

污水处理企业成本管控存在的问题及对策

郑华星

(湖北汉江益清环保科技有限公司, 湖北 襄阳 441100)

摘要: 目前, 国内的污水处理行业有着很大的市场空间, 然而, 由于电力成本、原料成本、技术成本、员工工资水平的不断提高, 导致成本上升, 已成为制约我国污水处理产业可持续发展的一个主要问题。文章从企业经营成本管理和控制的实际出发, 根据其自身的优点及特点, 对其运行成本管理中的一些问题进行了分析, 并提出了相应的改进意见。

关键词: 污水处理; 成本管理; 控制

中图分类号: U664.9+2

文献标识码: A

DOI: 10.12324/j.issn.1674-5221.2022.09.032

0 引言

随着我国经济的快速发展, 城市工业和生活污水的排放越来越多, 水环境污染问题日益突出。为了解决城乡污水问题, 污水处理企业也如雨后春笋般蓬勃发展^[1]。由于各种能源、人力成本不断上升, 污水处理企业的生存压力越来越大, 竞争也越来越激烈。因此, 如何降低污水处理费用成为各大企业亟待解决的问题。因此, 必须深入分析污水处理厂的运行费用构成和运行特性, 以达到降低运行费用的目的。

1 污水处理成本管理的意义

随着经济社会的迅速发展和物质生活的不断提高, 人民群众对自然资源的保护意识越来越强。水是生命之源, 随着水污染问题的日益严峻和水资源的短缺, 水污染治理迫在眉睫。地方各级人民政府为了贯彻“金山银山不如绿水青山”的号召, 积极改造落后的城市和农村的自然环境, 采用PPP的运营模式, 建设污水处理的基础设施。水污染治理不但能改善人民的生产、生活环境, 还能提高社会效益, 有利于社会经济健康长久、持续地发展。“十四五”期间, 国家发改委、中华人民共和国生态环境部等相关部委出台了关于污水资源化利用的相关政策。这对污水处理企业来说是巨大的市场机遇, 说明专项治理成为解决水污染问题的趋势, 污水处理企业将进入发展的快车道^[2]。

然而, 在实际工作中, 很多中小型污水处理项目都存在运行成本较高的问题。污水处理企业要想在激烈的市场竞争中生存与发展, 就必须采取行之有效的手段来降低成本。污水处理过程复杂, 涉及多个方面, 没有相应的运营管理措施和有效的成本控制与管理, 企业的利润空间就会变小, 导致资金使用效益低下, 因此, 对其进行成本控制显得十分必要。成本管理是各项成本核算、分析、决策和控制等一系列科学管理行为的总称。污水处理成本管理的目的就是在保证出水

达标、正常运维的基础上, 使污水处理费用最低, 实现经济效益最大化, 提高企业的盈利能力, 增强企业的核心竞争力。

如果污水处理企业不能找到降低企业成本的有效途径, 将会导致其无法继续发展下去, 因此, 污水处理企业怎样减少能源消耗, 在保证污水达标排放的前提下, 获得更大收益, 具有重要的现实意义。

2 污水处理企业成本管理存在的问题

2.1 企业的成本管理观念比较滞后

部分污水处理企业员工缺乏成本管理意识, 认为成本管理只是财务部门或管理者的工作, 员工缺乏对成本管理的认识, 缺乏主动降低成本的积极性, 同时对企业所制订的成本管理制度也缺乏了解。员工只顾着干好自己的本职工作, 比如化验员只想着做好化验工作, 运维的技术人员也只想着解决眼下出现的问题, 对于如何预算、如何控制成本、如何进行分析等, 完全没有概念。

另外, 污水处理企业往往带有一定的公益性质, 污水处理服务费的收取与财政资金密切相关, 导致部分企业管理者对成本管理的认识也存在一定的局限性, 更多地关注污水处理率和水质达标率, 日常管理中不对成本管理工作不够重视, 也没有从经济效益的角度去深入思考影响经营成本的因素, 导致污水处理成本居高不下。

2.2 不重视成本管理的事前控制

成本管理涉及方方面面, 比如采购药剂费用、厂站设备设施的维修维护费、水电消耗、行政管理的办公费、业务招待费等等。在成本管理方面, 很多污水处理企业缺少整体意识, 企业减少经营成本的手段和方法主要以节省成本为主, 通过财务系统核算的生产成本数据, 来衡量成本的升降变化, 这种方法是成本的事后控制, 而不是事前控制。成本的事前控制主要包括

成本预测、成本决策、编制成本计划等工作。这些工作常常被忽视，也无法在降低运营成本方面起到应有的作用。从传统的成本管理角度来看，成本的节省是一种基本的管理方式；从现代企业的观念来看，成本的大幅度降低则需要一定的条件和相应约束。在一些特定的情况下，这些成本的控制有可能会直接影响到企业的产品质量和经济效益。所以，污水处理企业不重视成本预测等事前控制的行为，也必将增加企业的成本^[3]。

