

机械制造企业成本管理问题研究

摘 要

随着经济全球化步伐的加快，制造型企业竞争空前激烈，制造型企业在我国大量存在，产品的同质化日趋严重，企业的发展和壮大变得越发困难。成本就是企业为生产一定产品的相应时期内的耗费，它反映出一个企业的经营管理状况和竞争能力。而当今企业在市场中的竞争，归根到底就是成本水平的竞争，因此加强成本方面的管理对企业来说至关重要。然而，传统的成本管理方法已经无法满足现代的要求，为了不会被时代淘汰进而谋取到更多利益，企业不能仅仅停留在只关注财务方面的成本管理因素，需要加强自身成本管理、对成本结构以及成本行为进行全方位的了解、控制进而改善。作为提升企业综合能力以及市场竞争力的主要动因，企业的成本对于企业的发展是核心因素，希望通过本文对于机械制造企业的案例研究，不仅能为机械制造企业提供一些建议，同样希望对于生产制造型企业的成本管理工作起到一些提示的作用。

关键词：成本管理 采购 预算管理

Research on cost management of machinery manufacturing enterprises

Abstract

With the acceleration of the pace of economic globalization, manufacturing enterprises in an unprecedented fierce competition, manufacturing enterprises in China a large number of existing, the homogenization of products is becoming more and more serious, the development and growth of enterprises become more and more difficult. The cost is the enterprise to produce a certain product of the corresponding period of consumption, it reflects the management of a business situation and competitive ability. Nowadays, the enterprise in the market competition, after all is the cost level of competition, so it is very critical to strengthen the cost management. However, the traditional cost management method has been unable to meet the requirements of the modern, to will not be eliminated by the times and seek more and more interests, enterprises can not only stay in focus only on financial factors of cost management and need to strengthen its cost management, conduct a full range of understanding of cost structure and cost behavior, control and improve. The main motivations of as to enhance the enterprise comprehensive ability and market competitiveness, the cost of the enterprise for the development of enterprises is the core factors, I hope through this article for machinery manufacturing company as a case study, can not only for machinery manufacturing enterprises to provide some suggestions, the same hope

for the cost management of production manufacturing enterprises some hints about the role.

Key Words: Cost management; Procurement; Budget management

目 录

1 引言	1
1.1 研究背景	1
1.2 国内外研究经过.....	1
1.3 研究方法	2
2 企业成本管理理论概述	3
2.1 成本管理的概念.....	3
2.2 成本管理的原则.....	3
2.2.1 经济效益原则.....	3
2.2.2 全面管控原则.....	3
2.2.3 例外管理原则.....	4
2.3 成本管理的重要性.....	4
3 机械制造企业成本管理存在的问题分析-以苏金童企业为例	5
3.1 金童企业简介.....	5
3.2 金童企业成本管理存在的问题.....	5
3.2.1 成本控制意识淡薄.....	5
3.2.2 网络资源利用较差.....	6
3.2.3 采购流程需要完善.....	7
3.2.4 预算管理不够全面.....	8
3.2.5 内部审计制度缺失.....	9
4 机械制造企业成本管理的发展建议	10
4.1 提高成本控制意识.....	10
4.1.1 提高资源利用效率.....	10
4.1.2 实现精细成本管理.....	10
4.2 充分利用网络资源.....	10
4.2.1 利用网络择优选择生产资源.....	10

4.2.2 引进西方发达国家技术模型.....	11
4.3 不断优化采购流程.....	11
4.4 健全预算管理制度.....	12
4.4.1 建立预算管理机构.....	12
4.4.2 科学预算编制计划.....	12
4.4.3 加强预算执行管理.....	13
4.5 搭建内部审计体系.....	13
4.5.1 保证审计工作独立.....	13
4.5.2 提高审计人员素质.....	14
5 结语.....	15
参考文献.....	16
致谢.....	17

1 引言

1.1 研究背景

企业运营的主要目的即是盈利，追求高利润是企业的共同目标，随着我国经济社会的发展，民营中小企业数量的迅速增长，各个行业内的产品呈现质量趋同、功能类似的情况，企业在激烈的市场竞争中生存，提高产品价格以获得高收益的盈利模式已无法实现，而降低产品质量又会造成企业市场公信力的下降，对企业可持续发展能力的提高产生破坏，所以企业需对现有的成本开展科学的管理工作，在保证或提高产品质量的基础上实现产品成本的控制尤为重要。随着我国信息技术的发展，电商平台的不断完善，企业通过互联网开展业务活动的意愿与实际操作水平都有所提高，这也给企业运营发展模式带来的巨大变化，企业原有的成本管理已经无法满足现代化企业的发展要求，这颠覆了企业原有的成本管理理念与管理方法。

