

石油企业成本控制与财务管理融合模式的构建

张广恬

中国石油大港油田对外合作项目部 天津 300280

摘要: 这些年中国经济社会建设取得了很大的进步,科学技术水平在蓬勃发展,人民的生活质量也在稳步提高。在这样的大背景下,不论是发展产业,生产还是生活都离不开丰富、稳定的能源供应。石化公司是国民经济增长的主要支柱,石油公司应该着力增强自己的综合能力,在竞争如此剧烈的市场经济中取得很大进展。公司成本控制管理工作开展的效果对于一个公司的发展前景具有非常重要的意义,所以,公司管理者应该对公司成本控制管理予以充分的关注,特别是加强对公司成本控制管理的调研力度。

关键词: 石油企业;成本控制;财务管理

1 成本控制和财务管理概述

1.1 成本控制

公司运营中所承担的一些成本费用,如生产成本、采购成本、费用、销售费用以及运营管理成本费用等,必须对各种成本费用形成过程全面把握,不断调整生产方式和管理方法,获取成本费用增加的的信号,掌握实际成本,构建全过程成本费用管理机制,优化公司运营管理模式,进一步降低公司运营中的成本费用问题。

1.2 财务管理

财务管理是对企业资金资产全面管控,能以预算管理、财务审核、资金使用过程监督等有效方式,确定企业财务情况,能对石油企业的财务安全性全面评估,使得企业运行更加顺畅^[1]。

2 石油企业成本控制和财务管理融合的重要意义

生产成本是影响公司生产活动和效益主要原因之一。在当前原油价格变化很大的情况下,增加盈利能力对原油生产公司而言是需要关注的一个事情。石化公司在运行过程通常会遇到重大和多方面的成本情况,会出现效益不平衡或者是下滑的情况,不利于公司的长期经营。因此,石化公司必须在市场复杂变动的条件下,通过成本费用监控与财务管理结合的手段,提高公司的管理效率。石化公司可在内部各管理阶段实施全面的成本费用管理,防止成本费用损失现象的出现,科学合理的限制资金运用与耗费等,争取达到降本增效的管理效果。成本费用制度与财务管理方法的建立还有助于从根本上减少石化公司管理成本费用,为公司节省大量的资金投入,同时推动内部各项管理工作的有序性开展,对公司内各种资源实行科学分配,确保资源价值的最优化,同时达到控制成本费用的效果。另外,成本监控与财务的结合可以推动生产运营管理工作的高效化发展,

为石油公司创造更高的效益,加大企业财务管理的现代化管理力量,从目标、方式、流程等角度完善质量管理体系,为公司的未来发展提供必要的支持^[2]。

3 石油企业成本控制和财务管理融合的现状

针对中国当前的经济金融形势,及持续上升的PPI指数,做好合理的成本管理一直是中国每个行业都高度重视的问题,如果对于中国当前的经济情况是没有必要的金融政策的扶持,则成本管理才是重点。近年来,我国关于石油公司成本管理的文献资料较少,公司成本核算管理越来越低,公司成本费用管理越来越低,认为主要从实施成本费用管理策略的层面考虑,往往是在成本费用管理中,整体理念的不足,管理目标不明确为其特征。财务管理与成本费用管控的有效整合,可以从而达到公司的效益最大化等的终极目标。

当前财务管理的核心问题是资本管理,对资本的动态管理是主要问题,与成本管理的融合有待高度重视,财务是资本,以货币形式的成本管理是控制本质,财务管理相结合的成本监督,可以降低成本管理工作的顺利进行,所以建立二个融合模型是重要。

当前石油公司财务管理的重心是财务成本管理,包括了成本费用预测、企业决策控制,成本计划,和企业财务管理等,把成本费用的控制全面涵盖到企业成本形成的全过程,而现阶段的企业成本费用控制重点就在于把企业成本费用控制同公司的经营管理制度和产品的特性结合起来,适应于不同的用户市场在不同的阶段、不同的生产阶段和产品发展需要,从而建立一种适应于自己公司特色的承办管理体系尤为重要^[3]。

4 石油企业成本控制与财务管理融合模式的构建策略

4.1 找准目标定位

4.1.1 实施逆向成本分析分解

它的实质是在开展财务管理活动的同时进行资本计划,把由于运用资本所引起的成本费用限制在预定数额之内,在资本的作用下不管是现场的管理还是产品销售的过程都要实施成本费用管理。尽管成本管理的对象是物品或时间,但衡量成本管理有效性的主要还是以货币计量视为依据。在企业协作管理活动中,制约成本管理效果的原因有许多,员工因为委托代理关系而对成本管理的消极态度,就是其中一种。逆向的分解其实就是把管理任务细化到人员头上的一个举措,目的就是培养人员的成本管理能力^[4]。

