

J水泥企业成本管理策略与探究

杨美静

延安大学经济与管理学院, 陕西 延安

收稿日期: 2024年9月12日; 录用日期: 2024年9月29日; 发布日期: 2024年10月23日

摘要

成本管理升级对于提升企业竞争力、优化资源配置、推动技术进步和增强市场适应能力等方面具有重要意义。在全球化经济背景下, 随着我国环保政策的日益收紧, 对于水泥此类高污染行业在面临着激烈的市场竞争同时也更加凸显水泥企业成本管理高质量健康发展的重要性。基于此现状, 为了进一步探讨水泥企业成本管理的优化策略。以J企业为案例对象, 基于水泥行业成本管理现状, 详细探讨了成本管理过程中存在的问题和动因, 并找寻对策。其中存在的问题有原材料成本控制不合理、生产端成本管理不精细、成本核算方式待规范标准化、运输成本管理不精准、区域市场竞争评估待优化, 解决对策包括原材料成本控制、生产过程优化、运输与物流优化、绿色发展与政策利用、市场策略捕捉和调整, 以期给水泥企业成本管理提供一定参考。

关键词

成本管理, 水泥企业, 环境成本管理, 问题, 对策

J Cement Enterprise Cost Management Strategy and Exploration

Meijing Yang

School of Economics and Management, Yan'an University, Yan'an Shaanxi

Received: Sep. 12th, 2024; accepted: Sep. 29th, 2024; published: Oct. 23rd, 2024

Abstract

The upgrading of cost management has significant implications for enhancing enterprise competitiveness, optimizing resource allocation, promoting technological progress, and enhancing market adaptability. In the context of globalization, with China's environmental policies becoming increasingly stringent, the importance of high-quality and healthy development of cost management in the highly polluting cement industry, which faces fierce market competition, has become increasingly apparent. In view of this situation, in order to further explore the optimization strategies of cement enterprise

文章引用: 杨美静. J 水泥企业成本管理策略与探究[J]. 现代管理, 2024, 14(10): 2616-2621.

DOI: 10.12677/mm.2024.1410309

cost management, this paper takes J enterprise as a case object and based on the current situation of cost management in the cement industry, discusses in detail the problems and causes in the cost management process and seeks solutions. The problems include unreasonable control of raw material costs, imprecise cost management in the production process, unstandardized cost accounting methods, inaccurate management of transportation costs, and inadequate optimization of regional market competition assessment. The solutions include raw material cost control, optimization of the production process, optimization of transportation and logistics, green development and utilization of policies, capture and adjustment of market strategies, with the aim of providing some reference for the cost management of cement enterprises.

Keywords

Cost Management, Cement Enterprises, Environmental Cost Management, Question, Countermeasure

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

随着“十四五”规划对于生产生活方式绿色环保的进一步要求，对于水泥这类重污染工业制造业企业的环保要求更加严苛，企业为此支付的环保成本短时间内并不能很好发挥显著作用；本文基于水泥行业内的环保成本竞争压力愈加增大的现状，了解水泥企业的目前成本管理现状，分析存在的问题并找寻根源，提出有合理成本管理对策，旨在对环境成本管理方面提供有效对策，提供一定参考实践价值。

2. J 水泥企业成本管理现状

2.1. 企业概述及业务构成

J 水泥，成立于 1994 年。1996 年，J 水泥 A 股股票在深圳证券交易所成功上市。J 水泥是中国北方最大的水泥生产商和供应商之一，在行业内具有较高的知名度和影响力。

J 水泥主营业务构成包括水泥制造、熟料、骨料产品、危废固废处置等。其中水泥制造是核心业务，占总营业收入的 78.8% (如表 1 所示)。从区域分布来看，J 水泥的主要市场集中在华北地区，尤其是京津冀地区。2021 年华北地区的收入占全部收入比重的 71.91%，显示出公司在北方市场的主导地位。

Table 1. Main business composition of J Cement Enterprise's midyear report for the first half of 2024