1.2 国内外研究经过

张宏达（2014）提出成本的变动往往与诸方面的因素相关联，成本管理不能仅仅只着眼于成本本身，而要利用成本、质量、价格、销量等因素之间的相互关系，支持企业为维系质量、调整价格、扩大市场份额等对成本的需要，使企业能够最大限度地获得利润。王丽（2014）提出当企业的薄弱环节成为制约企业成本的重要因素，提高瓶颈资源的利用效率成为成本管理过程需要重点关注的问题之一。企业可以利用成本的代偿性特征，通过增加其他方面的成本以节约受限制资源或瓶颈资源，使受限制资源的边际收益最大化，从而提高企业的产出水平。李红（2015）认为，相对传统的制造业来说，服务业的最终产品成本结构难以区分，传统的变动成本管理方法并不适用，因为这些产品不但产品本身难以确认，而且其产品中的混合成本也远大于易于区分的固定成本和变动成本。Jep（2012）提出对待质量问题，传统的成本效益分析一定要结合企业的长期利益进行运用，追求质量上零缺陷的产品是企业不顾一切代价要达到的目标，因为劣质产品或不合格产品在目前买方市场条件下意味着企业要失去顾客、失去市场占有率，最终结果可想而知。现阶段专家学者对于成本管理问题的研究还局限于大环境或大型企业，本文在研究过程中充分利用所学知识与所查阅的相关资料，结合具体区域、企业的实际情况进行综合分析，尽可能做到研究的有的放矢，也能够为成本管理问题的解决献上绵薄之力。

所以本文研究的主要内容是制造企业成本管理发展过程中存在的问题，结合实际资源情况与预期发展战略，针对问题提出对策建议。本文的研究共分为三个部分，第一部分是对成本管理的理论介绍，包括成本管理的原则与重要性，为本文的研究打好理论基础；第二部分结合苏州金童企业实例，对企业成本管理存在的问题进行分析，通过对包括预算管理、采购流程在内成本管理工作存在不足的分析，找出现阶段制约金童企业成本管理水平提升的问题；第三部分充分运用所学知识，对机械制造企业成本管理工作水平的提高提出相应建议。

1.3 研究方法

任何研究都离不开充分的理论支持，所以本文在研究过程中首先使用了文献资料法，在研究成本控制问题前，下载、阅读了大量文献资料，为本文的研究打好理论基础，同时也对问题研究的大方向有一个基本概念；在研究过程中还利用了数据资料法，通过收集大量的数据资料，为本文的研究打好数据基础，同时问题的分析也是基于数据进行的，提高研究的实用性；最后本文的研究还参考了规范分析法的研究模式，对策的提出都是基于现存问题进行的，实现问题研究的有的放矢。

2 企业成本管理理论概述

2.1 成本管理的概念

成本管理是指企业在运营过程中，对于企业成本核算、分析、决策等管理行为的总称，在企业各项成本费用的形成过程中，充分利用成本核算方法，对企业成本产生的原因及规模进行综合分析，以理想成本的实现为目标，根据企业成本决策来实现企业成本的控制，通过预算、执行、监督、改善等方式，发现企业运行过程中成本的偏差，结合偏差及时采取调整措施，最终降低企业的综合成本，使企业的成本管控工作合理性加强，最终实现企业盈利质量的提高。成本管理作为企业生产经营的重要组成部分，已经得到企业管理者的重视。

2.2 成本管理的原则

2.2.1 经济效益原则

经济效益原则是指任何企业在成本管理相关工作的开展过程中，因成本管理方式的调整，新技术的引进，财务报表的升级等工作将会支出一系列费用或人工成本，该部分费用是不可避免的，企业应该在成本管理工作的开展进程中，充分考虑经济效益原则，避免因成本管理措施而产生的成本降低了成本管理工作带来的收益，这代表企业开展成本管理工作的过程中应该有一个全局的概念，用什么样的方法进行成本管理，成本管理工作要进行到什么程度，都应该与企业的长期发展战略相结合，在经济效益原则下，企业开展成本管理工作时，应该实现企业成本的降低，对各项费用进行综合控制，同时将成本管理的工作权责归结到个人，某个环节出现影响企业经济效益时，及时进行追责。同时要分析成本管理工作对于企业运营的影响，及时调整成本管理的相关工作，综合提高企业的经济效益。

2.2.2 全面管控原则

现代企业的生产经营的各个环节都涉及到成本支出，企业产品设计、生产、销售、售后等过程都需要各个部门的工作人员完成，所以成本管理应该保证全面性，让企业所有工作人员都树立成本管理意识，这样才能够实现成本管理工作的有效开展。全面管控原则还要求企业管理者开展成本管理工作与相关措施的执行不能单独集中于某个环节，现阶段我国制造企业普遍注重采购与生产成本的控制，但是企业运营成本、人力成本控制不当，仍造成制造企业整体费用的增长，使企业成本管理工作没有发挥实际效果，管

理层开展成本管理的积极性也受到影响。在全面管控原则的要求下，企业管理者往往通过绩效考核的方式，对各个部门或员工个人制定相应的成本管理绩效考核指标，如工作人员按照成本管理工作的要求完成相关工作，则予以一定奖励，反之则受到相应的处罚。