2.3 企业的成本管理体系不完善

成本管理系统是一种规范和准则，它是在企业运行过程中对成本进行控制的一套方式和程序。如果没有这种制度，就会导致成本管理工作的混乱。企业的成本管理体系应遵循责任与义务的统一。各部门的责任要清晰明确，才能促进企业成本管控工作的健康发展。截至目前，很多污水处理企业的成本责任管理体系还处于“大锅饭”的状态，没有形成一套完整的成本责任管理体系。部分污水处理企业的成本管理体系薄弱，甚至出现“三无”的局面，即没有相应的组织来负责，也没有相应的人员来管理，更不用说对成本管理工作进行评价、监督和改进。成本管理被视为“可有可无，可做可不做”，这样的管理属于主观、随意、无效的成本管理，难以在企业的持续发展和创造经济效益方面发挥作用。

污水处理企业的成本分析系统也不健全，难以对成本管理进行有效的支撑。如果成本管理不能被广泛地应用到成本计划和实施中，那么企业进行成本效益分析时，就会缺少可靠依据。由于管理层对成本信息的掌握是不全面的，由此而进行的决策很可能不符合企业实际情况，影响企业的正常运作。

3 完善污水处理企业成本管理的建议

随着政府支持力度的加大和各方资本的不断注入，污水处理行业的规模越来越大，市场规范化程度越来越高，行业内的竞争也越来越激烈。因此，企业要想在未来的发展中获得更大的利润空间，必须补齐短板，发挥优势，不断提高企业的竞争力，提高企业的经营效率和效益。

3.1 强化成本管理观念

污水处理企业要树立符合企业自身特点的现代成本管理理念。通过对现代成本管理理念的学习和推广，使所有的员工都能对其有一定深入的了解，建议从以下方面入手：

第一，企业更新成本管理理念，树立全员成本管控意识。一个企业的成本管理工作不能只交给管理层承担，也不能只让一个部门来承担。企业在进行成本管

理时，要积极营造节约成本的氛围，让所有的员工齐心协力，共同参与。

第二，企业加强宣传引导，积极开展增强员工成本管理能力的培训，提高员工对成本管理和控制的认识，以使其更好地发挥作用。

第三，企业立足岗位，积极发挥成本管理带头人的作用。成本管理虽然需要全员参与，但员工的参与程度与影响力是不同的。公司高层以及部门负责人，要从自身岗位职责出发，充分发挥主观能动性，带头进行成本管控，形成号召力，并积极与下属沟通，及时发现问题、解决问题，从而提高企业整体的成本管理质量。

3.2 加强成本管理的控制与分析

在生产运营中，污水处理企业要得到相应的经济利益，使企业的经营效益达到最大，必须对各项成本费用的发生进行有效控制和分析，建议从以下几方面入手。

第一，企业提高对成本管理事前控制的重视程度，明确成本管理要达到的目标。对大部分污水处理企业而言，无论采用何种生产流程和操作方式，其成本的主要构成一般为：能源消耗、药剂消耗、设备的维护费用、大修改造费用、人工成本等。企业要根据自己的实际情况，确定成本控制目标，在科学的分析论证的基础上，合理预测每一个细项的支出，并加强企业内部控制，根据不同成本制订相应的措施，最大限度地减少各种资源的消耗量，促进企业健康、可持续发展^[4]。

第二，企业将成本控制目标进行分解，明确每个员工的工作责任，以便指导员工日常工作，为实现年度成本管理目标打下基础。同时，各个部门的人员还要针对自身的目标任务，积极开展数据分析，经层层汇总梳理后，形成公司整体的分析报告，为领导决策提供依据。

第三，企业关注重点领域，降低资源消耗。比如，针对设备维护费用的降低，可以根据设备的运行状况实行分类管理，建立故障维修、定期维护保养的设备维护检修制度，实现由被动维修向状态维护的转变。在设备维护和检修工作中，将维修申请单、出库单、维护质量验收单等资料及时进行存档，然后编制不同地区、不同设备的维修成本表，为企业维修成本的管理工作提供依据^[5]。在药剂控制方面，一般药剂的添加量与水质指标、环境因素和加药方式等有关。在实际运行中，需要综合上述因素，找出满足要求的最佳投入，降低药剂的投入成本。一般来说，要在源头上控制水质，日常运行中也要加大对药剂质量的把控以及选择正确的加药方式，要对加药时间和加药量作出明确规定，以实现精准加药。成本管控并非一成不变，在日常运维过程

