

优化成本预算控制策略助力石油企业经济效益持续提升

王建峰（东营齐成化工科技有限公司，山东 东营 257300）

摘要：在全球能源市场波动与低碳转型背景下，石油企业面临成本管控效能与经营效益失衡的现实困境。本研究立足预算控制体系革新，通过系统分析石油企业预算管理流程特征，重点揭示预算执行约束弱化、设备运维体系失准等突出问题，针对性设计权责协同机制、智能技术融合、管理模式迭代等六项核心策略。以预算全周期动态管理为抓手，驱动资源配置效率与成本管控精度协同优化，为石油行业构建集约化发展路径形成方法论支撑。

关键词：成本预算控制；石油企业；经济效益；持续提升

中图分类号：F426.2 **文献标识码：**A **文章编号：**1674-5167 (2025) 018-0070-03

Optimizing cost budget control strategies to help oil companies continuously improve their economic benefits

Wang Jianfeng (Dongying Qicheng Chemical Technology Co., Ltd. Dongying Shandong 257300, China)

Abstract: Against the backdrop of global energy market volatility and low-carbon transformation, oil companies are facing the reality of an imbalance between cost control efficiency and operational efficiency. This study is based on the reform of the budget control system. Through a systematic analysis of the characteristics of the budget management process in petroleum enterprises, it focuses on revealing prominent problems such as weakened budget execution constraints and inaccurate equipment operation and maintenance systems. Six core strategies are designed for targeted coordination of rights and responsibilities, integration of intelligent technologies, and iteration of management modes. Taking the dynamic management of the entire budget cycle as the starting point, driving the coordinated optimization of resource allocation efficiency and cost control accuracy, and forming methodological support for the construction of an intensive development path for the petroleum industry.

Keywords: cost budget control; Oil companies; economic performance; Continuous improvement

在能源结构调整与双碳战略实施背景下，石油企业传统管理模式面临市场适应性挑战。当前行业存在预算编制精准度不足、执行约束软化、技术整合度偏低等典型问题，导致成本管控效能持续弱化。该现象不仅降低企业风险抵御水平，同时延缓绿色技术迭代速度。完善预算控制机制具有多重实践价值：首先强化预算体系科学性以提升经营韧性，其次引导资金向高价值领域定向配置，最终形成标准化管理范式。国际能源竞争态势强化背景下，推进预算体系革新成为企业提质增效的关键举措。

1 石油企业成本预算控制概述

1.1 石油企业成本预算控制的概念

石油企业成本管控体系是企业运用系统性管理方法，对勘探开发、开采加工、储运销售全流程的资源投入进行预先规划与实时监控。该体系围绕人力配置、设备运维、物资采购及能源消耗等关键领域，实施预算精细化管控，依托标准化模型构建实现资源高效配置与成本有效控制目标。

企业成本管控应建立预算执行数据与经营成本的实时比对分析机制，通过偏差溯源与闭环改进实现动态优化。重点实施生产工序重组与采购全周期监管，

有效削减运营支出。健全战略预算管控架构，强化企业盈利能力与差异化竞争壁垒，支撑市场主体在商业环境变迁中形成持续增长动能^[1]。

1.2 石油企业开展成本预算控制工作的重要性

石油产业作为国民经济的关键基础产业，其经营效益长期处于政策性监管框架下。全球能源价格波动常态化与国内成品油定价机制动态调整的双重作用，构建了行业利润空间的调节范式。伴随能源结构优化与技术升级进程的深入推进，产业主体需同步推进清洁能源应用场景拓展与生产运营体系的数字化改造。

在此背景下，传统资源驱动型发展模式面临效能瓶颈，亟待构建战略导向型成本管控体系。通过建立全产业链预算管理机制，系统解构勘探开发、炼化加工、储运销售等环节的成本要素，重点强化研发投入与高附加值产品线的资源配置，可在现行政策框架内有效释放增效潜能。这种系统性成本管理革新既契合企业核心竞争力培育需求，也为行业运营模式转型提供实施路径，为行业可持续发展提供实践支撑。

预算管理体系的规范化建设对企业经营决策形成重要支撑，其运作实效直接关系行业生态发展质量。将预算控制覆盖投资评估、生产运营及风险管理全链

条, 可显著优化资金使用效率。具体路径包括: 提升预算编制精细度, 构建分层传导的成本指标体系; 开展预算执行实时监控, 快速修正偏差参数; 深化考核结果运用, 明确成本控制责任主体。该模式既保障企业盈利稳定性, 也为行业管理标准化提供实践样本。面对油气市场化改革的纵深推进, 统一成本核算标准对构建行业基准体系具有迫切需求。标准化预算框架有助于形成良性竞争秩序, 支撑产业升级的制度化建设。通过应用此类管理工具, 可增强企业运营数据的行业可比性, 提升监管体系运行效能, 为现代能源治理机制的形成奠定操作基础。

