

# 煤炭企业发展中战略成本管理的应用分析

霍雷云

(山西潞安矿业(集团)有限责任公司,山西 长治 046204)

**摘要:**随着经济体制改革的深入,在新经济的环境下,为了企业更好的应对竞争,煤炭企业开始实施战略成本管理,有利于企业的可持续发展。本文基于战略成本管理在煤炭企业发展应用的重要性,对煤炭企业战略成本管理进行阐述,提出强化成本管理的措施,整体提高煤炭企业的综合竞争力。

**关键词:**煤炭企业;战略成本管理;发展;应用

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2020.27.067

## 1 煤炭企业战略成本管理的目标分析

煤炭企业实施成本管理战略,成本管理的实施为企业运营和管理的决策提供相关的信息,让企业在市场的竞争中得到优势。实施战略成本管理主要是三方面:战略定位分析,煤炭企业要明确总的目标,制定和总目标相关的基本战略,战略定位分析能够很好的明确战略成本管理的方向和路径;价值链分析,煤炭企业的经营是极其重要的,要把企业各方面的经营作为一个联系密切的整体,需要从这些经营的环节进行价值分析,对成本消耗的环节进行掌握和控制,优化价值链来提高煤炭企业在成本方面的竞争力;成本动因分析,煤炭企业需要全面掌握经营成本的因素,通过对成本因素的管理和控制,采取降低成本的相关措施,以此形成企业的成本竞争的优势。

## 2 煤炭企业成本管理的现状分析

### 2.1 浪费现象导致煤炭企业的成本增加

煤炭企业在对原煤进行开采的过程中,没有制定科学的开采方案,对相关的地形和地势没有进行详细的勘察和测量,未明确原煤的准确位置。同时,对矿井下原煤的开采极其重视,却忽略矿井上顶板加固等方面的问题,在开采的过程中矿井上的顶板容易毁坏,导致原煤开采成本不断增加。在开采原煤中,对矿井设施的设置不合理或者不完善,会使煤炭企业在人力与材料方面出现浪费,从而使得煤炭企业在煤炭生产中的成本不断增加<sup>[1]</sup>。

### 2.2 生产原煤耗用材料管理不合理导致企业的成本增加

煤炭企业在开采原煤中,耗用材料在使用过程中过度的浪费,材料的消耗量和使用量在不断增加,企业的生产成本也在持续增加。其次,煤炭企业没有对生产单位领用的材料进行明确规定,缺乏明确的领取限度。材料管理的不合理,也是导致煤炭企业成本增加的因素。

### 2.3 煤炭企业缺少专业的管理人才

由于多数煤炭企业都是从国有企业通过重组形成的,成本管理是由相关的财务单位负责,相关的财务还是由原矿务机构组合而来,在进行成本管理的工作中会有一定的弊端,由于会计机构的层次和组成较多,整体不利于对成本进行集中的核算。煤炭企业组建相关的财务公司,把各单位的财务工作进行集中以及调整,主要是为了解决各企业财务单位反复的设置问题。但由于煤炭企业的成本管理工作在传统的管理工作中扩大了范围和增加了难度,需要和战略、运营以及创新等工作进行协同工作,这就要求相关部门成本管理的工作人员对管理和技术创新以及金融等方面的知识进行全面的掌握,但目前的工作人员在观念和管理素质都达不到煤炭企业进行成本管理的要求,专业的管理人员较为缺乏。

## 3 强化煤炭企业发展战略成本管理应用的措施

### 3.1 对企业发展战略进行科学合理的规划

煤炭企业要把发展战略的制定和成本管理进行有机结合,发展战略目标是节约成本,要以节约成本为方向,实施的过程中体现成本的控制和管理,根据企业整体以及持续发展的问题进行规划。在制定发展战略中要明确发展目标,同时要根据企业的内外条件,国际的环境、政策、以及市场环境等外部条件,对煤炭企业本身的市场、资源以及能力等内部条件,以及对各种影响因素进行分析和应用,能够为企业发

展战略的制定提供相关的参考依据。同时发展的战略要和政策以及市场的趋势进行结合制定才能让企业获得更好的发展,以此获得的经济效益才能对企业经营的成本进行弥补。

### 3.2 强化煤炭企业在资本运营中的管理

资本运营是现代化的方式,其管理可以让企业发现新的发展机遇,让企业的内部资本和管理结构进行不断的调整和优化,就能获得更加科学和先进的生产以及管理的技术,扩大企业的规模以及增强企业价值。此外,煤炭企业资本运营能让企业吸取大量的资金,把资本运营和企业发展的战略目标、生产经营、资源、企业管理结构的优化进行结合。资本运营的方式对企业的深化改革以及建立运营机制具有极其重要的作用,煤炭企业采用这样的运营方式,优化产业结构和成本管理,在一定程度上积极的促进煤炭企业的健康和持续的发展<sup>[2]</sup>。

### 3.3 对生产成本进行科学合理的管理

首先,在煤炭企业成本管理的过程中,根据生产的实际情况,对各单位耗用的材料数量科学合理的规定使用数量,超出一定的数额,就要对超出的原因进行分析,减少由于材料不受限制使用造成的浪费,通过有效强化成本的管理,促进企业获得更好的发展优势。其次,对各单位领用的材料有效的加以利用,杜绝浪费现象的发生。超出所使用材料的数量,要及时对超出原因分析且上报,采取有效的材料管理方法和措施,减少成本的过度支出,使煤炭企业战略成本管理高效的得到应用,推动煤炭企业的发展。

### 3.4 强化煤炭企业人力资源的管理

煤炭企业在制定发展战略时要把人力资源管理的规划和企业的发展进行有机的结合,利用科学合理的人力资源管理体系和机制,辅助企业发展战略的实施。要加强煤炭企业职工的整体管理水平,提高职工的整体素质和水平。煤炭企业在招聘相关的管理和生产人员时,要求应聘者具备相关的知识素养和水平,或者招聘有相关经验的管理职工,有专业生产员工在进行原煤生产的过程中才能减少浪费,才能使煤炭企业在生产中成本得到控制和管理。此外,强化煤炭企业人力资源的管理,还要对相关的职工进行教育培训以及指导,帮助职工提高素质和增加专业的技能,减少生产的浪费,使得战略成本管理在企业中得到更好的应用,有效降低成本,并推动煤炭企业健康稳定的发展。

## 4 结束语

总的来说,根据煤炭企业成本管理的现状进行分析,针对煤炭企业成本管理存在的问题提出相关的战略成本管理措施。从煤炭企业发展战略的制定、资本运营以及对企业人力资源的管理等方面提出措施,应用战略成本管理方法能让煤炭企业在市场竞争中得到更好的发展优势,让煤炭企业增强综合的竞争实力,在激烈的市场、资源的竞争中健康持续的发展。

## 参考文献

- [1]胡岚岚.物资管理和材料成本控制分析在现代煤矿企业的应用[J].装饰装修天地,2018(2):214.
- [2]张佳.煤炭企业战略成本管理研究[D].资源经济与管理,2017 学位论文年度,148-158.