

# 水泥企业生产成本管控问题与精细化绩效考核

桑 宇

丹东山水工源水泥有限公司 辽宁 丹东 118000

**摘要：**水泥是建筑业必不可少的建筑材料，水泥生产企业如何加强其生产成本控制就显得很重要。运输成本、劳动力成本和材料成本是水泥企业主要成本产生项目，其中材料成本在整个成本体系中占据的比重最大，可以说材料的用量和价格决定了水泥企业成本控制效果。论文将结合当前水泥企业生产成本控制中存在的问题，指出成本控制策略，希望对水泥企业发展带来帮助。

**关键词：**水泥企业；生产成本管控问题；精细化绩效考核

引言：水泥企业的经济效益情况主要是由生产水泥时所投入的成本高低来决定的。在水泥行业，生产成本的有效管控和精细化绩效考核对于企业的长期发展具有不可替代的战略意义。随着市场竞争的加剧和环保要求的提高，水泥企业面临着成本控制、效率提升和绿色发展的多重压力。基于此，通过精细化的管理手段，实现生产成本的优化和绩效的准确评估，是非常有必要的。

## 1 生产成本管控与精细化绩效考核的意义

### 1.1 成本控制与竞争力提升

生产成本是水泥企业运营的核心成本之一，直接影响企业的利润水平。通过生产成本的有效管控，企业可以降低不必要的浪费，优化资源配置，提高生产效率<sup>[1]</sup>。这种举措不仅有助于企业降低产品成本，提高价格竞争力，还能为企业积累更多的资金用于技术研发、市场拓展和品牌建设，进一步提升企业的综合竞争力。

### 1.2 精细化管理与效率提升

精细化绩效考核是企业管理现代化的重要标志之一。通过精细化绩效考核，公司能够形成科学、合理、公正的绩效评价制度，激发员工的工作积极性和创造力。与此同时，精细化管理还能帮助企业发现生产过程中的瓶颈问题，优化生产流程，提高生产效率。

### 1.3 绿色发展与可持续发展

在环保要求日益严格的今天，水泥企业必须走绿色发展的道路。通过生产成本管控和精细化绩效考核，企业可以更加关注资源利用和环境保护，推动绿色生产技术的研发和应用。此举有助于企业降低能耗、减少排放，还能提高企业的社会责任感和公信力，实现可持续发展。

## 2 当前水泥企业成本管控中存在的问题

### 2.1 对成本管理认识不够全面

一是只认为公司经营者对成本控制的客观把握缺乏

经验，经营管理比较松散，或者单纯的把成本控制理解为减少费用，在实际运营管理中却不断的降低成本，且领导层面并没有重视，导致最终无法实现预期目标。二是员工对成本管理工作认识还没形成，觉得成本管理工作与自身利益没关系，在操作上很不协调。三是公司的成本费用控制目标主要是短期的、静态的结果，主要反映在对资金成本的影响方面，而忽视了时间价值，比如资金成本在好价位时不起作用<sup>[2]</sup>。所以，现代公司的成本管理一般都只从总成本中，偏好原材料、直接人力、制造费用等。而没有顾及到前端的开发成本，也包括了营销与服务的成本。

### 2.2 采购环节问题

(1) 由于煤炭的大幅度涨价，政府应对手段不够，市场议价意识很差。制造水泥的主要原材料为煤，2021年半年煤价出现明显上升，使得水泥成本随之提升。在煤炭价格最高的9-10月份，熟料生产成本中，煤炭成本达到了百分之七十五以上。尽管对煤炭物价上升有相应的预判，但仍对此准备不充足，应对手段欠缺。企业生产熟料用的煤，需要提高发电利用率、降低硫和少坍塌，因购买途径相对简单，加之企业用量限制，基本不具有协商议价的功能。(2) 可替代燃料的研究内容不全面，视野不够广阔。针对煤产品价格的大幅度提升，公司积极力推可替代燃料资源来推动降本增效工程。但在实施能源替代利用的过程中，一是对周边可替代燃料资源信息的了解还不够全面，项目技术存在一定落后，因此发展速度较慢。二是中层管理者以及一线人员，思维上不够开放，也没有从企业整体的经济效益等方面思考问题。