2.2.3 例外管理原则

由于不同类型的企业在生产经营中所拥有的资源、面临的困难都不同，成本管理工作也存在差异，而且在经营过程中不可避免的出现特殊情况，给成本管理工作造成阻碍，而该类问题并不是在短时间能够解决的，在例外管理原则的要求下，企业应该结合自身资源情况，调整成本管理工作，采用区别对待的方式，合理制定成本管理工作计划，管理层的工作重心应该转移至企业其他成本管控工作上面去，在具备问题事件解决能力以后再开展全面的成本管理工作。例外管理原则要求企业管理者分清主次，首先保证企业整体成本管理工作的开展，再针对具体问题开展具体工作，保证相关成本管理工作的科学性。

2.3 成本管理的重要性

企业经营发展过程中，成本管理的重要性日益明显，以制造企业为例，随着我国中小制造企业的迅速发展，同类制造产品的性能与质量基本没有明显的差异，企业提高自身产品竞争力的主要途径就是控制成本，生产成本降低企业才能够通过较低的价格占据市场，成本管理工作是企业竞争力提高的基础因素之一。成本管理工作能够有效调整企业的经营管理水平，通过制定一系列财务或经营指标，使企业管理者认识到企业成本管控工作开展存在的不足，依据差异调整经营战略，实现企业经营管理水平不断提高，成本管理工作还有助于企业科学分析成本，基于作业成本法等科学成本管理方法，企业能够分析经营过程中各个环节的成本费用情况，结合企业发展战略针对性的制定预算计划，通过科学分析成本，与市场上竞争对手进行比较，使企业发展更加具有战略性。成本管理工作的直观表现是提高企业的资源利用效率，降低企业的成本。企业成本的降低直接代表盈利的提高，客观上使企业抵御市场竞争风险的能力提高，有效的成本管理工作能够使企业在市场竞争中脱颖而出，为企业特别是中小企业的做大做强做出贡献。

3 机械制造企业成本管理存在的问题分析-以苏金童企业为例

相较于其他企业，机械制造企业成本组成比较复杂，既包括企业运营管理所需的运营成本，也包括生产资料、过程所产生的生产成本，任何一个成本环节出现问题都不利于成本控制的开展。

3.1 金童企业简介

苏州金童机械制造股份有限公司是一家专注于为客户提供各种钣金成型设备的研发、制造、销售和专业的服务公司，公司坐落于风景优美，交通发达的沪苏浙金三角的苏州市吴江区汾湖高新技术开发区，东距上海仅 30 分钟车程，西临京杭大运河，南连沪苏皖高速公路，区域位置得天独厚。苏州金童机械制造股份有限公司是一家专业从事研究开发制造彩钢复合生产流水线及金属板冷弯成型成套设备的“高新技术企业”。公司坐落于风景优美、交通发达，沪苏浙金三角交汇的吴江市汾湖经济开发区，占地面积 2 万平方米，拥有各种金属加工设备 100 台套，员工 240 人，其中各类专业技术人才 100 名，并建立了科技协会和研发中心，具有较强的产品设计开发能力。公司生产的多功能冷弯成型机、轻钢龙骨成型机及新一代彩钢板复合生产流水线被列入苏州市工业科技攻关计划。产品的设计理念，功能结构和成型质量多方面达到国内先进水平，优于同类进口设备，深受用户青睐。

3.2 金童企业成本管理存在的问题

3.2.1 成本控制意识淡薄

现阶段金童企业成本控制意识不强，首先体现在资源利用效率不高，在机械制造企业迅速发展的现阶段，对金童企业资源利用效率提出了新的要求，从销售角度，金童企业生产加工的低端初级产品在市场上竞争者较多，相较于大型机械制造企业或加工车间，中小企业没有形成规模经济，单位生产资源的成本费用较高，平均到单位产品成本，在现代机械制造企业竞争中优势不明显，而大型企业则具有批量生产、满足大订单的优势，如金童企业不能提高成本控制意识、提高资源利用效率，金童企业单位生产资源情况利用效率将直接影响成本，但是现阶段金童企业资源利用效率不高，以金童企业的 CAK 系列数控车床资源利用效率与平均生产成本变动情况绘制成表 3-1。

表 3-1：2011 至 2015 年金童企业 CAK 系列数控车床生产销售情况表

时间	2011	2012	2013	2014	2015
----	------	------	------	------	------

综合资源利用率	0.86	0.84	0.87	0.85	0.84
生产成本（万元）	133.6	138.7	129.6	137.4	141
车床平均售价 （万元）	143.7	148.6	149.2	151.3	149.6
销售利润率	7.56%	7.14%	15.12%	10.12%	6.10%

数据来源：金童企业

根据表 3-1 数据能够看出，CAK 系列数控车床的生产成本与资源利用率呈正相关，而仅在 2013 与 2014 年，金童企业的产品销售利润率高于 10%，作为金童企业的主推产品，过低的销售利润率不利于金童企业持续发展，而且随着我国电商平台的不断发展，客户能够通过网络渠道进行直接的价格咨询，金童企业的产品定价也需考虑网络渠道价格，客观上压榨了金童企业的盈利空间，所以资源利用效率对成本控制的影响日益明显，为开展有效的成本管理工作，迫切需要金童企业提高资源利用效率，重视成本控制工作。

