

# 煤矿机械制造企业成本控制现状及问题探讨

■ 李清波

(兖矿能源集团股份有限公司南屯煤矿, 山东 邹城, 273515)

成本控制是企业成本管理的基础性内容,科学的成本控制工作,不仅能够帮助企业提升经济利润,而且能为企业的可持续发展奠定良好的经济基础。煤矿机械制造企业具有较强的离散型特征,各类机械制造产品生产工艺较为复杂,生产周期相对较长,对其成本进行控制具有较大的难度。因此,煤矿机械制造企业需要关注成本控制问题。充分把握企业发展的内外部经济环境,这能有效降低企业的生产经营成本。

## 一、成本控制相关概念及内容

### (一) 成本控制概念

成本控制是指企业通过一系列控制管理行为,确保实际成本在预算范围之内做出的努力。企业可依据预先的估算检测实际成本,分析成本的偏差,通过预测准备采取保持成本、实现生产经营目标的有效措施。成本控制需要管理人员把握成本执行的基本情况,及时发现实际成本和计划之间的偏差。企业生产经营过程中的合理成本耗费应当被纳入基本范围,要避免不合理、不正确、未经许可的成本被纳入基本成本。在进行成本控制工作时,管理人员需要明确控制的范围,把控控制进度和控制质量。成本控制人员需要充分利用系统工程原理,精确计算企业在经营环节产生的一系列耗费,并对各项耗费进行调节和监管。成本控制是薄弱环节,能体现企业发展的内部潜力。企业应当探寻降低成本的有效途径,科学组织成本控制工作,帮助企业逐步完善内部经营管理,进而推动企业逐步转变发展机制,提升企业的综合素质,确保企业能在激烈的市场竞争环境中发展壮大。

### (二) 成本控制主体

成本控制的主要目的是避免企业出现资源浪费问题,这需要企业尽可能降低企业的生产经营成本。诸多企业开展的成本控制工作,都是以全面控制为基础,需要全员积极参与并加强全过程控制。从成本控制的主体结构来看,企业成本控制包括三个层面的主体,即决策、组织与执行。从决策层面来看,高层管理人员决定企业成本实际的方式与整体的目标。作为决策主体,高层管理人需要选择合

适的成本控制方案,并做出有效的决断。以组织层面来看,企业成本控制工作团队需要根据成本检测的相关结果,组织好成本控制工作,并对成本控制的各个环节进行协调,按照步骤一一落实成本控制工作,并加强权责分工,明确控制要求,全面处理控制信息。从执行层面来看,企业成本控制工作的落实需要执行人根据管理各部门与各个环节发生的各类成本进行控制。执行层面需要管控好成本与费用,提升成本控制落实的有效性。企业内部的成本控制工作,需要各层次的主体积极配合,各主体与部门设置、层级划分、职责分工、规模大小、岗位设置、管理体制息息相关。控制各部门的生产规模与员工数量,控制企业的生产要素,降低产品成本及期间费用,各主体的成本控制工作落实都会影响企业成本控制效果。

### (三) 成本控制内容

成本控制内容具有广泛性特征,但企业实际的成本控制工作并不需要事无巨细地调动各方力量,而是应当依照原有的计划和方案对不同的环节区别对待。不同行业、不同类型的企业在成本控制中的侧重点也不同,企业应根据过程划分成本,并探究企业成本控制的内容。在产品投入生产前期,企业应当加强设计成本控制、工艺成本控制与采购成本控制,明确生产组织的方式,明确材料定额与劳动定额的水平。在产品投产前实施的成本控制工作决定了占比60%的产品总成本。单位成本控制工作属于事前控制,此时生产成本为真实发生。事前控制将决定后续产品成本的发生,基本上可以预测产品成本水平。在制造期间的成本控制是整个成本控制工作的核心内容,包括原材料、能源、动力、人工、辅料消耗、运输费用、管理费用等各项支出,投产前的各种控制方案及控制措施需要在制造期间充分贯彻落实。成本控制目标的实现取决于制造过程中的成本控制,这一成本控制工作实际上是事中控制,具有一定的难度。在流通期间,产品包装、广告促销、场外运输、销售开支及售后服务等费用是流通成本控制的重要组成部分。企业发挥市场管理这一职能,可能会不顾成本,运用多种促销手段,

