

供应链协同下军工企业军品审价与成本管控融合研究

彭延辉

南京电子技术研究所

DOI:10.32629/ej.v9i6.3565

[摘要] 目前,随着国防军工行业持续发展,军品供应链协同程度不断提升,军品审价与成本管控相互割裂的问题已难以支撑军工企业提升经营效益。本文基于供应链协同视角,运用文献分析法、实地调查法、观察法,研究供应链协同背景下军品审价与成本管控融合的内在机理,梳理军品供应链各节点的协同痛点,探索军品审价与成本管控融合路径。旨在明确供应链协同视角下审价与成本管控节点的衔接方式,总结军工企业审价与成本管控融合的具体模式,为军品价格形成与成本有效管控提供参考,推动军品供应链体系中成本管理与军品审价实现高效协同。

[关键词] 供应链协同; 军工企业; 军品审价; 成本管控; 融合落地

中图分类号: F275.3 **文献标识码:** A

Research on the Integration of Military Product Pricing Review and Cost Control under Supply Chain Collaboration

Yanhui Peng

Nanjing Institute of Electronic Technology

[Abstract] With the continuous development of the national defense and military industry, the level of supply chain collaboration for military products has been steadily improving. However, the current separation between pricing review and cost control has become inadequate to support enhanced operational efficiency for defense enterprises. From the perspective of supply chain collaboration, this study employs literature analysis, field investigation, and observation methods to explore the internal mechanisms underlying the integration of military product pricing review and cost control. It identifies key collaborative challenges across nodes in the military product supply chain and investigates pathways for integrating pricing review with cost management. The aim is to clarify how these two processes can be effectively connected within a supply chain collaboration framework, summarize practical models for integration in defense enterprises, and provide reference for effective price formation and cost control, thereby promoting efficient coordination between cost management and pricing review in the military product supply chain system.

[Key words] supply chain collaboration; defense enterprise; military product pricing review; cost control; integration implementation

引言

目前我国现行的军品采购定价审价机制,一直延续着计划经济体制下的“工业部门报价——装备采购部门(或委托第三方)审价——装备定价部门定价”的模式,采用成本加成法对军品进行定价。根据《军品价格管理办法》(计价管[1996]108号文),我国军品价格由定价成本和利润率两部分构成,在5%的利润率固定不变的情况下,军品价格完全取决于军品的定价成本。当前,军工企业军品审价多以单一企业内部成本为计价依据,与上下游供应链缺乏协同对接,存在成本控制覆盖不全面、审价依据与供应链实际成本脱节、审价工作与成本管控工作衔接不畅等问

题,既增加军品审价工作资源消耗,也形成成本管控盲区。将军品审价与成本管控融入供应链管理体系,有助于打通链条上下游成本信息壁垒,统一军品审价与成本管控行为,提升军品定价合理性,推动军工企业提质增效,促进国防军工产业高质量发展。

1 供应链协同与军品审价、成本管控的核心关联

1.1 供应链协同是军品审价的核心基础

军工企业军品生产制造,依托由原材料供应商、外协加工单位、零部件配套单位等主体构成的供应链完成。供应链各环节发生的采购价格、加工费用、工时费用及各项直接、间接费用,

是影响军品审价的核心因素。脱离供应链协同,仅依靠军工企业内部成本资料,无法完整核算军品全成本,必然导致军品审价结果与实际成本费用存在偏差。若军品原辅材料、零部件的采购、制造、运输、检测等环节在供应链体系内协同高效开展,成本资料即可实现完整、真实、合规,为军品审价提供科学依据,保障审价工作有序推进,确保审价结果贴合实际成本支出。

1.2 成本管控贯穿供应链协同全流程

军工企业军品成本管控并非孤立环节,而是贯穿供应链上下游的连续性工作。在供应链协同体系下,成本管控需覆盖上游采购定价、外协加工定价、库存管控成本等全环节,压降供应链冗余成本。同时,成本管控的精细化程度与供应链协同环节数量密切相关^[1]。成本精细化管理明确供应链各协同方的管控方向与重点环节,精准压缩非核心环节合作成本,推动各环节高效衔接,保障供应链平稳运行。

1.3 审价与成本管控融合依托供应链协同实现落地

军品审价与成本管控的融合,需以供应链参与主体间信息共享、流程贯通为前提。供应链协同搭建了上下游成本信息与工作流程共享平台,使审价工作可全面获取供应链各节点成本数据,基于真实成本开展核算;成本管控可依据审价工作的规范性要求,制定各节点管控规则,推动供应链各参与方规范成本列支与数据记录。二者以供应链协同为载体,实现数据共享、流程互联、标准统一,打破工作壁垒,形成“审价为成本管控提供依据、成本管控为审价数据采集提供支撑”的良性循环,达成深度融合目标。

