

化工企业成本控制相关思考

王朦朦(兖矿鲁南化工有限公司, 山东 滕州 277500)

摘要: 化工企业作为国家工业化的基础产业, 极大地促进了经济发展, 但伴随而来的能源危机、环境污染等问题日益突出, 化工企业长期不重视成本控制。在环保大趋势下自身发展遇到了极大困难和阻力。开展化工企业成本控制的相关研究是解决企业生存发展的关键举措, 文章简要介绍了化工企业, 对化工企业成本控制的影响因素进行分析, 提出了一系列提升成本控制的策略建议。

关键词: 化工企业; 成本控制; 相关分析

0 引言

随着近年来经济形势面临的严峻性、复杂性、不确定性不断上升, 化工企业受到的供给冲击较大, 面临着生产成本不断上升的风险。对于企业自身而言, 大部分的化工企业无法再向外进一步扩大市场以开源, 而是需要更多地向内挖掘以节流, 而成本管理就显得十分重要^[1]。

1 化工企业

化工生产环节是相互依存的, 属于一种连续式生产, 化工生产技术具有复杂性、多样性和综合性的特点, 对生产过程的调控必须及时、稳定、可靠, 以保证安全、高效地完成生产加工和产品开发。化工企业进行化工生产和开发过程中需要注意以下问题: 一是化学工业产品一般具有有毒、危险等特性, 生产技术、工艺及原材料管理要求非常严格; 二是化工生产具有高能耗的特点, 传统的化工生产离不开煤炭、石油、天然气等燃料, 同时这些化石能源又是化工生产的重要原料, 化工企业的能耗控制非常重要。

2 化工企业成本控制问题

2.1 化工企业内部管理因素对成本控制的影响

成本控制意识淡薄, 在传统成本控制思想的影响下, 化工企业对成本控制的目的没有清晰的认识, 认为企业生产经营过程中成本支出越少越好, 进而盲目降低企业成本, 最终导致企业正常生产受阻, 技术研发和产品更新缓慢; 企业的市场效率不断下降, 成本控制成为企业发展的负担。第二, 成本控制范围狭隘, 对化工企业成本控制研究发现, 许多企业将成本控制的范围仅局限于生产环节, 违背了成本控制的全面性原则, 生产环节紧缩而其他环节不加节制也不利于成本控制。第三, 成本核算缺乏科学性, 成本核算是化工企业成本控制的核心, 但许多化工企业对成本核算重视不足, 采取的核算方式方法不科学和不全面, 忽

视了对无形资产、环保成本、安全成本的核算, 导致成本核算的结果不能成为企业优化成本的决策依据。第四, 成本控制体系不健全, 这个问题是当前许多化工企业的通病, 企业成本控制工作局限在财务或审计部门, 而缺乏系统性, 对研发、营销等部门和环节的成本控制缺失, 整个控制体系失去其作用, 成本控制极易出现滞后性。

2.2 项目采购管理欠缺

近年来, 随着我国社会经济的快速发展, 招投标制度在原有的基础上有所完善, 但从实际情况看, 不同的经营者专业水平不同, 经营行为参差不齐, 导致招标文件和合同的约束性条款存在诸多不利因素。体现在以下几个方面。首先, 其招标内容本身缺乏严谨性, 进而留下了诸多漏洞, 投标人有可能会出于自身利益考虑钻空子, 借此机会从中谋取利润。其次, 招标内容面临一定的疏漏, 使得投标人借机抬高报价的可能性有所增加。再次, 工程量清单中所包含的内容不具备全面性, 例如没有严格按照设计图和规范对工程量展开准确计算、缺少清单项以及项目特征描述不准确等等。最后, 其合同审批工作落实不到位, 呈现出流于形式的特征, 部分采购人员在签订合同的过程中没有充分了解合同的具体内容和相关条款, 未严格遵循相关规定对合同实时审查, 造成合同的签订过于草率, 增加了卖方钻空子的可能性, 以达到获取更高利益的目的。

2.3 成本监督体系难度高

任何工作的完成都需要有相应的监督制度, 以强有力的监督为基础, 不断提高工作效率, 避免工作失真, 实现价值最大化。目前, 一些化工企业在成本方面缺乏相应的监管制度, 在执行过程中缺乏有效的评价与监督, 此时就会出现工作效率低下的问题。此外, 由于化工企业业务过程较为复杂, 监督过程中需要监

督人员有着基本的业务知识体系,能够了解整合业务的运行,了解复杂的业务会计核算方式,才能将监督活动进行下去。同时,也需要企业领导建立相应的监督规章制度,严格规范整个监督流程,才能将监督活动落在实处^[2]。

