

Research on Refined Management of Coal Mine Cost Based on Marketization

Pei Li

Nantun Coal Mine of Yanzhou Coal Industry Co., Ltd., Jining, Shandong, 273515, China

Abstract

With the popularization and use of new energy, the traditional coal energy is facing severe market competition. Under the complex and changeable social and economic environment, the coal industry needs to find its own development orientation, and at the same time, it should do a good job in cost control and save the existing economic stock. Because the coal market is in the existing market environment, the growth trend is weak for a long time, and the economic benefits are declining. Under the condition that the profit margin is gradually compressed, coal enterprises must pay attention to the main operating point of cost control. Based on the current market environment, this paper analyzes how to do a good job in cost refinement management in current coal enterprises, and puts forward relevant reference suggestions.

Keywords

marketization; coal enterprises; cost management; fine management

基于市场化的煤矿成本精细化管理研究

李培

兖州煤业股份有限公司南屯煤矿, 中国·山东·济宁 273515

摘要

新能源的推广使用,使传统的煤炭能源面临着严峻的市场竞争。复杂多变的社会环境和经济环境下,煤炭行业需要找准自己的发展定位,寻找经济增量的同时,要做好成本管控,保存好现有的经济存量。由于煤炭市场在现有的市场环境中,增长趋势长期处于疲软,经济效益状况日渐衰退。利润空间在被逐步压缩的情况下,煤炭企业必须要抓好成本管控这个主要经营点。在基于目前市场化环境的基础上,论文分析当前煤炭企业如何做好成本精细化管理,并提出相关的参考建议。

关键词

市场化;煤炭企业;成本管理;精细化管理

1 引言

煤炭行业作为传统能源工业中的支柱型产业,是国民经济中的重要组成内容。但是由于近年来市场新能源科技的冲击,加之国家一直在大力推进绿色生态化发展,煤炭这个重污染能源市场一直处于平淡趋势,产量和消耗量也在连年降低。伴随着未来新能源技术愈发成熟,煤炭行业发展疲软可能会一直处于常态。在国家对于环境和经济的双重调控下,煤炭企业的生产成本也随之加大,而且由于传统的粗放式管理,让企业内部的成本管理失控问题一直无法有效根除。所以煤炭企业需要积极考虑在市场化基础上,向着精细化管理模式发展,推动企业成本管理向着战略化、技术化等多元方向发展,转变经营管理模式来提高自身竞争力,扩大利润空间。

【作者简介】李培(1982-),女,中国山东滕州人,本科,经济师,从事煤矿经营管理研究。

2 煤炭企业成本管理现状分析

中国多数煤炭企业在成本管控模式上,还是沿用定额成本管控方法,这是以成本构成要素为基础的,依靠管理职能分工进行的一种基于“产品”的成本控制模式^[1]。随着市场经济的发展和各类管理理论方法的创新推广,煤炭企业传统的粗放型管理模式也逐渐显现出了弊端,必须积极引入市场化中的先进的管理办法来优化成本管控方法。

但无论从哪种角度来看,传统煤炭企业的管理模式都存在不同程度的问题。其一,企业管理层成本管控的方式较为薄弱,粗放式管理办法被沿用至今。虽然在当前市场环境影响下,许多管理层人员已经有了精细化成本管理观念,但是由于在基层人员方面,一直没有做好成本管理的教育和培训,管理工作也无法被有效推广开来。其二,成本管理不够深入。成本管控的认识范围不够广泛,管理者常常忽略了外界因素对于内部成本控制的影响,成本管理往往都是事后核算统计,

缺少事前的预算评估,以及事中的动态化管理管控,管理无法切实落地。而且在管控过程中,只重视在生产过程中的成本管理,没有思考成本与技术、安全、质量等因素的关系。其三,总体的成本管理模式和方法较为滞后,虽然许多煤炭企业内部建立了一套预算、控制、核算、绩效考核的相关制度,但是在实际的成本管理中,发挥效用十分有限,很多情况下的成本管理依旧集中于对成本的核算和事后的分析上;高端会计人才的缺乏,也无法支持煤炭企业从财务会计向管理会计转型。

