

煤炭企业存货管理存在的问题及改进措施

罗晓梅

(四川川煤华荣能源有限责任公司石板选煤发电厂, 四川 达州 635000)

摘要:在市场经济快速发展和煤炭产业结构调整不断深化的新形势下,全面贯彻中央的能源布局和煤炭企业的产业方针,把“安全高效开采煤炭、清洁高效利用煤炭”制定为企业战略发展的核心发展力,继续推动企业的产能不断晋级,结合企业自身优势,打造企业未来高速低碳绿色的战略特色企业。煤炭企业需要加强对存货管理的重视,存货的高效管理目前也是煤炭企业提高资金周转效率和内部控制的核心,所以强化存货的管理升级是未来煤炭行业绿色低碳的首要任务。本文通过对煤炭行业的存货管理现状存在的问题进行探讨,并对其原因和可能给企业带来的风险进行深入剖析,再针对这些问题给出合理化的建议和对策,帮助企业更好地解决目前存在的存货风险。

关键词:煤炭企业;存货管理;资源优化配置;储存成本

【中图分类号】F272

【文献标识码】A

【DOI】10.12248/j.issn.1007-676X.2023.021.021

随着企业的高速发展和科技与人工智能的不断进步,企业管理也在不断创新,存货作为企业的活性资产,存货管理的优劣正成为企业高效发展的重要属性。市场经济的瞬息变化让存货管理和现金管理存在更大的不确定性,现金为王的时代对于现金流的管理已成为企业的生死命脉。加强企业内部的管理和自身的“造血功能”是企业高速发展的重要保障,如果企业内部的现金流不能完全盘活,可能会对企业的生存产生重要的影响。存货不足会让企业无法进行正常生产和销售,而存货过剩也会导致企业的机会成本增大,还会加大采购及仓储成本,也会带来企业管理成本等方方面面的问题,导致企业成本增加和利润减少,竞争力下降。所以,现代煤炭企业的战略管理目标在企业的内部管理中应该把存货的管理作为企业管理的核心,并将企业采购、财务部门、仓储部门、生产部门、销售部门等核心部门结合起来进行统一的管理,制订一套科学有效、切实可行的存货管理办法,助力企业高质量发展。

一、加强企业存货管理对企业发展的重要意义

目前,我国很多煤炭企业的存货管理依然存在思维落后、部门之间不协作,不能恰当判断煤炭企业在存货管控方面普遍存在战略思维过时的问题,存货还没有意识到合理数量的确定及无形消耗等严重的问题。存货的降低不但可以降低企业成本支出,还可以减少资金占用,盘活企业现金流,提升企业的管理效率和市场核心竞争力,让企业的经济效益最大化,为企业创造更大的价值。

(一)加强存货管理可以降低企业成本支出

降本增效是目前企业管理最为关键的部分,在竞争日

益激烈的今天,降低成本更能让企业立于不败之地。存货是煤炭企业流动资产的重要组成部分,加强对存货的合理管控不但可以提升存货的流转速率和企业总资产的周转率,进而提升企业的经济效益;还能节约仓储成本,存货的仓储时间越长,保管风险也就更大,无形中增加了企业的无形损耗,仓储的有效利用也可以让企业采购存货、半成品和成品达到一个合理的仓储量,使得仓储的浪费达到最小,空间占有最优,让仓储达到最优的布局,让存货损耗降到最低,从而降低企业成本支出。

(二) 加强存货管理可以盘活企业现金流

企业良好的现金流能让企业更好地生存,而存货是占据了煤炭企业大部分的现金流,很多煤炭企业的原材料采购达到企业流动资金的30%甚至更多,存货的增加会导致大量的流动资金不能有效运转,还会让企业资金链出现威胁,所以降低存货就是降低企业资金占用,加强存货的管理就可以盘活企业现金流,降低企业资金风险,让企业各个部门能更加流畅地运转。从采购、仓储、生产,到销售能更好地做到一站式闭环,还能让各部门之间联动起来,完善企业的内部控制。

(三) 加强存货管理可以提高企业的核心竞争力

企业的核心竞争是更优质的产品,而更优质的产品需要企业的经济资源,企业的设备、研发、生产、原材料、技术等关键因素共同决定。其中,原材料的成本和存货管理是目前企业最易管控环节,所以做好存货的管理也能从根本上提升企业的核心竞争力,尤其是很多国有企业的现代化企业管理思维落伍,内部控制和管理不能跟上信息化时代的要求,让企业的存货不断增加,从而让企业的原材料采购和企业成品均占用企业大量的资金,生产成本不断增加,人工成本居高不下,销售成本大幅增长,企业在现代高效率的经营下不断增加企业风险。所以有效降低存货可以提高企业的核心竞争,让成本降低、高效地资金周转率和人才的使用能让企业健康发展。

