

化工企业项目成本费用管理与优化对策研究

于剑飞（中国石油天然气股份有限公司大庆炼化分公司，黑龙江 大庆 163411）

摘要：强化化工企业项目生产成本管理是提升企业核心竞争力、优化业务结构的关键核心手段。为了促进生产业务的高质量和可持续发展，项目业务管理过程中应不断深化成本管理的工作力度，在提升工作质量的同时尽可能的降低企业生产经营成本，进而获得更高的生产收益。同时在企业项目成本管理的过程中，成本核算的准确度及全面性是项目成本费用管理的关键核心，直接关系到企业战略的决策价值，对此本文从产品价值链入手，首先综述了化工企业项目成本管理与控制的意义，其次分析了项目成本构成及核算的内容，明确了项目成本管理的特点，并依据业务实际要求总结了化工企业项目成本费用管理与控制中的问题，最后给出了化工项目成本费用管理与控制的优化路径。本文的研究内容为化工企业的成本业务管理提供横向的参考和借鉴。

关键词：化工企业；项目；成本费用；优化对策

0 引言

“中国制造 2025”战略的实施推动了化工企业的项目经营要面向数智化的方向转型，而“双碳”战略的推进也使得化工企业需要将环境成本纳入到企业成本的管理范围中，同时还要承担相应的环境责任。在数智化和节能减排的双重背景下，传统的集中式成本核算方法和成本控制模式已无法满足企业的成本管理要求^[1]，对此化工企业需要深度立足自身核心需求，积极改善业务经营模式与成本核算方法，积极探索出与企业发展相适应的高质量成本管理路径，进而最大限度的减少不必要的成本支出，促进化工企业的业务转型与实现可持续发展。

1 化工企业项目成本管理与控制的意义

实现企业经营经济效益最大化是化工企业高质量和可持续发展的核心要求，尤其是目前化工行业在内部环境和外部环境的共同复合作用下，其企业经营面对着较大的下行压力^[2]，因此这也为化工企业的未来发展提出了更高的挑战要求，而强化项目的成本核算与控制是企业面对经济下行压力下的重要工具手段。在成本核算的业务管理中，通过围绕产品的成本核算与控制来反作用于成本管理的流程化和规范化，并通过无增值作业来最大限度的减少成本浪费现象的发生，实现企业经济效益的最大^[3]。

尤其是在“双碳”战略引导下，企业的业务经营在深度注重基础业务的经济效益外，还需要注重业务管理的社会效益。因此在成本核算与控制的过程中，化工企业的财务管理工作还需要重点关注落后设备和落后工艺所产生的环境污染问题，做到环境管理的有效控制，进而充分的把握企业经营的成本支出情况，

促进企业经营中社会效益的提升。

2 化工企业项目成本管理的特点

2.1 成本核算流程复杂

化工企业在进行产品生产的过程中，其生产中的各个环节都需要耗费大量的原材料，并且生产产品的类型也较为多样化，同一产品往往需要有多种原料，而同一生产工艺流程也可能生产出多种类型的产品，甚至还需要生产其他附带产品^[6]等。而成本核算中需要将生产环节中的不同产品所消耗的成本进行依次归类，这就导致同一产品的成本往往被多次计算，其成本核算的难度较高，并且计算流程较为复杂。

2.2 存储货物的测算较难

化工企业相比较于其他生产类的企业来说，其材料储存环境较为特殊，仓储库存中往往存储一定的毒性材料，因此产品的转运和生产加工的过程中也存在一定的毒性和存储风险。在缺乏精细化管理的模式下，材料管理的流程较为粗放，并且材料的成本管理中，甚至出现存储成本管理金额和记账金额不一致的情况。而对于部分流体类材料来说，大多都是按照管道封存的形式来进行存储，因此容积较大的产品很容易产生较大的计算误差，最终导致材料库存计算的精度降低。

2.3 目标管理较为单一

化工企业在开展业务经营的过程中，其业务端主要强调订单的需求以及产品的生产质量，而企业为了更好地提升经营利润往往采取降低生产成本的手段，因此产品的加工质量和企业的经营成本之间难以做到平衡。同时部分化工企业的管理思想也较为落后，成本管理中往往更加注重原材料成本、设备采购成本以