中,企业必须不断探索规律,加大对各项数据的收集和整理,不断积累经验,在满足水质要求的前提下,尽量减少各项资源的消耗量。

3.3 完善成本管理的制度与流程体系

企业的成本管理工作从本质上讲是“任务型”的,它要求企业的财务管理部门与其他管理部门密切合作,以一种科学的方式建立起一套完整的成本管理体系。这套体系要与企业的实际情况相结合,紧盯企业生产过程中可能会影响生产经营费用的每一个关键环节,对异常的环节积极采取措施,进行合理分析,实现对目标费用的控制、核算与绩效考核,使企业的成本管理工作得以落实,建议从以下方面入手。

第一,企业完善成本管理制度体系。针对污水处理企业要加大研究,制订符合自身发展的成本管理制度。比如,在日常管理方面,需要针对资金管理、会计核算、采购等方面制订相应的管理办法;在生产经营管理方面,需要针对管网运维、机械设备租赁、零星采购和零星用工等方面制订相应的管理办法。通过制度的完善,使成本管理有据可依。同时,在制度运行一段时间后,还要结合实际情况,及时对制度进行修订,符合企业发展需要。

第二,企业建立良好的奖励机制。大部分污水处理企业比较注重日常生产运营,管理相对粗放,很少有针对成本控制的激励措施。要根据企业实际,选择必要的可量化指标,比如当前成本与预算成本进行比较、本期成本与上期成本比较、成本利润率、以企业名义发表论文、形成发明专利等,要以规章制度的形式作出明确的奖励说明。在实施过程中还要注意,如果实际成本和预期成本两者相差过大,应及时查明原因,并追究相关责任。按照奖惩并重的原则,通过制订奖励制度的方式,使公司各部门人员对成本管理有更准确、更透彻的了解,避免出现员工在发现问题时相互推诿的现象,充分调动员工的积极性,逐步形成全面参与成本管理的局面,不断提高成本管理的效率和质量,为实现全生命周期成本管理奠定坚实的基础。

第三,企业充分利用信息化平台,实现资源优化配置的目的。一般来说,污水处理企业绩效评价体系中成本控制指标很少,或者只注重结果,不注重成本控制过程,不能反映成本变化的真实信息。随着互联网的快速发展,“互联网+污水”的智慧运营新模式悄然兴起,新模式大大降低了企业的管理成本,特别是点多、面广、线长的污水处理项目。这种模式下,污水处理企业应结合自身业务特点和实际需要,充分利用好智慧水务平台,加大对数据的对比分析,及时发现问题,找

出原因,制定措施,提高成本管理效率。一是综合评价污水处理过程中原材料消耗成本、药剂成本、电力消耗成本等情况,合理计算成本消耗的实际水平,评价成本支出是否超出预算,是否存在下降空间,并定期形成分析报告,上报管理层,以便领导及时作出决策;二是对污水处理过程中各项投入的成本管理流程和有效性进行评价,作为优化流程、降低成本的参考依据;三是利用智慧水务平台数据,评价第三方服务质量,成为向第三方付费的考核依据;四是通过平台数据,实现对员工工作的有效监督,并与员工绩效建立联系,并将绩效考核结果应用于员工薪酬、晋升等方面,合理调动员工积极性^[6-7]。

成本管理,不是单纯地降低成本,也不是盲目地削减看似无谓的亏损,而是要对企业进行全方位的成本管理。要实现这一目的,必须把成本管理作为一项系统工作贯穿整个过程。在进行成本管理的过程中,企业要进行深入细致的分析,为其所管理的目标寻找恰当的成本管理方式和方法。另外,企业的成本管理也不能仅仅局限于实物成本,还要关注非物质成本,如环境影响成本、对外融资成本等。随着业务环境的改变,企业必须不断地调整自己的成本管理思维方式,构建适合自己的成本管理系统。

4 结语

总之,加强成本管理,有效控制各项成本费用,提高效率,是目前污水处理企业面临的首要问题。因此,污水处理企业应从观念上加强成本管理意识,强化全员参与意识,认识成本管理的重要性,建立目标成本管理体系,构建绩效考核评价机制等,积极探寻可行的路径,全面提升成本管理水平与效果,逐步完善企业成本管理体系,进一步推动企业的长足发展。

参考文献

- [1] 牛娟.污水处理成本管理与控制[J].煤炭科技,2011(3):85-86.
- [2] 王焱.浅析污水处理厂责任成本的控制要求[J].现代商业,2013(29):172-173.
- [3] 石晶.污水处理行业成本管理现状与方法研究[J].现代经济信息,2019(15):305.
- [4] 陈冬升.城市污水处理企业运行成本的分析与管理[J].环境与发展,2020,32(3):213-214.
- [5] 董武.城市污水处理企业运行成本的分析与管理[J].财经界,2019(26):74-75.
- [6] 李艳辉.污水处理企业成本管控问题研究[J].投资与创业,2019(2):240-242.
- [7] 杨福静.污水处理如何降低成本[J].商品与质量,2020(28):219.