合同的签订是否符合规定;验收单、入库单是否真实可靠,是否与合同一致;进货发票是否合法,是否与合同、验收单、入库单、付款通知单的品名、数量和价格相符。审核无误后,办理付款手续,进行货款支付结算。

3.1.5 存货核算的内部控制

应通过采购和财会部门的日常核算保证存货采购业务资料准确、真实。采购和仓库保管部门要对存货的购进、发出和库存进行日常核算,仓库应登记材料卡片,采购部门登记既有数量又有金额的明细账,定期将收料单送财务部门;财务部门根据入库单、验收单、付款通知单、付款凭证编制记账凭证,登记存货账簿及有关账簿,月末与采购和仓库管理部门进行核对。

3.1.6 存货稽核的内部控制

应保证采购业务的记录正确,做到账账、账表、账实相符。月末将收料单与材料明细账核对,清理在途物料,结转材料成本差异,同时材料明细账还应同财务部门材料分类账、总账核对,由内部稽核人员复核记账凭证和原始凭证是否符合内部控制程序和会计制度。

3.1.7 存货内部审计

应保证存货业务合同有效,保管安全,付款正确,会计核算准确,各部门资料反映真实可靠。由内部审计人员抽查存货采购合同是否经过授权、是否有效,同时审查在途存货,审核各部门核算是否正确,各部门反映的数据是否相符,有无违反规定程序和舞弊行为,还要对存货的内控措施进行评价。

3.2 存货领用内部控制

3.2.1 存货领用审批的内部控制

存货领用应制定定额,批准后才能领用。领用的材料应有工艺部门核定消耗定额,属于间接费用的消耗、修理用料等,应编制计划或核定费用定额;生产部门根据计划、定额填制限额领料单向库房领料。存货领用须经部门负责人审批签字。

3.2.2 存货发出的内部控制

应保证存货领用无误,手续齐全。仓库保管要审核领料单。双方要检查数量和质量,并签字或盖章。材料发出后,保管人员要按计划价格标明金额,登记材料卡片,并转材料记账员记账后随发料汇总表定期送往财务部门。

3.2.3 存货领用核算的内部控制

应保证存货领用业务记录真实,领发无误。要求仓库保管员发货后及时登记存货台账,财会部门根据材料记账员的发料汇总表按用途汇总分配,汇总领料单,分摊材料成本差异,分类制证,登记有关账簿。

3.2.4 存货领用的内部稽核

应保证存货安全,记录正确。由内部稽核人员审核领料单,核对收发凭证和存货台账,检查收发记录和结存余额,查看存货的领用会计核算是否准确。

3.2.5 存货盘点及处理的内部控制

应保证存货账实相符。仓库保管员应定期盘点库存存货,编制存货盘点表,并提出处理意见。财会人员年底应抽查存货盘点表,对于生产中已无转让价值及其他足以证明已无实用价值的存货,根据主管领导和相关部门批准的处理意见,同仓库保管员共同调整存货账簿,以确保账实相符。

3.2.6 存货领用的内部审计

应保证存货安全、账实相符、核算准确。由内部审计人员抽查存货盘点表,监督存货盘点,审核保管部门和财会部门的日常核算是否准确,各部门的数据是否相符,有无违反规定程序和舞弊行为,还要对存货领用的内部控制进行评价。

4 结论

总之,企业生存的动力和目的是为了盈利,必须保证企业生存公式:利润=收入-成本的值大于

零,且在一定的合理范围内。另外,企业所面临的外部 and 内部环境都在不断地发生着变化,为了能在激烈的市场竞争中站稳脚跟,必须加强成本管理,把成本管理贯穿于生产经营的整个过程。深化成本管理改革成为一个日益突出而又迫切的问题。优胜劣汰是竞争的基本法则,企业要生存、求发展,就必须苦练内功,采取各种措施降低成本,以低于竞争对手的成本进行生产经营,企业才能在竞争中立于不败之地。

参考文献

- [1] 宋传联. 对我国目前物流存货成本控制中的问题及对策研究[J]. 长春理工大学学报(社会科学版), 2003(3): 72-74.
- [2] 原进兴. 论“后进先出法”对确定存货成本的必要性[J]. 延安大学学报(社会科学版), 2003(2): 79-81.
- [3] 黄新. 浅析大型机械制造企业的存货管理[J]. 柴油机设计与制造, 2003(4): 39-40, 45.
- [4] 党潘利. 如何利用Excel审计发出存货的计价[J]. 陕西审计, 2003(2): 33.
- [5] 王东林. 浅论适时制存货管理的实质与应用[J]. 交通企业管理, 2003(8): 31-32.
- [6] 易国兴. 管理会计[M]. 北京: 电子工业出版社, 2005: 35-43.
- [7] 戴德明. 财务会计学[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2005: 67-82.

收稿日期 2008-07-02

作者简介: 王棣华, 东北财经大学教授, 研究中心研究员, 研究方向为财务管理。

光学材料国际标准化新动向

沉寂了数年的光学材料国际标准化工作, 目前又重新启动。ISO/TC172“光学及光学仪器”(秘书国为德国)下设的第3分技术委员会“光学材料及元件”(ISO/TC172/SC3)原秘书国为法国(AFNOR), 不久前交给日本(JISC)承担, 并在日本京都召开了第一次会议, 来自5个国家的20名代表出席会议, 并就当前及今后工作项目进行了讨论。

ISO/TC172/SC3目前下设3个工作组(WG): WG1“未加工的光学玻璃”, 秘书及主席国均由德国担任, 正在对

ISO12123标准进行修订, 即将推出ISO/DIS。近期工作重点是阴影试验法和耐气候性试验。WG2“光学涂层”, 主席国为美国, 正在修订ISO9211系列标准中的第1、2、3部分, 今后的工作重点是修订第4部分。WG3“红外线材料的性能识别”, 主席国为日本, 正在制定1个新标准, 即ISO/WD11382《适用于0.78~100μm红外线光谱范围的材料性能识别》。ISO/TC172/SC3下次会议将于2009年第4季度在德国柏林举行。

(国华 供稿)