

邵阳职业技术学院

毕业设计

产品设计	工艺设计	方案设计
		√

设计题目：中东连锁超市企业存货成本的控制优化方案

学生姓名：邓慧敏

学 号：201810300602

系 部：财会工商系

专 业：会计

班 级：1181

指导老师：何群英

二 0 二 一 年 六 月 一 日

目录

一、 绪论.....	1
(一) 分析背景.....	1
(二) 分析的意义.....	1
(三) 分析的方法.....	2
二、 中东连锁超市存货成本控制的现状分析.....	2
(一) 中东连锁超市简况.....	2
(二) 中东连锁超市存货成本控制现状.....	2
三、 中东连锁超市存货成本控制存在的问题.....	3
(一) 事前预算控制存在的问题.....	3
(二) 事中存货流转环节控制存在的问题.....	4
(三) 事后控制存在的问题.....	5
四、 中东连锁超市存货成本控制的改进建议.....	5
(一) 事前预算控制的改进建议.....	5
(二) 事中存货流转环节控制的改进建议.....	6
(三) 事后控制的改进建议.....	6
五、 结论.....	6
参考文献.....	7

中东连锁超市企业存货成本的控制优化方案

【摘要】本毕业设计以中东连锁超市的存货成本控制为分析对象，对中东连锁的存货成本结构等进行分析，发现其在这方面存在诸多的不合理之处，并根据中东连锁超市的实际运营情况，针对其存在的问题一一提出优化建议，希望通过本文对存货成本控制的分析和提出的改进措施，能够使中东连锁超市在存货成本控制方面起到一定的借鉴作用。

【关键词】：连锁超市；存货；成本控制

一、绪论

（一）分析背景

存货成本控制是社会经济发展到一定阶段的产物，它能提高企业的利润，增强企业的经营管理，减少不必要的资源浪费，从而加大企业的核心竞争力。对于连锁超市来说，规范和成熟的存货成本控制是公司持续经营的重要前提，能够避免一些经营以及管理上问题的发生。公司的生产经营离不开有效的存货成本控制，有效的存货成本控制不仅能降低存货的成本，还能保证企业的平稳发展。公司可以降低存货占用资金的比例，保持资金的流动性，这样有利于公司的持续发展，而公司的存货成本如果控制的不恰当，存货占用资金水平较高，存货积压导致商品腐坏，资金不流动导致资金链断裂等现象，这样将有害于企业的长久发展。

本文以中联连锁超市为例，通过对公司目前的存货成本现状进行分析，列举了存货成本各方面所存在的问题，在面对来自国内外各大中型超市的竞争压力时，如何有效地控制存货成本，找到改进方法是具有重大意义的。而对中联连锁超市存货成本控制的调查研究提出的建议也能给我国的中小型便利超市带来一定的启发。

（二）分析意义

随着线上电子商务不断崛起，线下传统零售业销售业绩不断下滑，管理者们逐渐意识到若想保持线下零售业的竞争力，需探索新的盈利方式。在这个过程中，一部分管理者开始认识到存货成本控制是提高企业竞争力的一个重要环节。加强连锁超市的存货成本控制能力，不仅将有效降低企业的存货成本，提高企业的净利润，同时能够减少对企业资金成本的占用，使企业的资金保持充足的流动性的同时更有利于企业的平稳发展。本文以中东连锁超市为例，将从存货流转的事前、事中、事后相关环节研究有效控制存货成本的方法，希望通过此文能够给国内的连锁超市在控制存货成本方面带来一些启发和现实意义。

(三) 分析方法

(1)文献资料研究法。通过查阅近些年的文献，了解了国内外关于存货成本控制的研究现状、研究方法和主要的研究思路，同时结合中东连锁超市的相关数据，发现其在存货成本控制方面存在诸多的问题。

(2)实地调研法。向公司的采购部、财务部等有关部门的负责人咨询，了解了公司的财务数据、采购流程等，为研究企业存货成本控制的方法提供了详细的资料。

二、中东连锁超市存货成本控制的现状分析

(一) 中东连锁超市简况

中东连锁超市成立于 2009 年，位于吉林省长春市，是一家以连锁经营为模式的零售连锁企业，在中东连锁超市成立的十余年时间里，已在长春市内成立了三家大型连锁超市，吉林省内其他市区也开设分店。中东连锁超市主要的经营范围有烟酒饮料、食品、日用百货等数万种商品，同时具有柜台租赁服务，多家知名连锁品牌入驻。

