

# 煤矿企业成本控制中全面预算管理策略分析

高海涛

山东能源集团鲁西矿业有限公司洗配煤中心 山东菏泽 274000

**摘要:**对煤矿企业而言,要想更好地控制自己的运营成本,就一定要加大对成本预算的关注,从而在提升企业竞争力的同时,也可以提升企业的经济效益和社会效益,保证在日益激烈的市场竞争中,实现可持续、健康的发展。企业在进行经营活动时,要树立成本节约的观念,不断优化煤矿企业的成本预算管理,针对可能存在的安全风险,有针对性地采取预防和控制措施,保证企业的有序、健康发展。

**关键词:**煤矿企业;成本控制;全面预算管理

## Analysis of comprehensive budget management strategy in cost control of coal mining enterprises

Haitao Gao

Shandong Energy Group Luxi Mining Co., LTD. Coal washing center Shandong Heze 274000

**Abstract:** For coal mining enterprises to better control their operational costs, it is essential to pay greater attention to cost budgeting. By doing so, they can enhance their competitiveness, improve their economic and social benefits, and ensure sustainable and healthy development in the increasingly fierce market competition. When conducting business activities, enterprises should establish a cost-saving mindset and continuously optimize cost budget management in coal mining. They should take targeted preventive and control measures to address potential safety risks, thus ensuring the orderly and healthy development of the enterprise.

**Keywords:** Coal mining enterprises; Cost control; Total budget management

### 一、煤矿企业成本预算管理的应用概述

近年来,我国的综合实力虽有较大提升,煤矿工业也取得了快速发展,但与其他国家相比仍有较大的差距。特别是在新能源迅速发展的今天,煤矿企业要想在竞争环境中获得良好的发展,就必须持续增强自己的核心能力,强化内部和外部的管理,增强对成本预算的重视,增强成本预算的效率,从而保证煤矿企业在目前的竞争环境中取得良好的发展。

### 二、成本预算的重要性

煤矿企业进行成本预算的工作,其目的就是要提高自身的成本预算准确性,从而提高企业的经济效益,降低生产成本。尽管做好成本预算管理对煤矿企业很重要,但在实施过程中受多种因素的影响,实际管理现状还存在着很多问题。例如,管理不到位,认识不清,预算系统不健全,都会对成本预算产生很大的影响。所以,煤矿企业必须结合自己的发展状况,根据自己的实际情况,制定全面的优化手段,充分发挥成本预算管理的价值。

### 三、浅谈煤矿企业的成本预算管理现状

第一,煤矿企业对成本预算的重视程度不够。目前,我国一些煤矿企业只注重生产和销售,对成本预算的管理还不够明确,许多企业都没有建立起一个专门的成本预算管理部

门。并且,一些管理部门和矿业部门,对成本预算有一些误解,以为只有财政部门才能进行预算工作。在此背景下,煤矿企业各部门在制定成本预算指标时,往往不能发挥其应有的作用。

第二,是费用预算目标的可操作性差。煤矿企业的管理层,对成本预算管理的关注不够,造成了各个部门编制的预算指标出现了许多的漏洞,同时,煤矿企业的预算指标也不具有可操作性。第一,煤矿企业将大量的生产资源转移到了其它行业,造成了巨大的浪费。第二,管理层和企业之间的数据还不够统一,含水量太多,实际可用的信息不多。第三,目前所确定的总平面预算控制指标过于宽泛,严重影响了总平面预算的差异性分析,影响了总平面预算的有效实施。

第三,是对费用预算的评价不够完善。首先,煤矿企业没有建立起一套科学的成本预算指标体系,在进行生产经营时,没有考虑到开采技术、人工、原料等因素的影响,对成本预算指标进行合理的调整。这就造成了预算目标与实际目标之间的巨大差距。其次,不能很好地执行费用预算目标。在目前阶段,很多煤矿企业的预算考核指标都有很多的漏洞,不能将预算指标有效地执行,并且各部门对预算管理的参与程度也不高。

#### 四、全面预算管理的重要意义

##### 1. 为煤矿企业的运行提供保障

这种方法主要是运用 MBA 和 EMBA 的管理方法来进行管理和运营,并与公司的发展战略相结合,从而可以有效地保持公司的发展方向。同时,这种方式也能体现企业经营的价值,使企业在市场上进行科学的配置,从而使企业的竞争能力得到合理的提升,对企业的发展起到了积极的作用。

##### 2. 对资源的最优控制

这种方法对企业的资源管理办法进行了全面优化,并与公司的发展规划相结合,做出了合理的预算调整,从而有效地控制了预算编制向科学化方向发展。同时,还需用此方法对业务模式进行合理的扩展,从而达到各个体系的内容以及管理内容的指标的建立,确保最大限度地分配资源的意义。