表 1. J 水泥企业 2024 上半年中报主营业务构成

	销量(万吨)	营收比例
水泥及熟料业务	3818	78.80%
骨料业务	1595	4.07%
危废固废处置业务	4000	3.29%
其他业务	/	7.32%

2.2. 成本管理分析

J 水泥作为中国北方最大的水泥生产供应商，在行业内扮演着重要角色。根据 2023 年财务报告，J 水泥的营业成本显示，原材料和能源消耗占据了大部分比重。具体数据表明，尽管公司整体营业收入基本

呈增长态势，但近年来毛利率有所下降，这可能与原材料成本上升、市场竞争加剧等因素有关，但同时可以看出 J 水泥研发成本在不断提高，试图采取提高生产效率、优化生产流程和先进技术等措施，来有效控制成本(如下表 2)。

Table 2. Main financial indicators of J Cement from 2019 to 2023

表 2. J 水泥 2019~2023 主要财务指标

	2023.12.31	2022.12.31	2021.12.31	2020.12.31	2019.12.31
营业收入	282.4 亿	345.4 亿	363.4 亿	354.8 亿	345.1 亿
毛利率	1.44	16.33	28.94	27.42	34.63
营业成本	249.1 亿	274.7 亿	265.7 亿	239.0 亿	217.2 亿
研发费用	1.262 亿	1.129 亿	9968 万	9719 万	7188 万

3. 成本管理存在的问题及成因

J 水泥近年来通过管理措施和生产效率努力降低成本，但在成本管理方面仍存在以下一些问题。

3.1. 原材料成本控制不合理

J 水泥的主要原材料包括石灰石、黏土、硅质材料等。这些原材料的采购成本直接影响到水泥产品的生产成本。然而，由于市场供需变化和运输成本的上升，原材料的价格波动较大，给公司的成本控制带来困难[1]。例如，2023 年，尽管水泥行业用煤成本整体呈现下降趋势，但由于水泥及熟料的价格降幅远超成本，导致 J 水泥生产水泥及熟料的毛利大幅下降。

3.2. 生产端成本管理不精细

能源消耗是 J 水泥成本中的重要部分，主要包括煤炭和电力的使用。煤炭作为热能的主要来源，对水泥熟料的煅烧过程至关重要，而电力则贯穿整个生产过程。尽管公司通过提高燃料替代率以及压减期间费用等方式实现降本增效[2]，但能源价格的波动仍然对成本控制造成影响。2023 年，尽管煤炭行业增产保供，煤炭价格有所下降，但电力成本依然较高。

3.3. 成本核算方式待规范标准化

成本核算方式和流程是成本管理重要一环。对于工业制造企业，特别是水泥企业这种生产流程较为复杂的企业表现的更加重要[3]。水泥企业从初级产品到中高端产品，其供应链和生产流程，涵盖在多个环节和部门中。这种复杂性增加了对成本核算的难度，因为成本分散在多个环节中，难以完全核算分配。同时，多样化的产品构成会使核算所需要的方法不统一和具有差异性。也正是这种差异性导致在统筹成本核算时，成本来源的获取和方式的选择、以及核算标准的制定成为一个困扰。

3.4. 运输成本管理不精准

由于水泥产品的标准化程度较高且单价较低，其消化运输成本的能力较弱。这意味着即使运输成本在总成本中占比不大，也可能对产品的价格竞争力产生显著影响。同时运输方式选择有限，J 水泥的运输方式主要包括公路、铁路和水路。然而，由于水泥产品的运输半径限制，这些运输方式的选择也相对有限。特别是对于远离水路的地区，运输成本可能更高。

3.5. 区域市场竞争评估待优化

由于市场需求低迷，库存较高，导致市场价格竞争激烈。2023 年，水泥行业产能过剩现象严重，特

别是局部地区，产能过剩可能超过 60%。这种供大于求的局面使得水泥企业不得不通过降价来争夺市场份额[4]，从而导致价格持续下跌。价格和成本不对称下跌是造成 J 水泥亏损的主要原因之一。这表明公司在应对市场变化和竞争压力方面存在不足。

综上所述，J 水泥在原材料成本控制、生产端能源成本管理、存货和应收款管理、期间费用控制等方面。为了更有效地控制成本，J 水泥需要通过一些措施，提升其在市场上的竞争力，为未来的稳健发展奠定基础。