中东连锁超市在互联网技术日益发达，线上电商购物平台与线下零售企业激烈的竞争环境中不断改变经营战略，逐渐成长为本地家喻户晓的连锁超市，其所处的地区吉林省长春市，作为省会城市吸引着众多跨国零售巨头和国内连锁超市巨头进驻市场，例如沃尔玛、大润发、北京华联、欧亚连锁超市等。在本地市场被诸多零售巨头瓜分，小型连锁超市也如雨后春笋般遍地开业，电商平台进一步瓜分市场，零售行业的竞争日趋白热化的市场环境下，中东连锁超市如何突破重围，提高毛利率扭亏为盈，存货成本控制显得尤为重要，为企业提升竞争力增添了重要的砝码。

(二) 中东连锁超市存货成本控制现状

1. 事前预算控制现状

中东连锁超市的财务部每年年末向各个部门收集数据，统计下一年度的各项成本支出的预算数额，详细至每个月份。预算的编制规律整体上是按照会计科目的末级科目编制，与存货成本相关的预算支出有存货购置成本、人力成本、水费、电费、供暖费、仓库和卖场的租赁费、办公费等。在预算表中，虽然设置了存货损耗的明细，但是并未对其进行统计，同时，在存货成本的结构中，资金占用成本占存货成本的很大比例，在预算表中也并未列示。该预算表是站在企业整体的角度控制企业的所有费用支出，但并未对存货成本进行细致地、有针对性地设定成本预算目标。

2.事中存货流转环节控制现状

中东连锁超市的仓储配送中心仅承担仓储的作用，并未承担配送的作用。人员分工方面，商品入库后由收货部人员验收摆放，但领取时由其他部组人员直接领取，未设置衔接环节，人员分工混乱，无实质意义上的工作人员对存货进行保管和监督。收货流程方面，收货部工作人员必须严格按照中东连锁超市规定的要求对商品的质量、数量和规格进行检验，验收合格后打印商品验收单，最终由负责人签字确认，不合格的商品不得入库，同时退回给供应商。

3.事后控制现状

中东连锁超市在每月结束后按照预算表的明细填写各项成本费用的实际支出数据，并列示出差异金额和产生差异的原因，与此同时由各相关部门阐述理由，预防下个经营期间再次出现偏差。对于目前的控制现状，仅停留在发现偏差，寻找原因，缩小偏差的水平，对于责任划分并未分配到部门或个人，也无相关的考核。另外，对于与存货成本相关的成本支出，中东连锁超市主要的关注点在购置成本方面，至于存货的损耗成本、资金占用成本、人力成本等并未给予关注与监督，从而在事后控制中无评价或考核的过程。

三、 中东连锁超市存货成本控制存在的问题

（一）事前预算控制存在的问题

中东连锁超市预算编制不准确主要存在两点问题：

中东连锁超市的预算明细中虽然包含了存货的损耗成本,但是在编制时并未将该项费用列示数额。众所周知,作为大型连锁超市发生存货的损耗是不可避免的,例如顾客或员工的偷盗行为,保管不善造成商品的变质损坏等均可以造成存货的损耗,可以说这项费用是超市必定发生的支出,重要的是如何管理使存货损耗控制在尽可能低的范围内。而中东连锁超市未对该项费用列支,这将不能够有效监控其发生的数额以及控制范围,不设定控制目标则无法对事后相关部门进行考核,从而使存货成本控制的监督和改进工作失去了意义。

中东连锁超市每年年末编制次年全年的预算明细,时间跨度过长。对于现今经济的发展趋势,变化因素众多,例如在物价、营销策略等都会随市场形势在变化。物价的变动会引起存货购置成本的变动,营销策略的改变会导致客流量的变化,从而影响存货的周转速度,使储存成本等发生改变。若预算编制以年为会计期间,将不能够随市场的变化做调整,则会使预算数据失去真实性,使实际结果与预算目标偏差过大,影响存货成本控制工作的执行和管理方法的改良。

(二) 事中存货流转环节控制存在的问题

虽然中东连锁超市每个门店都配有各自的仓储中心来储存商品,但超市依旧在卖场内非营业区域存放少量商品,造成这个现象的原因一是仓储中心距卖场有一定的距离,二是搬运设备不足,这些因素给员工搬运货物带来不便,故超市在卖场内部存放足够日常补货的商品,只有每当需要补齐大量商品时才去仓储中心取货。这种储存方式会给存货的日常管理带来诸多弊端,进而产生存货的损耗。

中东连锁超市没有设置专门管理存货的库管人员。收货部将商品验收入库后摆放在相应品类的区域,领取商品时再由门店部组人员领取,即存货在验收后都处于无专人看管的情况。缺少库管人员管理存货的弊端,一是无相应人员管理存货的存储环境造成存货的损耗,二是无专人监管存货的入库、出库,实际库存数量无法核对,会造成存货实际数量与系统不符,同时存在存货丢失的风险。最后,未设置库管人员管理存货,存货发生损耗、丢失等问题时会产生责任追究不清的缺陷。