3.2.2 网络资源利用较差

随着我国信息技术的发展，淘宝、阿里巴巴等交易网站发展，机械制造企业通过网络渠道进行原材料采购的意愿提高，金童企业的供货与销售渠道在互联网的协助下得以拓展，部分非定制的生产资源如润滑油、机械制造辅材等可以在互联网进行比价，客观上降低采购成本，同时金童企业的销售部门也可以通过中央政府采购等网站获知客户需求，与生产部门协调进行商品功能的完善，使生产的产品更好的适应市场，但是现阶段金童企业并没有充分利用网络资源开展相关工作，根据金童企业 2015 年利用网络渠道开展采购与主营业务所占比例情况绘制成图 3-1。

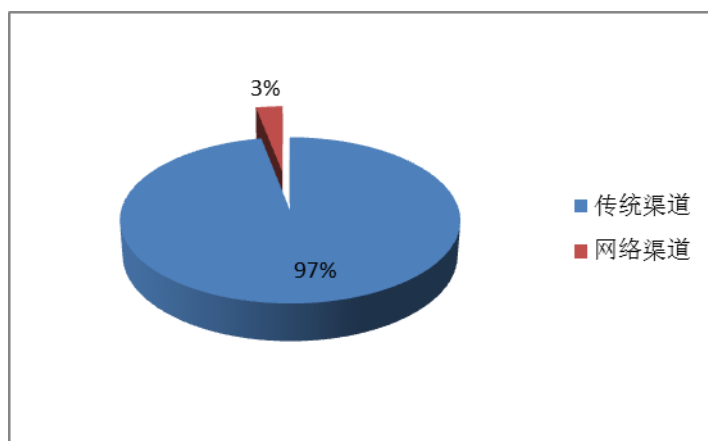


图 3-1：金童企业 2015 年利用网络渠道开展采购与主营业务所占比例情况图

数据来源：金童企业

根据图 3-1 数据能够看出，在电子商务迅速发展的现阶段，金童企业并没有充分利用网络渠道开展相关业务，网络采购所占比例不足 5%，而根据调查显示，金童企业在网络渠道主要还是采购监控摄像头、硒鼓、打印纸等小型低端办公用品，大型生产资料还是利用传统渠道进行统一采购，对总体成本影响较小，相比之下，苏州有一部分机械制造企业则利用网络渠道进行生产资料采购，相较于传统渠道成本下降约 3%至 5%，现阶段金童企业没有充分利用网络资源开展相应的生产经营活动，传统渠道虽在一定程度上能够实现业务的稳定发展，传统模式无法满足成本管理的需求，成本管理需具有现代化意识。

3.2.3 采购流程需要完善

采购作为成本管理的重要组成部分，需要得到机械制造企业的关注，目前金童企业的采购流程主要包括三个环节，流程图如图 3-2 所示：

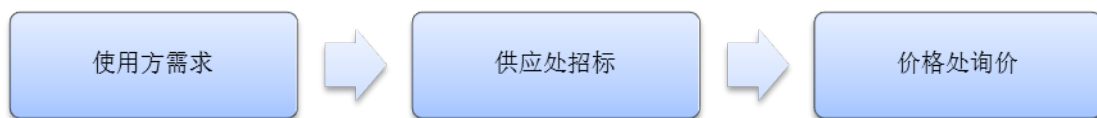


图 3-2：金童企业采购流程图

数据来源：金童企业

首先生产（或使用）方提出相应的物料需求，由供应部联系供货商进行招标流程，在供货商中保留两家价格合理、实力较强的供货商，由价格部对供货商提供的报价单进行市场询价，获得一个大概的价格区间以后，再将价格提供给供应部，由供应部召开二次竞价或相关活动，综合考虑供货商价格与综合实力选择供应商，在传统环境下，该模式在一定程度上杜绝了使用方或供应部与供货商勾结的情况，价格部在其中发挥审计功能，保证项目的公正透明，但是随着价格来源渠道的扩展，可以通过网络、电话咨询等方式获得产品报价，众所周知，网络渠道与传统渠道的供货商价格相差较高，传统的采购渠道对于成本管理工作的开展产生制约，以 2015 年金童企业采购 RS-1212 调音台设备为例，将二次投标价格绘制成表 3-2。

表 3-2：2015 年金童企业采购 RS-1212 调音台设备投标价格变动情况表 单位：元

项目	供货商 A	供货商 B	供货商 C	供货商 D
开标价格	36000	36500	39000	37200
开标现场议价	35400	36000	36500	37000
价格部询价	26000			

二次竞价	27000	27500	-	-
成交价格	26500	-	-	-
调试费用	5000	-	-	-
线材费用	5000	-	-	-
费用合计	36500			

数据来源：金童企业

根据表 3-2 数据能够看出，实际费用规模比开标现场价格要高，在该采购活动中，价格部在淘宝进行询价，将该价格作为标准，而淘宝所提供的货物并不包括安装调试与线材费用，虽价格部充分利用淘宝等网站进行询价，实现了询价渠道的拓展，但是由于网络渠道的经营方式与传统渠道存在差异，根据表 3-2 能够看出，由于已经中标，调试费用与线材费用最终合计超过原有招标价格，现有采购流程已不适合金童企业发展，而且在此条件下，金童企业需调拨额外资金满足整体采购需求，也不利于成本管理工作的开展。

