

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：湖南武源建材有限责任公司存货管理
优化方案设计

学生姓名：张友军

学 号：201810300762

系 部：财会工商系

专 业：会 计

班 级：会计 1183

指导老师：申江艳

二〇二一年五月三十日

目 录

一、湖南武源建材有限责任公司简介及存货管理概况.....	3
二、湖南武源建材有限责任公司存货管理存在的问题.....	4
(一) 存货采购中供应商管理制度不健全.....	4
(二) 缺少科学规范的存货分类保管制度.....	4
(三) 盘点计划和盘点周期不合理.....	5
三、湖南武源建材有限责任公司存货管理优化方案.....	5
(一) 存货采购中建立完善的供应商考核评价机制.....	5
(二) 对钢材等易腐蚀损毁的建材制定专门的仓储保管制度.....	7
(三) 制定科学合理的分类盘点计划.....	8

湖南武源建材有限责任公司存货管理 优化方案设计

会计 1183 张友军

指导教师 申江艳

[摘要]

存货管理必须支持企业正常生产，维持正常运转，应对维持运转所需的不利条件。随着经济全球化的增长，市场竞争逐渐加剧。存货管理在企业的生产和销售中起着越来越重要的作用。本文以湖南武源建材有限责任公司为例，对湖南武源建材有限责任公司的存货管理存在的问题进行分析，然后根据湖南武源建材有限责任公司自身的情况，对其内部的存货管理进行优化设计。

[关键词] 存货 管理 优化 库存

一、湖南武源建材有限责任公司简介及存货管理概况

湖南武源建材有限公司成立于 2008 年 3 月 8 日，地址长沙县江背镇特立村，注册资金 1000 万元。主要生产预制件内外墙、叠合板、地铁管片、地下综合管廊等产品，是专业从事建材构件、预制件总成研发、设计、生产、施工的综合性企业。配有 PC 车间、模具车间、中心实验室、全封闭混凝土的绿色环保搅拌站。其中 PC 车间有 4 条高效节能生产线，包括墙体自动生产线、板材零件自动生产线、固定模具、全自动钢材加工生产线。

表 1-1 公司存货业务主要部门及职责

与存货业务相关的主要部门	部门负责人	与存货相关的主要工作和职责
PC 车间、模具车间、混凝土搅拌站	车间主任	执行生产任务、根据生产计划提交物料需求申请
生产安全部	生产安全部经理	统筹车间生产工作、签发审批领料单等
物资供应部	物资供应部经理	制定采购计划、拟定采购合同、执行采购任务等
质量检验部	质检主任	对外购材料和自制产品的质量进行检验等

库管部门	库管经理	存货出入库、仓储管理、日常盘点等
财务部	财务经理	存货核算、存货盘点、与存货有关的账务处理等
市场营销部	市场营销部经理	制定销售计划、根据订单签发发货单等

二、 湖南武源建材有限责任公司存货管理存在的问题

（一） 存货采购中供应商管理制度不健全

2020年下半年，湖南武源建材采购价格过高，连续几个月高于市场价格，如表 2-2 所示。这些材料是大量购买的，因此购买成本的增加无形也增加了库存成本，降低了企业的利润率，降低了经济效益。究其原因主要是湖南武源建材有限公司，缺乏必要的管理系统的供应商管理和价格控制制度，缺乏有效的监督机制。

表 2-1 2020 年 6-12 月商品混凝土采购价格（单位：元/m³）

	商混 C30		商混 C35	
	采购价格	市场均价	采购价格	市场均价
6 月	112.65	110.26	98.26	96.55
7 月	107.84	105.69	95.23	93.58
8 月	110.54	108.23	97.42	95.97
9 月	111.15	110.22	101.65	99.11
10 月	112.01	109.48	99.85	97.42
11 月	120.13	116.91	98.21	95.26
12 月	115.31	113.51	99.08	96.8

（二） 缺少科学规范的存货分类保管制度

公司存货保管缺少制度化的存储标准，一般是基于人员经验进行。因此管理缺少科学性和规范性。笔者实习期间参与一次对储存的绞合钢的实物盘点。发现仓库里所有钢材、铝材都混放在一起，材料不同，规格、型号不同，价值不同，管理要求也不同，对环境的要求也不同，全部没有实施分类管理。当天盘点螺纹钢筋实际存储数量是 20 吨，其中 5.4 吨被损坏，已经要求清理现场，2.6 吨钢铁生锈，遭到不同程度锈蚀，已经影响品质。已

