

---

# 中小企业采购成本管理研究—以 A 火电公司为例

## 摘要

近年来，随着环卫、电力结构调整等利好政策的放开，民间资本的参与度逐渐加大，火电行业的竞争进一步加剧，利润一直是公司发展中的重中之重，如何管理企业成本以获取更高利润是大多数经济分析师的主要目标。实现成本控制中的低消耗和高效率是生产和运营管理的基本业务原则，也是与国家可持续发展战略合作的一种方式。降低成本是企业生存和发展的基础，也是企业提高竞争力的有效途径和方法。在各种压力下，火电厂控制成本、提高利润率、保持电力稳定生产非常重要。因此，本文以 A 公司为例，参考国内外有关采购和成本控制的文献，首先介绍了 A 公司成本结构的构成，并分析了现状，采购成本管理；其次，从以上分析可以得出，A 公司应将煤炭采购价格和仓储设施采购成本管理作为 A 公司采购成本管理的重点。另一方面，通过完善采购预算管理体系，简化仓储成本分析，有效优化 A 公司成本管理，实现电厂经济效益最大化。

**关键词:**火电企业，采购成本控制，成本控制优化

## 目 录

1 绪论.....	1
1.1 选题背景及意义.....	1
1.2 研究现状.....	1
1.2.1 国外研究现状.....	1
1.2.2 国内研究现状.....	2
1.2.3 文献述评.....	3
1.3 研究内容.....	5
1.4 研究方法.....	6

2	采购的相关概念及基础理论	7
2.1	相关概念	7
2.1.1	采购的含义	7
2.1.2	采购成本概念	7
2.2	基础理论	7
2.2.1	供应链管理的理论	8
2.2.2	过程控制理论	8
3	A 公司采购成本控制概况	10
3.1	A 公司简介	10
3.2	A 公司采购环节的业务流程	10
3.3	A 公司采购成本控制方法	11
4	A 公司采购成本控制存在的问题	12
4.1	燃煤进厂价波动幅度大	12
4.2	燃煤成本预算差异大	14
4.3	库存积压增加采购成本	15
5	A 公司采购成本控制优化建议	17
5.1	制定科学的采购计划	17
5.1.1	密切关注市场及政策的变化	17
5.1.2	提高采购人员业务水平	17
5.2	完善采购预算管理	18
5.2.1	调整授权审批权限设置	18
5.2.2	加强各部门的沟通与协调	18
5.3	加强对储存成本的分析	18
5.3.1	改善原材料存储模式	18
5.3.2	建立系统的库存管理体系	19
6	结论	20
	参考文献	21

---

# 1 绪论

## 1.1 选题背景及意义

根据国家能源局发布数据,表明电力将在未来很长一段时间内成为能源系统的支柱。电力行业直接关系到国计民生,社会对电力行业的重视程度越来越高。作为国有机构,如何在市场压力越来越大的环境下实施可持续发展、降本增效是一项重大挑战。

由于近年来电价、煤价和污水处理价格不断上涨,火电厂成本不断上涨,使国家发改委意识到可以实现长期稳定盈利,电力行业长远发展。虽然燃煤成本占供应成本的绝大部分,但收购火电企业不仅是生产经营的重要环节,也是节约成本的重点。因此,A公司作为传统火力发电企业,在控制燃煤发电总成本方面发挥着关键作用。既降低了整体成本,又提高了管理效率,实现了业务的健康发展。

## 1.2 研究现状

### 1.2.1 国外研究现状

#### (1) 对于采购成本控制的研究

Wilde(2018)根据访谈形式的实证研究,在工业企业的成本管理方法中表示,对于市场相对来说不稳定的这种情况下,在成本方面进行适当的管理是提高企业在市场竞争的重要因素。在一个企业中业务的重要组成部分是对于降低成本战略的实施。Ganeshan R等(2016)在研究了公司高管表示削减成本将有助于公司及企业获得更多的收益。他补充说,削减成本并不是一件容易的事,而且还需要更多的时间和精力才能完成。Joseph Afolabi Oluwaseyi(2017)中表示,在这一领域,公司必须根据现有的情况制定出预计使用成本,并运用恰当的方式来控制成本,使得成本最小化利润最大化。研究深化了精益成本管理的内涵,提出一种新的模式,首先得从各个基本的生产环节开始进行对成本严格的控制,在成本输出方面降到最低,这样成本就能得到相对可靠的控制。

