

煤矿企业成本预算管理应用对策

郭鹏飞

鄂尔多斯市国源矿业开发有限责任公司, 中国·内蒙古 鄂尔多斯 017000

【摘要】煤矿企业生产运营过程中,随着生产技术以及安全防护要求越来越高,导致煤矿企业面临着越来越大的成本压力,同时也使得成本管理面临着更大的挑战。成本预算管理的应用,可以实现降本增效的作用,有助于煤矿企业竞争力的提升。为保障煤矿企业的长远发展,应积极探索成本预算管理应用对策,充分发挥成本预算管理的作用,帮助煤矿企业实现战略目标。基于此,本文分析了煤矿企业成本管理现状,并就成本预算管理应用对策进行探究,仅供大家参考。

【关键词】成本预算管理; 煤矿企业; 应用对策; 现状

Application Countermeasures of Cost Budget Management in Coal Mining Enterprises

Guo Pengfei

Ordos Guoyuan Mining Development Co., Ltd., Inner Mongolia, China, Ordos 017000

[Abstract]In the process of production and operation of coal mining enterprises, with the increasing requirements of production technology and safety protection, coal mining enterprises are faced with more and more cost pressures, and at the same time, cost management is also faced with greater challenges. The application of cost budget management can achieve the effect of reducing cost and increasing efficiency, which is helpful to improve the competitiveness of coal mining enterprises. In order to ensure the long-term development of coal mining enterprises, we should actively explore the application countermeasures of cost budget management, give full play to the role of cost budget management, and help coal mining enterprises achieve strategic goals. Based on this, this paper analyzes the current situation of cost management in coal mining enterprises, and explores the application countermeasures of cost budget management, which is only for your reference.

[Key words]cost budget management; coal mining enterprises; application countermeasures; current situation

引言

成本管理是企业管理的重要内容之一,对于煤矿企业而言,受矿井开采条件复杂以及人工费用上涨等因素的影响,成本压力不断提升,成本管理难度越来越大。为保障煤矿企业的健康发展,需要借助先进的管理手段,提升成本管理效果。成本预算管理是先进的管理方式方法之一,合理应用成本预算管理,能够提升煤矿企业成本管理水平和成效,有助于实现降本增效,是推动煤矿企业可持续发展的有效措施。

1 煤矿企业成本管理现状分析

随着煤矿企业管理的不断完善,以及成本管理模式的创新,使得煤矿企业在成本管理方面取得了显著的成效,已经初步构建了成本管理体系,并且成本管理观念也在不断更新,现代成本管理意识逐渐发展成为主流趋势。与此同时成本管理的内容不断扩充,成本管理技术水平也得到了有效地提升。这些都是煤矿企业成本管理过程中取得的进步和成就,但是从煤矿企业的实际情况来看,成本管理过程中依然存在一定的不足,例如在应用成本预算管理过程中,缺乏科学的成本预算目标,通常情况下,成本预算管理目标都是以上一年的数据和预算率的乘积来确定的,在成本控制与考核过程中,对作业环境以及成本动因等方面考虑不充分,只是一味地借助奖惩手段进行约束。在这种模式下,不仅难以调动相关工作人员的积极性,而且还容易出现预算差异,严重影响成本预算管理作用的发挥,导致成本预算管理的作用大打折扣。之所以会出现这些问题,原因是多方面的,既有煤矿企业自身的特点方面的原因,也有成本控制方式方法方面的原因。

如煤矿企业生产是对自然资源的开采,多为地下采掘作业形式,不仅作业形式复杂,而且成本投入高,生产工艺以及开采流程复杂,对各流程之间的衔接有着更高的要求。因此需要做好前期设计工作,一旦设计方案存在偏差,便会给生产运营带来十分

不利的影 响,并且设计方案的更改也会涉及到的大量的成本投入。另外,煤矿企业生产环境恶劣,工作条件艰苦,并且还会涉及到大量的人工作业,因此在人工成本方面煤矿企业的投入较大,再加之近年来人工成本不断增加,使得煤矿企业的成本压力越来越大。煤矿企业生产过程中,不确定因素多,如煤层的厚度与深度、采空区域地面塌陷、岩石的硬度、层间透水以及对环境的影响等,这些都属于不确定因素,而受这些不确定因素的影响,成本会出现较大的波动,导致煤矿企业成本控制难度更大。