这会导致利润增量降低。因此,企业需要加强流通期间的成本控制,通过定量分析有效降低企业的成本。

## 二、煤矿机械制造企业成本控制现状

### (一)煤矿机械制造企业成本控制意义

煤炭是重要的能源,对国民经济的发展起到重要的推动作用。随着各企业的发展及科技的进步,煤炭产业整体机械化水平逐步提升,机械技术在煤炭产业的运用愈加广泛。国家为了确保煤炭生产安全,提出了一系列监管措施,推动煤炭企业“调结构,去产能”。与监管条件不符的小型煤炭企业会被关闭整治,相关生产企业数量逐步减少,煤矿机械制造企业将面临更加激烈的竞争。如何通过加强内在管理,提升核心竞争优势,是煤炭企业需要关注的问题。成本控制是机械制造企业内部管理的重要组成部分,企业需要通过有效的成本控制措施向质量型企业转变。

### (二)煤矿机械制造企业成本控制情况

从现今煤矿机械制造企业的成本控制现状来看,企业在成本控制工作中具有较强的灵活性。煤矿机械制造企业隶属设备制造业,机械产品具有专用性特征,容易受煤机行业及工业发展的影响。煤矿的开采包括露天与井下两种方式,因此设备也分为露天煤矿机械与井下煤矿机械。露天机械包括机械式挖掘机、土层玻璃连续挖掘机、皮带输送机、非公路矿用车。井下机械包括刮板输送机、皮带机、液压支架、锚杆机、单体支柱、通风设备、泉岩掘进机、半煤岩掘进机、采煤设备等。在进行成本控制时,煤矿机械制造企业主要针对的产品包括输送机、液压支架、采煤机、掘进机、电牵引采煤机及软启动装置。这些产品的用途存在差异,但生产工序存在相似性,都需要通过步骤装配,小批生产。生产车间在成本控制的过程中,需要将零件作为基本的核算单位,依据零件的成本对部件和承台产品成本进行汇总计算。一系列有效的成本控制措施,能够帮助煤矿机械制造企业在煤矿市场站稳脚跟,实现可持续发展。

煤矿机械企业实施的成本控制工作具有较强的全面性特征。由于机械制造企业本身具有显著的制造加工属性,这类工业企业的生产过程较为复杂。因此,企业实施的成本控制工作需要涵盖生产的各个环节,包括机械产品的设计、机械材料的采购、煤矿机械产品的加工、机械产品的销售等。企业在投料生产的环节需要注意产品铸造、锻件锻造

及铆焊加工。铸造的产品主要是指钢件、铁件、铜件和铝件,对其进行成本控制主要是要对各类原辅材料的消耗情况及费用进行分析。在锻造过程中,企业需要控制锻造工艺,包括冲击与挤压等工艺,对原料进行加工,从而制成一定尺寸和一定形状的锻件。锻造过程主要的控制环节在于原材料、蒸汽、煤气、电力等一系列能源的消耗。结构件生产的成本控制主要是指对焊接工费材料及相应的辅料进行成本控制。各个环节都需要成本控制工作人员利用科学有效的管控方案,对成本费用支出进行核算,并明确各个环节的成本比例,以提升资金使用的合理性。煤矿机械制造企业通过加强各环节的成本管控工作,确保自身能够实现整体成本控制的目标。

现如今,煤矿机械制造企业的成本控制工作具有连续性特征,其主要原因是成本控制本身对煤矿机械制造企业发展意义重大。企业的管理层需要通过连续的成本控制,对各项环节进行长期监管。在机械加工、装配生产、铸造过程中,需要加强成本管控,包括人工设备、电力、维修、折旧等一系列费用,部分特殊工艺的成本管控还包括电镀与法兰。各部门需要逐步深化成本管控的意识,企业内部须成立独立的成本管控部门,确保成本管控工作能连续进行。只有在科学的成本控制方法指导下,煤矿机械制造企业才能保持充裕的现金流,为后续的生产经营奠定优良的基础。

## 三、煤矿机械制造企业成本控制问题

### (一)成本控制不够细致

随着经济的快速发展,成本控制逐渐成为企业提升内在核心竞争优势的重要手段。从煤矿机械制造企业的成本控制现状来看,企业还存在机械制造管理者在经营环节中过多重视机械生产销售,而未能充分的落实企业内部成本控制细则的问题,其更加关注生产机械的量与销售额等相关指标。为了提高企业的竞争力,管理层需要重视技术研发创新,成本管控的缺失会导致企业的资金出现浪费。

部分中小型机械制造企业的成本管控不到位,导致现金流危机加大,额度亏损,最终使企业出现倒闭、破产问题。在实际成本管控工作中,煤矿机械制造企业并未将产品和成本项目进行归集分配,获得的总成本与实际成本存在偏差。中小型机械制造企业针对直接材料与标准成本费用,在进行差异调整时,未能充分根据产品所处的周期进行成本分析,针对成本变动带来的影响也未能进行量化。各

