

# 对水力发电企业成本控制问题的分析研究

邓学彬

(四川金康电力发展有限公司, 四川 康定 626001)

**摘要:**随着经济全球化进程的不断加快,国家大力发展清洁能源,水力发电企业装机容量日益增加,水电营销竞争激烈;在产业链条下,供需关系决定着市场间的竞争力度,成本控制已不仅是影响水力发电企业利润高低的因素,而且是影响企业市场竞争力大小、生存发展持续性的重要问题。为此,本研究立足分析水力发电企业发展过程中存在的主要成本控制问题,并针对现有问题提出了强化企业成本控制的措施。

**关键词:**水力发电企业;成本控制;全面预算管理

## 0 引言

随着现在企业的不断发展,成本控制已经成为企业发展中的重要解决问题,对于水力发电企业来说,成本控制管理是其中的一个重要的研究内容。本文主要对水力发电企业成本控制问题作一些粗浅的探讨,希望对相关的人员有一定的帮助<sup>[1]</sup>。

## 1 水力发电企业成本控制的含义

从概念层面来讲,水力发电企业的成本控制工作,具体是指在成本费用形成过程中,依据全面预算为指导,对企业生产经营过程中所消耗物资资源、人力成本、现实费用开支等展开实时监督、指导、调节及控制,以便及时的对尚未发生或已发生的成本偏差问题予以有效纠正,实现各项生产成本费用控制在预算范围内,确保企业成本目标的良好实现。

## 2 水力发电企业成本控制的常见问题

### 2.1 全面预算管理不到位,各部门配合不充分

全面预算理念是全员参与,业务范围全面覆盖,管理流程全程跟踪,全面预算通常采用“上下结合、部门编制、财务汇总”全面预算管理部门一般在财务部,业务部门参与度较低,内部分工存在矛盾、交叉,为满足业务的需求,业务部门往往多预测成本费用,预算编制不合理、不全面,经营目标难以实现。企业的财务部门往往独立于其他各职能部门,由此导致了财务部门难以对业务部门的日常开支、项目资金的性质、使用情况等内容作出准确把握,从而导致企业财务处理不当。

### 2.2 成本控制相关制度不完善,制度执行力度不够

企业成本控制制度不完善,执行力度不够,在成本控制上比较薄弱,具体体现在:第一,因为企业本身的制度以及背景原因,使得企业的定额和现实真正发生的数额差距较大,没有较准确的预算管理制度,因此缺少一定的科学性;第二,随着经营环境的变化,企业成本控制制度没有及时更新;第三,企业对成本控制的核算管理和责任机制相互脱节,使得在对成本控制上出现较大的难度;最后就是在对预算的编制过程中信息不能有效的集成,使得各个部门之间没有得到较好的联系,企业的信息整合系统就不会达到应有的价值。第四,员工没有可参照的流程图和对应岗位的成本

控制制度,工作随意性大。

### 2.3 精细化管理不到位

企业成本控制主要是财务部门,生产部门及其职能部门长久以来没有控制成本观念,业务没有精细化的管理,在自身意识下不会去找寻减少成本的方式办法,而对于财务部门也没有真正的了解到产生成本的原因,不了解业务流程,他们计算的数据不足以真正的反映出控制成本的本质,造成成本的浪费。因财务人员业务内容、流程的不了解,无从对业务进行沟通和指导。未对企业主要成本控制管理内容进行分析,成本控制目标不确定,无法制定有效的成本控制措施。

### 2.4 员工缺乏成本控制意识

目前,企业已意识到成本控制的重要性,并且也都开始在企业管理工作中对成本采取了相应的控制措施,但是多数企业在进行成本控制的过程中,太过于注重成本的管理而忽视了对于企业员工的管理,员工认为成本控制是企业的事情,与自己无关,对于员工的管理很大程度上是成本控制的根本所在。只有让全员意识成本控制的重要性,在保障工作质量的情况下员工在各自的领域进行成本控制,为企业盈利为目标压降成本,最终达到企业的成本控制目标。通过了解,水力发电企业在现阶段的员工中,有一些员工的技术水平是比较低的,探究其因素,我们发现即使企业的人力资源部门设有培训的体系,在培训的时候也制定了至少经过考核以后才能够上岗工作,对于过去的老员工要经过一定时期就进行相应的培训,不过在实际执行的时候却很少对员工集中的进行培训,这在一定程度上使水力发电企业的制度变成了虚有的,只是为了应付领导人员的监管。在实际的工作内容中,水力发电企业在招募员工以后,只是采用老员工带新员工的形式,让老员工对新员工进行一定的指导,很少在生产以前对于生产产品的性能以及需求进行分析,对他们进行深度的培训,老员工即使在工作中具有一定的经验和能力,但是因为长时间没有得到新的培训以及教育,导致为新员工提供自己的意见时也是会收到限制的。这样的话,许多新的员工在技术方面没有明显的提升,主要表现在对于工作了解度不够,没有熟悉工作的方式,对于一些设备的使用上面也是不够熟练<sup>[2-3]</sup>。