3.2.4 预算管理不够全面

伴随着金童企业主营业务收入的扩张，企业规模的扩大，金童企业原有的预算管理难以开展，随着各类电商平台的发展，虽然金童企业并没有在互联网上大批购买生产资源，但是在每年预算编制的过程中，都会参考网络上原材料与相关设备、耗材的价格，金童企业在每年的一月进行预算编制，但是当期相关设备的网络报价往往处于一年中最低，由此经常造成预算超支的情况出现。以金童企业仪表计量部近几年财务预算与实际支出情况绘制成图 3-2。

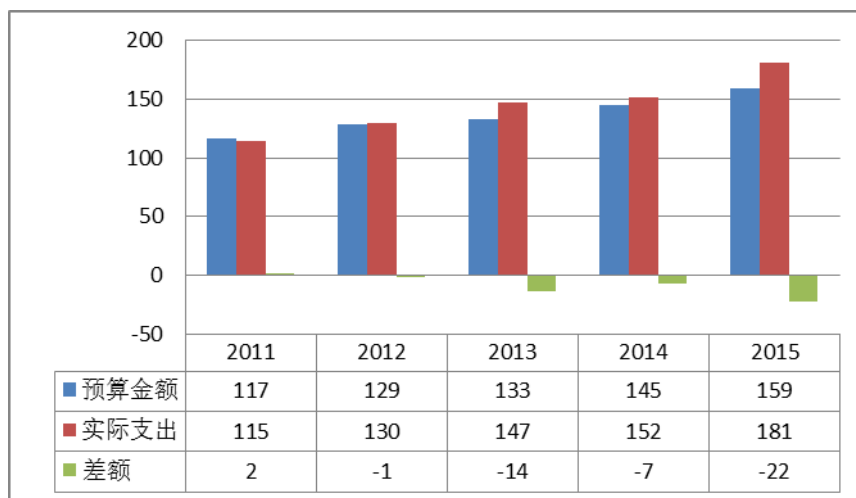


图 3-2：2011 至 2015 年金童企业仪表计量处近几年财务预算与执行情况图

数据来源：金童企业

2013 年以来，计量部预算编制开始参考网络供货商报价进行综合编制，根据图 3-2 数据能够看出，2013 年开始，预算金额与实际支出存在一定差额，且差额呈现明显的增长趋势，预算偏差的加剧不但增长了计量部的财务风险，同时企业内部审计工作的负担也有所加剧，计量部的预算与实际支出只是金童企业的一个缩影，其他部分也存在预算与实际支出不符的情况。预算管理不当还体现在各部执行预算计划效率较低上。成熟的机械制造企业内部信息沟通效率较高，能够及时发现预算与实际执行存在的偏差，实现预算的有效执行，而在金童企业内缺失有效的沟通，对预算管理不够重视，由此加剧了预算管理工作的缺失，成本管理工作开展到受制约。

3.2.5 内部审计制度缺失

良好的内部审计模式对成本控制工作的积极影响显而易见，在机械制造企业的发展过程中，通过企业的 ERP 系统，能够及时发现企业相关财务操作是否合规，实现相关工作的有效开展。但是现阶段金童企业并没有形成良好的内部审计制度，首先体现在内部审计工作的重心还停留在传统层面，审计覆盖率不高，2015 年金童企业内部审计覆盖率仅达到 79%，且金童企业通过互联网咨询价格，价格部在网络供应商处所咨询的价格相较于传统渠道往往要低 20%甚至以上，由此给审计工作的开展带来困难，如以网络供应商价格作为标准，则相关采购价格相较于标准要高出较多；以渠道供货商的价格作为标准，价格的透明性难以得到体现。

内部审计制度的缺失还体现在现阶段金童企业并没有成立专职的审计部门，审计工作主要由财务部门兼职完成，由此降低了审计工作的效率，财务工作人员虽具有较强的财务业务知识，但是对于审计业务的开展还处于初级阶段，审计内容也仅仅停留在价格的比较与采购数量与合同标的等对比上，电子商务环境下，对审计工作的要求提高，金童企业现阶段审计水平已不适应企业迅速发展的要求，作为成本管理的有效监督手段，内部审计无法发挥其应有作用。

4 机械制造企业成本管理的发展建议

根据上文分析不难看出，现阶段机械制造企业成本管理还存在较多问题，制约了企业盈利质量的提高，所以迫切需要结合机械制造企业成本管理存在的问题加以改正。

4.1 提高成本控制意识

4.1.1 提高资源利用效率

首先机械制造企业管理层应该在企业内部树立良好的成本管控意识，随着企业经营规模的扩大，企业的生产资料来源更加丰富，通过电商平台进行采购，部分生产资料价格相较于传统渠道也有所下降，但如果在生产过程中出现资源浪费等情况，成本管理的效果将大打折扣，企业的资源利用效率无法提高，综合经营成本费用也会上升，所以机械制造企业的管理层应该要求各个部门提高资源利用效率，除生产资料以外，日常经营过程中的运营成本也应该进行控制，推动成本管理效率不断提高。同时成本管理工作的开展也应该转变思路，随着信息技术发展，成本管理工作能够利用的资源与渠道相较于传统更加丰富，所以机械制造企业的采购工作应该充分利用网络渠道，与全国乃至全球的供应商建立良好的合作关系，在合理、合规的基础上形成网络供应商与传统供应商的相互制衡，科学利用网络资源。最后，机械制造企业可以通过考核的方式，对各个部门资源利用效率情况进行综合分析评优，为成本管理工作的开展打好基础。