### 2.3 人、机、料做不到精细化管理

作为一个特殊的产品，水泥生产、储存和运输时间短，依靠机械化生产的程度高，对于专业技术人才的需求同样也高。但是，目前在很多混凝土企业中，生产、

运输和浇筑环节的衔接做的明显不够到位,一旦现场水泥塌落度实验指标不符合要求,可能造成水泥的验收不合格,成本迅速增加。人员技术能力差、责任心不强则会导致水泥的质量不稳定或者材料配比的不合适,直接影响水泥的成本;在机械方面,如果设备的规模与企业的任务量不能匹配,同样会影响生产的成本,设备用量多、电耗增加,但是不能完成生产的预定任务,单位水泥所摊销的设备折旧费就会上升;在材料特别是砂砾和水泥的控制上,如果采购部门缺乏精准的市场预见性,就会造成原料采购成本居高不下。所以只有做好前期的材料采购管理,将费用控制在合理范围内,才能从根本上做到精细化的管理。

### 3 水泥企业成本管控策略

#### 3.1 创新成本管理理念

在如今的市场经济大环境下,为了更好适应现代市场经济的实际发展需要,达到公司效益的最优化,必须从水泥公司固有的经营观念上进行重大的革新与变革。其一,是对不同地区的成本核算情况予以概括与汇总,同时对其进行综合管理,为以后的管理打下坚实的根基;二是,要借鉴和使用其他成本控制的技术,根据公司本身的经营情况,采取适当的成本控制措施,达到最佳利润。其三,在实施成本管理体系过程中,必须明确今后企业管理的具体战略和方式,全方位的了解并运用先进科学的成本管理思想,就可以切实增强公司的企业核心竞争力<sup>[3]</sup>。而且,公司的发展必须以需求为先导,及时为客户提供品质好、功能丰富的商品和配套服务,有助于获得最佳利润。然后,把投入-利润关系视为主要概念和操作方法之一,通过进行投资和生产成本的比较,就可以明确了解到通过投入降低成本的重大意义,并加以正确安排,从而尽可能地实现以更小的成本投资、更多地获得利润和效益,使公司的经营效益明显地提高。

#### 3.2 集中采购降本

公司实施成本管理体系,不仅是财务部门以及其他单位的事情,更是全公司和供应链的共同进行的工作,唯有如此才能确保成本管理体系产生最佳的效益。水泥公司拥有很大的原材料优势,还需要增强商议价格方面的降价意识,对产品所必须的所有物资和装备等都要集中购买。比如煤炭、包装袋、石膏和大批量的建筑材料以及防火保温材料、工业设备等也要做好区分,并针对同级别的产品要进行集中统一的招标与协商,在确认市场满意后可进行购买,确保产品价格最低才能带来更大的效益。在规定日期内做好了下一整年的生产计划和预算后,从公司中挑选人员并组成一个专门的采购队伍,

去进行谈判和签定大致框架合同的工作,并且在框架合约下做好生产项目的布置。

#### 3.3 精益求精,落实标准化管理

一是明确绩效考核标准。企业应该明确知道每一步骤成本管理需要进行的工作,首先应该对于管理人员以及全体工作人员进行严格的规范化要求,实施指标量化考核,结合企业目前所存在的问题,有针对性地对考核的内容和标准进行调整和修改。除此之外,还要对企业进行全面的考核,在设定标准的时候既要包括能够量化的内容,还要包括不能量化的内容,主要是整个生产过程都需要涉及且具有较高地位的,在考核的时候要本着公平、公正的原则进行。各部分的责任部门要认真对待考核工作,确保绩效考核工作能够顺利地开展并取得不错的激励效果。二是实施全过程管理控制。水泥生产形成包括原材料、制造、储存和营销等众多环节,各个环节均有投入产生。在进行成本管理的过程中要对生产过程中的成本进行严格的控制和管理,还要对产品的所有步骤和环节进行监督和检查。通过观察可以发现,只有对产品的全过程进行管理才能在最根本上减少成本的投入。目前水泥市场的竞争较为激烈,若只对成本进行控制则会严重损害公司的效益,所以应该进行全过程的管理,只有这样才能确保成本管理工作取得较好的质量和效果。企业在原材料的管控方面要非常严格,对于材料的入库和出库都要详细的记录,还要记录材料的使用情况,各部门要完善材料的收发制度,实时的对投入成本进行控制。

#### 3.4 应用大数据加强数据分析和挖掘

信息的识别与发现是大数据分析和成本控制中使用的核心。统计分析就是要总结企业在制造管控方面的各种数据,在此基础上加以处理与消化,以便获取有意义的的数据资料,得出结果;数据挖掘是对其中的变化规律加以发现,将数据转为有价值的的数据,为相关的政策带来帮助。成本控制工作对于历史数据的分析和发掘,正是对历史数据进行采集、汇总、分类、发掘的过程,才能为投资决策提供可信的基础。在成本控制管理中,要重视以下两个方面的工作:(1)加强分析。在实际工作中要合理利用统计学、分析法,通过科学分析已搜集到的有关资料信息,以确定资料需求,从而获取有意义的信息,给研究工作的顺利开展提供有力基础。例如:建立分布式信息系统,以提高响应的有效性,以便于迅速查询和分析信息。(2)重视数据挖掘。由于国内外的数据挖掘方法研究发展时期相对较短,在成本控制数据挖掘的领域,必须利用数据挖掘方法,做好在数据挖掘工