在煤矿企业成本控制过程中,成本控制意识有待提升,相较于以往,目前煤矿企业对成本控制的重视程度更高,但是依然存在明显的不足,通常仅在煤矿企业生产效益不理想的情况下才会开展成本控制,而在煤矿企业生产效益好的情况下则容易忽视成本控制,导致成本控制缺乏长效性与持续性,使成本控制的成效大打折扣。另外,在煤矿企业成本控制过程中,通常都会注重进行点控,而对面控则重视不足,将成本控制的责任全部落到财务部门头上,忽视了其他部门在成本控制中的作用,无法形成联动与合理,单纯依靠财务部门难以取得理想成效。同时在煤矿企业成本控制过程中还存在明显的滞后性,多以事后反馈为主,对事前预测重视不足。除此之外,成本考核力度不足,考核范围有限,在成本考核过程中,煤矿企业通常都只注重对生产一线的考核,而对管理部门的考核则缺乏重视,而管理才是影响成本的主要因素,因此这样的考核模式对成本控制起到的作用不大。并且考核范围有限,会导致成本考核缺乏全面性,进而会影响到考核的公平性与真实性,会使成本考核的作用大打折扣。

2 煤矿企业成本预算管理应用对策分析

2.1 转变理念加强重视

理念影响思想,思想决定行为,只有转变传统理念才能使成本预算管理得到有效的应用。煤矿企业领导人员要积极转变传统

管理理念, 转变以往仅注重生产管理的理念, 形成效益性理念。要充分认识到成本预算管理的重要作用, 在企业管理过程中, 既要抓好生产管理, 也要注重成本预算管理。个别领导的思想观念陈旧, 在现代社会背景下, 其理念依然停留在传统的粗放型管理理念上, 未能做到与时俱进。而成本预算管理的应用, 则需要煤矿企业积极转变理念, 加强对成本预算管理的重视, 并给予成本预算管理应用有力的支持。与此同时, 煤矿企业财务部门也要将成本预算管理作为主要工作来抓, 转变以往的被动算账、事后处理以及提供数据的工作模式。成本预算管理的应用, 需要煤矿企业全员参与, 发动广大干部职工积极参与到成本预算管理之中, 并充分认识到成本预算管理的重要性和必要性, 为成本预算管理应用营造来良好的企业环境。另外, 还要注重提升煤矿智能化水平, 借助智能化手段来提升煤矿成本管理的成效。由于煤矿环境、地质情况具有一定的不确定性, 因此会给成本预算管理带来更大的挑战。针对这种情况, 应在预算管理过程中充分考虑煤矿环境与地质状况, 提前做好规避和预防措施, 充分发挥出预算管理的作用, 保障煤矿生产的顺利开展。

2.2 完善成本预算管理体系

完善的成本预算管理体系是成本预算管理有效实施并取得理想成效的重要基础和前提保障。首先要完善组织机构, 由该组织机构负责进行预算编制, 同时对预算的执行情况进行监督管理, 并结合煤矿企业生产运营的实际情况, 对预算做出合理的调整。与此同时, 还要注重完善基层部门成本预算管理体系。形成矿级、科区级以及班组级三级预算管理体系, 另外还要在不同的层级中均设置预算管委会, 确保成本预算管理的有效实施, 并取得理想成效。对于矿级预算管委会而言, 主要包括矿长以及人力资源、财务、技术等职能部门的负责人。矿级预算管委会主要负责一级成本预算编制和审核工作, 同时对一级成本预算的执行情况进行监督管理。一级成本预算编制与审核, 以年度、季度和月度为单位。对于科区级预算管委会而言, 主要有科区长以及材料员、技术员、核算员等共同组成, 科区级预算管委会主要负责二级成本预算的编制与审核, 同时也要对二级成本预算的实施状况进行监督管理。二级预算成本编制与审核以月度和周为单位。对于班组级预算管委会而言, 主要有区队班组长与相应的班组成员组成, 班组级预算管委会主要负责三级成本预算, 并负责三级成本预算的实施。三级预算的编制以月度和周为单位。

2.3 提升成本预算编制的规范性

成本预算编制的规范性是影响成本预算管理成效的关键因素, 提升成本预算编制的规范性, 需要秉持成本预算编制原则, 成本预算编制原则主要包括目标一致原则、科学性原则、可控制原则以及可靠性原则。以目标一致原则为例, 是指在成本预算编制过程中, 要确保年度、季度以及月度的经营目标一致, 同时还要保证利润目标一致。再以成本预算编制的科学性原则为例, 科学性原则是指确保成本预算的科学性与可行性, 同时注重对先进技术手段的应用, 并且要确保成本预算编制与市场要求相符。除此之外, 提升成本预算编制的规范性, 还要将成本预算编制分为三级, 并对不同级别的成本预算编制做出不同的要求和规范。如针对矿级成本预算编制, 则需要结合煤矿企业发展战略目标, 成本目标以及企业生产现状等因素, 分别以年度、季度和月度为单位进行成本预算编制主要编制。如单掌单面预算(采煤掘进大包协议工程)、单项工程预算(承包协议外的工程)等, 并将材料费、工资和电费分解到科区级。在对科区级成本预算进行综合平衡后, 汇总完成矿级的预算草案, 待审议通过后形成正式的成本预算方案。而科区级成本预算编制则需要结合实际生产需求, 对各职能科室进行分工, 涉及到的成本主要包括材料成本、人工成本以及运输费用等。并汇总班组级预算, 最终形成科区级成本预算方案。科区级成本预算方案应以季度和月度为单位。