4.1.2 实现精细成本管理

传统的大型生产资料与资源能够分批、分层次进行采购，例如不同批次的合金在网络渠道都能够查询到原料价格，这给机械制造企业实现成本管控工作的精细化创造了条件。在采购环节，能够通过比价的方式，对一批次生产资源采购的价格进行逐一审核，避免传统批次采购总价过高的情况；在生产环节，机械制造企业可以通过网络渠道综合分析竞争对手的生产环节与生产成本，并通过网络渠道学习先进的生产技术，引进生产管理软件或定制图纸等方式，提高生产效率；在销售方面，可以利用网络渠道与渠道进行产品宣传，合理控制业务工作人员的差旅费用，实现成本的精细化管理工作。机械制造企业管理层应该认识到，机械制造企业正处于日新月异的发展中，成本精细化管理的实现形式也将不断进步，应该把握成本管理工作的方向，充分利用网络资源，实现成本管理的顺利开展。

4.2 充分利用网络资源

4.2.1 利用网络择优选择生产资源

在互联网技术迅速发展的情况下，机械制造企业可以充分利用网络资源，以网络渠道取代传统渠道，除日常办公用品等小件商品采购以外，机床厂生产大型设备所需要的计量仪表及其他生产资料也可以进行购买，有利于成本管理工作的开展。现阶段机械制造企业的供货商因近几年合作比较稳定，部分定制产品机械制造企业没有进行择优比价，形成供应商的垄断，供应商以成本价格提升等借口抬高价格，机械制造企业的成本管理工作受阻。在网络渠道，机械制造企业的供货渠道由传统单一的渠道转变为宽阔的互联网平台，可以通过提前预定等方式拓宽生产资料的来源，转变单一供货商而产生的垄断。机械制造企业在选择网络供应商时应该认识到，询价应该要求网络供应商包含运费和必要的实施指导费用，必要时派遣工作小组前去进行考察，与多家网络供货商建立良好的合作关系，资源价格不再局限于某个省份而应放眼于全国范围内，实现资源的优化配置，也实现利用网络资源开展成本管理工作的目标。

4.2.2 引进西方发达国家技术模型

西方发达国家的电商时代来临相较于国内较早，其较早就关注利用电子商务实现企业成本管理的相关实践，现阶段发达国家机械制造企业普遍已经建立起成熟的技术模型，充分利用模型开展成本管理的相关工作，在网络信息技术发展的要求下，机械制造企业也应该充分利用“大数据”时代的特征，构建其有助于自身成本管理开展的计算机模型。在该模型中，机械制造企业传统渠道的采购价格能够与网络供应商的价格进行比较，价格差异一目了然，同时模型能够分析出该价格差异产生的原因，如售后服务、运费、安装调试、库存等费用都应该进行比对，避免出现网络供应商供货而收取二次费用造成总体呈现上涨的情况，同时在模型中，机械制造企业的工作人员应该将每一次采购记录在模型内，形成年度数据分析，与机械制造企业集团其他企业进行综合对比，共享网络渠道资源，实现电子商务能够节约成本，也为审计工作的开展打好基础，通过先进模型优化成本管理工作。

4.3 不断优化采购流程

根据上文机械制造企业采购 RS-1212 调音台设备的案例能够看出，传统的采购流程已经无法满足机械制造企业的需求，甚至可能造成机械制造企业采购成本增长的情况，所以机械制造企业应该结合现阶段市场的机遇与挑战，不断优化采购流程，机械制造企业采购流程的优化可以按照如图 4-1 所示进行。

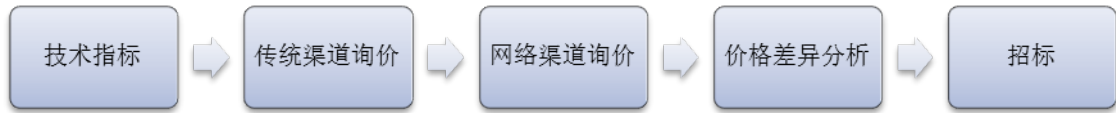


图 4-1：机械制造企业采购流程图（设计）

通过上文对案例的分析不难看出，现阶段机械制造企业采购流程存在的最大弊端是只对产品的型号进行网络询价，设备的运费、安装调试费用、质保费用都没有进行综合分析，相较于传统渠道，网络供货商所承担的义务往往是设备（或资源）配送至客户现场，设备没有质量问题则交易达成，与传统渠道的“交钥匙”模式有所区别，容易产生歧义，由此增加成本费用，所以机械制造企业应该优化采购流程，首先应该明确本次采购的技术指标，由技术负责人将所需技术指标提交给价格处与供应处，两者同时对传统渠道与价格渠道进行询价，并由传统供应商与网络供应商同时提交自身所能够提供的集成服务，对两者价格产生的原因进行综合分析，最后开展相应的招标工作，这样既能够保证通过网络渠道的价格来形成对供应商垄断的制衡，同时也能够通过技术指标等因素对网络供应商的价格形成制约，由此实现网络与传统渠道价格的平衡，以此作为预算开展采购招标工作，有效进行成本管理。