##### 3. 改进运维监测

这种方法可以通过平衡计分卡的内容来计划实际的利润状况,并经过合理的分析和监督,从而使企业的经营活动始终符合预算体系的要求,从而实现经营的目标。

#### 五、目前我国煤矿企业实施全面预算管理面临的问题

##### 1. 我国财政预算制度建设的不完善

在我国煤矿企业中,预算管理工作尚不完善,在预算管理体系的建设方面也不完善。加之,由于企业自身的特殊性,企业预算更多地关注成本和产值的规模,常常忽视了资产负债表、现金流量表等相关要素的预算工作。随着时间的推移,这直接造成了经营中各个环节不能进行深度融合,也就使得预算管理工作不能得到更好地执行。

##### 2. 预算指标设定的不合理性

在现实的工作中,我们发现,在编制预算的时候,大多数的企业往往自上而下有余,自下而上不足。因此,企业无法准确地估计出市场的变化,也无法准确地掌握足够的市场信息,无法准确地确定预算目标。除此之外,预算编制工作还会受到非市场因素的影响。伴随着社会的持续发展与进步,越来越多的企业开始意识到,除了市场环境的因素,还有国家和政府的政策扶持、大众的口碑、多媒体的宣传推广等因素,都会对企业的核心竞争力产生影响。因此,在这样的发展趋势下,煤矿企业在进行预算编制的时候,应该将市场因素与非市场因素结合起来,不能只追求经济效益,也不能只追求自己的利益,不然的话,很可能会造成预算目标与现实的差距过大,从而对企业的长期发展产生不利的影响。

#### 六、对煤矿企业实施全面预算的几点思考

##### 1. 我们要全面优化成本预算管理系统

第一,煤矿企业要完善成本预算管理系统,并根据自己的发展状况,如成本核算流程、开采技术、生产规模等,建立起一套科学的成本预算管理系统。并在实施之前,与各部门加强沟通和沟通,保证系统可以最大限度地发挥其作用。同时,在建立成本预算管理体系时,要明确成本预算流程、评价体系,使各部门清楚自己的义务和责任,并与财务部合作做好成本预算管理。第二,为使全体员工都能正确地认识到成本预算的功能,应对其进行定期的培训,让大家对其有一个正确的认识,并对其进行科学的认识。

##### 2. 加强煤矿企业的预算管理认识

(1) 财务经理应从工作实际出发,清楚地区分出预算内外的关系,保证发生预算以外的事情时,可以控制在本单位所有的资金管理之下。

(2) 只有在公务经费足够的情况下,财务经理才能依据煤矿公司的财务状况和服务需求,进行预算开支,所以,在对煤矿公司的公务经费开支进行财务预算时,必须首先考虑到煤矿公司的公务经费开支,然后,再考虑到单位的营业性经费预算,并将其按项目的重要性排序。

##### 3. 促进煤矿企业信息技术的发展

信息化时代的来临,为各个行业的生产活动带来了新的发展机会,网络技术的应用也已经深入到了人们的生活之中,因此,在煤矿企业中推行全面预算管理,完全可以利用信息化管理系统来开展全面预算管理。在进行这种管理的过程中,可以使用先进的信息技术,将企业各个方面的部分信息进行整合,形成一个拥有完整框架的预算体系。企业管理者可以使用计算机等方式对企业的经营状况进行管理和控制,还可以随时使用云计算服务,对企业在生产过程中所产生的各种数据进行提取,并借助信息技术对其进行分析和处理,从而使企业管理者可以做出科学、合理的生产决策。

##### 4. 建立完善的奖励和惩罚机制,使评估工作得到有效的实施

在企业的运营发展过程中,员工的工作态度和行为在很大程度上对企业整体的发展状况和建立该企业形象起到了决定性作用。煤矿公司的规模通常都比较大,公司的员工人数也相对较多,这就不可避免地会有一些员工在工作中偷奸耍滑,不认真工作,所以,在实施全面预算管理的时候,企业要将奖惩制度构建好,将考核评价工作落实到位,对工作表现优异的公司员工,可以在经济上给予一定的奖励,从而激发公司员工的工作积极性,与此同时,还可以加强公司内