4. 成本管理对策

对于工业制造业企业，特别是水泥企业的成本管理对策是一个复杂而涉及多方面、多维度的综合性问题，包含了从生产前期的原材料采购到最终产品真正销售的整个产业链全环节中[5]。虽然复杂多变，但有效的成本管理不仅可以提高企业的盈利能力，通过有效的成本控制，增加利润空间的同时增加了价格竞争力；而且还能在复杂多变的市场环境中，不断增强企业自身的核心竞争力，快速响应市场变化使企业在激烈的市场竞争中保持企业的稳定发展。以下是一些详细的成本管理对策：

4.1. 原材料成本控制

通过选择优质的原材料供应商，并与之建立长期稳定的合作关系，减少采购环节的中间环节，以降低采购成本。J 水泥在原材料上，可以通过积极主动探索使用成本较低的替代原材料，实现炉渣、矿渣等混合材料的负成本采购，同时需要评估保证替代材料不会对产品质量产生负面影响。

同时持续关注原燃材料市场上的供求变化、国家对于该行业的政策性要求，与大型煤炭企业建立长期稳定性的战略合作关系，通过不断深化的合作从而有效降低采购成本。与此同时对于原材料的采购，可以利用规模化优势进行集约化采购，或者定矿直采的方式，通过大批量购买最大限度的来降低单位原材料成本，并提高原材料的质量。

4.2. 生产过程与核算优化

J 水泥公司是应以市场为导向、效益为中心来组织生产运营。首先公司可以加强生产端精细化管理，全方位推动节能降耗，不断优化煤炭、电消耗指数；通过技术升级和流程优化，完善工艺、工序，通过合理配料和节能降耗措施降低生产成本，提高能源利用效率[6]，特别是在熟料生产阶段的煤炭和电力消耗大量降低成本。其次分析生产流程，识别并消除浪费环节，例如减少停机时间和提高设备利用率，以降低生产成本，通过定期保养生产设备，以确保设备的高效运行，降低停机和维修成本。同时强化生产过程的质量控制，减少废品率和返工率，从而降低额外成本。最后依靠大环境下，数字化转型来给企业赋能，其中可以通过能源资源管控系统、大型机器设备全阶段生产周期管控以及对于不断研发的新生产链条的生产方式成本核算控制、引进现金设备来提高自动化程度等方面，降低人力资源的依赖性，从而进一步把成本降到可控范围内，需要注意的是水泥产品质直接影响企业的市场声誉和经济效益。智能化生产管理系统通过引入质量追溯、在线检测等功能，实现了对产品生产全过程的严格监控。系统能够实时采集生产数据，运用数据分析技术识别潜在的质量问题，并自动调整生产参数以纠正偏差。这种精准的质量控制方式，有效降低了次品率，减少了因质量问题导致的退货、赔偿等损失。

4.3. 运输与物流优化

对于水泥企业，由于水泥产品通常重量较大且运输成本高，在成本管理中应注重运输与物流的优化工作。通过优化运输路线、提高装载效率、加强库存管理、引入第三方物流、实施绿色物流以及加强信息化建设等措施的实施，可以有效降低物流成本，提高企业的经济效益和市场竞争力。

首先优化物流网络设计，通过对于市场需求和地理位置的详细分析，确定最佳的生产设施和仓储地点，以减少运输距离和时间。建立战略性的中转站和配送中心，以便更有效地分发产品到各个销售点，降低长途运输的成本，采用多点配送系统，将产品从最近的生产设施或仓库运送到客户，减少重复运输和空车回程。其次通过多样化的运输方式，根据地理条件和成本效益，结合使用铁路、公路、水路和航空运输，选择最经济的运输方式。根据实时的运输成本 and 市场需求，动态调整运输方式，以应对市场变化。必要时与运输公司签订长期合同，锁定运输价格，减少运输成本波动的风险。与同行业的其他企业建立合作关系，共享运输资源，实现规模经济。