随着机械制造企业主营业务的扩张，对生产资料的需求提高，机械制造企业的采购工作将会面临各类机遇与挑战，这需要机械制造企业积极利用网络环境下信息的公开透明，实现采购流程的不断优化，值得注意的是，网络供应商的询价应该选择信誉较好、资质较高的总代、厂家，由于网路环境的复杂，一些小商户利用网络包装，伪造相关技术资质，供货存在假冒、翻新，资源存在劣质的情况，机械制造企业可制定相关规定，通过验收以后再支付货款，同时质押 10%左右的质保金，由此形成采购约束，提高采购效率。

4.4 健全预算管理制度

4.4.1 建立预算管理机构

随着市场竞争的不断激烈，机械制造企业成本管理工作的机会与挑战迅速增长，预算管理作为成本管理工作实施与开展的基础，应该得到机械制造企业管理层的重视，机械制造企业首先应该成立专职的预算管理机构，该机构组成不只由财务工作人员组成，应该由企业各个部门的工作班组挑选代表组成，在每年编制预算计划的过程时，各级工作人员能够及时提供相应的成本信息，有助于预算工作的科学性，同时预算管理机构应该对预算工作进行负责，每年的预算计划应该基于所收集的大量数据与供求信息进行针

对性的调整，避免传统依据上年计划而草率决定的情况，如出现上述情况，而对预算管理机构的工作人员予以处罚，机械制造企业也可通过聘请专家或第三方培训机构的方式，对预算管理机构的工作人员进行必要培训，为预算工作的进行打好基础。

4.4.2 科学预算编制计划

预算计划的编制应该具有科学性，除传统的供求信息分析以外，还应该结合价格的弹性来实现预算管理计划的编制，以金童企业加工时所需的“国标 1060 铝合金板”为例，其传统渠道进货价一般为 18 元，网络供应商价格在 15-20 元不等，在每年 11 至第二年 2 月价格最低，此时利用网络渠道采购则优势比较明显，预算计划中应该根据不同月份的价格材料变动情况针对性的利用网络与传统渠道进行采购，当网络价格较低时通过网络购买，同时应该保证预算计划具有一定动态性，根据机械制造企业的实际需求不断进行调整，提高预算管理的科学性。

4.4.3 加强预算执行管理

最后，机械制造企业应该加强预算的执行管理工作，在具有完善的预算管理工作小组与预算计划的基础上，应该将预算管理执行情况的责任归结到个人，如预算计划制定科学，而该部门最终成本与预算出现较大差异，则应该对成本变动的原因进行调查，如因部门生产加工或其他业务环节产生额外成本，而应该对部门负责人进行通报批评或其他形式的处理，提高机械制造企业内整个企业对于预算管理工作的重视。相应的，如果部门能够在预算计划内完成相应任务，则应该予以额外的经济或精神奖励，鼓励员工积极按照预算计划开展相关业务，管理层可以通过完善、改进 ERP 平台，及时对企业内预算执行情况进行监管，保证管理效率。

4.5 搭建内部审计体系

良好的内部审计体系有助于成本管理计划制定与执行过程中保持良好的监督工作，对于制造企业成本管理工作将产生帮助。

4.5.1 保证审计工作独立

机械制造企业传统的内部审计模式已不适合企业发展需求，应成立独立的审计工作小组，审计部门直接对管理层负责，审计工作部门可以充分利用企业的 ERP 系统，将审计结果以电子加密的形式上报给管理层，并定期公开审计结果，使审计工作公开、透明化，同时审计过程与审计报表的编制应该脱离财务部门的影响，利用财务管理软件进行编制，同时配上相应的辅助说明及表外信息，使审计报表一目了然，在保证工作独立性的基础上实现审计水平的提高。审计工作的执行应该有明确的管理制度，审计工作人员

严格按照章程执行，避免出现审计不及时等情况的出现。审计工作应该充分考虑到传统与网络渠道资源或服务的价格差异，可以两者价格差异来制定相应的审计标准，避免出现盲目审计的情况，推动审计效率的提高，审计工作重点应该集中在机械制造企业成本管理工作较易出现问题的环节，为成本管理工作的开展打好基础。

