

精细化工企业成本管理存在的主要问题及对策

杨 盟 (中海沥青股份有限公司, 山东 滨州 256600)

摘 要: 精细化工企业是我国重要的产业之一, 为我国社会的发展与经济的建设作出了巨大的贡献, 同时有效保障我国的能源供应。精细化工企业在化工行业大环境变动的背景下, 面临着严峻的市场考验。为了增强精细化工企业的市场竞争力, 有效提升企业的经济效益, 精细化工企业开始注重成本管理的方式和方法, 进而推动企业的稳定持续发展。本文首先从成本管理的概述出发, 对精细化工企业的新发展进行分析, 紧接着就精细化工企业成本管理中存在的问题进行研究和讨论, 最后提出成本管理的有效对策, 希望能给到相关人士一些建议和帮助。

关键词: 精细化工企业; 成本管理; 问题; 对策

成本管理是现代企业管理的重要组成部分, 不仅直接关系到企业的经济效益, 同时也是企业进行内控的有效手段, 因此企业在经营和发展的过程中必须高度重视成本管理工作, 提高企业的经济效益, 增强企业的市场竞争力。精细化工企业是对化学工业和石油工业进行深度加工的企业, 是我国的重要产业之一, 不仅有效提升了我国石油化工行业的发展水平, 同时对石油化工行业的绿色发展也起到了一定的促进作用, 但是其生产流程较为复杂, 并且对技术和相关专业人才的要求较高, 成本管理工作相对比较复杂, 因此必须要对企业实行成本管理, 加强对企业的成本预算、核算控制, 进而提高企业的经济效益, 促进企业的长远发展。

1 成本管理概述

1.1 成本管理概念

成本管理指的是在企业的生产经营过程中, 对成本进行预测、决策、计划、控制、分析和考核的一系列管理行为。成本管理的对象包括企业生产经营过程中产生的所有成本和费用, 通过对生产经营中各个环节的科学管理, 来不断降低生产消耗, 提高生产经营成果。通过成本管理工作为企业的管理者提供科学有效的数据支持, 帮助决策者做出科学的管理决策, 有效避免一些决策失误的出现, 提升企业的管理水平。

1.2 成本管理原则

企业成本管理的原则包括全面性、讲求全局效益两方面, 首先要对企业进行全面的成本控制, 包括企业的生产经营活动和企业的全体员工。从企业的生产经营活动的全过程来看, 要将成本管理的贯彻落实到每一个环节中, 如原材料采购、仓储、运输环节, 车间生产、打包环节, 销售环节等等, 形成一个具有科

学性和规范性的成本控制管理体系。从企业员工方面来看, 要从树立员工成本管理意识、调动员工成本管理积极性、提高员工成本管理参与度等方面入手, 并借助企业文化来不断提高企业员工的整体素质, 进而做到成本的有效管理和控制。其次讲求全局效益, 成本控制建立在产品质量、环保要求和安全隐私等因素的基础之上, 只有满足这些前提条件才能算是实现了成本控制工作, 所以说成本控制遵循讲求全局效益的原则, 通过对各项因素和经济费用的整体管理来推动企业的发展。

1.3 成本管理方法

成本管理的方法主要包括以下四种:

①对资源进行合理的归类与分配, 精细化工企业的资源具有种类繁多、数量丰富的特点, 在对其进行成本管理之前, 必须要先进行归类, 将其分配到适用的企业产品中, 并在各项生产活动中做到对产品的合理消耗; ②对成本对象进行明确, 通过对产品的种类进行归置和汇总, 来确定成本管理需要负责的产品种类, 将与产品相关的成本因素融入到成本管理之中, 有效确保成本对象的精准性; ③改变传统管理模式、加强成本控制, 通过加强成本动因的控制、优化改造生产链、完善产品工艺设计与开发等方式, 实现高效的成本管理模式; ④加强业绩评价, 完善的业绩评价体系能够有效提升员工的成本意识, 并通过一些奖惩措施的实施有效控制成本。业绩评价需要通过完善的成本管理绩效评价体系进行, 通过有效衔接和明确权责来提高企业成本管理的效果水平。

2 精细化工企业的发展环境

目前, 精细化工行业迎来了新环境、新挑战、新意义的发展。在新冠疫情的影响下, 精细化工企业受

到了较大的冲击,出现了大幅度的下滑,并随着新冠疫情的反复,我国精细化工企业在数量和规模上都有不同程度的缩减。同时我国提高了对化工企业的环保要求,在废气、废料和废水的排放方面提高了排放标准,因此从一定程度上提高了化工企业的环保成本。针对当前化工企业的实际情况,对其成本管理问题进行改进和优化具有十分重要的作用和意义,不仅能够帮助企业有效降低生产成本,提高生产效率,而且还能够提高企业的经济效益,增强企业的竞争力,进而推动企业的持续稳定发展。

