



## 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: 衡阳味全食品贸易有限公司扭亏方案

学生姓名: 黄嘉

学 号: 201810300696

系 部: 财会工商系

专 业: 会计

班 级: 会计 1182 班

指导老师: 袁有华

二〇二一年五月三十日

## 目 录

一、衡阳味全食品贸易有限公司基本情况.....	1
(一) 公司简介.....	1
(二) 公司财务状况.....	1
(三) 公司财务状况分析.....	1
二、衡阳味全食品贸易有限公司内部亏损原因分析.....	3
(一) 未设置成本会计岗位.....	3
(二) 管理费用发生金额过高，资金占用过大.....	3
(三) 成本管理范畴狭隘.....	4
三、衡阳味全食品贸易有限公司扭亏方案.....	4
(一) 增设专门的成本会计岗位，确定岗位职责.....	4
(二) 优化管理费用支出.....	5
(三) 加大成本费用管理范畴.....	5
(四) 制定管理费用详细制度.....	5
(五) 提高收入.....	6

# 衡阳味全食品贸易有限公司扭亏方案

**摘要：**当下很多公司面临较大的经营压力，通过举债的方式维持自身的经营发展。基于此背景，以衡阳味全食品贸易有限公司为例，分析该公司在负债经营背景下的亏损状况及原因，提出扭转公司亏损的方案，以期帮助公司提高盈利能力以应对经营风险。

**关键词：**味全食品；费用管理；盈利能力

## 一、衡阳味全食品贸易有限公司基本情况

### （一）公司简介

衡阳味全食品贸易有限公司位于湖南省衡阳市，成立于2017年12月，是一家从事肉类、蔬菜、豆制品加工以及各种风味小食品的食品公司，主要经营的产品有：鸡、鸭、鸭腿、鸡腿、豆制品、成品蔬菜等。公司的产品受到全国各地销售点不同程度的青睐，部分水产冷冻类型的公司也会来批发货物，有一定数量的产品还出口到日本等国家。公司机构设置设有总经办、销售部、行政部、人事财务部、后勤处，员工总数已经超过100，厂内生产流程完善，有标准的生产空间、流水线等，公司总资产已经超过1000余万元，年产值在3000万元。

### （二）公司财务状况

表1：衡阳味全食品贸易有限公司利润表简表

单位：元

项目	2018年	2019年	2020年
销售收入	9389635.29	10893463.78	11329573.89
销售成本	8029756.48	8932852.69	9579023.93
销售毛利	1359878.81	1960611.09	1750549.96
税金及附加	603257.35	695756.27	724794.85
销售费用	409753.64	543469.53	585309.85
管理费用	1032905.45	1329035.85	1249564.6
财务费用	50492.67	56209.47	60358.73
利润总额	-736530.3	-663860.03	-869478.07
所得税费用	0	0	0
净利润	-736530.3	-663860.03	-869478.07

### （三）财务状况分析

#### 1. 销售毛利率分析

表 2：衡阳味全食品贸易有限公司销售毛利率分析表

项目	2018 年	2019 年	2020 年
销售收入(元)	9389635.29	10893463.78	11329573.89
销售成本(元)	8029756.48	8932852.69	9579023.93
销售毛利(元)	1359878.81	1960611.09	1750549.96
销售毛利率	14.48%	18.00%	15.45%

分析上表数据最后一行内容，能够发现公司近三年的销售毛利率低于同行业平均水平。同行业的销售毛利率基本稳定在 38%左右，而衡阳味全在最好的一年也只有 18%，远远不如同类公司，除去物价以及人工上涨的原因之外，出现这一局面的主要影响因素有：公司的变质损坏率高于同类公司，公司的产品都是食品，在运输过程中难免会出现漏气胀气等现象，且这一现象一直比较严重，因为公司目前包装线未采用全自动生产线，还是有一部分人工包装，这就导致了公司的废品率高于同类公司。出现废品，一方面是浪费了公司的原料，达到一定数量必然提高公司的运营成本，另一方面对于公司的口碑而言也是一种损害。

## 2. 销售净利率分析

表 3：衡阳味全食品贸易有限公司销售净利率分析表

项目	2018 年	2019 年	2020 年
销售收入(元)	9389635.29	10893463.78	11329573.89
净利润(元)	-736530.3	-663860.03	-869478.07
销售净利率	-7.84%	-6.09%	-7.67%