4.5.2 提高审计人员素质

机械制造企业对审计工作的要求有所提高，这要求审计工作人员的综合素质能够满足审计工作的需求，现阶段大部分机械制造企业尚无专职的审计工作人员，为了满足成本管理的需求，机械制造企业应进行专职工作人员的培训，通过聘请专家或第三方培训机构的方式，开展相应的培训工作，针对审计工作提出的新要求应该予以重视，充分利用网络渠道的公开透明性开展相应的审计工作。同时管理层应该定期对审计工作人员的培训内容进行考核，考核优秀的员工在审计部门予以重任，并结合经济奖励等方式，鼓励企业内员工积极参与培训工作。机械制造企业的管理层还应该要求工作人员积极考取相应资质证书，在学习、考试的过程中提高对审计业务的操作水平，在实际工作中实现理论与实践相结合的工作模式。最后，应该加强审计工作人员的职业道德培养，提高其责任意识，当发现舞弊、造假等情况时，不与不法分子同流合污，保证审计工作的顺利开展。

5 结语

随着我国机械制造企业发展迅速，学术界加强了对机械制造企业成本管理工作要求，企业管理者为了实现企业盈利质量的提高，也在不断提高成本管理工作水平，所以机械制造企业成本管理工作的开展有良好的理论与实践基础。结合本文中问题与对策的研究能够看出，现阶段制造企业成本管理产生问题的原因是由多种因素综合造成的，这也是相关管理者无法在短时间内进行相关调整的原因，如果盲目进行调整，虽然在当期可能有一定积极影响，而出于“蝴蝶效应”角度考虑，盲目管理所产生的消极影响将会持续，由此将会产生额外问题，而根据成本管理原则不难看出，成本管理工作的开展应该是与制造企业发展战略相吻合的，应该基于制造企业的成本效益情况，实现成本管理工作水平的不断提高。所以对制造企业成本管理问题的研究应该具有战略眼光，在本文中所提出的解决对策是结合现有资源情况进行的，在此基础上，当运行状态产生改变，可能会暴露出现阶段未产生的问题，所以对于制造企业成本管理问题的研究应该是具有战略性眼光的，应该保证研究的持续性，特别是随着互联网技术的发展，机械制造企业利用网络资源开展成本管理工作的渠道与机会增长，所以成本管理工作应该不断利用新的技术方法，实现与时俱进。由于学术水平，数据资源的渠道有限，在对制造企业成本管理问题的研究难免具有局限性，在今后的研究过程中，应该保证对问题的持续关注，结合所学知识，在学习与工作生活中不断通过理论与实践相结合的研究模式，实现问题研究的可持续性提高。

参考文献

- [1] 张士强. 基于价值链的汽车制造企业成本管理[J], 财会月刊, 2015, (08): 94-95.
- [2] 季舟霞. 基于战略视角的制造企业成本管理研究[J], 中国集体经济, 2015, (18): 78-79.
- [3] 才红玲. 制造企业成本管理新趋势——作业成本的应用探讨[J], 财经界, 2015, (08): 32-33.
- [4] 张丹. 加强装备制造企业成本管理的策略探究[J], 财经界, 2015, (19): 84-85.
- [5] 吴希. 中国汽车制造企业物流管理成本控制对策研究[J], 价格月刊, 2015, (10): 29-30.
- [6] 李为斌. 浅议装备制造企业成本管理存在的问题及解决措施[J], 财会研究, 2015, (09): 91-92.
- [7] 郭旭梅. 制造企业战略成本管理的思路探究[J], 财经界, 2015, (20): 24-25.
- [8] 林菡. 作业成本法在中小型制造企业成本管理中的应用[J], 菏泽学院学报, 2015, (03): 39-40.
- [9] 李为斌. 浅议装备制造企业成本管理存在的问题及解决措施[J], 现代国企研究, 2015, (04): 95-96.
- [10] 张金玲. 制造企业生产成本管理问题及对策分析[J], 财经界, 2015, (17): 13-14.
- [11] 姜晓飞. 浅析生产制造企业价值链分析与成本管理[J], 新经济, 2015, (Z1): 28-29.
- [12] 朱彦秋. 对如何改进机械制造企业成本管理模式研究[J], 经营管理者, 2015, (20): 46-47.
- [13] 李晓平. 对优化制造加工企业成本管理的思考[J], 现代经济信息, 2015, (20): 39-40.
- [14] 朱霖昊. 食品制造企业质量成本管理初探[J], 商业会计, 2015, (06): 67-68.
- [15] 王楚. 外资制造企业成本管理研究——以金红叶纸业为例[J], 现代经济信息, 2015, (09): 112-113.
- [16] 黄玲洁. 船舶制造企业项目成本管理的分析与思考[J], 东方企业文化, 2015, (09): 42-43.
- [17] 杨明. 制造企业成本管理中存在的问题及优化策略[J], 中外企业家, 2015, (16): 52-53.
- [18] 姚晓懿. 浅探制造企业成本管理[J], 时代金融, 2015, (05): 15-16.
- [19] 盛文蔚. 论战略成本管理在机械制造企业中的应用[J], 中国乡镇企业会计, 2015, (04): 85-86.
- [20] 胡婷婷. 战略成本管理在煤炭机械制造企业中的应用[J], 煤炭经济研究, 2015, (04): 69-70.
- [21] Nicholas Dopuch. A perspective on cost drivers. The Accounting Review, 2003, 68 (3): 615-620.