

浅谈连锁店零售业内部控制的问题及措施

刘艳芳

(西安薇凯服饰有限公司,陕西 西安 710005)

摘要:经过数年的发展,连锁经营已经成为推动行业发展、获得利润收入的主要途径,连锁店经营也成为了零售市场打破经营束缚,实现预期目标的有效手段。本文就“连锁店零售业内部控制”的相关问题展开分析,以期通过有效的解决策略,实现企业的稳步发展。

关键词:连锁店零售业;内部控制;问题;措施

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2020.27.047

连锁经营方式历史悠久,先是在一些发达国家获得了一定的重视,在取得很大的成功后,于20世纪90年代逐渐传入我国的部分大中城市,逐渐成为了一种新型的现代经营方式。连锁经营作为一种重要的流通形式,其经营形式以及营销理念深入人心,目前已经形成了多业态连锁企业之间激烈的竞争格局,无论在生命周期还是扩展能力方面都有着很大的优势。随着这一经营方式的广泛使用,零售连锁企业在经营管理的过程中,内部的一些缺陷逐渐显现,如管理制度不健全、内控水平低下等,严重制约着企业的发展速度,不利于企业的健康发展。零售连锁企业若想有所突破、获得更大的成功就要正视内控管理工作中的各种问题,通过各种改革与优化手段实现零售连锁企业更大的辉煌。

1 零售业的行业特征

1.1 交易金额较小次数频繁

零售业能够获得较大的发展,一方面与社会经济的发展密切相关,另一方面也是由于零售业本身蕴含着人们的生活需求,可以体现出服务性质,现如今零售业已经走入了千家万户。个体与群体作为零售行业最主要的服务对象,在很大程度上满足了人们的生活所

需,而零售业本身的范围较小,并对消费者展开活动,无论从整体规模还是销售渠道等方面,都是无法与大型生产制造商与批发商相抗衡的。零售的上层还有许多的环节,而这一经营活动可以跳过这些步骤直接与消费者对接,进而出售商品。零售直接面对消费者,因此具有交易次数频率高,交易金额相对较低的特点。

1.2 产品质量与服务质量同等重要

服务水平的优劣直接关系着零售业的业绩额,零售行业是直接面对消费者,与消费者零接触的行业,特别是进入信息化时代以后,物品的流通日益普遍,零售商若想得到较大的发展,必须重视服务质量,具体体现在以下层面:首先,认真分析消费者需求深入挖掘消费内容,转变原有的销售战略方针,全方位地掌握市场动态与消费需求,提供更多可以满足大众需求的产品;其次,在售卖产品之前先售卖服务,在销售手段与服务方式上不断革新,形成良好的服务理念与销售信誉,提供给消费者良好的服务体验。

1.3 注重商品组合

现阶段,零售业需要面对的是更加复杂的市场形式,虽然良好的社会格局与经济形式在一定程度上促进了零售业的全面发展,而

,随着人民生活水平的不断好转,消费者的消费诉求也日

趋多样化,零售企业只有客观面对多变的消费环境,从不同的维度与等级综合考虑消费者的多样化需求,在商品的种类、形式等方面下功夫才能更好地凸显自身价值,得到更大的发展。

2 连锁零售企业内部控制存在的问题

2.1 内部控制环境合理性不足

首先,对于连锁零售企业而言,股份的占比不均衡,股权分配的合理性存在一定的问题,而董事会与监事会也并未凸显其应有的作用。董事会是企业内部治理的核心组织,通过董事会的参与可以将业务活动中的人、财、物进行合理的调配,监事会则可以运用其监管功能不断增强监管力度,维护企业合法权益。而现阶段,“一股独大”的现象较为普遍,不利于企业的长远发展。其次,全面、科学地设置组织机构应是连锁零售企业追求的设置目标,现阶段企业内部组织机构的设定与权利、责任的具体分配虽然可以做到相互拆分,但科学性、合理性明显不足,现有的组织形式与分配方式与外在市场形式存在较大差异。再者,现代企业管理机制虽然已经融入到了大部分的连锁零售企业之中,然而受到诸多因素的影响,经营、业务、财务的占比中仍然是业务、经营的占比较高,而对财务工作采取了较为轻视的态度,高层管理人员的管理思想与管理意识较为陈旧。最后,较之其他行业,连锁零售企业的人力资源管理工作还处于一个不太成熟的水平,无论是管理的科学性还是培训制度、薪酬管理方面都较为单一,加速了企业内部人员的流失。

2.2 风险评估机制欠缺

连锁零售企业的经营活动中既有独立的销售环节,也有连锁经营中集中采购、规范化经营的统一化工作,通过这二者的结合,实现预计的经济目标。连锁零售企业涉及的业务范围较广,分类也比较复杂,加大了供应商管理的难度,风险系数也进一步加剧。正因为如此,连锁零售企业在对自身的发展做出重要决策、实施战略规划、施行投资方案的过程中所承担的风险更大。而现阶段,连锁零售企业无论在风险意识的防范还是风险辨别等方面还存在许多的不足,对于一些有可能产生的风险不能及时发现并进行化解,这一问题如果不能及时解决,将会给连锁零售企业的健康发展带来威胁,应引起企业内部管理人员的重视。