分析上表数据最后一行内容，能够发现公司的销售净利率三年均为负数。和同行业的公司对比，有着较大差距，出现这一局面的主要原因为：公司没有设置专门的成本会计岗位，导致公司不能及时进行成本费用的采集和分析，造成了成本费用过高；公司的销售费用一直居高不下，但是公司设立的销售部门所带来的收益远远不够；公司的管理费用支出也较大，通过查询账簿看出公司在最近三年的活动支出上金额都较多，上述的原因造成公司的销售净利率不如同类公司。

## 3. 成本费用利润率分析

表 4：衡阳味全食品贸易有限公司成本费用利润率分析表

项目	2018 年	2019 年	2020 年
利润总额(元)	-736530.3	-663860.03	-869478.07
成本费用总额(元)	10126165.59	11557323.81	12199051.96
成本费用利润率	-7.27%	-5.74%	-7.13%

分析上表数据，从中总结关于可使成本费用利润率下降的因素，除去上文已经提到的

部分，还有一个主要因素是公司的销售收入与投入成本之间没有呈比率的增长。公司一直在投入成本，但是收入增长缓慢，造成公司收入增长缓慢的原因有公司的产品废品率高于同行，还有一个就是公司的促销活动较少，既难以维持当前的公司销量，也不能够促成新的经济增长点出现。

#### 4. 总资产净利率分析

表 5: 衡阳味全食品贸易有限公司总资产净利率分析表

项目	2018 年	2019 年	2020 年
净利润(元)	-736530.3	-663860.03	-869478.07
期初总资产(元)	49032570.87	52039572.46	56236589.25
期末总资产(元)	52039572.46	56236589.25	55236846.03
平均总资产(元)	50536071.67	54138080.86	55736717.64
总资产净利率	-1.46%	-1.23%	-1.56%

分析上表中总资产净利率的相关数据，能够很容易得出一个结论，这一指标在近年来仍然呈现出下降的趋势，年份是 2018-2020 年。其中一个重要的原因是公司在 2019 年进行了一次规模较大的生产线整修，新的生产线使得公司的固定资产上升了 500 万元。公司在 2019 年销售增长比较缓慢，主要原因是公司的销售策略改成了低价多销模式，而 2020 年的总资产净利率还在下降的原因是受疫情的影响，公司有两个月没有开工生产，总资产净利率再次受到了较大的影响。

## 二、衡阳味全食品贸易有限公司内部亏损原因分析

### (一) 未设置成本会计岗位

从公司财务部门的岗位设置情况来看，公司没有专门设置成本会计岗位。对于成本仅仅只进行了成本的核算，成本核算这部分工作目前都是由财务会计兼职做的，没有专职的成本会计进行成本统计分析、成本预算这些工作，由于缺少这些信息，不能为公司的管理层提供准确的决策资料，影响公司的成本决策分析。

### (二) 管理费用发生金额过高，资金占用过大

衡阳味全食品贸易有限公司一直凭着一些老员工的经验来管理公司的管理费用，对所有的管理费用采用的是一种经验管理方式，没有区分重点，现在的管理模式是比较粗放的。因为没有良好的费用管理办法，导致公司的管理费用支出非常高，没有根据不同管理费用的特性来事先确定一个最佳发生数。由于缺少预算计划，导致公司在经营过程中资源配置不合理，同时，由于没有信息系统进行核算和分析，管理费用的发生只能基于各部门人员

的经验，没有科学的数据分析，管理过程出现了较大的浪费和不必要的支出。目前衡阳味全食品贸易有限公司的管理费用是非常不合理的，公司没有事先进行预算，每次的大额的管理费用发生因为没有预算导致计划错乱，有时候花费了大量的资金而没有达到预期效果。

### （三）公司的成本管理范畴狭隘

公司在成本控制方面没有顾全大局，只想着在实施前如何控制成本，没有想后续的相关支出、不可控制的因素以及需要考虑的各类问题。公司对成本管理不够重视，许多的费用在前期没有进入预算，导致在计算利润的时候往往不如预期。公司现行成本管理范围包括采购成本、直接人工，对于发生几率较大的退货费用，公司默认为不会发生，作为食品公司发生退换货是经常的事，公司竟然没有确定一个比率来计算产品质量保证金。基于这些问题，公司应事先预算好很有可能发生的成本，不要只想着前期的成本，应该建立成本控制体系并逐步完善。