部的管理控制，降低消极怠工的现象。

### 5. 建立一个预算管理部门

在健全的全面预算管理体系中，建立预算管理部门是不可或缺的一环，也是提高全面预算管理工作成效的重要机制。在公司实施成本控制和全面预算管理工作时，应建立健全的预算管理机制，使全面预算管理工作在有关经理的监督下，得以加强。在建立全面预算管理部门的过程中，预算管理以公司的法人代表为核心，而公司参与全面预算的各个部门管理人员则是管理部门的主要成员。以健全的行政组织制度为主体支撑实施全面预算管理。预算管理部门的主要职责是对各部门的成本控制计划进行改进，并与企业的实际情况相结合，对一种科学的预算管理方式进行分析和探索，而在管理部门中，每一名工作人员的工作职责则是要及时、准确地对全面预算管理机制展开监督和审查，充分发挥其领导作用，确保成本控制工作按照全面预算模式的计划来开展。所以，以公司的实际发展状况为基础，以一个完善的预算管理机制为背景和核心，这是一项可以有效提高全面预算管理模式推进效果的重要内容。

### 6. 确立科学化、合理化的选材流程

企业在实施整体预算时，通过构建科学、合理的流程，能有效提高预算编制的设计成效。在完备的编制程序的基础上，将全面预算管理模式落实到具体工作部门和工作环节，提高了全面预算的执行效果。首先，在制定科学的过程中，签署公司目标责任书，既有助于公司实施整体预算期的科学化、又能使公司达到“权利与义务”的发展目的。在严谨的编制过程中，目标责任书的签署能以具体的岗位责任书签署的方式来表现。其次，在制定科学的计划时，公司的相关管理者可以将预算指标细化为具体的目标，而在具体的员工中，则要提高全面预算管理的员工的责任感和核心能力。最后，在完善的编制流程中，要注意对预算管理信息反馈环节进行设计，让相关工作人员在实际工作中，可以对其进行及时的反馈，这样既可以促进预算管理工作的全面发展，又可以将全面预算管理工作进行细化和具体化。所以，在煤矿公司实施全面预算管理时，只有制定出一个科学、合理的计划，才能使其取得更好的成效。

### 7. 以实施过程为基础建立预算

企业的预算执行流程建设的关键是控制，也就是说，在建设流程的时候，应该可以让预算执行的事前、事中和事后的全过程都可以得到控制。一是在预算执行开始之前，应该有一个严格的审批管控流程，对不同级别预算执行的审批权

限和相关责任人进行设定，这样才能保证后期预算执行过程中的低风险。二是预算执行的事中控制，即从每次支出请求、收到款项的接收等方面，对预算执行情况进行控制；三是预算执行完毕后，要进行一次分析，对预算执行中产生的偏差及其原因进行分析，并制定出相应的对策，凡是不会影响到企业整体目标的偏差，都要经过预算管理部门的审核，并在内部进行平衡，凡是会影响到企业整体目标的偏差，都要制定出详细的预算调整计划，并通过预算管理部门的审核，最后才能实施。

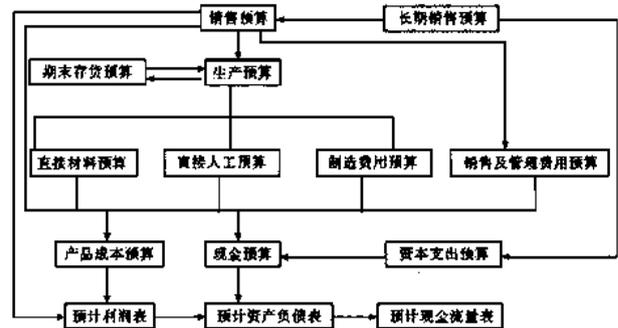


图 1 全面预算管理图

### 8. 加强预算管理人员的培训

预算管理人员作为全面预算管理制度的第一线的执行者，他们对专业知识的掌握程度，以及自身素质的高低，都会对全面预算管理的实施质量起到重要作用。所以，企业要加强对预算管理人才的培训，让公司的财务工作的效率和质量得到更大的提升，建立一支有组织的、高效的财务会计队伍，积极推动预算会计制度的改革。

## 七、结束语

总结而言，对煤矿企业而言，要想提高自身的经济效益和社会效益，就必须强化成本预算管理的执行，并使其发挥出最大的价值。首先，要构建健全的分级费用预算系统，健全相应的管理体制，明确各方面的职责，为费用预算系统的实施打下坚实的基础；其次，强化预算编制控制、成本控制和审计控制，提高成本预算的效率。

### 参考文献：

- [1]张东杰, 李淑珍. 全面预算管理在煤矿企业的应用研究[J]. 科学与财富,2020(1):165.
- [2]程继东. 关于完善煤矿企业全面预算管理的建议探讨[J]. 中国乡镇企业会计,2017(10):51-52.
- [3]张巧艳. 煤矿企业财务管理中全面预算管理的应用[J]. 现代营销,2020(7):226-227.