2.4 缺乏合理的成本管理考核体系

一般情况下,为了达到成本管理的最终目标,需要有一套成本考核指标,对成本管理各阶段的完成情况进行评价。通常,化工企业会定期召开成本管理会议。并在例会上对成本管理进行考核。目前的考核指标往往还是停留在一些常见的财务指标上,并未考虑与产品生产有关的更为关键的非财务指标,或者仅仅考虑了成本核算环节,而未对预算编制、执行及反馈等进行考核,导致成本管理的考核体系较为片面,不能系统、全面地对成本管理结果进行评价。例如,化工企业在对生产人员进行考核时,往往会进行适度的奖励,但是一般不会进行惩罚,这对于人员积极性的调动作用较小。

3 化工企业成本相关控制措施

3.1 优化成本控制体系

完善的成本控制体系是实施企业成本控制工作的基础。对化工企业而言,优化成本控制体系是新形势下企业应对市场竞争压力 and 环境保护压力的必然选择。首先,优化企业成本控制管理机制。通过对现有的管理制度进行梳理,对不适应当前绿色、环保、节能要求的管理制度进行优化改进,对存在管理空白的地方进行完善,建立体系严密、权责明晰、制度完备的成本管理机制,为企业执行成本管理提供依据,也为全体员工指明工作方向。其次,要加强企业成本控制人员管理。“人”的问题是制度落实的关键问题,加强化工企业成本控制人员管理就是要持续强化员工成本控制意识,严格执行成本管理制度,加强对员工工作绩效的考核,逐步树立全员成本意识,构建覆盖全员的成本控制体系。最后,要强化成本控制工作审计监督。任何制度的落实都离不开监督,化工企业成本控制管理也需要通过强化审计监督来促进制度的落实。一是做好全过程监督,包括财务监督、绩效考核、制度落实等内容,确保成本管理工作落到实处;二是做好成本审计工作,对发生在企业生产经营过程中的成本支出进行全面审计,确保资金、资源的高效使用^[3]。

3.2 采购成本控制

供应商的选择对材料的合格和质量有重要的影

响,也关系到材料交付的速度和生产效率,因此成本控制工作离不开采购管理。采购管理人员应根据市场调研的实际情况,全面获取供应商各方面的信息,如销售、生产情况等,基于真实的信息数据建立与之相对应的评价体系,从横向和纵向两个维度展开对比分析,通过筛选初步确定供应商和实际材料,接下来则要安排专门的工作人员对材料质量实施检验,基于此明确后续的选择方向。

采用招标的手段选择与企业实际情况相符的供应商,要注意的是,在招标的过程中应当确保其公开公正并具有一定的透明性,以提高企业自身形象和影响力,并为后续建立起长期合作关系创造良好的条件,从源头上减少出现纠纷的可能性,以免影响采购管理工作的高质量开展。在选择供应商的过程中应当严格按照相关标准把控材料设备的质量,确保其能够满足价格低和生产效率高等要求。在开展采购工作的过程中,需要对材料实施抽检,保障材料符合合格性要求,最大限度减少偷工减料以及偷梁换柱现象的产生。

具体来看,相关工作人员应当强化开展对于化工企业采购成本的计算控制工作,在此过程中充分将不同工艺技术和生产环节特点相结合,对各个工序采购数量以及价格有明确的了解,针对当前市场中各种原材料具体的价格数据信息展开深层次的调查与分析,继而完成供应商所供应原材料数据值的计算工作,对相应的材料价格计算结构进行对比分析,在此基础上高效落实对于采购成本的计算与控制工作。

相关工作人员可以基于不同的材料成本,选择价格合理、质量符合标准的供应商,以切实提高成本控制效果。除此以外,市场环境同样会对化工项目采购管理造成严重的影响,一旦市场环境出现变化,便会直接对采购工作造成冲击,所以工作人员需要科学开展市场环境分析工作,为采购管理质量提升创造良好的条件。

具体来看,化工企业应当建立健全市场信息机制,工作人员需要定期展开对于市场的全面调查,保障其获取数据的全面性,了解市场在各个时间段的实际信息数据。通过信息机制的应用第一时间对市场的发展动向和变化进行了解,实现对于市场变化趋势的合理预测,基于此制定科学完善的方案,事先准备好应对措施,并结合实际情况对规划采取调整措施,避免采购计划过于滞后,影响正常实施效果。