## 三、衡阳味全食品贸易有限公司扭亏方案

### （一）增设专门的成本会计岗位，确定岗位职责

成本控制是公司管理的重要一环，全面、科学、合理的成本管理体系，能促进公司节约生产成本，提高公司管理水平，因此，公司有必要设置专门的成本会计岗位。增设成本会计岗位后，公司具体岗位设置可如图 1 所示。

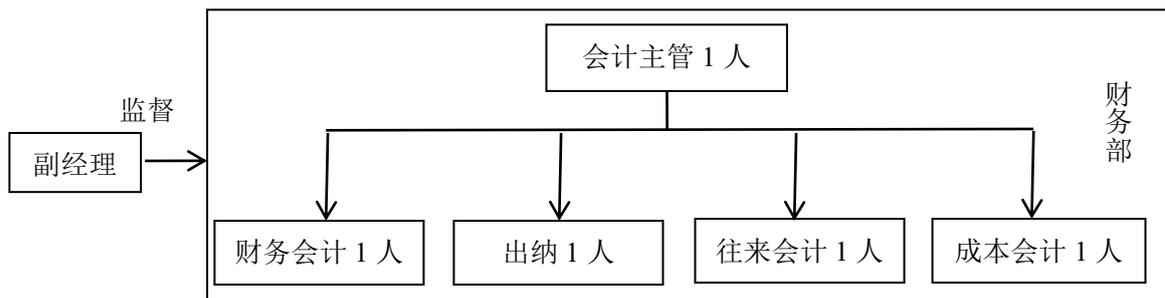


图 1 财务部岗位设置图

所增设的成本会计岗位具体职责如下：

1. 成本核算职责：及时统计成本资料，正确计算产品成本，及时提供成本信息。熟悉不同季节各类产品情况，根据不同季节及时编制各种成本报表。对政府制定的指导价格及时进行分析，使公司的有关人员及时了解成本的变化情况，并作为制订售价、进行成本决策的重要参考资料。

2. 成本控制职责：制定详细的工作职责和考核标准，建立切实可行的成本费用控制制度。制定成本计划和设定成本目标，以成本计划为基础，在实际产品生产过程中，及时分析成本构成，查找生产过程中出现的损失和浪费问题，提出有针对性的解决措施，使损失和浪费降到最低。查找成本波动的原因，挖掘降低生产成本的潜力。实施成本控制时，要进行指标分解，逐级进行管理和考核，建立绩效机制。

3. 每月末按时完成存货盘点，出具盘点报告。监控存货的变化，保证存货数量、质量的准确性。对过季未销售的产品及时编制处理意见并上报。

## （二）优化管理费用支出

衡阳味全食品贸易有限公司管理费用的优化是提高利润的主要根源之一，为了保持较高的利润，公司就要重视管理费用的管理，管理费用发生金额是直接反映衡阳味全食品贸易有限公司费用管理的指标。对比同行业的管理费用发生额，当前衡阳味全食品贸易有限公司的管理费用太多，会造成资金的浪费。公司需要考察当前国家对于业务具体给出的规范，并结合当前自己公司的发展情况，对销售政策进行合理分析总结，找到适宜本公司发展的管理方式。优化管理费用支出的方法主要有：对于工作人员在执行任务过程中出现的费用要进行严格审核，对于完成任务可能需要的资金进行科学运算，给出合理范围，让员工在报销时更加谨慎也更加规范。根据公司实际需求，采用适合于本公司的方法，与一些单位建立长期的合作，通过上述方法优化衡阳味全食品贸易有限公司管理费用的支出。

## （三）加大成本费用管理范畴

成本管理要做到体系化，覆盖面要广，包括产品的研究阶段、开发阶段等等。因此成本不只是事先的成本费用，还应当考虑事中事后有可能发生的成本费用，而是应将眼光放长远，考虑产品适宜的市场环境，提前给出可能需要的市场分析，预估产品发展的基本态势，向后延伸到公司服务对象对产品的使用、售后及问题的有效处理。这些环节必须严格要求，在细节部分落到实处，提高产品的整体竞争力，充分利用现有市场发挥优势，让资产的保值能力得到保证。公司的成本管理范畴应该辐射全过程，从货物的购进到销售以及销售后的一些事项，公司需要在每一环节每一项费用都做好管理。