4.1.2 加强层级化监管

根据各部门成员的职责状况做出评估,各部门必须高效的配合成本控制工作,对不同级别的成员实施长期的跟踪和监管,在科学的授权基础上起到监管效果。财务和成本监控尽管有着一定区别,但是两者在协同方面还是有着很大优点,但是两者在协同方面还是有着很大优点,这在财务管理功能方面也有着很好的体现。层级化监管都能够通过手段革新和模式创新来把控制成本费用发生量。因此,财政信息管理系统建立以及大数据分析技术的引入,不但可以增强财务管理的资金监管职能,同时也为成本费用管理提供了更加有力的保障。

4.1.3 明确成本控制与财务管理的关系定位

在制造流程中实施成本定位,制造模式中的选择也有助于利用团队实施成本管理方法。在实践中,石油公司一定要清楚成本控制与财务的关联,找准效果定位。成本控制是财务的目的,而财务工作的机构和管理体系建设对其发挥着决定性影响^[5]。同时,依赖财务信息化平台建立,成本管理最终目标如何进行,资本的运用效率如何提升,都是成本控制与财务融合的关键问题。

4.2 完善企业成本控制制度

在建立成本控制与财务整合的进程中,公司需要改变传统的经营思想,增强公司的控制力,促进成本控制与财务的全面整合。加强融合机制的推广力度,确保内部人员能增加对内部管理的重视度,使有关管理人员进一步熟悉公司当前的运营发展状况,提高对成本费用控制与财务管理的认识,在企业管理中妥善结合成本费用管理,以此增强成本费用管理有效性,使成本费用财务管理得以成功实施。石油公司成本费用管理的有效进行必须确定具体的管理工作内容,对内部各个岗位进行管理,针对各个岗位的职责与作用特点设计成本费用控制和财务管理结合方式下的协同方式,实现内部各单位的职责配置与协调,把具体业务项目的工作责任落实到各单位和具体个人,促进石油公司内部管理水平的提升,

避免管理松懈等情况的发生。在成本体系构建中,石油公司必须搞好财务人员的教育普及和培训工作,提升管理人员专业素质,从而提升人员管理水平,保质保量的实现企业目标,全力推动信息化发展,利用信息化促进公司的健康经营^[1]。

4.3 明确成本控制与财务管理融合模式的构建重点

4.3.1 资金使用管理

资本运用管理要以资本运用流程、资本结构、内部管理机制等方面的工作为重心,提高财务管理效益和监督力度,增加经营活动的综合收益。所以,石油公司应当发挥财务管理在公司经营过程中的监督功能,增强监督管理对资金分配的影响效果,优化资金和产品结构,实现公司资本的集中化管理。集中管理、集中成本核算、集中管理是成本费用控制与财务融合的主要途径。因此,中国石化的资本使用模式采取了收支二条线的方针,把资本集中在总公司进行集中化控制,并且统筹资本调度,严格控制审核程序,根据资本的支出实行责任机制,按项目按时间把控资本,减少投资积压等问题,提高投资回报率。

4.3.2 引进先进设备

不断创新是石油公司永恒不变的发展战略,也是公司进行长期、持久成长的重要力量,在了解已知的基础上探寻未知,可以为公司的成长提供更多机会。而科技革新是提升石化公司生产力的重要措施,改变被动适应的方式,促进石化公司的创新升级^[2]。通过新型的工艺设备改善当前的产品工艺,不但可以在源头上减少成本耗费,提高劳动产出质量,而且还可以增强产品安全性,达到效益最优化的效果。

4.3.3 引进先进信息技术

信息化是目前各个产业都在探讨的热门话题,随着信息化的发展趋势日益完善,石油公司在运营管理中必须引入更先进的计算机技术,将其运用于生产成本监控与财务融合模式中,提升生产成本管理效率,也提高公司的综合竞争能力。企业管理者应该意识到计算机技术对公司发展能够产生的帮助,通过引入计算机技术并进行相应的信息系统建立,能够记录公司产品与各种工作内容,获取和分析工作数据,提高生产能力。信息设备的使用也要比较灵活,从石油公司产品运营过程所产生的成本入手^[3]。