2.3 扩张战略的深度分析工作不足

连锁零售企业若想取得更大的发展,就需要在管理制度与管理技能等方面下功夫,通过制度与管理人员的共同配合,实现预期的营收目标。外界经济环境的改变也推动了各个行业内部的革新,只有善于发掘自身经营的短板,不断进行分析与管理改革,才能有所突破。现阶段,企业都在采取扩张战略促进自身的发展,特别是连锁零售企业,也呈现出一种不断扩大、不断延展的态势。在这种情况下,部分连锁零售企业的商业扩张行为较为盲目,缺乏全面的数据分析与行业前景预测,造成了管理工作的被动。我国已经进入了快速发展时期,无论在科学技术还是社会发展水平较之从前都有了很大的改变,特别是大数据时代的来临,使海量的信息资料呈现在了人们的面对,这些这些巨量资料来源于世界各地随时产生的数据,在大数据时代,任何微小的数据都可能产生不可思议的价值。正因为如此,运用科学的数理分析开展日常工作应是连锁零售企业常态化工作的一部分,而现阶段部分连锁零售企业该方面的工作涉及的内容较少,导致企业高层在进行战略决策的过程中存在一定的漏洞,限制了企业的发展。

3 连锁零售企业内部控制完善对策

3.1 优化原有内控环境

良好的内控环境是连锁零售企业良性发展的坚实保障,企业管

理人员可以从以下几个方面入手开展具体工作。首先,对企业内部原有的组织架构进行完善。连锁零售企业的业务量较大且资金的流动性较快,其自身经营的商品多且杂,如果管理人员不能确保公司架构完整并实现最优,就会造成内部经营管理的混乱以及低效化。其次,重视企业文化,改善顾客消费感受。社会的发展、经济的繁荣改善了原有的消费环境,人民群众希望得到高质量的文化体验,购物也从原先的单一消费转化成了一种文化购物行为,管理人员应从零售企业的整体形象、购物环境、售后服务等方面入手,不断进行自我提升,不断完善连锁零售企业的综合实力,体现企业的文化特色与良好形象。再者,连锁零售企业应做好人力资源工作,通过改革、创新,完善原有的绩效考核机制,培养更多高素质的优秀人才。

3.2 重视风险评估机制

连锁零售企业与传统行业在服务理念与服务宗旨方面均是一致的,即全身心地为客户服务。然而连锁零售企业在关注客户体验的同时,也应认真审视自身工作,严防经营风险的产生,全面评估企业有可能遇到的风险问题。管理人员建立风险评估机制的过程中,其一,应不断完善原有的评估程序。风险评估程序涉及的项目较多,如信息的采集、识别的环节、评价的内容、应对策略等都可涵盖其中。需要注意的是,风险有可能出现在经营活动的不同方面,只有全员参与、全员甄别,才能有效控制风险的产生,使公司可以结合自身情况加以合理预防、处理。

3.3 搭建信息沟通环境

为了更好地适应外界的经济环境,实现良好的经济效益。连锁零售企业就必须改变原有的管理思路,在信息沟通方面下功夫,打造内部畅通、灵敏的信息沟通环境。企业内部信息沟通平台的构建是一个长期、持久的工作,首先,应在全体员工内部进行积极的宣导,使他们能够先从思想上加以重视,改变过去只停留在表面的状况。其次,确保上下级能够实现精准对接,将上传下达工作落实到位,实现沟通畅通无阻,通过相互配合、合力协作,实现最佳的管理效果。再者,运用多元化的沟通策略,可通过定期开展会议讨论、项目沟通或部门之间协作讨论等,加强不同部门之间的联系,形成良好的沟通环境。最后,将信息沟通与企业文化相融汇,形成良好的沟通氛围与文化理念,焕发连锁零售企业新的生机。

3.4 增强企业内部的执行效力

连锁零售企业组织架构复杂,经营管理内容多样,这给工作人员的日常工作带来了许多挑战。为了确保企业得到更好的发展,管理人员应结合工作实际提升企业内控工作的执行效力,实现企业的预定经营目标。公司可以先从大的方面入手,完善原有的组织结构,规范董事会与监事会的职能,促进企业朝着良性的发展轨迹不断前行。与此同时,管理人员要分别在业务环节与资金使用方面进行把控,在优化业务流程的同时提升连锁零售企业内部的执行力。

综上所述,随着零售连锁企业参与数量的日趋庞大,企业之间的竞争程度也越发激烈。为了能够在不断变化的市场环境中站稳脚跟,获得更好的发展,企业应积极进行改革创新,不断完善内控工作,找到更适合企业生存发展的管理模式,拓展出新的发展道路。

参考文献

- [1]白金凌.浅析零售连锁集团财务管理工作[J].中外企业家,2016(27):64.
- [2]李梓,赵洁,李卓松.我国零售业存货管理内部控制评价研究——基于某大型连锁超市的案例研究[J].会计师,2015(18):75-77.
- [3]张敏.基于内部控制的零售业财务管理流程的优化研究[J].现代商业,2015(23):200-201.