#### (2) 对选择供应商的模型研究

Khosrow Noshad(2018)

其他研究人员将研究重点放在生产企业的供应商选择和评估上，建立了包括产品价格、质量控制等指标的供应商指标分类体系。在人力，物力，材料的各种消耗中以及时间管理上，都对其进行成本上的降低，以此来降低企业成本消耗，提高企业的生产能力。在基础环节进行改善是一项通过改善和优化工作场所的所有要素来降低生产成本的活動，提高企业在生产中的质量和效率。

## 1.2.2 国内研究现状

### (1) 对于采购成本控制的研究

杨阳、国务院于 2016 年 8 月在中央财政经济集团会议上批准，正式发布了《降低企业实际经济成本的工作计划》，以减轻税收负担，融资成本，企业运营，劳动力和能源成本。使用土地成本和物流成本，改善一些问题，并提出了一些相关的有效的建议和方案。我在关于“中国降低中小企业成本的方法”的简短演讲中说：“由于中小企业相对与大企业来说生产规模较小，所以它们的综合实力对于大企业来说是相对薄弱的。”成本的水平如果不受公司企业的严格控制，如果想要获得更多的利润，那么企业所生产的产品价格便会将相对较高，公司在市场中所占的份额也会相应减少，更严重者，该公司或该企业会从市场中消失。刘山西认为“关于降低实体经济中的成本”一论述中，在进行对成本严格把控的过程期间，应考虑“三负一负一后缀”，而不是把它看成是一项简单的任务。”熊燕在《浅谈中小企业降低产品成本的途径》：中的一篇文章中说：“想要中小型企业能够在市场中能够站稳脚跟，更快更好的得到发展，那么成本是关键，需要在成本环节进行严格的把控”童林在《企业降低成本存在的问题及解决策略》中指出，市场中生产的产品出现了很多一致化，这使得产品成本能够得到降低是企业能够在市场中能够更好更快发展的重要因素。以前的对于企业成本控制的方法可能已经不适用于现代企业的发展方式。作为一个有计划有规模的项目，必须要更加深入的对成本控制进行研究，能够让企业在最少的成本中获得最大的利润，并且该研究需得与发展理念研究成本一起结合，这样企业的发展才能更稳定。而不是一味的降低成本，不考虑公司的长远发展。使用企业的战略远景来分析，从而使得企业的生产成本降低的方法是不言而喻的。熊彩云在文章中说“企业不断创新和研发成本和成本管理方法，便可以适应市场经济快速发展的需要在现代新形势的市场环境下。在“制造商降低生产成本的对策讨论”中，能够让企业获得较多利润的最重要的方法是企业在生产环节的成本能够得到减少，这样在产品价格方面也会得到降低，从而在市场竞争中占较大的优势，价格在销售环节也会产生一定的影响，因此企业利润与成本有着密切的关系，我们也可以说成本是价格与利润的决定性因素。戴由希对降低业务成本的方法的分析表明，现目前我们销售环节增多，因此成本也会相对较高，有时还会出现在销售环节成本失控的状态。本文在下面提供了几种对成本控制的方法：提高生产率，降低成本，依靠技术发展来加强生产管理，实施人道主义系统以减少员工对于企业在情感方面的损失，研究来自国外非营利组织的财务管理模型，从而达到降低成本的目标。