二、煤炭企业存货管理的现状及存在的问题

(一) 存货资产储量不合理

受自身产品特点的制约,煤炭企业销量受季节性的影响很大,我国很多煤炭企业,尤其是中小企业,为防止因企业存货不足失去销售机会,有些部门在申报采购计划时很积极,最后却造成了企业大量不科学的采购,导致企业库存量偏高;也有些企业仅凭感觉而没有依据地一味要求减少库存量导致库存量不足的情况。前者造成存货的积压现象严重,某些企业的存货储备甚至占到了流动资金总额的50%以上,使得其流动资金占用额过高,给企业流动资金的周转带来了很大困难,后者出现存货不足,影响销售。

(二) 忽视存货管理的实效

在大智移云时代,尤其是低碳绿色的时代,我国煤炭

企业逐步加强了对其存货管理的重视,但其存货管理的实效并不高。

首先,很多企业未制定完善的存货管理制度,忽略存货管理的实施,使得其制度只是流于形式,而未认真执行。其次,很多煤炭企业只注重了存货的一般管理,对存货管理中出现的重大问题不能汲取经验教训,导致企业存货损坏甚至报废,大量的存货积压等问题越来越膨胀,导致最后造成企业的资产损失越来越大,没有从根本上解决问题。最后,大多数煤炭企业存货管理的技术手段滞后,企业管理人员的知识结构不合理,专业素质缺乏,在进行存货管理的过程中,忽视了对业务流程的优化和对信息系统建设的加强。

(三) 存货资产的隐性流失严重

在现代企业的存货管理中,对于企业资产形态由货币资金变为实物存货,或者由实物存货变为货币资金的过程中发生的资产流失,众多的煤炭企业现在都很重视。如采购和销售环节对价格、质量的控制,而对实物存在情况下的资金流失问题却没有引起足够的重视。众多大型的煤炭企业设置了多个存货仓库,从而提升管理难度,仓储保管也不能按照企业管理要求严格执行,材料领用的程序不合理,使得材料被盗或被员工私自领用的问题严重,直接导致企业存货账目不清,甚至库存出现赤字,很难保证存货的安全完整。在期末的存货盘点或阶段性的库存总结中,虽然进行了数据的记录,却没有科学的分析决策方案,让企业的储备依旧没有可靠的依据,继续原有不能让企业进步的旧制管理,陷入恶性循环。

三、煤炭企业存货管理的完善措施

(一) 提高存货核算记录的准确性

在煤炭企业中,对存货进行准确的核算记录是合理控制煤炭成本的重要前提,企业管理者只有做到准确核算、精明管理,才能确保企业效益的实现。

1. 采用科学的存货分类方法

我国煤炭企业材料的种类和规格很多,并且收发频繁,为加强管理,必须对其进行合理的分类。企业应将材料分为外购件、辅助材料、备品备件、委托加工材料等等,同时还要对每一类进行分类建账。另外,企业可以根据存货的重要程度,采用ABC分类控制法,进行分类管理。

2. 执行严格的存货收发制度

煤炭企业存货管理要严格执行财务制度规定,企业所有材料的收入、发出都必须经过仓库验收、确认,办理严格的入库、出库手续。根据实际的收、发情况填制统一的材料收发凭证,并由收、发材料人员签字盖章。对货已到达,但发票未到的存货,月末应及时办理暂估入库手续。

3. 重视存货价值形态的管理

煤炭企业成本影响较大的因素之一就是材料,所以合

适规划材料的成本，才可以更加精确地核算企业利润。在给材料进行计价的时候，大部分的企业都是使用计划成本法。而在企业的内部，材料的计划价格要由企业专业团队根据目前的市场行情和未来的市场行情综合进行确认，然后统一下达给子公司去执行。财务部门期末还要合理计算材料的成本差异，计算出当期的实际材料成本。

（二）完善企业的内部控制制度

1. 采购环节

首先，煤炭企业应编制合理的采购计划。采购计划员需要较高的综合水平和素质，能完全了解本企业的工艺流程和设备状况，同时也能把握好设备维修、零部件消耗和生产相关的耗用材料等问题，并综合考虑市场供货难易程度、库存水平和经济订货批量，从而及时编制科学的存货采购计划。其次，煤炭企业应采用健全的采购制度。企业应严格规范采购行为，增加采购的透明度，建立由相关使用部门、技术部门、供应部门、财务部门等专业人员组成的招评标机构，在其职责范围内，共同对供应商进行科学的考评。