损毁和发生锈蚀的螺纹钢占库存总额的比例如图 2-1 所示。

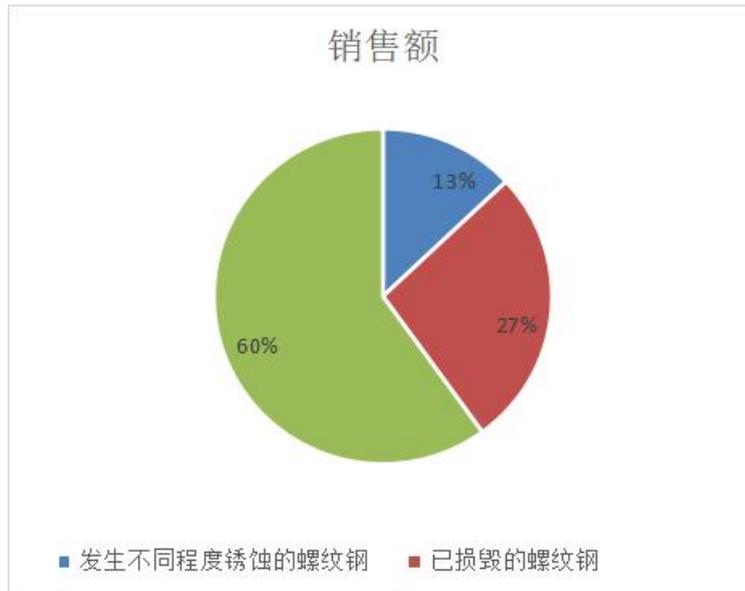


图 2-1 库存螺纹钢锈蚀、损毁数量占比

(三) 盘点计划和盘点周期不合理

表 2-2 建材公司存货盘点周期计划表

存货的活跃度	盘点周期
积压存货	2 年
不活跃存货 (活跃度<0.5)	1 年
较活跃存货 (0.5≤活跃度≤1)	9 个月
活跃存货	6 个月

从上表可知公司存货盘点计划和盘点周期偏长，不利于存货的保管和使用。

三、湖南武源建材有限责任公司存货管理优化方案

(一) 存货采购中建立存货采购供应商考核评价机制

在进行供应商选择时，应建立科学的评价机制。一般来说影响供应商选择的主要因素有产品质量、产品价值、企业资产状况、服务情况以及供应商信誉六大方面，所以湖南武源建材有限责任公司采购部门工作人员可以通过该评分标准对供应商进行考核评价。具体评分标准设计如下：

表 3-1 公司供应商考核评分标准

评分标准	具体标准	总分值
产品质量	若合格率低于 80%所有选项均为 0 分	25
产品价值	产品价格	15
	近半年价格波动情况	5
资产状况	资产负债率	5
	总资产收益率	5
	速动比率	5
服务情况	企业信息化水平	5
	售后服务	5
	供货灵活性	5
	交货准时性	10
供应商信誉	行业内声誉	10
	其他客户评价	5

该评价标准分为六个维度，满分为 100 分，企业可根据市场和行业环境的变化随时对各具体标准的分值占比进行调整，或者对具体标准进行扩充。调整或扩大分配给每个具体标准的分数百分比。根据供应商的最终评分，作者将供应商分为四个级别，每个级别对应于四个级别，具体的评估标准如表 3-2 所示。

表 3-2 公司供应商评价标准

等级	一级	二级	三级	四级
分值	100-76	75-51	50-26	25-0
供应商档次	优质供应商	一般供应商	次级供应商	劣质供应商
评价	有采购计划时优先考虑该分值区或内的供应商，积极与其建立长期合	在暂时缺乏优质供应商时可供选择，采购部门相关工作人员应定期对	一般不考虑该分值区域内的供应商，除非同时缺乏优质供应商和一般供应商，且企业急需该物料时，由物资供应部经理、	企业应避免与该分值区域内的供应商发生存货采购业务。

	作伙伴关系。	该档次供应商进行考核和监督。	总经理助理和财务经理根据实际情况共同商议是否从该档次供应商处进行采购。	
--	--------	----------------	-------------------------------------	--

(二) 专门仓储保管制度设计

湖南武源建材有限公司建立一个仓库库存系统，先急需解决的科学标准种类和质量不同的存储模型，清晰的原材料、成品、半成品的库存，一般的分类根据其特征，不同的材料有存货的保管和相应规定，例如，对于腐蚀性钢材的材料损坏应建立特殊的储存系统，作者湖南武源材料有限责任公司设计了钢材的储存方案，如表 3-3 所示。此外，一个专业的仓库管理人员的管理和培训的正式或非正式的私人仓库，以便相关人员关心的存储过程，储存条件和各种存货的存储要求。

表 3-3 公司钢材仓储保管制度

第一章选择适宜的存放场所	<p>第一条：钢的第一个储存地点必须选择在清洁、清洁和清洁的地方，远离有害气体或灰尘，在马厩或仓库。</p> <p>第二条所称材料，不得与酸、碱、盐、水泥等分离。让钢铁腐烂。为了避免混淆和腐蚀，必须分别取样不同的钢材等级。</p> <p>第三条规定，大型钢，如轨道、直径较大的钢管、锻件等，应适用本规定。在开放的建筑工地。</p> <p>第 4 条中等尺寸钢，如钢筋、中等直径钢管、钢丝等。它们可以储存在通风良好的马厩里。</p> <p>第 5 条易腐蚀的金属产品，如薄钢板、带材、硅钢板等。，可存入存款帐户。</p> <p>储存空间应根据地理条件选择，一般适用正常的封闭空间，即有封闭的墙壁、门窗和通风设施的封闭空间。</p>
	<p>第七条材料分类的标准应当按照种类和规范确定，避免混淆和腐蚀。</p> <p>第八条禁止在码头附近存放对钢有腐蚀性作用的物品。</p>