种因素都会影响煤矿机械制造企业的成本,包括材料使用的效率、原材料的价格、开工率、制造费用及作业效率等。若上述因素在成本控制过程中存在严重的滞后性,容易使企业成本控制的数据延迟获取。此时,尽管企业面临的内外部经济环境未发生变化,但如果存在成本管控缺陷,那么企业就会处于被动状态,无法做出及时调整。

## (二)成本控制信息化水平不足

随着现代企业的发展,先进的企业管理经验被引入现代企业管理活动,煤矿机械制造企业也逐步引入先进的管理经验,在成本控制方面做出了努力。但成本控制信息化水平不足,仍然是煤矿机械制造企业在成本管控过程中面临的巨大问题。高效率的成本管控行为,能够推动企业快速发展,同时能推动整个社会快速进步。在互联网信息技术飞速发展的背景下,部分煤矿机械制造企业仍然秉持传统的思维,对信息化的重视不足。加上企业内部的老员工自身能力有限,不熟悉各类成本控制信息化软件,使得信息技术难以在企业内有效实施。煤矿机械制造业涉及的环节具有复杂性,生产供应和销售不同的环节,对应的信息控制工作具有一定的难度。在机械生产过程中,大量信息快速传递,缺乏有效的成本管控信息系统提供支持,会导致企业内部的基础信息无法准确传递,进而影响企业成本管控工作的高效率开展。

## 四、煤矿机械制造企业成本控制措施

### (一)充分落实成本控制细则

煤矿机械制造涉及供、产、销这三个环节。在这一过程中,成本控制工作人员需要充分落实成本控制细则。在供应阶段,企业应当建立科学的采购制度,进行责任划分,明确采购过程中材料采购申请与相关授权人的许可权限。以制度形式明确材料采购的基本流程,明确各部门职责与关系。针对不同类别的材料,若是需要特定的采购方式,则应当设置特定的审批流程。通常而言,机械涉及的原材料具有金额大、数量多的特征,企业应当构建科学的采购制度,提高采购的效率。

在煤矿机械的生产阶段落实成本控制的细则,就是要求成本管控工作人员要全面加强成本管控。生产准备工作具有辅助性特征,煤矿机械制造企业应当安排独立的工作人员负责,这能提高机械生产效率。针对生产中材料的消耗,工作人员应当对材料定额进行审核,若是操作期间存在浪费行为,则应当采取措施进行生产记录,由专人复核,进行成

本控制。生产期间会涉及大量的人工成本,其具有可变特征,煤矿机械制造企业应当根据岗位核定工资,结合产品完成量计算人工成本,激发技术工人的主动性。生产阶段涉及水电燃料等能源,企业应当依据生产经验明确标准消耗,按月统计消耗,并通过奖励的形式促使车间节约资源、降低消耗。煤矿机械制造企业在销售过程中加强成本控制,主要是针对物流成本的管控,煤矿机械的运输、仓储、装卸及包装都需要做好成本管控,选择外包运输的形式,对物流商信息进行筛选,选择合适的物流,以降低企业的成本。

### (二)提升成本控制信息化水平

煤矿机械企业成本控制工作高效率地开展,需要有先进的成本控制信息技术提供支持。一方面,煤矿机械企业要针对产品的设计问题引入信息化技术,其主要目的是提升产品生产的自动化水平。通过改进工艺流程,能有效控制生产经营成本,在满足机械产品质量需求的同时提高生产效率,从源头降低生产经营成本。自动化的生产线设计能降低企业的用人成本,提高工作效率,推进机械生产制造工作高效率开展。另一方面,煤矿机械企业要加强自身成本控制工作,引入信息化技术,可以通过网络端口明确各部门的管控权限。各部门上传信息后,资料系统会自动对各项信息数据进行汇总。成本管控工作人员通过信息管控系统,能够更加直观地发现成本管控的薄弱点。由信息系统提供信息支持,也能够帮助成本监督工作人员明确各个环节的成本消耗,加强全面监管。大型煤矿机械企业可以通过组建技术团队的手段搭建成本控制信息系统。中小型煤矿机械企业则可以通过与软件开发公司进行合作,购买与企业发展相适应的成本控制信息软件,提升企业成本管控信息化水平。

## 五、结语

煤矿机械企业需要根据自身的发展特点选择有针对性的成本控制手段,以提升煤矿机械产品的市场竞争力。煤矿机械企业通过有效降低生产成本,能降低产品的价格,占领更加广阔的机械制造市场,帮助机械制造企业实现科学发展。

【作者简介】李清波(1974—),男,山东邹城人,本科,会计师,兖矿能源集团股份有限公司南屯煤矿,研究方向为成本控制。