3 精细化工企业成本管理存在的问题

精细化工企业的成本管理过程可以划分为事前成本管理、事中成本管理和事后成本管理三个阶段,本文将按照三个阶段对其存在的问题进行分析和研究,并提出一些相应的有效对策。

3.1 事前成本管理中存在的问题

事前成本管理也称为成本预算,指的是对企业未来一段时间内的各项生产经营活动产生的收入、支出、费用等制定出的管理计划。事前成本管理存在的问题主要包括以下三个方面:

首先缺乏科学的方法体系,因精细化工企业生产原料与产品之间的线性关系不明显,如果按照其中某一产品进行成本预算的话,会导致成本预算缺乏精准性和合理性,因此缺乏科学有效的基础信息支持,所以没有形成科学的方法体系。

其次缺乏执行过程的控制手段,在传统预算管理模式的影响下,全面预算管理尚处于形式化阶段,没有认识到全员参与的重要性。在预算编制时仅在上年数据的基础上进行一些数字方面的变化,因此存在着较大的不合理性,并造成结算方面的偏差,最终成本无法控制。由此可见,预算的编制工作因缺乏一定的控制手段,使其流于形式,导致预算与实际情况相差甚远,很难发挥出成本预算的作用。

最后缺乏跟踪、监督、考核机制,预算在下达后因缺少过程控制导致最终的预算考核难以应用定量考核的方式来解决。另外考核结果存在一定的不准确性,导致考核政策得不到全面的落实。最重要的是成本预算没有起到相应的控制作用,因此考核评价机制不能发挥其作用和价值。

3.2 事中成本管理中存在的问题

事中成本管理主要指成本控制和成本核算,存在以下几方面的问题:

首先成本控制责任主体模糊,成本控制应该包括

数量和金额两方面,但企业在成本控制方面仅仅将金额作为考核依据,没有将数量控制相关的部门纳入到成本控制责任主体中,导致成本控制责任主体划分不明确。

其次成本控制与产量之间的矛盾日益升级,主要表现为:产品开发时间的延长和生产规模的扩大增加了各项投入,进而提高了成本;一些不可控制费用也从不同程度增加了企业的成本,如高技术人才、安全设施建设、环保要求提高等等;企业的生产设施落后严重影响了企业的产能,需要对生产设备进行改造或引进,势必会增加成本压力;环保和安全的双重工作要求,从一定程度上增加了维护性作业的投入;市场经济环境的变化增加了企业投资经营的风险等等。

再次企业的成本管理工作缺乏科学有效的方法与手段,其成本管理技术落后。企业之间的竞争在信息技术的促进下逐渐演变成成本管理的竞争,并且其战场也由国内逐渐发展到国际。但就目前的实际情况而言,我国精细化工企业的成本管理工作缺乏先进的管理方法和手段,计算机信息技术的应用不足,所以需要对其进行改进和优化。

四成本管理中的信息管理有待加强,信息客观性、实用性、传输性和共享性的特点决定了其不可或缺的重要性,对企业的决策制定、有效运行、经营目标实现等方面都发挥出重要的作用,但是精细化工企业尚没有形成完善的成本信息体系,因此需要进一步的规范和深化。

最后企业的内控有待加强,企业的内部控制是企业管理中的重要组成部分,而内部审计对内控制度的改进和完善具有重要的指导意义,能够帮助企业有效改善经营管理状况,提高企业生产效率和经济效益,促进企业的稳定持续发展。但就目前的实际情况而言,精细化工企业在内部控制工作中,因缺乏领导重视和有效的实施与落实,导致内控工作未能发挥真正的作用和价值。

3.3 事后成本管理中存在的问题

事后成本管理主要包括成本分析和成本考核两部分,首先在成本分析环节,通过将成本的实际情况与成本预算进行数据对比、分析原因、提出对策,进而找到成本控制的有效方法。精细化工企业在成本分析方面还仅停留在对产品成本进行事后分析的层面,尽管能够完成成本的对比,但缺乏全面性。企业需要对成本控制进行全面综合的评价,才能更好地进行成本控制。