在此过程中,化工企业需要搭建全方位覆盖的信

息化平台,在这一平台中针对海量信息数据展开整合工作,从采购工作的各个环节着手实施控制,以便于第一时间消除潜在的风险隐患,确保采购成本能够维持在合理范围之内。

3.3 加强成本的监督

首先,化工企业需要完善监管制度,设立专业的监管组织部门,在企业内部选拔高素质、专业化的人员组成监管团队,专门负责企业的监管工作;其次,要根据其实际情况制定完善的监管规章制度,严格约束业务与人员的行为,规范其工作秩序与流程,在业务的预测、控制、决策、评价等各个环节加大监督力度;再次,严格管控全面预算管理,尽可能地减少工作中出现的问题,跟踪企业整个运营流程,及时掌握成本执行情况,发现问题,深入分析、评价其出现的影响因素,并找到相应的解决办法,采取措施督促改正,为成本的工作减少阻碍;最后,还需要加强对结果的反馈,定时抽查曾经出现问题部门的改进情况,充分运用监督评价结果,帮助企业实现运营的更加规范化操作,提升企业的经济效益^[4]。

3.4 积极革新成本管理方法

当前,企业管理模式正逐步由粗放管理向精细化管理转变,企业成本精细化管理也应积极创新,运用现代技术和目标成本法,提高成本精细化管理的效率和质量。在成本精细化管理中运用目标成本法要求能够与运用目标成本法的各项需求相符。其中在资源方面,应用目标成本法应当要涵括企业生产运营环节的产品质量、性质以及价格等相关要素,并以此为基础来提供较为可靠的信息资源,提高该项成本法运用的有效性。在环境方面,因为目标成本法是成本中的一项方式,将其运用到成本管控中要求企业能够营造一个优良的内部环境,用以实现目标成本法运用效果。所以企业应当要对成本精细化管理的范围以及主体予以明确,实现信息流动率的提升,防止出现要素信息不准确的现象。

3.5 优化产品成本考核体系

目前化工企业广泛采用的成本评价指标主要是目标成本节约率,更多是从节约经济资源的角度考虑。但该指标并不能直接反映成本管理各环节的工作贡献。往往存在一定的片面性,有时甚至会导致出现短期管理行为,从而埋下隐患。由此,建议化工企业应当在成本考核时综合考虑,将非财务指标融入到考核体系中去,而不仅仅是依赖于直观的财务指标,同

时给予不同的考核指标不同的比重权数,通过加权平均得出综合评分水平。对于权重指标,也应当进行动态的实时调整,确保分数能够尽显客观。同时,化工企业需要依据得出的打分结果来对相关责任人进行奖惩,确保奖惩客观、公正,这往往需要企业的人力资源部门起到业务合作伙伴的作用,对企业人员进行更为全面的调查,明确其激励方式,通过薪资、岗位晋升、精神激励、物质激励等方式,将其与员工个人性格特点、个体化需求结合考虑,以增强激励与奖惩带来的效果。将部门节约下来的资源按一定的比例回报给员工,是最为直观的一种激励手段,值得借鉴。常见的激励方式,还包括为员工提供免费的职业培训计划、旅游休闲机会,给予团队表彰与荣誉,将考核结果予以公示等,造成本管理氛围。优化产品成本考核体系的最终目标在于消除员工的无效劳动,降低其产品成本,促使员工不遗余力地为企业创造更多的个人价值与团队价值^[5]。

4 结束语

综上所述,我国市场经济已经从简单的快速增长阶段逐渐转变为追求质量发展阶段,各行各业之间的竞争更加激烈。面对这样的局面,越来越多的企业进入无序发展,重复建设、破坏环境、生产过剩等现象频繁发生,导致企业面临的经营风险也越来越大。企业要应对市场变化、抵御经营风险,就要加强经营管理力度,高度重视成本管理工作,系统地进行成本管理,解决各种成本管理问题。本文主要针对上述化工企业在成本控制问题进行分析,分别提出了加强成本控制的对策,希望可以帮助化工类企业有效降低成本管理风险,坚持走创新之路,推行精益化成本管理,并结合信息化技术加强管理效果,促进企业蓬勃发展。

参考文献:

- [1] 田维强. 化工企业成本控制方法与策略 [J]. 大众投资指南, 2019(07):189.
- [2] 周岳. 化工企业管理中的成本控制策略分析 [J]. 化工设计通讯, 2019, 45(03):171.
- [3] 陆宁雷. 化工企业成本控制存在的常见问题及完善对策 [J]. 企业改革与管理, 2019(05):167+181.
- [4] 陈光美. 全面预算管理在化工企业的应用 [J]. 中国总会计师, 2019(03):134-135.
- [5] 李羽凡. 化工企业管理中的成本控制策略 [J]. 化工管理, 2018(36):4-5.