### 3 水力发电企业成本控制管理措施

#### 3.1 加强全面预算管理

为使全面预算管理落实到位,首先应先在企业中建立全面预算管理委员会,充分发挥企业内部各职能部门在全面预算管理中的作用,确保集体决策,使得全面预算具有权威性。规范全面预算的编制、预算执行、预算考核;强化预算管理的刚性,企业一把手要加强预算工作组织领导,强化各职能相关部门在预算管理机构统一领导下各司其责,有效配合,结合内部职责分工,明确规划、计划、生产、人力资源、财务等职能部门在预算编制与管理工作中的责任。推进业财融合,建立业务预算与财务预算联动机制,进一步强化业务系统对全面预算管理的支撑作用,将全面预算落实到各部门。强调全面预算的刚性,一般不得调整,若需调整需要完善审批手续;对于预算实行过程控制、及时对偏差进行分析控制、最后需对预算的执行情况进行通报、考核,对执行结果进行评价和反馈,指导经营活动的改善和调整,进而推动实现企业经营管理目标。

#### 3.2 加强成本控制相关制度建设

制度是企业运行的基础,成本控制制度企业经营活动的保障,是控制成本增加企业盈利能力的重要措施。对于不完善的制度进行制定;对于已有的制度,根据实际情况进行修改切合实际。在经营管理中要以制度为依据,合法合规的准绳。首先制定全面预算管理制度、成本管理办法、公司内控制度、财务制度,明确各部门职责,以防止推诿的现象;然后绘制好业务流程图,规范各业务标准化流程;最后各部门、员工按照制度执行,以保证成本可控再控。

#### 3.3 加强精益成本管理,强化降本增效

根据企业实际详细列出主要成本控制管理内容,并进一步结合优秀的成本控制方法定期依据工作实际,定向制定精细化控制成本的方案。通过对标实现强化关键成本费用指标管控,将营业成本控制作为成本控制的重点,营业成本增幅不能高于营业收入增幅;积极推行目标成本、标准成本和定额成本管理。各项业务预算主要包括销售预算、生产预算、材料预算、人工成本预算、检修预算、科研预算、收入预算、成本预算、期间费用预算、税金预算、投资收益预算、营业外收支预算等内容;将各业务预算责任指定到部门。特别是水电企业的生产部门对修理费、技改费用进行深入的分析,对于自己能修理和改造的项目组织公司维护人员开展;综合管理部门对于物业管理费、业务招待费、会议费等严格控制;合同管理部门对合同谈判技巧,多方询价对比,最终选择相对质优价低的供应商。提升企业成本控制精细化管理效率,是实现企业效

益稳步增长的重要保障。强化会计人员的培训工作,不仅对财务工作、预算工作的熟悉,还应当熟悉各业务流程、成本发生的原因等,逐渐从记账会计向管理会计过渡,以财务角度对业务内容进行指导和相互沟通。

#### 3.4 加强员工成本控制意识

企业应当将员工作为主体,使员工自身有足够的参与感,将自身作为企业成本控制精细化管理中一个重要组成部分,充分提升员工的责任感、主动性、创造性,将成本控制培养成员工的自觉行为,让员工对自身在企业成本控制精细化管理中的重要性有充分的认知,实现企业上下齐心协力,以此来对员工的价值取向进行升华,让成本控制精细化管理成为员工自己的工作意识,使员工能够将企业利益当作自身利益来守护。水力发电企业员工的技术能力较低,导致水力发电企业的生产效率一直不高、设备老化的速度在提升,想要去提升生产效率,减少设备的磨损问题,就一定要招聘那些具有高水准的员工,对员工进行有效合理的培训,真正意义上的培训计划。水力发电企业应该不断地发挥员工教育经费的作用,教育经费一定要专款专用,对员工进行全方面的培训主要是理论上面的培训,使员工对于新型技术有着非常全面的了解,对于一些先进的设备一定要努力去掌握其功能,让员工在上岗的时候就要充分的了解整个流程。另外,要做到理论的培训和实际操作相结合的方式,进行检查设备等一系列的操作培训,让员工们全面的了解整个流程,确定每个步骤的具体内容等。员工对成本控制理念不强,一定要加强宣传,但是宣传成本控制不是简单短促的事情,是需要长时间的去坚持的,并且对于成本控制的宣传要有针对性。

### 4 结论

针对当前成本管理中存在的问题,企业需采取加强全面预算管理、业务上精细化管理措施,加强员工的成本控制理念,加强制度建设,在工作中认真分析水力发电企业运营中存在的各类问题,严格控制成本控制的关键点和落脚点,细化成本管理,从而最大限度地发挥出成本管理的积极作用,增大企业的经济效益,最终促进水力发电企业的快速稳定前行。

#### 参考文献

- [1] 张迎春,张文静.浅议水电工程造价控制措施[J].企业改革与管理,2016(10):121-122.
- [2] 王乐.水力发电企业成本控制与经营管理分析[J].黑龙江水利科技,2014,42(11):279-280.
- [3] 杨诗鸿.水利安全生产监督管理体制初探[J].中国水利,2011(10):21.