

新形势下国有煤炭企业精益化成本管控研究

郑东祺

河南焦煤能源中马村矿 河南 焦作 454171

摘要: 在新的发展形势下,煤炭企业因其资源具有稀缺性,在我国国有企业发展中依然处于中坚力量。从煤炭企业的发展进程来看,受历史、体制等因素的影响,煤炭企业以粗放式发展模式为主。随着经济发展、体制改革,煤炭企业也将趋于智能化建设。为满足煤炭企业的发展需求,国有煤炭企业要充分加强对精益化管理的重视,转变传统管理理念和模式,重视精益成本管控。精益成本管控体系的构建,可促进企业经营管理理念的变革,提高成本管控效率。从此种角度来看,论文的研究有一定现实价值和意义。

关键词: 新形势下;国有煤炭企业;精益化成本管控

引言:在面对企业重新合并的局面下,国家煤炭企业若要赢得市场竞争前茅地位,其生产成本控制将是其核心所在。由于国家煤炭的发展内部和外部环境的不同,在营销企业下的成本控制手段极大的束缚着目前煤炭产业的发展,不能适应现代化的建设要求,所以,改变目前煤炭的开发成本控制手段,企业精益化成本管控才能适应国家煤炭产业发展的需要。

1 当前形势下国有煤炭企业运行特点分析

1.1 呈现出智能化的特点

在生产经营产品的同时,利用机械化和自动化可以在一定意义上替人力资源,把机械化装置和自动化装置都应用到煤炭企业中去,有助于增强煤炭产品的长久性和科学性。随着全球经济的发展,人类社会也越来越关注环境保护,而国内外煤炭企业所面对的安全压力和环境压力也都非常大,在这些形势下,实现内部制造工艺的优化,采用自动化和智能化的方式可以降低人力成本,可以实现煤矿开采、矿井搬运和煤矿洗选的智能化,也能够减少人员伤亡发生的风险^[1]。与此同时,煤炭公司发展为了更好的发挥,应该注意机械的运用,增加机械生产的机会,促进煤炭公司生产计划的科学合理和精细化管理,让职工减轻其压力,真正提升工作的质量。

1.2 企业成本有了明显提高

由于农业机械化的应用,煤炭企业生产成本已经得到了很大的提升。煤炭企业的成本费用,大致包括了成本、专项基金费用和税金支出等。随着社会经济的发展,煤炭企业在煤矿开发的时候,土地规费、安全税费以及原料的价格等一系列的社会问题,也得到了明显的增加。国有煤炭企业发展支出中的税费成本还在持续的上升中,这也就直接造成了煤炭企业的生产运营成本的增加。煤炭公司发展企业管理成本的增加在一定程度上

就减少了煤炭企业的收益,对其企业的发展壮大带来了一定的困难。

1.3 煤炭企业市场竞争愈加激烈

市场经济改革中,更多国家看到煤炭领域的发展前景,拿出巨大财力打造各种规模煤炭集团企业,这对该领域的竞争提出巨大考验,严重干扰着国家煤炭企业日常工作。基于此原因,各大煤炭企业压低了销售价格,并做好了与电厂之间的沟通工作,把竞标价压至低位,从而造成了整个我国煤炭行业产品价格的长期低迷。加上用户对煤矿品质需求愈来愈大,促使煤矿生产公司根据客户的不同要求设计采矿和洗选流程,主要是为在生产能力过剩的领域内站稳脚跟,增加生产成本。

2 国有煤炭企业精益成本管控的问题分析

2.1 国有煤炭企业管理者变革及创新意识不强

通过分析发现,在国有煤炭企业精益生产控制制度建设实践中,普遍存在管理者改革和发展意识淡薄的问题。尽管现阶段精益成本管控技术,已引起了大部分国有企业的重视和关心。不过,仍有个别煤炭国有企业部分领导干部,在管理中并没有战略眼光,意识格局也不高,仅能看到眼前的利润,而不愿投入实际成本变革。虽然企业制定了与精益成本管控相关体系,但在执行时多数流于形式,中文一现象极大程度上影响了国有煤炭企业的精益成本管控效果。

2.2 国有煤炭企业缺乏精益成本管控专业人员

在国有煤炭企业精益成本管控体系构建过程中,精益成本管控专业人员是影响管控体系构建水平的重要因素^[2]。不过,当前国有煤炭企业并没有足够的专业人员。主要是当前精益成本管控进入我国的时间比较晚,我国对精益成本正处于探索阶段,能够用于借鉴的经验不多,专业领域不强,所以专业精益成本管控人才缺乏。