## （四）制定管理费用详细制度

1. 办公费。办公费是指日常工作中可能会涉及到的一系列费用，主要分为五大类：日常办公、招聘存档、年会和对外费用，办公用品原则上由采购部门负责。一般情况下，即

便是办公用品，也不能由各个部门自行购买，如果出现急需的情况，可以在购买后及时进行报销处理，但需要有购买时的发票证明，也需要将采购的具体清单上交。

2. 培训费。培训包括内部培训和外部培训。内部培训，一般情况下是指公司内部依据具体情况而组织的培训活动，外部培训同样是培训活动的一种，但具体内容不由本公司决定，而是交由外部单位进行安排，但活动产生的相关费用需要由本公司承担。相对应，内部培训产生的费用主要包括场地的租用、职员交通费用、全体人员食宿费用等等，而外部培训费用则包括外部培训人员的聘请费用以及外部相关人员进行该活动中可能涉及到的其他相关费用。如果活动并非行政部门承办，则需要向行政部门提交申请，得到同意之后，方可开始进行。如果相关部门已经对相关人员的食宿等方面进行了统一规划，则这一部分人员不再享有补贴，若并没有进行统一的安排，且在活动过程中出现了一定的费用，可按照相关规定在事后领取补贴。

3. 加班费。节假日加班、工作日加班至 20:00 时后，一般只能在员工餐厅就餐，特殊原因在外就餐的由职能部门主管人员核实可以报销加班餐费，发票背面要将部分信息进行完善，标明就餐人员和具体日期，另外依照正常的餐饮标准，一人一餐不超过 50 元。节假日加班、工作日加班至 21:00 点后可以报销回住所的出租车费。

4. 差旅费。差旅费主要指相关人员在完成公司指派的活动过程中出现的一系列费用，包括饮食住宿、跨区域可能产生的交通费用等等。出差的具体事宜由部门经理进行安排。想要对差旅费进行报销，也需要具备相关凭证，包括出差申请原件等，在规定时间内上交。注意在凭单上面完善相关信息，这是后期财务部门进行核算时的重要依据。参与出差的人员必须严格遵守相关规定，按照规定时间完成任务，一旦在规定时间内外产生费用，则财务部门不予报销。另外，未经批准的出差不进行报销，如果想自行选择交通工具需要经过相关领导同意。出差期间产生的一系列个人费用需要与出差的活动时间相吻合，不能够凭借出差的名义在异地进行工作以外的消费。如果报销的金额超出正常范围，需要说明原因，由副总签署意见后方可报销。同性别出差人员在出差时建议住同一房间，公司会给予住宿补贴，若房间带有套餐服务，则不再进行餐饮的补贴。

## （五）提高收入

公司应该确定一定的优质客户并加以维持，维持这些客户通常不要花费太多的成本，公司应该维持这部分客户，因为这部分客户能持续地给公司带来收入。公司的主要客户来源都是通过公司的销售人员来发掘的，经常培训业务人员可以使得他们发掘更多的客户，

给公司增加收入。高质量的产品和服务定会受到顾客的青睐，所以公司要想产品销售出去，实现销售额的提升，首要任务就是保证产品的质量，一款高质量的产品能够给公司带来良好的口碑，从而让更多的用户知晓这款产品而青睐这款产品；反之，即便是这款产品销售出去，口碑却越来越差，也会导致最终无人问津。公司还需要在产品售出后保证售后服务，这也是提升公司品牌口碑的重要途径，完善的售后服务，能够让消费者对公司留有良好印象，有助于产品的再一次销售和市场的扩大，从而更加青睐产品而去购买，公司也就轻松实现了销售额的提升。

## 参考文献

- [1]李伟. 企业亏损方面评价指标分析[J]. 商业文化. 2020(11)
- [2]李浩. 企业亏损方面分析研究[J]. 注册会计师. 2018(16)
- [3]徐闻. 亏损方面分析的局限性及其改进方法初探[J]. 会计之友. 2020(21)
- [4]朱生. 亏损方面分析指标存在的问题及其改进[J]. 中国外资. 2019(10)
- [5]徐浩. 企业亏损方面分析[J]. 合作经济与科技. 2020(15)