2 石油企业成本预算控制存在的问题

2.1 成本预算管理意识与制度有待强化

部分石油企业受行业特殊性与国有属性影响, 在过往行业经济规模平稳阶段, 依赖固有盈利渠道维持经营, 致使管理层对预算管控重视程度不足。伴随市场经济快速发展与行业竞争加剧, 叠加当前新旧动能转换的关键阶段, 这类企业沿用传统成本预算管理模式已难以适应发展需求, 相关机制逐渐显现局限性。其次, 国内油气企业在成本管控体系优化方面存在明显滞后性。

部分管理者对成本预算的认知仍停留在压缩开支层面, 缺乏对运输网络价值开发、产业链协同增效等综合效益的关注。这种单一化管控模式容易引发资源错配问题, 某些执行部门为实现账面平衡, 可能采取非规范财务手段。例如通过调整弹性支出来人为平衡账面, 这种短期行为实际上削弱了运营质量, 长期来看将推高企业综合成本, 形成制约行业健康发展的负向循环^[2]。

2.2 预算执行监管及考核评估需系统化

石油企业在实施成本预算管控过程中, 现行监督评价体系存在明显不足。具体而言, 部分单位的预算监管环节尚未形成闭环管理, 既缺乏科学的监控方法也缺少专职监管力量。突出表现为: 监管部门未能建立现场调研机制, 对预算执行过程缺乏动态跟踪和深入核查, 主要依托定期报送的书面材料进行表面化评估, 导致难以准确识别预算执行偏差的根源与程度。

以油田勘探开发项目为例, 目前存在生产环节成本动态管控效能不足的问题, 具体表现为设备运维成本合理性评估及突发风险预警机制存在滞后性。与此同时, 行业普遍存在绩效评价体系多维性缺失现象, 多数企业在成本预算管理中存在考核维度失衡问题: 一方面过度聚焦财务量化指标, 如预算执行偏差率等数值型参数; 另一方面未能充分考量项目实施质量、安全标准落实水平等间接关联因素对成本控制体系的

协同作用。考核结果与员工薪酬福利、职位晋升缺乏有效衔接, 导致其对成本预算管控的重视度不足, 执行机制时动力较弱, 直接影响实施成效, 最终制约企业经济效益提升和可持续发展。

2.3 能源价格市场调节机制与管理制度亟待健全

能源成本持续高位运行与基础资源市场价格波动存在密切关联。当前国际能源市场受国际局势、经济环境及供需调整等多重因素影响, 煤炭、电力等能源商品价格呈现明显震荡特征。在此背景下, 企业若未能实施价格预判机制或制定动态采购方案, 将面临显著的成本传导压力。同时, 若生产单位能耗管理体系存在不足, 特别是缺乏有效的能耗监测系统, 将难以及时识别和优化能源使用环节中的低效问题。

2.4 设备更新周期与维护方案需科学规划

设备维护成本主要受设备状态影响。目前企业普遍面临设备老化问题: ①老旧设备能效偏低, 能耗与故障率较高, 持续运转需要反复购置维修耗材并承担高额检修费用; ②多数企业维护方式缺乏规划性, 被动抢修替代主动维护, 使局部故障演变为系统性损坏, 直接拉高维修复杂度和开支; ③维修环节缺少质量管控, 易产生无效重复维护, 形成持续性材料消耗和费用叠加^[3]。

3 优化成本预算控制策略助力石油企业经济效益持续提升

3.1 构建预算管控机制科学分解权责

石油企业强化成本预算管控需构建覆盖全层级的预算管理体系, 将企业管理层、职能部门和生产矿井纳入统一框架, 实现预算管控在各环节的有效落实。体系构建中需重点界定预算管理部门的权责分工, 确保职能精准定位。建议构建以部门负责人为核心成员的预算决策机构, 强化预算编制过程的集体审议机制。在专业执行层面, 建议配置具备专业资质的财务人员承担数据归集工作, 通过标准化流程保障基础信息的有效支撑。

预算目标的确定需严格遵循行业基准参数, 建立兼顾发展需求与实际执行能力的量化标准体系。通过系统化的目标分解机制, 统筹协调跨部门协作流程, 推动企业整体预算规划的有效实施。

3.2 系统规划预算方案促进效能提升

石油企业运营涉及勘探开发、生产加工、储运销售等全流程业务。为实现资源规划与财务管控的有效衔接, 需构建系统化预算管理体系。企业应通过建立跨部门协同机制, 整合各业务单元运营计划, 形成统一的价值链管理方案, 以此强化资源配置的系统性和精准度, 切实提升资产运营效益。通过预算动态监控