精益成本管控专业人员不足,不可避免地导致国有煤炭企业在精益成本管控体系构建中,有不少专业知识无法解决,影响精益成本管控体系的构建与实施效果。

2.3 精益成本管控体系不完善

精益成本管控体系是一个复杂的系统,需要各个环节的紧密配合和协同作用。然而,目前国有煤炭企业的精益成本管控体系普遍存在以下问题:第一,目标不明确;一些企业在实施精益成本管控时,没有明确的目标和计划,导致实际操作中缺乏方向性和针对性。第二,机制不健全;企业在成本核算、成本分析、成本控制等方面缺乏完善的机制,导致成本管控的效果不佳。第三,跨部门协同不足:精益成本管控需要企业内部各部门的协同合作,但一些企业在实践中存在部门壁垒和信息孤岛现象,导致协同效率低下。

2.4 方式不当

多数煤炭企业仍然使用传统的方式开展企业管理,常规的质量控制方式,对企业核算与分析的力度也比较浅,并没有发现煤炭企业在运营和管理过程中出现的问题,导致煤矿企业发展无法随着需求发生变化,做出企业发展策略的改变,导致煤炭企业发展不符合现代化发展的需要,因此削弱了煤炭企业发展的市场能力。

3 国有煤炭企业精益成本管控措施

3.1 拓展管理视野,关注外部环境因素

作为社会主义市场经济体系中的一个子系统,国家煤炭企业的运行也受社会条件的影响。所以,国家的煤炭企业也就必须能够扩大经营视野,及时了解市场动态,积极开展系统全面的管理成本研究工作,在当前宏观形势的大背景下做好管理成本控制的各个方面工作,以提高管理技术水平,并与新形势下的管理市场动态相适应。注意对我国煤炭企业经营环境有重大负面影响的政策原因,及时进行调整,以避免在政策实施中过于的滞后、盲目注重实效,并建立好要过紧日子的观念,大处着眼,小处着手。最近几年,国家煤炭企业运营情况出现的变化,已经严重限制了公司的资金周转,加大对公司成本的管理压力,所以,就必须进行资金成本管理,以防止企业在资金成本管理方面耗费过多的人力、物力。加强经费的计划监管,实现经费的统筹运用,提升经费运用效益,才可以实现新形势下国家煤炭企业成本费用控制创新。

3.2 加强精益成本管控专业人才培养

(1) 加强校企合作,共同培养人才。针对国有煤炭企业缺乏精益成本管控专业人员的问题,企业可以加强与高校的合作,共同培养人才。通过与高校建立实习基

地、合作研发等方式,为在校学生提供实践机会和理论知识,培养一批具备精益成本管控专业知识和实践经验的人才^[3]。(2) 建立内部培训体系。国有煤炭企业应建立完善的内部培训体系,为员工提供系统的精益成本管控知识和技能培训。培训内容可以包括精益思想、成本分析方法、成本控制技术等方面。(3) 引进外部专业人才。为了快速补充精益成本管控专业人才,国有煤炭企业可以积极引进外部专业人才。通过招聘具有丰富经验和专业技能的精益成本管控人才,为企业注入新的活力和创新力。

3.3 完善精益成本管控体系

(1) 明确精益成本管控目标。根据企业的实际情况和市场环境,明确精益成本管控的目标和计划。设定具体的成本降低目标、效率提升目标等,确保精益成本管控具有明确的方向性和针对性。(2) 建立全面的成本管控机制。在成本核算、成本分析、成本控制等方面建立全面的成本管控机制。采取完善的成本核算体系,确保成本的准确性和及时性。

3.4 强化成本事前控制系统

对于国有煤炭企业,如果想要适应新形势下的市场需求,就必须制订出适当的、科学合理的成本控制目标,但是,在制订成本控制目标以前,就必须做好市场调研,熟悉当今的市场经济环境,掌握相同业务的成本费用控制和市场定价状况,制订出符合自己公司业务成本费用政策。并且也必须了解公司的实际状况,通过成本的加成和计算,由此来判断公司的成本费用控制目标。进一步细分成本费用控制目标,在分析时要根据成本费用原因和作业动机,明确具体的理论依据,再结合成本动因细化并划分出成本中心目标,将整个企业成本中心目标划分到内部的每一个作业中心中并使二者互相整合,最后再把各个中心的目标细分到内部每一个部门,从而进行了全过程的成本管理创新。

