

谈成本预算管理在钢铁企业成本管控中的应用

马宏颖

(河北燕山钢铁集团有限公司, 河北 迁安 064400)

摘要: 在这个新时代下, 市场竞争力加剧, 产业不断发展, 企业在转型升级的过程中越来越重视成本预算管理工作, 通过成本预算可以更好地加强企业生产运营中各个环节、各个作业费用的支出和进入控制, 以此确保提升投资效益。对此, 企业需要将成本预算管理作为主要的成本管控目标之一, 对于钢铁企业而言, 其是社会发展、经济发展的支柱, 在企业生产经营的过程中既需要保证品质, 也需要加强成本控制, 以此优化资源配置, 确保自身健康发展。对此, 本文主要浅谈成本预算管理在钢铁企业成本管控中的应用, 具体分析了成本预算管理和成本管控的概述, 后分析了钢铁企业成本预算管理的问题, 在深入剖析问题的基础上提出了针对性的成本管控对策。

关键词: 成本预算管理 钢铁企业 成本管控 应用

DOI: 10.12319/j.issn.2096-1200.2023.03.19

一、引言

钢条企业是我国的制造性质的国有企业, 钢铁产量和质量的高低直接关系着社会各个工程项目的顺利开展, 关系着工程项目总体质量的高低, 为了推动社会的发展, 促使国民经济不断提升, 需要钢铁企业加强经济活动的管理, 通过成本预算管理目标提高成本控制效果, 更好地将成本预算管理方法应用到成本管控中。且在成本预算管理的过程中, 钢铁企业也需要根据自身生产经营实际情况制定成本预算管理对策和方法, 有效发挥其实际作用, 为企业健康发展提供保障。对此, 钢铁企业在成本预算管理的过程中需要明确成本预算管理的内容, 有效规避生产运营风险, 提高成本管控能力。

二、成本预算管理和成本管控的概述

(一) 成本预算管理概述

成本预算管理是指企业在生产经营的全过程中, 对各个环节的相关费用和经济指标进行的统计、分析, 其既包括财务部门的管理活动, 也包括业务部门的经济活动、审计部门的活动等, 因此成本预算管理也是一个系统化、专业性、科学性的管理工作。需要企业根据自身的资金需求、投资情况, 通过科学有效的管理体制和对策来进行成本的预算管理。一般情况下, 企业可以在内部设立专门的成本预算管理机构对企业经济活动进行预算管理, 在该管理机构下主要负责预算编制、预算制定控制、预算调整、预算分析和考核等工作, 以此形成清晰的预算目标管理。且企业在成本预算管理的过程中也需要从实际情况和相关要求出发, 在目标的引导下针对性、有重点地进行预算管

理, 为目标的完成情况、进度、达到的效果都需要进行一个清晰的评估和分析。对此, 企业需要制定成本预算管理目标, 确保成本预算管理的可行性、预见性, 最终形成完整、系统化的成本预算管理体系, 更好地进行预算管理和控制。

(二) 成本控制概述

成本控制是在当前市场经济发展下、企业转型、改革、扩大规模的行动下整个生命周期中的成本进行的管控, 在成本管控下可以提高企业生产经营水平, 可以提高经济效益, 对此钢铁企业需要加强重视, 需要对成本的概念进行明确, 在成本费用预测的基础上, 将其融入管理中, 确保成本费用支出科学。当前钢铁企业的成本主要包括钢材、钢结构生产成本和销售成本, 具体包括技术研发成本、人力成本、原材料投入成本等。调查发现, 一些钢铁企业没有根据规范要求、标准编制预算, 没有深入执行, 现有的费用支出已经超出了预算标准, 导致钢铁企业投入和产出出现了失衡的情况, 对此企业需要加强重视, 做好成本管控工作。通过科学有效的成本管控确保内部资金稳定流动、资金安全, 提高资金利用率, 确保自身生产运营的稳定。想要提高成本管控水平, 实现控制目标, 钢铁企业就需要通过成本预算管理来实现综合化的成本管控^[1]。

三、钢铁企业成本预算管理存在的问题

(一) 成本预算管理难度大

因为钢铁企业本身的生产流程长、环节多, 从原材料的投入、产品的生产和加工, 经历了炼铁前和成钢后多个环节, 且在产品生产的过程中物资流动大, 会耗费较多的

资源和能源、人力等，确保产品生产的顺利进行。在此情况下，钢铁企业的成本预算管理难度大，具有复杂性和专业性、长期性的特点，预算管理人员需要根据相关要求，采用多种方法来获取数据信息、现场记录和检查，根据相关资料对数据信息进行分类、整理、编制、执行，最终形成一整套流程，对此成本预算管理具有难度大的特点^[2]。