具方面的研究与发展,从而为成本控制发展提供保证。

#### 4 精细化绩效考核策略的措施

##### 4.1 明确绩效考核目标

在水泥企业中,绩效考核目标的明确是精细化管理的首要步骤。企业需要依据其长期发展战略和当前业务特点,将整体目标分解为具体、可量化、可达成的绩效指标。指标不仅要与企业整体目标紧密相连,还需与员工的日常工作紧密相关,确保员工能够清晰地理解自己的工作重点和努力方向<sup>[4]</sup>。具体来说,企业可以通过以下方式明确绩效考核目标:第一,目标分解:将企业的长期目标和短期目标分解为具体的绩效指标,确保每个部门、每个岗位都有明确的绩效目标。第二,目标沟通:通过内部会议、培训等方式,将绩效目标传达给全体员工,确保每位员工都清楚自己的职责和目标。第三,目标调整:根据市场变化和企业发展实际情况,适时调整绩效目标,确保目标的可行性和挑战性。

##### 4.2 制定精细化考核指标

制定精细化考核指标是绩效考核策略的关键环节。企业应根据不同岗位和职责,设计具有针对性和可操作性的考核指标,以全面反映员工的工作表现。精细化考核指标应涵盖以下四个方面内容:其一,工作质量:包括产品合格率、生产安全事故率、客户投诉率等,反映员工在工作中的专业能力和责任心。其二,工作效率:包括生产效率、工作完成时间等,反映员工在工作中的执行力和时间管理能力。其三,工作态度:包括工作积极性、团队协作精神等,反映员工在工作中的主观能动性和团队意识。其四,创新能力:包括提出改进建议、参与创新项目等,反映员工在工作中的创新思维和解决问题的能力。

##### 4.3 优化考核流程

企业需优化其考核流程,才能为确保绩效考核的公正性、透明度和高效性。考核流程的优化不仅关乎目标设定和计划制定,还涉及执行监控和评估反馈等多个环节。首先,在目标设定阶段,企业应确保绩效目标与整体战略一致,并具体地分配到每个岗位和个体。计划制定环节应关注具体的行动计划和时间表,确保每个员

工都清楚自己应如何达成目标。其次,执行监控则是确保考核流程顺利进行的关键。企业应建立有效的监控机制,定期检查员工的工作进度和绩效表现,确保员工按照计划执行。

##### 4.4 建立反馈和沟通机制

绩效考核不仅仅是评价员工的工作表现,更是促进员工成长和企业发展的手段。企业需要建立有效的反馈和沟通机制,将绩效考核结果及时反馈给员工,并与员工进行深入沟通。反馈机制应确保评估结果的及时性和准确性。企业应在评估完成后尽快将结果告知员工,让员工了解自己的绩效表现和存在的问题<sup>[5]</sup>。并且,反馈内容应具体、明确,避免模糊和笼统的表述。沟通机制则是反馈机制的重要补充。企业应与员工进行面对面的沟通,深入了解员工对绩效评估的看法和意见。通过沟通,企业可以了解员工的想法和需求,为改进绩效考核策略提供有益参考。

结语:经济水平的不断提高带动了建筑行业的发展,水泥作为建筑工程中最重要的施工原材料,质量应该得到最大程度上的保证,水泥行业和市场的竞争愈加激烈。水泥企业为了创造更高的经济效益,应该重视成本管理的重要性,对于成本管理的方法要不断地进行改进和创新,找到符合企业实际情况的管理方法,也可以利用信息化技术对水泥的成本进行管理,确保管理工作能够取得良好的效果。

#### 参考文献

- [1]王双燕.新形势下加强企业成本管理对策研究[J].商场现代化,2022(12):101-103.
- [2]苑然.水泥企业生产成本控制关键点思考[J].居舍,2020(25):25-26.
- [3]马照东,马廷林,陈素屏,苑建,闫浩春.水泥企业生产运作管理绩效提升技术路线图[J].中国建材科技,2020,29(04):109-111.
- [4]杨付起.加强企业成本管理的有效策略分析[J].财经界,2020(18):54-55.
- [5]李日伯.水泥机械设备维修维护成本存在问题与控制分析[J].智能城市,2020,6(04):88-89.