3.5 生产成本分析与控制

首先,从产品质量入手。利用了对连采、综采等各区队时、日、月原煤产出状况的强大统计分析能力,对各个区队当中的单产情况进行了横向对比,在此情况下,也就能够对所有区队的生产绩效考核获得合理依据,进而达到生产稳定的目标。其次,分析的有效性。通过深入研究高效率设备的方法,就能够对机器设备和生产效率之间变化的巨大差别进行充分凸显,在深入研究机器设备使用情况的基础上,针对机器设备使用率低下的矿山,就可以对其机器设备使用率进行追溯确定出这一状况究竟是连续的还是个别现象,进而针对原因加

以了详细调查^[4]。在此环节中,还需要通过将企业内部提出的事故考核指标和对矿山的实际使用情况进行比较,一旦事故考核在较长一段时间超过制定要求,则需要对设备出现故障率较高的情况加以深入调查,推动设备工作效能提高,促进公司整体生产效率的提升。

3.6 资产分析与控制

资产分析与控制大致可区分为两个方面,其中包含矿山储量、固定资产。其一,固定资产。通过对公司在煤矿中经营的租赁企业以及自有固定资产的具体固定资产原值状况进行统计分析,并针对企业具体报酬率、每吨煤的具体上座率等进行研究,准确把资本利用效果和资本价值反映起来。针对自有固定资产投入方面,主要是针对矿山当中的自有固定资产现金流量净值与固定资产原值之间的比变动进行了对比分析,从而进行对新购入固定资产按不同品种配比的调整,促进了矿山中资产内部结构的合理调整,以便于固定资产闲置率得到了合理控制。针对租金的计算,可以先通过使用了租赁设备表,并根据在各个矿山中的生产项目进行核算,然后再通过对各种矿井设施在吨煤租金上的使用费进行对比和核算,从而促使企业租赁设备总体利用率的提升,对企业资源配置进行了调整。其二,矿山储量。矿井储量一般分为可采储量、地质储量、可开采年限、可采储量。通过对可采时间和可采储量的统计分析,可以为后期工程和计划的安排掌握重要数据,为后期工程项目的合理安排提供良好条件,提高工程方案在设计上的科学化与合理化,从而保证煤炭资源的利用上更为有效,同时为公司投资决策的制订提供有益依据。

3.7 信息技术的应用

计算机技术的发达为煤炭企业成本核算管理的进行创造了更大的有利环境,煤炭企业应当意识到计算机技术发达的意义,在实施精益化成本核算管理的实践中,结合信息技术进行管理体制的建立,搭建完善的财务信息网络系统,为煤炭企业财务精益化成本控制工作的开展提供重要支持。一方面,煤炭企业可以针对更精益的企业管理需要,整合内部信息,同时完成公司内部信息

网络系统的建设,从而增加对内部信息网络建设的资金投入和技术,为公司精益化成本管理的实施创造重要的机会^[5]。另一方面,煤矿的管理可以通过信息网络的建设,健全现代化管理体系,使财务部门能够利用计算机信息网络,进行公司管理和发展信息的采集,为财务管理部门实施精益的成本费用管理,提供更为完备的信息。也使得财务管理部门能够以此为依据,开展煤矿公司发展管理活动成本费用的管理,研究煤矿企业经济管理活动的重大问题,并以效益管理为主要目的,提供了具体的解决方法。这样一来,有助于对煤矿企业进行经济发展策略的完善,为煤矿企业开展经营成本精益化的控制提供了较为确切的理论依据,促进煤炭产业整体经济实力的提高。

结语:在新形势下,国有煤炭企业实施精益化成本管控显得尤为关键。通过对生产流程的深度剖析,优化资源配置,减少浪费,企业不仅能提升经济效益,还能增强市场竞争力。面对日益激烈的市场环境和资源约束,精益化成本管控不仅是一种管理手段,更是一种战略思维。未来,国有煤炭企业应持续深化精益化成本管控实践,不断创新管理方法,促进中小企业的迅速成长,为实现国家可持续发展目标奠定了坚实基础。

参考文献

- [1]陈文,王建辉,许根胜,李勃,何芙蓉.大佛寺煤矿“四位一体”成本管控体系建设[J].陕西煤炭,2021,40(05):189-192+200.
- [2]付莉莉.精益化管理在煤炭企业成本管控中的运用[J].现代工业经济和信息化,2021,11(02):145-146.
- [3]刘术锋.煤炭企业成本管控研究—以淮河能源控股集团为例[J].企业改革与管理,2020,(11):43-44.
- [4]朱传科.基于成本走廊的煤炭企业信息化成本管理研究[J].冶金管理,2020,(07):175-176+219.
- [5]唐世界,何宏伟,朱鹏飞.煤炭企业“11455”经营成本管控体系的构建与实施[J].中国煤炭工业,2020,(04):36-39.