<p>第二章合理堆码，先进先发</p>	<p>第九条码垛底部应垫高、兼顾、平整、防止钢的水分或变形。</p> <p>第 10 条对于同一类型的钢，o 被依次单独堆叠，以便于 fifo 原理的应用。</p> <p>第十一条垫子应当用木头或者石头铺在钢下，在空气中堆放。托盘表面应稍微倾斜，便于排水，并注意将建筑材料平放，避免弯曲变形。</p>
<p>第三章保养及防护措施</p>	<p>第十二条保护外购钢材的包装、保护镀层及其他防腐涂层，运输装卸过程中尽量不损坏。</p> <p>第十二条钢材尽量防止雨淋或混入杂质，对已经淋雨或弄污的钢材要按其性质不同采用不同方法擦拭，如硬度高的可用钢丝刷、硬度低的用棉布等擦拭。</p>

(三) 分类盘点计划设计

表 3-3 公司存货盘点表

截止日					单位：元								
序号	存货名称	型号规格	单位	单价	账面存货		实际盘点		盘亏		盘盈		备注
					数量	金额	数量	金额	数量	金额	数量	金额	
单位负责人： 财务负责人 物资供应部负责人 库管员： 制表人													

目前，公司的库存仅由库管部和财务部进行，这不利于库存的质量，也不利于各部门之间的库存信息交流。作者认为，供应部门，总体规划部门必须参与库存，库存和其他业务相关部门的库存也将派人前往参加，例如，质量检验部门，安全生产部门和营销部门。此外，为了确保库存活动的效率和质量，需要对总干事等高级管理人员进行年度大面积清理工作。如表 3-4 所示，作者分享了公司的库存和库存计划周期根据存货清单和类型的活

动分别接受一个更合理的初步计划库存为公司湖南武源建材有限公司为公司的经理参考。

(活动是指在此期间处置的存货量与该等存货总量之比)

表 3-4 公司优化盘点表

			盘点周期	盘点人员	盘点方式
划 分 方 式	根 据 活 跃 度 划 分	积压存货	1 年	总经理、总经理助理、物资供应部经理、库管负责人、财务经理以及生产安全部、质量检验部、物资供应部、库管部门、财务部门的相关工作人员。	全面盘点，对企业所有存货进行逐一盘点
		不活跃存货(活跃度 < 0.5)	6 个月	物资供应部经理、库管负责人、财务经理以及生产安全部、质量检验部、物资供应部、库管部门、财务部门的相关工作人员。	全面盘点，对企业所有存货进行逐一盘点
		较活跃存货 (0.5 ≤ 活跃度 ≤ 1)	3 个月	物资供应部经理、库管负责人、财务经理以及物资供应部、库管部门、财务部门的相关工作人员。	部分盘点，对企业部分存货进行清盘
		活跃存货	1 个月	库管负责人、财务经理以及库管部门、财务部门的相关工作人员。	部分盘点，对企业部分存货进行清盘
	根 据 存 货 类 型 划	原材料(水泥、粉煤灰、钢筋等)	6 个月	物资供应部经理、库管负责人、财务经理以及生产安全部、质量检验部、物资供应部、库管部门、财务部门的相关工作人员	部分盘点，对目标原材料存货进行清盘
		自制产成品(各类预制构件)	3 个月	物资供应部经理、库管负责人、财务经理以及物资供应部、库管部门、财务部门的相关工作人员	全面盘点，对全部预制构件存货进

分				行全面清盘
	生产工具 (电钻、扳手等)	1个月	库管员和财务人员	月末盘点
	劳保用品 (手套、防砸鞋等)	1个月	库管员和财务人员	月末盘点
	库存商品 (商品混凝土 C35等)	3个月	物资供应部经理、库管负责人、财务经理以及生产安全部、质量检验部、物资供应部、库管部门、财务部门的相关工作人员	全面盘点，对全部商混存货进行全面清盘

总之笔者提出建立供应商考评机制、仓储保管制度、分类盘点制度，促进企业优化存货管理，提高企业经济效益。

参考文献

- [1]张金辉. 存货管理与会计核算[M]. 北京: 中国宇航出版社, 2019.
- [2]王晔. 强化企业存货管理的措施分析[J]. 商场现代化, 2019 (7) .
- [3]刘金玲. 关于当前企业存货管理存在的问题及其完善措施[J]. 中国外资, 2019 (30) .
- [4]张杰. 浅析企业存货管理存在的问题. [J]. 财会月刊, 2020 (26) .
- [5]刘斌. 浅谈加强企业存货管理的措施[J]. 商业文化 (下半月), 2020 (12) .
- [6]高立法. 现代企业成本控制实务[M]. 北京: 经济管理出版社, 2019.