其次在成本考核环节,成本考核的目的在于督促员工养成成本节约的意识,激发员工的积极性。但是精细化工企业现行的成本考核制度具有不完善和滞后性的特点,导致员工的错误认知和激励政策实施效果差的结果。

4 精细化工企业成本管理的有效对策

4.1 做好成本管理的事前预算管理

精细化工企业成本管理工作的第一步就是做好事前预算管理,可以从以下几方面入手:

首先要转变成本管理理念,通过对一些优秀企业成功经验的总结和借鉴来转变自身成本管理理念,并引进先进的战略成本管理理念,进而对企业的成本管理体制进行完善。企业通过实施战略成本管理,能够有效降低成本,增加企业的经济效益,进而增强企业的市场竞争力。

其次不断规范投资项目的预算管理,具体措施包括:以严格的管理制度确保投资项目的稳定有序进行;对投资项目方案进行精细化分解确保投资项目的源头控制;强化投资项目的日常监督管理确保全面控制投资运行;加强交流与沟通切实提高投资运行效率等。

再次对企业的预算编制方法进行改善,通过实施作业成本法、建立预算模型、细化预算分解原则和完善预算分解政策等有效措施,来不断提高企业预算编制的科学性和合理性。

最后强化预算执行控制,第一步对预算审批程序进行强化管理,从源头上做好预算控制工作;第二步强化落实管理措施,有效确保全年预算指标的实现;第三步对预算执行的过程进行强化监督,通过及时跟踪、重点剖析等措施发现并解决预算运行过程中存在的问题。

4.2 完善成本管理的事中管理

完善成本管理的事中管理可以通过以下措施进行:

首先增强预算成本的全面性,将与价格和工作量相关的部门都容纳进考核体系中。同时加大考核力度,增强员工的成本控制意识和岗位责任感,并通过不断提高成本控制力度来确保成本的有效运行,充分发挥出专项费用的作用和价值。

其次采取科学有效的成本管理措施解决成本控制和产量之间的矛盾,在生产成本管理方面,通过对整个生产流程的分析和研究找到能够减少和降低成本的环节,对其加以控制进而实现生产成本的有效控制和管理;在人工成本方面,对人力资源进行优化整合,

严格控制用工总量。通过改革用工机制、优化措施结构等方式来保证人工成本费用不超过预算指标。

再次要提高成本管理的技术水平,一方面对技术进行不断的创新,将技术进步放在企业发展的战略安全地位,加大对生产技术的研发和推广工作,并通过引进一些先进的科学技术来不断提高企业的生产效率和质量;另一方面要加强对企业的人力资源管理,通过开展人才规划培训、加强岗位技能培训来不断提高企业员工的综合素质。同时对人才进行合理地安排和使用来不断推动企业的持续稳定发展。

四完善成本管理中的信息管理,从信息的准确性、实用性、及时性和经济性几方面入手,为决策的制定提供科学合理的成本信息。

最后要充分发挥内部审计的监督作用,内部审计工作是企业内部控制和成本管理的重要组成部分。通过内部审计制约、促进、参谋和管理服务作用的发挥,能够有效改善企业的管理环境,加强企业内部各个部门之间的沟通与合作,进而提高企业的成本管理效果。

4.3 完善成本管理的事后管理

首先要加强成本分析,对一些超成本预算的环节进行分析和研究,找到问题所在并及时进行解决。通过落实三会的召开、完善预警机制、实施标准控制、强化预算执行情况分析、加大过程考核力度等方面的工作来更好地进行成本控制活动,为企业决策的制定提供科学有效的依据。

其次推行全员量化考核制度,实行全员成本管理。不仅要使企业的员工认识到成本管理的重要性,也要积极地参与到成本管理中,将企业的成本管理经济责任与员工的切身利益进行有机结合,真正实现成本的全员化管理。

综上所述,成本管理工作对企业的发展与管理具有十分重要的作用和意义。精细化工企业在当前的时代背景下,要对自身成本管理方面存在的问题进行认真的分析和研究,并寻找具有针对性的有效策略进行解决,不断提高企业的成本管理水平,实现企业经济效益的提升和市场竞争力的增强。

参考文献:

- [1] 王如铅. 企业成本管理存在的问题及对策探析——以Y企业为例[J]. 质量与市场, 2023(04):130-132.
- [2] 高嘉卉. 高新技术企业成本管理的案例研究——以M企业为例[J]. 中小企业管理与科技, 2023(04):121-123.
- [3] 邵安春. 试论实体经济企业成本管理的问题及对策[J]. 财经界, 2022(21):62-64.