中东连锁超市存货存储的不规范,无论是存储方式还是人员设置的不规范,

都会造成存货发生损耗或丢失的风险，进而增加存货的持有成本，若想控制存货的持有成本，中东连锁超市需加强存货仓储方面的管理。

（三）事后控制存在的问题

事后控制主要是对事前预算成本目标的评价，同时对实际结果与预算目标产生差异的原因进行分析，采取相应的管理措施纠正该偏差，该措施除了改进相应的实施策略还应有对相关部门和责任人的考核。中东连锁超市每月结束终了则会对本月的预算数据进行分析，查找差异原因，但实际工作中只是分析客观条件对数据的影响，并未有真正的改进措施，可以说分析原因的这项工作是流于形式。另一方面，中东连锁超市对各项成本支出的预算并未向有关部门和责任人下达考核指标，即便实际数额与预算数额差异过大，对相关部门和工作人员也无任何影响，这样的工作机制容易造成员工对本职工作的懈怠，不能引起对存货成本控制工作的重视，进一步导致企业存货成本控制工作的失效，造成企业的经济损失。

四、中东连锁超市存货成本控制的改进建议

（一）事前预算控制的改进建议

中东连锁超市的存货购置成本占存货总成本的比重一直比较低，同时存货的资金占用成本连年攀升，中东连锁超市应关注这些成本的比重同时并加以重视。管理者应协同财务部门、采购部门、门店等相关部门，设置关于存货的购置成本、仓储费用、存货损耗、资金占用成本等费用的比例目标，将与存货相关的成本比例控制在一定范围内。日常工作中，财务部门负责监督各项指标，当相关费用超过该比例时，应向相关部门反映，采取措施将成本控制在允许波动的范围内，并进行工作梳理查找成本费用超过标准值的原因以避免再次发生。除了内部设置标准，财务部门应同时关注行业其他超市的管理情况，学习先进的管理方法，对本企业不合理之处加以改善。

（二）事中存货流转环节控制的改进建议

中东连锁超市未设置专门的部门管理存货，而是由收货部负责验收入库，门店部组负责上架摆放，给日常存货成本控制带来隐患。对此，中东连锁超市应设立单独的仓储部门。该部门主要负责入库、出库时对商品的数量、品类等的检查、核实工作。日常管理中，按照不同品类商品分别管理，注意商品防潮、防盗、防火，以及仓库内的消杀工作。对存货的数量、完整性进行管控，和系统库存数量进行比对，防止存货产生损耗以及丢失，同时与财务部门合作完成例行的盘点工作。

（三）事后控制的改进建议

为了员工更彻底地执行贯彻控制存货成本的目标，中东连锁超市应实行岗位责任制，明确每个岗位员工的工作责任，同时建立绩效考评体系，对员工工作不规范、为达到工作目标的行为进行惩戒，对有建设性的建议和超过标准完成工作目标的员工予以嘉奖。

针对各部门的薪资应根据当地同行业平均水平设定，在此基础上，依据考核标准、工作完成情况等评价工作绩效。除了上述考核指标外，对于预算的执行情况也应在考核范围内，使实际结果控制在预算目标上下一定百分比内。若实际结果在设定的区域内，则视为完成目标，实施奖励措施，若超出该范围，则对相关部门和责任人实行考核和惩罚措施。实行绩效考核制度以及加强对该制度的执行力度不仅影响员工工作的积极性，使员工认识到存货成本控制对企业的重要性，同时会影响存货成本控制工作的执行效率，使存货成本控制工作达到事半功倍的作用。

五、结论

中东连锁超市在存货成本控制工作中，具有其特有的控制方式，然而效果并不明显，实际应用过程中依旧存在许多的问题，那么就要结合实际的经营管理总结经验并不断的进行优化。因此本文以此作为主要的写作思路，将中东连锁超市

作为写作的主要切入点,通过相关优化意见的提出进一步完善中东连锁超市存货成本控制工作。

本文通过分析中东连锁超市存货成本的结构、事前预算控制、事中存货流转环节以及事后控制存在的问题,针对这些问题提出了相应的改进措施,基于以上分析,本文得出了一些结论。

参考文献

- [1]林春霞.电商冲击下的传统零售业路在何方[J].中国外资,2014,(12).
- [2]陈丹.电商时代传统零售业成本控制策略探讨[J].致富时代,2015,(1).
- [3]赵海燕,王欣.连锁超市存货成本控制研究[J].合作经济与科技,2016(01).
- [4]李潇.宁夏 XB 连锁超市存货成本管理研究[J].现代经济信息,2016(20).
- [5]刘倩.企业存货成本管理问题探析[J].企业改革与管理,2016(08).
- [6]廖凌云.存货成本管理优化方法探析[J].会计师,2018(13).
- [7]任慢慢.零售业存货核算存在的问题及对策建议[J].现代经济信息,2018(17).
- [8]孟煜阳.企业存货成本管理存在的问题和对策[J].纳税,2019,13(07).