对于班组级成本预算编制而言, 要结合安全生产等方面的要求, 形成班组级成本预算方案。分级成本预算方案编制, 有助于提升成本预算方案编制的科学性, 是保障煤矿企业成本预算管理成效的重要措施, 因此要给予高度的重视, 并确保分级成本预算编制的有效执行。

2.4 加强成本预算执行过程管理

成本预算管理的应用, 不仅要注重提升成本预算编制的规范性, 同时还要加强成本预算执行过程的监督与管理, 确保成本预算的执行效果。矿级预算管委会应对成本预算方案进行审核, 确保成本预算方案的科学性与可行性, 并对成本预算的执行管理负主要责任。与此同时, 煤矿企业预算部门也要负起相应的责任, 要结合费用支出实际情况, 制定明确的成本费用标准。要实时跟踪监督成本预算的落实情况, 加强对各项成本支出的审核, 杜绝不合理支出, 避免浪费现象, 确保成本预算执行效果。煤矿企业还需要定期召开成本预算执行总结会, 阶段性地总结企业成本预算执行情况, 既要全面总结超预算以及预算偏离现象, 也要深入分析问题产生的原因, 并制定科学有效的解决方案, 保证成本预算执行效果。成本预算管理过程中, 成本预算执行是关键, 只有加强对成本预算执行过程的监督管理, 才能保证成本预算执行效果, 才能使成本预算管理取得理想成效。

2.5 进一步完善成本预算管理制度

成本预算管理应用, 需要有完善的成本预算管理制度支撑, 因此要进一步完善成本预算管理制度。在管理制度中, 既要明确成本预算管理的重点, 也要确定成本预算管理目标, 同时对成本预算管理流程等作出明确要求, 这样才能确保成本预算管理规范、有效的执行。除此之外, 还要完善考核制度, 要结合成本预算管理目标, 对成本预算指标的完成情况进行考核, 考核过程中要采取分级考核的方式, 将考核结果与责任人的薪酬挂钩, 并结合考核结果兑现奖惩。要以制度的形式规范考核流程与考核内容, 提升考核的客观性与公正性。考核能够起到有效的约束与激励作用, 是确保成本预算管理顺利实施的重要手段。煤矿企业构建完善的成本预算管理制度, 有助于提升成本预算管理的程序化、规范化和科学化水平, 因此要给予高度的重视。

3 结束语

在市场经济背景下, 煤矿企业生产运用过程中一方面要面临更大的竞争压力, 另一方面也会面临着越来越大的成本压力, 因此会给成本管理带来更大的挑战, 传统的管理模式已经难以满足煤矿企业的发展需求, 因此应积极探索成本预算管理应用对策, 借助成本预算管理的优势和作用, 提升成本控制成效, 保障煤矿企业的健康发展。

参考文献:

- [1] 路遥. 加强成本管理提高煤矿经济效益的措施探究——基于成本中心[J]. 北方经贸, 2018, (03): 137-138.
- [2] 周岭. 试析以企业管理提升企业经济效益的措施——以煤矿企业为例[J]. 中国市场, 2019, (10): 86+102.
- [3] 邓小艳, 马国流, 刘凯. 浅谈煤炭企业成本控制及降低成本的有效途径[J]. 中国市场, 2014, (06): 115-116.
- [4] 山西省管理会计专家团队入企服务课题五组, 高迎春, 王晓静. 山煤集团成本精细化管理探索[J]. 财务与会计, 2019, (12): 35-38.
- [5] 陈文, 王建辉, 许根胜, 李勃, 何芙蓉. 大佛寺煤矿“四位一体”成本管控体系建设[J]. 陕西煤炭, 2021, 40(05): 189-192+200.
- [6] 王俊连, 汪瑞侠, 李小云. 加强煤炭企业成本管理提高煤炭企业经济效益[J]. 科技信息, 2013, (25): 394+419.
- [7] 张晓天, 杨宇, 谭旭红. 国有大型煤矿企业全面预算管理体系构建研究综述[J]. 煤炭经济研究, 2016, 36(11): 81-83.