## (2) 对选择供应商的模型研究

宋洁（2019）指出，如果一家企业想要得到生存和发展，就必须提高其经济效率，因此降低贸易成本在这一环节中便起着重要作用。张宝珍在《企业降低成本，解决“三个问题”》中指出，企业在长期规划时，在生产环节就应该把投入的成本和产出的物品放在一个重要环节，分析产出与投入之间的密切联系，使得在最少投入中获得最大的产出。并且企业在当地得到立足，并且在面向全国的同时还应面向全世界，实现优化国家和全球资源的目标，这样既可以大大降低成本创造更多利润，同时避免了很多的资源浪费。在写《国外企业降低成本提高效益高招面面观》这本书的时候，荣光友也曾说，通过用最低的成本来换取最高的收益，这是每个企业一直以来都追求的目标和效益。当然也有很多企业它们都有他独特的方式方法对成本进行控制，这些都是值得我们学习的地方。吴发展《企业降低成本途径探讨》中发表了一些关于降低成本的想法，他认为，企业在市场激烈的竞争中消费者已经从质量的认可发展到了对产品品牌认可。因此价格，质量和品牌之间的竞争也越来越激烈。因此，如果公司整体上参与市场竞争，则降低成本不再被视为公司的个人行为而是整个市场的行为，而应考虑节省，内部控制和公司的整体成本优势。公司可以通过降低项目在运行过程中的成本，从而以较低的价格增强其在市场上的核心竞争力，以此来获得可观的经济效益。公司必须计算自己的运营成本，以便管理以成本为导向的运营。对价值链分析，并提出相应的策略，可以计算出整个价值链的成本，这样能够共同控制成本，并在寻求与上，下价值链中的生产者合作时获得更大的利润。

### 1.2.3 文献述评

国内在进行研究过程中通过学术论文、期刊、专利等获取中小企业采购成本的相关的资料信息。而这里面使用最多的时候期刊资料，相对来说学术论文使用并不多。就中小企业在采购成本方面的研究资料较为齐全。这几方面在撰写论文中经常使用。

随着经济的迅速发展，中小企业为我国的社会发展做出了巨大的贡献。然而，中小企业在发展过程中与大公司相比较来说困难更多，这其中影响企业稳定发展的重要因素与采购成本存在紧密联系。而企业的经营状况对其成本产生较大的影响，因此，中小企业在生产经营过程中需要严格对其采购成本加以控制。这对企业的经营活动的顺利开展具有积极作用，能够进一步增强企业综合竞争优势。

在市场经济体系中中小企业占据重要部分，然而，中小企业发展可能会遇到很多障碍。采购成本问题就是其中之一。成本的大小与经营状况有关。所以说，对于采购成本得有效控制，并让采购成本稳步下降，这对企业的经营活动的顺利开展具有积极作用，能够进一步增强企业综合竞争优势。对于中小企业来说，采购成本控制涉及多个方面，既有内外两方面的直接影响因素，同时也处在较多的不确定性因素带来的影响。所以说，企业需要结合企业的实际情况制定切实可行的采购制度措施，有利于推动企业朝着健康、稳定方向发展。需要进一步提升企业的采购成本管理能力和水平，这对企业的内部管理水平具有明显效果，对于企业采购环节的规范化也具有深远影响；通过制定科学合理的采购成本方案，对于企业生产经营效率具有积极影响作用，从而增强企业的市场竞争力，全面推动企业与社会经济的平稳、健康发展进程。

随着市场竞争的日益激烈，企业要想获得利润，就必须控制采购成本。并建立健全采购成本管理，企业的经营状况对其成本产生较大的影响，因此，中小企业在生产经营过程中需要严格对其采购成本加以控制。并让采购成本稳步下降，这对企业的经营活动的顺利开展具有积极作用，能够进一步增强企业综合竞争优势。

在深入研究制造企业采购成本控制可知，将采购成本管理水平和能力进一步提升具有十分重要的意义。我们需要提高成本意识。企业应该有自己的采购成本控制方案，以降低成本，要改变传统的采购观念，要走新型发展路线，制定新型采购方案。用先进的理论指导时间，用科学的方法管理企业。在保证产品质量的前提下，实现成本的最小化。

随着经济的迅速发展，在市场经济体系中中小企业占据重要部分，然而，中小企业发展可能会遇到很多障碍。采购成本问题就是其中之一。成本的大小与经营状况有关。企业采购成本稳步下降，这对企业的经营活动的顺利开展具有积极作用，能够进一步增强企业综合竞争优势。

通过以上文献发现，企业在发展过程中需要对采购成本管理加以重视，因为采购成本控制可以不断的提高企业的综合竞争力，具有高度的战略意义。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要  
下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/155132131231011221>