及硬件维护成本,对于在生产过程中的成本控制缺乏必要的关注,目标管理的范畴较为局限。

3 化工企业项目成本构成及核算的内容

从供应链的价值链条来看,企业成本管理主要面向原料的获取、生产、加工、存储等环节的直接成本支出和间接成本支出,其核算的类型主要涵盖材料成本、人工成本以及制造成本^[4]等。其中材料成本主要涵盖原材料的选购以及直接制造费用等,其在产品的直接费用中占据较大的比例。尤其是产品的材料配方、采购方法以及技术设备都会对材料的成本产生直接的影响,因此在核算的过程中应给予较高的重视。人工成本主要涵盖生产技术人员的基本薪酬、福利以及奖金等相应项目的支出,人工成本和企业的自动化程度呈现反比例的关系,对于大型企业来说,其技术体系及自动化水平较为成熟,因此对于人工的依赖度较低^[5]。而中小型的企业自动化程度较低,其生产环节中存在有大量的人工作业环节,因此需要投入较高的人工成本。而在企业财务的成本核算中,人工成本主要是通过计件与计时工资的形式来进行分配。制造成本主要涵盖资产折旧费、检验费、“三废”处理费、产品包装费等,其制造成本占据到项目产品总成本的20%~40%。在对制造费用进行分配的过程中,需要综合考虑其产品的多样性和复杂性,并积极融合联合分配的方法,进而满足一线生产的多样化需求。

4 化工企业项目成本费用管理与控制的问题

4.1 成本管理力度不足

部分化工企业在成本管理的力度中存在一定的欠缺,企业部门之间的业务设计缺乏明确的界限,成本管理与成本控制的力度不足,尤其是对于人力、物力以及财力消耗的考核存在效率低下的情况,这些直接或间接的因素都会严重制约了项目成本的管控效果。同时对于化工项目的建设过程来说,其业务体系的复杂度较高,不同化工项目的项目条件存在较大差异,项目管理所采用的成本控制方法往往不尽相同,各个部门之间没有建立起良好的协调沟通机制,甚至部门之间存在“各自为政”的问题。虽然信息化工具及平台能够显著提升成本管理效能,但是大多数企业对于软件基础设施的建设能力都存在不足,进而影响了成本管理的时效性。

4.2 生产工艺及设备落后

生产工艺和生产设备管理是成本管理的重要组成部分,尽管我国化工企业在自主研发与工艺升级中取

得了卓越的成就,但是在平衡技术成本以及项目成熟度中仍旧存在较大的不足,尤其是中小型化工企业缺乏必要的技术设备更新资金,导致生产效率的低下以及生产成本的增加。同时现有的生产过程往往是以间歇性的生产模式为主,因此在费用的分配中也存在一定的不科学现象,资金的分配比例的随意性较强,生产成本管理往往只关注工时或产量等单一化因素,忽略了其他因素对于成本费用的影响。

4.3 缺乏科学的成本核算与控制意识

部分化工企业对于成本核算的控制与认识较为片面,导致企业的行政管理层面没有形成良好的成本管理氛围,甚至决策管理者没有深度认识到价值链成本核算与内控的价值,成本信息的管理并不全面。部分成本管理人员没有对成本核算与控制的核心要求进行解读,片面的认为成本核算控制与成本节约进行联立,造成实际的业务管理中没有将长期业务设计与成本管控相融合,仅仅只是单一地减少“绝对数”,片面的导致企业经营发展受到了制约。

4.4 环境成本理念欠缺

化工企业在一线生产的业务端可能会产生较多的有害物质,进而对生产环境和外部环境产生污染。现有的工作管理条例中,已针对化工企业的生产与排放有明确的环境要求,但是企业端在对废弃物和污染物的处理中,往往会产生高额的处理费用,其消耗的费用甚至比企业所获利润还高,制约了企业的正常生产。同时部分规模较小的企业由于经营利润不足,没有购买专门化的污染物处理设备,对于污染物的处理往往是事后处理,这样的业务管理理念无法切实提升企业生产的成本管理水平。

5 化工项目成本费用管理与控制的优化路径

5.1 优化采购决策路径

原材料受到外部市场供求关系影响的程度较大,对于化工企业来说,其价格变化具有显著的不可控性。因此,化工企业需要依据外部变化和内部需求积极调整采购策略,尽可能的降低材料采购的成本。在企业管理中需要做好对供应商资质的调研与评估,建立起合格的供应商供应目录,并深度依据企业的发展要求和业务需求选择最为合适的供应商。同时对供应商的名单参数信息也要实时的进行参数更新,不断完善各类基础材料的奖励激励和退出机制。对于价格供应不稳定以及构件参数不合格的供应商来说,应将其及时地退出供应商名录。在采购的过程中也要及时的就双