可及时核减非必要开支，释放资金优先支持采油技术攻关与工艺革新，持续推动降本增效。预算统筹机制同时能够促进业务流程再造，压缩冗余环节，构建集约化运营模式。

3.3 精准定位成本节点动态调配资源

石油企业实施预算成本管理时，应重点分析成本形成的关键节点。建议采取以下措施：对人力支出、采购成本、能源费用、物流开支、设备维护支出等核心项目进行分类管理，同时细化基础设施维护费（涵盖管线、油井、生产设施等维保）及资产租赁费用的预算标准。通过系统性规划，有助于企业建立基于成本定额、资源消耗与绩效评估联动的管控机制，提升预算编制的科学性与执行有效性。在完善成本管理体系的同时，需配合科学合理的预算管控方案。建议各业务单元结合自身运营实际，细化分解管理层下达的预算指标，使每位执行者清晰自身权责范围。针对生产经营中存在的低效成本成因，应系统梳理其形成机制，根据企业战略导向动态调整管控重点，最终选择适配度最高的预算实施路径。这种动态调整机制既能保障资源配置效率，又能有效增强企业在市场环境中的持续竞争优势。

3.4 强化预算专业团队建设

数字化转型背景下，预算团队专业能力提升成为强化企业成本管控的关键。建议通过优化培养结构、完善知识体系、搭建实践平台三个维度推进团队建设。分层培养机制是核心任务。针对团队现状设计阶梯式培养路径：基层强化核算与数据分析技能，实施轮岗实训；中层深化工程预算等专题研修；高层侧重产业趋势预判能力培养。建立双师带徒制度，通过资深预算师定向辅导实现经验传承^[4]。

实施精准人才引进计划。聚焦建筑、制造领域遴选具备大型项目管理经验的专业人才，重点引进持有国际认证且擅于新技术应用的复合型人才。采用柔性合作机制，依托专业机构建立专家资源池，形成内外协同的弹性用人模式。构建持续学习生态系统。将技术创新能力纳入考核指标，定期组织同业对标交流。针对新兴业务组建专项攻坚小组，推动理论成果转化成为操作标准。

设立创新激励通道，对提出有效优化方案的员工给予晋升支持。经系统化能力重塑，可培育兼具传统预算技能与战略思维的复合型团队。此类团队能精准识别成本动因，动态优化资源配置，为企业构建战略导向型成本管理体系提供核心支撑。

3.5 深化数智平台应用提升协同效能

企业提升成本管控效能需建立完善的预算管理体

系，重点在于梳理整合生产环节的关键参数，依托数字化平台实现业务数据的动态追踪与深度分析。通过将后勤保障、工程项目、资源开发等模块的运营数据转化为规范化管理指标，可有效增强预算编制的精准性和可操作性。企业应当系统梳理成本预算网络中各节点的权责边界，明确功能定位。同步推进生产参数标准化建设，为跨部门预算协同建立统一基准。以生产单元为核算主体，依据标准化参数体系量化评估资源消耗水平。通过精准识别单元级成本动因，构建动态预算编制模型，并建立全周期动态优化机制。

3.6 推行敏捷型扁平化运营模式

石油企业实施扁平化管理需重点推进“四定”工作体系。定员环节需结合企业实际运营需求，精确测算用工总量，建立动态调整机制。通过引入智能巡检设备，能够优化传统作业模式下的人力配置。定岗过程中要细化岗位说明书，明确各岗位的核心职责与权限边界。定责标准应建立可量化的绩效考核指标，定酬方案则需构建差异化的薪酬分配模型。通过设置油井维护、油品检测等专项职位，强化工作分工的专业性。需明确各岗位及人员的具体职责，配套追责制度确保履职到位。薪酬体系应结合岗位价值、任务完成度与绩效表现制定标准，建立激励机制推动企业效益持续增长^[5]。

7 结语

本研究通过深入分析石油企业成本预算管理核心问题，构建了涵盖制度创新、数字转型、组织重构的多维优化路径。实证结果显示，建立分级授权管理体系、深化智能技术与业务链协同运作、推行柔性管理模式，可显著增强预算控制精度与资源配置效率。技术迭代背景下，区块链与机器学习技术的应用将推动预算管理向实时化、可视化方向升级。健全动态调整机制与风险预警系统，将为行业应对能源转型挑战提供重要支撑。

参考文献：

- [1] 焦红英.浅谈石油工程企业的成本控制[J].中国集体经济,2021,(02):55-56.
- [2] 刘泽.M采油厂成本管理存在的问题及对策研究[D].东北石油大学,2020.
- [3] 郭涛.石油企业提高经济效益对策的探讨[J].科技经济市场,2020,(03):61-63.
- [4] 王志珍.浅析油田企业全面预算管理存在的问题及建议[J].河北企业,2020,(03):26-27.
- [5] 李思博.石油企业经济管理理念创新研究[J].石化技术,2019,26(12):164-165.