（二）成本预算管理编制内容多

钢铁企业在生产、运营、销售的各个环节都会产生各种费用，且费用需求大、类型多，对此钢铁企业编制的成本预算管理内容繁多、涉及方方面面，也表现出了多元化的特点。比如，在选料的过程中，一般对于钢铁产量的原材料主要是铁矿石，我国铁矿石开采难度大、成本高、品质各不相同、分布不均匀，且因为钢铁企业原材料需求大，导致采购成本高。对此，钢铁企业会选择进口的方法获取原材料，以此降低成本，保证需求，但是这种方法也具有一定的多变性，价格变化大，对此需要钢铁企业根据具体需求、以往的采购情况做好相关记录。编制原材料采购方案，加强原材料的成本预算管理，确保采购更加稳定。比如，在物流运输中，钢铁企业同原材料投入、产品生产会经历多个环节，在各个环节中都会有一定的物资流动，导致成本的增加。对此，钢铁企业也需要加强物流环节的成本管理，通过成本预算编制明确物流环节需要的资源和成本，后通过实际情况优化配置，提高资源利用率，降低成本。比如，在生产过程中，生产环节是钢铁企业最为关键的环节，在此环节消耗的能源大、成本大，对此需要企业根据不同的生产阶段、环节、节点做好分类工作，设立成本中心通过该中心来分析成本得出实际成本，将其和目标成本进行对比。从上述举例可以看出，钢铁企业成本预算编制内容多，对成本预算管理也有一定的影响。

（三）成本预算执行难度大

成本预算管理是指通过数据信息搜集、整理、分析等，得出不同阶段内的资源需求、物资消耗、成本支出情况，后通过多种方法，调整方案和对策，以此优化资源配置，提高资源利用率，减少浪费现象的发生。但是因为钢铁企业生产规模大、流程多、环节复杂，在成本预算的编制和执行的过程中常常会受到多方面因素的影响，导致成本预算执行难以顺利进行，无法满足实际需求，导致实际和预期目标不一致。对此，钢铁企业就需要加强反思，对相关业务和工作进行调整，对此可见，钢铁企业成本预算执行难度大^[2]。

四、成本预算管理在钢铁企业成本管控中的应用

钢铁企业的生产流程是多工序、多工艺、连续性的，产品生产专业化程度要、流程厂、环境复杂，具体包括焦化、烧结、炼钢、炼铁、轧钢等多道工序，还需要用到机床等多种机械设备。在此过程中还需要多个部门的参与，比如提供动力和物流的生产辅助部门，对此钢铁企业的成本预算管理具有流程复杂、编制内容多、操作难度大的特点，对此钢铁企业的成本预算管理也是一项复杂、烦琐的系统，需要将动态和静态过程进行结合，并加强预算管理的监督和控制。

（一）制定成本管控标准

在当前信息时代下，信息技术已经成为企业发展的关键，信息技术优势显著，对企业帮助大，对此钢铁企业需要采用信息技术来创建信息化平台，在原有成本预算管理标准的基础上制定新的成本管控标准。后创建数理统计模型，通过成本模型分析的方法制定成本预算管理指标，从多个环节进行管理，具体如下所示。第一，在原材料投入上。钢铁企业需要对原材料的价格、采购数量、结构等进行了解，后根据原材料的比例、合金的消耗情况、成钢率等制定具有参考性的技术指标。第二，在人力资源上。钢铁企业需要根据企业人力资源具体的情况对不同的工种进行明确，根据岗位性质、相关要求制定工资标准、额外费用等成本预算指标，根据该指标来制定标准费用。在明确了以上标准后需要深入推进成本预算和管理工作，为下一阶段的成本管控奠定基础^[3]。

（二）创新成本预算编制方法

钢铁企业在成本预算管理的过程中需要做好成本预算编制工作，需要根据要求选择最新的编制方法，科学应用，考虑到钢铁企业生产工艺和流程的复杂性，需要采用作业成本法来编制成本预算，以此确保成本预算管理的精细化、专业化、流程化。在具体采用该方法时需要从以下几个方面进行：第一，资源。企业需要对直接资源和间接资源进行分析，直接资源具体包括原材料、人工、能源、劳动费用等，其中间接资源具体包括设备维修和保养费用、设备折旧费用、设备备用费用、其他的制造费用等，在明确了以上资源后需要进行成本作业编制。第二，作业。钢铁企业可以根据成本预算管理指标和目标将成本预算作业法具体分为粗炼作业、精炼作业、连铸作业，需要明确各个作业的内容和要求、特点、要点、注意事项，科学安排，后通过作业系统进行核算。第三，成本因素。钢铁企业可以将成本预算管理划分成为多个时期，后采用