方存在的分歧问题进行及时的沟通，最大限度的降低无效沟通以及过分交易等隐形成本。

5.2 提升生产工艺技术水平

企业在积极降低生产成本的同时，其绿色可持续发展的理念也要深入人心。尤其是随着“双碳”战略的不断深化，化工企业也迎来了绿色转型的新机遇，这也对化工产品的生产过程有了更高的要求。对此企业的生产端应不断注重既有工艺技术的转型升级和改造，积极淘汰掉高污染以及高成本的工艺。这不仅能够强化产品生产中主要原料的收得率，同时也能够深度降低在生产端中的污染，实现节能环保的目标，促进企业综合效益的提升。同时在生产工艺的管理中，企业应积极引入作业成本法对生产工艺进行综合优化管理，深度追溯产品成本的积累路径，最终得到的成本信息能够更好地为企业决策以及成本核算提供基础参数。

5.3 深化成本核算与控制认知

积极构建科学的成本核算与优化控制氛围是开展成本管理的关键基础，同时也能够最大限度的保证降本增效的核心作用。对此，在进行工作队伍的建设中，企业应从上到下的不断深化全员对成本核算以及成本优化的认知，积极营造“降本增效”的工作氛围，通过实时的业务学习来强化全体成员对成本核算与控制的认知。在顶层设计层面上，决策者也需要积极形成成本战略的管理思维，使得顶层设计决策具备全生命周期的价值链成本管理意识，进而使得决策者以更加前沿性的视角积极看待企业成本核算业务。利用企业OA平台、ERP管理系统等强化管理效能，促进成本优化控制的意识能够延伸到的所有业务末端当中。

5.4 持续完善成本管理制度

成本管理制度是成本核算控制的关键制度性保障，其对业务管理的规范化和流程化具有重要的促进作用，其能够从制度约束层面上保障成本核算与控制工作的顺利开展。在进行制度管理的过程中，企业需要从采购、生产、存储、物流、销售等各个维度入手，持续优化既有的管理制度内容。同时，还可以通过动态化的制度内容建设，不断明确监督方式、监督流程以及监督责任人，并设置有专门的监督组织机构来引导和组织成本管理工作，实现对生产过程中预测、预算以及计划环节的全过程监督。

5.5 拓展成本核算范围

企业经营应持续关注环境成本效益，对此成本核

算的优化方法应不断从内部向外部价值链进行拓展和延伸。化工企业为了实现动态化的成本管理，要积极明确好成本管控的核心引导方向，积极拓展成本核算的核心范畴，在内容管理中要注重有形资产和无形资产的双重管理，同时还要对环境管理成本给予高度的重视。对于环境管理成本难度大的问题，企业可以积极引入信息化管理工具作为成本核算的关键工具载体，其中会计信息化的快速发展为成本核算创造了良好的工具条件，信息化的系统实现了动态信息的综合集成，同时还能够对存货信息进行加权核算，为环境管理及采购计划的编制提供科学依据。

6 结语

化工企业的项目经营中，项目进度、项目质量以及项目成本之间具有密不可分的关联关系，并且各个业务要素之间彼此相互影响，而强化化工项目的成本控制与管理能够显著提升企业业务经营收益，对此化工企业应积极从采购、生产以及经营等各个过程来深化成本控制工作，综合提升化工项目的成本控制质量及效果，在不断保持和提升成本优势的同时，促进化工企业的高质量发展。

参考文献：

- [1] 蔡绍峰. 试析化工企业成本核算与控制措施 [J]. 财经界, 2023(28):66-68.
- [2] 黄琴. 化工项目成本费用管理与控制研究 [J]. 中国集体经济, 2023(16):137-140.
- [3] 李永翔. 石油化工工程项目采购管理中的成本控制分析 [J]. 中国化工贸易, 2023,15(9):28-30.
- [4] 黄奕. 化工企业成本核算难点及解决方法 [J]. 质量与市场, 2023(12):136-138.
- [5] 张卓, 宋敬, 宋钰. 双碳背景下化工企业技改项目成本控制问题研究 [J]. 建筑经济, 2022,43(S1):348-352.
- [6] 高栋. 石油化工施工企业工程项目成本管理与控制探索 [J]. 价值工程, 2021,40(3):19-20.
- [7] 闵麒麟. 浅谈石油化工施工企业工程项目成本管理与控制 [J]. 价值工程, 2014,33(33):155-156.
- [8] 耿斌. 化工企业项目设计的成本管理与控制 [J]. 中国民商, 2020(9):109.
- [9] 王振. 项目成本管理与控制在石油化工施工企业工程中的应用 [J]. 化工管理, 2017(3):218.

作者简介：

于剑飞 (1986-), 男, 汉, 山东掖县人, 硕士研究生, 工程师, 研究方向: 石油炼制