4.4. 绿色发展与政策利用

水泥企业在成本管理中应注重绿色发展与政策利用的结合，通过优化生产管理系统、提升能效与环保治理水平、利用政策支持以及推动企业绿色转型等措施，实现经济效益和环境效益的双赢[7]。投资环保技术和设备，如尘埃收集器和废物回收系统，以应对越来越严格的环保法规，并可能降低长期运营成本。J水泥可以通过对于熟料生产线的节能降耗的改造，使产品整体耗能满足国家标准；同时积极使用低碳环保、无碳新材料，来提高原燃料的替代性，不断降低碳排放强度，同时提升管理创效能力。延长生产链，加快建设国际一流的科技型、环保型建材产业集团。

J水泥积极响应政府政策，利用政府提供的节能减排补贴和税收优惠政策，降低经营成本。例如新型城镇化战略和重大项目投资带动作用，以改善因房地产行业的大规模收紧，而导致的水泥需求问题；同时应持续推进“低碳化、智能化、融合化、服务化”的发展理念[8]，积极参与碳市场交易，通过出售碳排放配额或购买碳排放配额来平衡自身的碳排放量，降低碳排放成本，并不断巩固和提升自身质量、品牌效应、行业地位等方面优势。

4.5. 市场策略捕捉和调整

J水泥企业可以通过市场战略的调整来降低生产成本。首先通过产品差异化：深入了解当前水泥市场的发展趋势、竞争格局以及消费者需求的变化。这有助于企业准确把握市场机会，制定有效的市场策略，研发和生产高附加值的特种水泥产品，如低热水泥，以满足特定市场需求，获取更高的利润空间。同时要明确品牌意识，注重品牌形象的塑造和维护，确保品牌形象与企业文化相契合，形成独特的品牌竞争优势，来提升自身品牌知名度，通过品牌效益来实现产品溢价。其次多元化市场的开拓，不局限于华北地区，可以拓展全国市场，特别是新兴市场和高增长地区，以分散市场风险和提高销量。最后运用数字化营销手段，如社交媒体、电商平台等，拓展销售渠道，提高市场占有率。同时，加强与客户的沟通互动，了解客户需求和反馈，及时调整营销策略。

综上所述，水泥企业的成本管理对策涉及多个方面，包括原材料成本控制、生产过程优化、运输与物流优化、绿色发展与政策利用、市场策略捕捉和调整等。这些对策需要企业不断结合自身实际情况和多变的市场、政策环境，持续优化改进，以实现长期稳健的发展。

5. 结语

在现代水泥企业经营中，提高成本管理具有深远的意义，它不仅能够提升企业的经济效益和市场竞争力，还能够促进企业的可持续发展，优化决策制定，并提升员工的成本意识和满意度。每一项对策都与企业的可持续发展和市场竞争力息息相关。因此，水泥企业应当重视成本管理，采取有效的对策，不断提高成本管理水平，从而确保在日益激烈的市场环境中，以科学的管理，不断走在行业前列，创造持续性的商业价值，以实现企业的长期稳定发展。

参考文献

- [1] 赵治国. 制造业企业成本管理研究——以 AH 汽车公司为例[J]. 财会学习, 2021(6): 155-156.
- [2] 贾永让. 浅析水泥厂能耗及管理的发展趋势[J]. 电气传动自动化, 2017, 39(1): 54-57.
- [3] 刘源. 基于产品生命周期的企业环境成本管理问题探讨[J]. 财会通讯, 2014(1): 100-102.
- [4] 徐雅琴. 数字经济背景下制造企业成本管理的特征与创新[J]. 财会通讯, 2021(20): 172-176.
- [5] 白代生, 梅金珂, 许艳赏, 李海品. 全面成本管理在水泥企业经营中的应用[J]. 中国水泥, 2019(11): 70-76.
- [6] 裴莹. 财务成本管理在企业经营活动中的应用[J]. 赤子, 2019(12): 137
- [7] 彭美萍. 水泥企业环境成本的控制研究[J]. 中国乡镇企业会计, 2016(12): 110-111.
- [8] 薄姗, 寇光涛. 基于共生理论的企业环境成本管控研究[J]. 中国注册会计师, 2021(1): 70-73.