

制造企业内部控制与成本管理的整合实践探索

于 雷

青岛德而酷电器有限公司, 中国·山东 青岛 266000

【摘 要】随着市场竞争日益激烈, 制造企业面临着巨大的成本压力和经营风险。内部控制与成本管理的有效整合, 已成为制造企业提升竞争力、实现可持续发展的关键。本文通过深入分析制造企业内部控制与成本管理整合的必要性和现状, 探讨了整合过程中的关键环节和实践策略, 并结合实际案例进行了详细阐述。研究表明, 制造企业通过优化内部控制环境、强化风险评估与控制、完善成本管理流程、加强信息沟通与共享等措施, 可以实现内部控制与成本管理的有机融合, 有效降低成本, 提高经营效率和效益, 增强企业的市场竞争力。

【关键词】制造企业; 内部控制; 成本管理; 整合实践

引言

在经济全球化和市场竞争日益激烈的背景下, 制造企业面临着原材料价格波动、劳动力成本上升、市场需求多样化等诸多挑战。为了在竞争中脱颖而出, 制造企业必须加强内部管理, 降低成本, 提高产品质量和生产效率。内部控制作为企业管理的重要组成部分, 旨在确保企业经营活动的合规性、资产的安全性、财务信息的真实性和准确性, 以及经营目标的实现。成本管理则是企业通过对成本的预测、决策、计划、控制、核算、分析和考核等一系列活动, 以降低成本、提高效益为目的的管理行为。将内部控制与成本管理进行有效整合, 能够充分发挥两者的优势, 实现企业资源的优化配置, 提升企业的核心竞争力。因此, 研究制造企业内部控制与成本管理的整合实践具有重要的现实意义。

1 制造企业内部控制与成本管理整合的必要性

1.1 提升企业竞争力的必然选择

在激烈的市场竞争中, 制造企业要想获得竞争优势, 必须在保证产品质量的前提下, 降低成本, 提高生产效率。内部控制与成本管理的整合, 可以帮助企业优化业务流程, 减少浪费和重复劳动, 提高资源利用效率, 从而降低成本, 提高产品的性价比, 增强企业的市场竞争力。

1.2 适应市场环境变化的客观要求

随着市场环境的不断变化, 制造企业面临的不确定性因素日益增多。原材料价格的波动、市场需求的变化、政策法规的调整等, 都可能对企业的经营产生重大影响。通过整合内部控制与成本管理, 企业可以建立健全风险预警机

制和应对措施, 及时发现和应对市场变化带来的风险, 确保企业的稳定经营。

1.3 实现企业可持续发展的重要保障

内部控制与成本管理的整合, 有助于企业建立科学的决策机制和管理体系, 规范企业的经营行为, 提高企业的管理水平和运营效率。这不仅可以为企业创造良好的经济效益, 还可以提升企业的社会形象和信誉度, 为企业的可持续发展奠定坚实的基础。

2 制造企业内部控制与成本管理的现状分析

2.1 内部控制现状

在当前制造业竞争格局下, 部分企业的内部控制体系建设仍显薄弱。一方面, 企业管理层对内部控制的战略价值认知不足, 导致内部控制制度设计缺乏系统性与前瞻性, 关键流程存在控制漏洞, 难以有效防范经营风险。另一方面, 即便部分企业已构建内部控制制度框架, 但在实际执行中, 受业务惯性、部门利益博弈等因素影响, 制度执行往往流于形式, 存在选择性执行、变通执行等情况, 致使内部控制未能发挥应有作用。更为突出的是, 内部控制监督评价机制普遍存在短板, 监督主体职责不清、评价标准模糊、反馈整改流程不畅等问题, 使得内部控制缺陷难以及时暴露与修复, 严重制约企业管理效能提升与可持续发展。

2.2 成本管理现状

当下, 众多制造企业在成本管理领域仍存在显著短板。其一, 管理理念陈旧滞后, 固守传统的生产环节成本管控模式, 将成本管理重心局限于车间生产流程, 而对研

发设计阶段的成本规划、采购环节的供应链优化、销售阶段的渠道成本控制等重要环节缺乏足够重视，未能构建起全生命周期的成本管理体系。其二，成本管理方式较为粗放，过度依赖简单的成本核算与定额控制，缺乏对作业成本法、价值链分析等先进管理方法的运用，管理手段单一且碎片化，难以形成系统化、科学化的成本管控体系，无法有效应对复杂多变的市场环境和企业发展需求。其三，成本信息管理水平较低，由于数据采集、处理和传递机制不完善，导致成本数据存在失真、滞后等问题，严重削弱了成本信息对企业经营决策的支撑作用，使得企业难以做出精准、及时的成本决策。