2 供应链协同下军工企业军品审价与成本管控融合现存问题

2.1 供应链上下游成本信息传递脱节,审价数据支撑不足

军品供应链参与主体多元,各主体成本统计口径、报表报送时限、记录规范存在差异,导致上下游成本信息无法高效流转。原材料采购保管成本、外协加工成本、配套件生产成本等关键信息,难以及时完整传递至军工核心企业,审价人员无法掌握全链条成本数据。部分供应商为维护自身利益,隐瞒实际成本、虚报价格,加之信息传递滞后、账务核对工作量大,导致审价工作缺乏精准有效的数据支撑,审价核算结果与供应链实际成本不匹配,难以实现成本源头精准管控。^[2]

2.2 审价流程与供应链成本管控节点衔接不畅

军品审价工作沿用固定模式推进,未结合供应链生产、协作节奏设置关键介入节点,与供应链各环节成本管控操作节点无法匹配,审价工作滞后于采购、生产环节开展,部分供应链成本业务已完成,无法实现事前、事中管控,导致成本管控流于形式。同时,审价环节的成本核查、数据验证等工作,未与供应链物料入库、工序验收、进度结算等节点同步,工作节奏脱节引发重复校核、交叉操作等问题,既增加供应链整体工作量,又降低审价与成本管控工作效率,未能充分发挥融合效能。

2.3 融合工作缺乏针对性实操动作,落地效果不佳

当前军工企业未结合供应链协同特征,制定军品审价与

成本管控融合的具体实施方案,融合工作仍停留在理念认知层面,缺乏可落地的实施举措。针对供应链紧急采购、非标加工、售后维保等特殊场景,未明确审价与成本管控的具体操作规范^[3];未清晰界定供应链各主体的成本管控责任与审价配合职责,未针对供应链成本变动、协作模式调整等情况制定配套的审价调整与成本管控措施,面对供应链突发情况无法实现审价与成本管控快速协同,融合工作难以落地,无法实现全链条成本管控与精准审价。

3 供应链协同下军工企业军品审价与成本管控融合策略

3.1 搭建供应链成本信息实时对接通道,完善审价数据支撑

梳理军品供应链全量参与主体,明确原材料供应商、外协承制单位、配套单位的成本信息采集范围,统一各项物料成本构成(采购价格、外协费用、运输费用、损耗费用、其他费用)的核算原则与统计口径,制定标准化成本信息采集表单,规范数据格式与内容。搭建供应链成本信息共享平台,安排专人负责供应链全主体成本信息的统计、汇总与比对,各主体需在成本发生后3个工作日内完成信息录入,实现数据动态更新。

针对主要原材料、核心外协单位、关键工序实行点对点数据交互,明确各主要原材料、核心外协单位的固定对接责任人,约定数据传输、核实、反馈的时限要求,杜绝推诿扯皮。定期开展点对点成本数据核查,全面核验合同、发票、结算单、入库单、工序签收单等原始凭证,逐笔核查账务与报表,防范虚报、漏报、错报问题,保障上游数据精准可靠^[4]。同时,对各类历史成本数据按原材料、工序、外协单位等维度分类归档,建立标准化供应链成本数据库,完整留存成本核算依据,为军品审价提供可追溯、可对比的历史数据支撑。搭建数据实时推送模块,将供应链主要原材料、外协单位成本数据及时传输至审价人员,确保审价工作同步匹配成本数据变动,实现审价依据动态更新。

构建供应链成本异常预警机制,设定各成本项目波动阈值,超出波动范围的,立即向审价岗位与成本管控岗位发送预警提示,由专人第一时间对接供应商核实原因。

3.2 同步对接审价流程与供应链成本管控节点

将采购流程划分为采购筹备、生产制造、物流运输、验收交付四个关键环节,结合军品供应链采购流程,明确各环节采购任务与完成时限,在每个环节设置审价与成本管控同步节点。采购筹备环节,同步开展供应商成本资质审查与采购成本管控,核查供应商成本核算能力、报价合理性等资质条件,剔除资质不符、成本管控能力薄弱的供应商。

生产加工环节,建立外协工序验收、零部件生产进度结算、审价中间核算同步触发机制。每完成一道工序验收、一批零部件生产入库,立即同步开展进度结算、工序成本核算与预算执行对标分析,实时比对实际支出与预算目标,快速定位成本差异来源,及时采取纠偏措施,严控成本超支风险。