2. 保管环节

首先，存货的验收必须单独成立采购部及仓储管理部门的专业验收的部门，充分保障存货的品种、数量、质量等各方面都可以严格按照合同协议的规定，检验完成后，完全合格才交付货款。在此过程中，财务部门和法务部门及采购部门等均需审核合同的签订是不是符合规定，在验收和入库前进行及时审核和验证，并及时改正发现的问题。

其次，煤炭企业应依据目前企业的生产计划和销售计划等制定最科学、最有效、最合理的仓储办法，合理使用仓储的时间和空间。另外，还必须建立完善的存货安全措施，做到定期检查，具体责任落实到具体的人员，并建立相应的责任追究制度，健全存货的清查盘点制度，防范企业风险、如有盘亏和盘盈等情况，应及时报告有关部门进行处理，并对存货实行集中管理，取消子公司或各个作业单位的二级仓库，有效控制存货的浪费和流失，节约人力和仓储空间，提高存货管理的效率。

3. 领用环节

煤炭企业存货的领取和使用要切实按照计划做好控制，严格执行。企业由生产部、采购部、技术部、财务部等部门根据生产过程中的历史成本数据，结合集团内部批准的材料消耗指标，制订各自所管辖的材料使用计划，并把计划进行分解，进行审议通过后严格执行。企业应建立健全领用存货的授权审批制度，落实责任人，明确责任和义务，减少领用人员和领用材料的随意性，加强企业各部门之间的材料流通的管理，避免出现大量浪费的情况，严格执行领用人员的签字确认。仓储部门的管理员要及时记录并保存，财务部也需要对材料领取进行汇总，并按相关

用途进行相关账目的分配和记录。企业内部的稽查和审计人员要及时审核领料单，并做好从领取到使用的相关流程的全程管控，各部门数据要进行稽核，对于违规操作进行控制并按照企业的规章制度及时处理。

4. 销售环节

企业对原材料和半成品的煤炭加强煤质管理，提高成品煤的质量，以质促销，以质提效，分析煤炭行业市场潜力的变化，对煤炭产品的新用途或新用户进行细分。同时，企业应根据行情适时调整煤炭价格，并根据客户的需求，统筹兼顾，合理配煤，科学调整销售流向，及时确认收入，加快企业资金流的回收，提升企业经济效益。

（三）提高企业物流效率

在提高物流效率时，应先对企业内部的物流资源进行合理优化，充分利用，在存货管理过程中处于最高效状态，让存货的仓储使用和成本等都能实现经济效益最大化。另外，由于煤炭企业生产的特殊性，煤炭企业具有物资需求大、需求地点分散、物资储备量大等特点，企业可以将分散的物资需求地点整合成覆盖面广的物流网络，充分利用自身的运输设备和仓储系统，建立隶属企业集团的物流公司。集团物流公司在为自身集团服务的同时，可以将不同企业的物流需求信息集中起来，将物流配送工作规模化，进而适当地承接其他企业的物流业务，提高企业的综合效益。

四、结束语

综上所述，企业存货就是企业在未来发展的重要保障和筹码，各个部门和领导要时刻关注企业的存货价值，形成良好的氛围和企业文化，应时刻对企业存货的价值进行关注，员工了解企业的资产保值的意义，再从各方面建立更加完善的企业存货内部控制制度和体系，加强各个部门的管理与衔接，用好的制度和高效率的运转有效解决企业存货管理的各项问题，提升企业在行业中的竞争力。

参考文献：

- [1]周洪.批发零售企业存货管理存在的问题及改进[J].质量与市场,2023(04):64-66.
- [2]黎江.基于价值链视角的存货管理模式优化研究[J].中国总会计师,2023(01):89-91.
- [3]田新平.浅析企业存货管理问题及对策——以A公司为例[J].中国储运,2023(02):207-208.
- [4]周灿.企业存货管理存在问题及解决对策研究[J].中国储运,2023(01):107-108.
- [5]张琰,张红云.智能财务下制造业企业存货管理的业财融合研究——以武鸣漓源粮油饲料有限公司为例[J].产业科技创新,2022(05):102-107.

作者简介：

罗晓梅，四川川煤华荣能源有限责任公司石板选煤发电厂。