3 煤炭企业成本精细化管理的方法探究

3.1 完善内部市场化管理模式

要完善煤炭企业的成本管理,需要从三个方面来优化管理体系,即从运行体系、保障体系和评价体系方面来进行系统优化。做好内部市场化的保障,要依靠构建一个完整的组织管理机构,由专门的管理人员负责各项岗位工作,依据实务中的需求来优化管理制度和措施,让企业运行中的每个工作环节都可以照章办事,有规可循;要完善运行体系,就需要在企业运营过程中,构建一个可靠的内部要素市场,在依据定额的成本管理基础上,来制定多层次的价格体系^[2];评价体系作为企业运营管理的监督和评价,对目标各个阶段的运营成效进行评价分析,在依据报告分析的基础上,来了解企业运营管理的真实办法,改善其中不合理的地方。

3.2 确定市场化的成本管理主体

完整的内部交易市场通常需要由交易主体、交易客体、交易行为和相应的核算体系来构建完成的。市场交易主体是对买方和卖方的总称,而交易客体是对产品和相关交易服务的总称,交易行为也就是买方和卖方中间的交易活动,是连接双方买卖之间的渠道。在进一步优化企业内部管理核算体系时,从精细化管理角度来看,应该将管理内容划分为矿一区队一班组一岗位的四类核算体系。在四个核算单元中,通过制定统一的内部价格标准来进行核算,然后通过增加值来考量每个单元的绩效情况;按照煤炭企业内部的生产组织形式来看,成本管控的体系应该设立不同的核算主体,将矿作为一级的核算主体,接受上级主管部门的年度、季度、月度的指标考核,对下级部门则采取区队间的绩效指标考核,区队作为二级绩效主体,班组作为三级考核主体,岗位和各个员工则作为四级主体,每一个主体都需要落实好自己职责内部的权责,按照规定标准执行好任务。

3.3 完善精细化的成本管理考核任务

成本考核的主要对象为区队、班组以及员工个人的考核,依据考核对象的不同,内部管理考核的要素也应该进行区分。矿井对区队的核算要素应该包括材料费、人工费、电费、修理加工、服务费用以及考核等;而区队对于班组的主要考核

因素,需要包括材料费、人工费、电费还有对于个人的绩效考核等;班组对于个人的考核,需要包括人工费、材料费、个人的单项绩效考核等。

仔细划分各个成本核算单元之间责任关系,工作需要达到的数量、质量和服务意识等。同时引入信息化管理技术来建立一个企业内部的管理系统,实现各个阶段对于一级、二级、三级主体单元的清算,然后将提高的经济效益体现到各个主体的物质奖励中。比如在矿井作业对于区队的成本考核中包括人工费用的核算,而根据每个区队所提供的产品不同,可以包括煤炭产量、矿车皮带的运输量、钻孔、修理等作业。人工费用的核算=人工价格×工作量^[3];在材料费用的核算考核中,依据材料的类别和品种关系,核算的主要目标可以包括定额材料费用、限额材料费用的核算等。

电费成本的核算就需要根据用户单元的不同,来划分不同的收入核算情况,主要包括对于定额电费、限额电费的成本核算;租赁费用的成本核算主要是考虑企业作业中各项器械设备的使用成本,需要考虑定额的租赁费用核算、限额租赁费用的核算,当然支出核算中还需要对具体的租赁时间和使用效率进行核算考量。在修理加工费用核算中,需要考虑收入核算和支出核算,修理加工费用=定额修理加工费用收入。

对于链式服务费用的核算。依据服务对象和服务内容的不同,需要考虑矿车运输、修理加工、矿灯服务等。而在区队对班组的成本管理考核中,区队需要对班组的核算范围进行具体的设计,主要包括人工费、材料费、电费还有对于个人业绩的考核状况。可以在收入减去支出的基础上,再加入各项考核的绩效状况来作为总体的核算。

4 结语

总而言之,在市场化的基础上,煤炭企业需要摒弃传统的粗放式管理,向着精细化管理模式转型。引用精细化的概念对企业内部的各个主体单元进行区分式的管理考核,通过建立四个级别的核算单元主体和相关的考核体系,更加有利于企业内部推广精心化管理的办法,使制度措施和管理方式更加规范化、标准化。也更加有利于实现企业管理中的全过程、全方位、全员化的成本管理,通过内部市场化的模式来与精细化管理的方式相互融合,充分激活各个主体单元之间的互动,发挥绩效考核的奖惩作用,不断改善煤炭企业的经营管理。

参考文献

- [1] 苏文中.浅谈红沙泉一号露天煤矿精益化管理中降低生产成本的措施[J].石油石化物资采购,2019(1):105-106.
- [2] 王丽.精细化管理在煤炭企业成本控制中的应用[J].大众投资指南,2019,331(11):82+84.
- [3] 李凤.基于定额的煤矿材料成本精细化管理分析[J].今日财富,2020(9):85+87.