2.3 内部控制与成本管理整合存在的问题

当前，制造企业在管理实践中普遍存在内部控制与成本管理脱节的现象。一方面，这两项管理职能各自为政，尚未建立常态化的协同沟通机制，导致业务流程中信息传递不畅、资源调配失衡；另一方面，内部控制侧重风险防控与合规运营，成本管理聚焦降本增效，由于缺乏统一的战略目标指引，两者在执行过程中时常出现管理导向相悖的情况，例如过度追求成本压缩可能引发内控漏洞，而严格的内控流程又可能推高运营成本。同时，多数企业在推进内部控制与成本管理时，缺乏系统性的整合规划与前瞻性的顶层设计框架，使得二者难以突破传统管理边界，无法实现优势互补与深度融合，制约了企业整体管理效能的提升。

3 制造企业内部控制与成本管理整合的关键环节

3.1 优化内部控制环境

内部控制环境作为企业内部控制体系的根基，亦是实现内部控制与成本管理深度融合的重要先决条件。对于制造企业而言，打造优质的内部控制环境需从文化塑造与制度建设双维度发力。在文化层面，企业应将内部控制与成本管理理念深度融入企业文化建设，通过培训宣导、案例剖析、榜样示范等方式，引导员工树立责任意识，使其充分认识到内部控制与成本管理对企业发展的重大意义，进而形成全员参与、协同推进的良好氛围。在制度层面，需进一步优化公司治理结构，明晰各部门、各岗位的权责边界，构建科学合理的权责体系；同时，建立健全内部监督机制，通过定期检查、专项审计、绩效考核等手段，强化对内部控制制度执行情况的监督与考核，确保内部控制制度有效落地，为内部控

制与成本管理的整合筑牢坚实基础。

3.2 强化风险评估与控制

在复杂多变的市场环境中，制造企业亟需构建一套科学完备的风险评估体系，以系统化视角全面识别、精准评估企业面临的内外部风险。内部层面聚焦生产流程、人力资源、财务状况等关键领域，外部层面密切关注政策法规变动、市场供需波动、行业竞争态势等动态因素，通过定性与定量相结合的评估方法，深入剖析风险发生概率及潜在影响。基于评估结果，针对不同类型风险制定差异化应对策略：对高概率、高影响风险采取规避或转移措施，对中低风险则灵活运用降低或接受策略，并同步落实针对性风险控制举措。尤为重要的是，将风险评估深度融入成本管理体系，通过有效管控风险，减少潜在损失带来的额外成本支出，切实降低风险成本，提升企业运营效益与经济价值。

3.3 完善成本管理流程

在激烈的市场竞争环境下，制造企业需对成本管理流程进行系统性优化，构建覆盖全业务链条的成本管控体系。从产品研发设计阶段的成本预研与价值规划，到原材料采购环节的供应商管理与价格谈判；从生产制造过程的能耗控制与工艺优化，再到销售配送阶段的物流成本管控与渠道效率提升，企业应将成本管理深度嵌入每一个业务环节。通过建立完善的成本预测模型、科学的决策支持系统、动态的计划调整机制、严格的过程控制体系以及精准的核算分析与考核制度，实现对成本的全生命周期管理。此外，积极引入作业成本法、目标成本法、价值链成本管理等先进理念与技术手段，借助数字化工具实现成本数据的精准归集与智能分析，提升成本管理的科学性与精细化水平，为企业降本增效提供有力支撑。

3.4 加强信息沟通与共享

在制造企业内部控制与成本管理的深度整合进程中，信息的高效流通与共享发挥着关键支撑作用。企业需构建智能化、集成化的信息管理体系，打通内部各业务部门之间的信息壁垒，实现生产、采购、销售、财务等多环节数据的互联互通；同时，搭建与供应商、客户等外部利益相关者的信息交互平台，促进供应链上下游信息的实时共享。通过保障成本数据的及时采集、精准传输与动态更新，为企业制定科学的成本管控策略提供坚实的数据基础。此