特定的成本预算编制方法对不同时期的成本预算信息进行统计、分析,通过系统进行统一编制,后根据相关标准做好检查,及时发现各个环节存的偏差。后需要修正和调整,确保符合控制中心基本要求,对于存在偏差的需要做好记录、分析原因,及时修正。第四,条件。钢铁企业需要科学安排成本预算编制人员,在一定编制要求和条件的基础上科学编制,在此过程中需要采用科学的方法和标准进行,根据生产运营流程、阶段、作业等相关要素系统设定编制表单和时间、要求、做法等。后需要对编制的预算表进行处理、汇总,根据具体内容,形成统一的编制明细表,在编制完成后,人们还需要设立年度和季度、月度预算编制进度表、考核表等,做好汇总和分析工作,并通过实时追踪及时发现编制过程中存在的偏差和问题^[4-5]。

(三) 制定预算编制

钢铁企业在预算编制完成后还需要根据相关要求科学制定,根据编制内容执行,在具体执行的过程中需要通过信息系统和相关软件获取数据信息,对执行的全过程进行实时追踪、数据深度挖掘、异常情况分析、数据信息记录、执行结果分析,后根据结果及时调整成本数据,为后期科学决策提供依据,具体可以从以下几个方面进行。第一,钢铁企业需要设立专门的成本预算执行责任中心,通过该中心对不同层级的成本预算执行全过程进行指导、监督和考核,确保执行目标明确,判断岗位工作完成情况,明确责任,便于发现问题,及时处理,确保预算执行的顺利进行。第二,钢铁企业需要构建信息反馈机制。钢铁企业需要制定科学有效的信息反馈机制,钢铁企业需要联合各个部门及时将成本预算执行过程中的技术投入、人力资源投入、能源消耗情况进行统计,将统计结果和成本费用预算指标进行对比,对结果进行记录。最终通过多种信息反馈渠道做好信息反馈工作,为企业管理层和领导层科学决策提供指导和建议。

(四) 构建成本预算考核评价体系

钢铁企业需要构建一整套科学有效的成本预算考核评价体系,通过该体系为成本预算考核评价工作的进行提供指导,在该体系下有多个板块,不同的板块功能是不同的,可以通过总系统进行一体化考核,具体包括入铁前板块考核和钢后板块考核。且在具体进行成本预算考核前,钢铁企业还需要及时将成本预算考核指标纳入其中,将其和投资、效益的产出情况进行对接,把握具体的浮动情况,后对成本指标进行分解,根据指标做好考核评估工作,以此保障最终的盈利。另外,在考核的过程中企业也

需要加强监管和控制,如果发现存在各种问题,需要对问题的原因进行分析,根据对比得出异常指标,后根据问题的原因制定解决对策,并对生产、销售、管理等其他板块进行考核分析,如果发现有异常需要及时调整。最后,对考核结果进行评价和测量,便于为下一阶段的工作提供指导,最终确保钢铁企业生产经营效益的提升^[6]。

(五) 科学利用信息技术

在新时代下,钢铁企业也需要加强信息化建设,通过信息技术加强成本预算管理,更好地对企业进行精细化、全过程的管理,发挥信息技术优势,整合数据信息,挖掘潜力,确保预算管理目标的顺利实现。对此,钢铁企业可以采用信息技术构建成本预算管理信息系统,研发相关新型软件,通过信息系统做好数据信息采集、核算、预算、制定、分析、反馈、考核等工作,不断优化流程,提高执行效果,加大监管力度。另外,企业还需要时刻监测系统的运行情况,根据不同阶段的任务不断升级、改进成本预算管理信息系统,精细划分预算管理指标,确保信息反馈更加具体、形象、可靠,最终提高预算管理水平和质量。

五、结语

总之,在新时代下,社会对国家钢铁企业都提出了新要求,钢铁企业想要推动提高生产经营管理水平,确保自身的健康发展,降低成本,提高效益就需要做好成本预算管理工作,将其融入生产经营的全过程中。根据各个环节的具体情况制定成本管控对策,提高成本管控水平。比如,企业可以完善成本预算管理机制和体系,制定标准,创新成本预算管理方法,加强信息化系统的构建,最终实现成本预算管理的精细化、现代化。

参考文献

- [1]董文锐.谈成本预算管理在钢铁企业成本管控中的应用[J].消费导刊,2021(08):198.
- [2]李荣.成本预算管理在煤矿企业中的应用[J].中国民营,2021(08):116-117.
- [3]高俊珍.成本预算管理在煤矿企业中的应用研究[J].时代人物,2022(10):131-133.
- [4]袁英.预算管理在建筑企业成本管控中的应用[J].新材料新装饰,2021,03(15):171-172.
- [5]李伟静.全面预算管理在企业成本控制中的作用与应用[J].中国科技投资,2022(29):33-34,83.
- [6]刘局,陈照杰.标准成本在科技型企业预算管理中的应用探析[J].交通财会,2022(6):35-40.