4.4 加强业财融合,强化联动性

尽管公司财政管理方式由于行业属性、活动范围、经营管理内涵等的不同而显露出差异,但就中石油公司而言,以财务管理作为核心,其他机构的经营管理活

动根据公司财务管理工作情况来进行调整,探索行业财融合的一体化管理模式,以实现企业财务管理和经营活动之间的深度整合和有效互动,进一步增强财务活动对经营与管理的影响力。

责任审计制度具有职责清晰和业绩量化的特点。在财务和成本费用的融合流程中合理运用责任会计,就可以增强融合效应,责任会计能够把权责中心企业视为核心对象,并通过会计核算的方法对企业分工负责的经营事项做出合理判断。财务预算中的部分工作应该转变成内控工作责任计划,以工作为主的方式,对这部分的工作加以划分,以便提升计划绩效,降低会计工作负担并节省资源^[4]。

4.5 建立健全周期性管理系统

石油公司的生产成本管理要求对生产实践的所有过程进行全面性、全员性、全过程性的生产成本控制。全员性指的是所有职工共同参加,石油公司财务与成本管控需要内部各部门的积极合作,不是仅仅财务管理人员之一的工作,需要各岗位一起投入、一同协调才能取得理想的效益,这必须提高全员的成本管理能力和系统化的成本核算管理必须形成由上至下完善的企业管理体系。全面性说的是所有经营行为都需要进行成本管理,因此经营行为必然会受到成本控制,由于企业经营中不可避免地会受到生产成本控制,所以在企业经营的各方面都要落实成本费用管理,进行企业的统筹控制,针对现有资本在各个经营环节中的使用状况,利用全过程控制建立一个周期性管理制度,建立前与后期成本费用管理的综合管理机制,从而进行企业全过程、全方位的成本费用管理。

4.6 完善内部绩效考核机制

当前,中国石化产业的发展十分迅速,石化公司在企业发展中也应主动改革内部管理机制,适应公司发展需要,探寻公司内部控制的新模式,针对内部管理的具体实施特点,强化成本控制与财务融合方式的研究新渠道。在两者融合模型形成阶段,石油公司可利用内部绩效考核制度加速融入进程,对员工的岗位工作状况进行分解,针对各个职位的工作特性和工作强度、工作风险等综合考虑,形成相应的考评指标,对人员的工作过程加以考核,以此规范人员工作行为和工作心态^[5]。在绩效考核体系上,可以把成本费用控制和财务管理融合,对各部门的成本费用

管理也要融合其中,并在此基础上实现了评价体系的公平公正,部门严格按照自己的标准考核。

4.7 强化财务监督和控制

石油公司必须按照有关的规章制度要求,优化内部财务制度,保证财政部门在进行监督管理时各部门能主动协同,做到彼此监管和互动。从管理的方向出发,必须采取职能分开的方法增强财务监督的公平性和公正性。

对生产成本管理和核算而言,必须配备专门的财务人员,对生产成本过程和成本费用管理流程加强监管。石油公司可运用成本核算管理在内部建立权责发生制,将成本状况与产出状况加以比对,如果出现比较明显的差别,则要有效剖析差别来源,对相关的工作岗位与工作过程加以总结,精简机构,在实现成本费用管理的同时提升产出效率。生产活动中必须形成有效的现场管理体系,超过成本费用标准线的现象也必须做出相应解释和处罚方案,使得成本费用管理得以贯彻到各单位、各工程、各阶段^[1]。

结语

伴随着市场的迅速成长,成为支柱的石油公司对两者一体化机制的形成具有十分关键的作用,模型的建立将涉及考核机构和联动单位的控制、财务能力、技术的创新能力、绩效考核标准等方面的问题,从而达到公司价值管理的最大化,公司价值的最优化。又在不断的通过运用现代信息管理手段,革新成本管理理念、加强策略性成本管理,进行全方位的成本与生产周期管理,使企业财务进行科学合理、完善的控制。

参考文献

- [1]田雅涛.石油企业物资采购成本的降低方法研究[J].中国市场,2020(06):153-154.
- [2]果亮.石油企业工程项目成本控制与成本核算研究[J].设备管理与维修,2020(04):29-30.
- [3]李超群,艾丽华,梁丽.石油炼化企业成本控制体系建设重点问题探讨[J].中国管理信息化,2020,23(04):48-49.
- [4]王凤兰.石油钻探企业成本管理中存在问题及应对措施[J].纳税,2020,14(06):289.
- [5]刘晓静.石油企业成本控制与财务管理融合的构建模式[J].化工管理,2021(20):3-4.