外,借助大数据分析、人工智能等前沿技术,建立智能化的内部控制监测与评估机制,实现风险预警、流程监控的自动化与智能化,全面提升内部控制的执行效能与管理精度。

4 制造企业内部控制与成本管理整合的实践策略

4.1 制定整合规划

制造企业需立足自身发展战略定位与运营实际,构建兼具前瞻性与实操性的内部控制与成本管理整合框架。首先,结合企业长期发展愿景与短期经营目标,系统规划整合蓝图,制定分阶段、可量化的实施方案,明确整合工作的核心目标、基本原则、重点内容及实施路径,为整合工作提供清晰的行动指南。在规划编制过程中,建立跨部门协同参与机制,广泛征集财务、生产、采购、销售等各业务部门的意见建议,充分考量不同部门的业务特性与管理诉求。通过强化内部沟通协调,打破部门壁垒,凝聚全员共识,形成推动整合工作高效开展的强大合力,确保整合工作稳步有序推进。

4.2 建立整合机制

为实现内部控制与成本管理的深度融合,制造企业需构建一套科学、完善的整合机制。首先,组建由企业高层牵头,涵盖财务、运营、内控等多部门骨干的专项整合工作领导小组,充分发挥其统筹规划职能,全面负责整合工作的顶层设计、跨部门协调以及实施过程的指导把控。其次,建立常态化的沟通协调会议机制,通过定期召开联席会议、专题研讨会等形式,对整合进程中遇到的难点、堵点问题进行及时梳理与高效解决,确保各环节协同推进。此外,将整合工作成效纳入企业绩效考核体系,设定清晰的量化指标与评估标准,通过动态化的监督考核,形成激励约束机制,持续推动整合工作向纵深发展,切实提升企业管理效能。

4.3 加强人才培养

内部控制与成本管理的深度整合离不开高素质的专业人才支撑。制造企业需构建系统化的人才培育体系,将内部控制与成本管理知识纳入员工能力建设的核心范畴。一方面,通过定期组织内部专题培训,结合企业实际案例解析整合要点,强化员工对内部控制与成本管理关联性的认知;另一方面,引入外部优质培训资源,邀请行业专家分享前沿理念与

实践经验,拓宽员工视野。同时,积极推行轮岗交流机制,让员工在不同岗位实践中,深入理解业务流程与成本控制节点,培养既熟悉内部控制规范,又具备成本管理实操能力的复合型人才,为企业整合工作的高效推进注入持久动力。

4.4 持续改进与优化

内部控制与成本管理的有机融合并非一蹴而就,而是需要制造企业持续探索、迭代优化的动态过程。企业应当建立常态化的复盘机制,定期对整合工作进行系统性评估,运用数据化分析、流程审计等手段,精准识别整合过程中存在的堵点、痛点。针对发现的问题,及时制定改进方案,通过优化业务流程、完善制度规范、升级管理工具等方式,持续提升内部控制与成本管理整合的协同效能。通过这种持续改进的模式,不断完善内部控制制度和成本管理体系,推动企业经营管理水平向更高层次迈进,为企业的可持续发展筑牢根基。

结束语

内部控制与成本管理的整合是制造企业提升竞争力、实现可持续发展的必然选择。通过优化内部控制环境、强化风险评估与控制、完善成本管理流程、加强信息沟通与共享等关键环节和实践策略,制造企业可以实现内部控制与成本管理的有机融合,有效降低成本,提高经营效率和效益。在实际工作中,制造企业应根据自身的特点和实际情况,制定适合本企业的整合方案,并持续改进和优化,以不断提升企业的管理水平和市场竞争力。未来,随着信息技术的不断发展和管理理论的创新,制造企业内部控制与成本管理的整合将面临新的机遇和挑战,需要企业不断探索和实践,以适应市场环境的变化和企业发展的需求。

参考文献:

- [1]戴媛.试析国有企业内部控制管理的优化[J].现代营销,2022(10):55-57.
- [2]甄怡悦.国有企业内部控制现状及优化策略研究[J].企业改革与管理,2021(22):43-44.
- [3]王玉莉.国有企业内部控制现状分析及优化对策研究[J].会计师,2020(15):58-59.