物流运输环节,同步开展物流费用审价与配送成本管控。审价人员对物流票据、运输里程、运输单价、装卸费用等进行审

核, 核查配送费用的真实性与必要性, 防范虚开发票等违规行为。成本管控人员结合军品配送要求、仓储条件优化运输路线与配送方案, 整合物流订单、减少空载与迂回运输, 从源头压降配送成本。验收交付环节, 同步开展军品终审定价与全流程成本复盘, 审价人员汇总各环节成本费用形成最终定价并通报结果, 成本管控人员开展全流程成本盘点分析, 查找管控薄弱环节。将事前成本预估、事中成本核查、事后成本复盘贯穿审价全流程, 确保审价工作与供应链协同节奏一致, 避免因审价滞后导致成本失控。同时, 取消重复对账、交叉复核环节, 统一各节点数据提报格式与核对规则, 同步审价与成本管控节点进度, 提升整体工作效率。

3. 3细化分场景融合实操细则, 强化落地执行

针对供应链常规采购、批量生产等标准化场景, 明确审价核算与成本管理的具体要求, 规范各环节成本核算、归集、核实流程, 督促供应链各单位严格执行成本记录与管理工作, 核心军工企业定期开展审计检查, 确保管控要求落地。针对定制配套件、应急采购物资等特殊业务场景, 制定专项操作指引, 明确特殊环节的流程规范与管控要求。定制配套件研发生产环节, 审价人员参与方案论证, 开展全流程成本精准测算, 从工艺可行性、材料损耗定额、非标工序工时等源头核定成本支出合理范围。成本管理人员全程跟进物料领用、工艺执行、试制试验等环节费用支出, 建立非标成本台账, 实时跟踪成本变动情况。应急采购环节, 简化多层次成本数据审查与费用审批流程, 实行供应商报价现场核实、采购业务即时核验, 同步留存采购请示、报价单、核验单、费用票据等全量数据, 为成本分析与审价提供完整数据支撑^[5]。

压实供应链各主体审价与成本管控融合责任, 总装单位、核心军工企业负责统筹融合工作、把控工作节奏; 上游供应商负责如实报送采购成本、规范成本列支; 外协单位负责如实报送加工成本、参与成本核查。建立供应链全环节工作追踪台账, 设置采购、制造、发运、交付等模块, 明确审价推进节点、成本支出明细、核查结果、问题整改情况、管控工作进度等内容, 台账采用电子表格形式动态更新、实时共享, 确保审价与成本管

控工作全程留痕、可追溯、可核查。针对供应链成本变动、协作模式调整等特殊情形, 建立快速响应机制, 明确不同情形的触发条件与主体责任, 审价人员及时调整核算口径与定价依据, 成本管控人员同步优化管控策略与重点, 动态实现审价与成本管控协同调整, 防范特殊情形引发的成本失控风险。每季度组织供应链各岗位人员开展实操培训, 围绕融合工作规范、异常处理流程、岗位操作标准等内容开展案例教学, 组织现场考核与实操测试, 提升人员业务能力, 保障融合策略在供应链各环节落地见效。

4 结语

将供应链协同理念融入军工企业军品审价工作, 是军工供应链成本管控创新升级、实现军品精准定价的有效路径。通过打通信息传递渠道、同步业务操作节点、强化实操落地执行, 推动供应链协同与军品审价深度融合、高效适配, 持续提升军工企业成本管控效能。未来, 随着军工供应链协同模式持续创新、军品管理体系不断优化, 需进一步顺应供应链发展趋势, 完善审价与成本管控融合实践, 适配多元化军品生产协作模式, 全面提升供应链全流程成本管控与精准审价水平, 增强军工企业核心竞争力, 助力国防军工产业高质量、高效率、高速度发展。

[参考文献]

- [1]李晨, 李颖辉. 提高军品报审价财务管理工作控制成本超支浪费[N]. 山西科技报, 2025-08-25(A12).
- [2]赵潮, 赵蒙蒙, 万昊, 等. 军工企业基于军品报审价的思考[J]. 航空财会, 2023, 5(03): 50-52.
- [3]刘小姣, 刘先桥. 现行军品定价体制弊端分析及改进建议[J]. 经济研究导刊, 2019, (18): 101-102.
- [4]李玉山, 徐西宝. 军品报审价审计工作实践及研究[J]. 航天工业管理, 2025, (11): 43-45.
- [5]张剑璞, 肖明旺. 类市场形态下军品成本与报审价管理工作的思考[J]. 中国总会计师, 2022, (07): 62-64.

作者简介:

彭延辉(1977--), 男, 汉族, 黑龙江哈尔滨人, 硕士, 工程师, 主要研究方向: 供应链管理与采购。