

建筑施工企业项目全面预算管理及应用

袁凯锋^{1,2}

(1. 中交第一航务工程局有限公司; 2. 中交一航局西北分公司)

摘要: 为解决建筑施工企业在项目全面预算管理方面存在的应用问题, 采用理论分析与实践调查相结合的方法, 深入探讨了全面预算管理在建筑施工企业中的应用策略。研究发现, 全面预算管理在成本控制、经营效率提升以及风险防范等方面发挥着重要作用, 但当前企业在应用过程中存在管理意识薄弱、体系不完善、编制方法不科学等问题。针对问题提出了加强重视、完善体系、优化编制方法、强化执行与控制以及加强人才队伍建设等策略。经实施, 企业预算管理水平得到了显著提升, 实现了资源的优化配置和经济效益的提高, 不仅为建筑施工企业的全面预算管理提供了实践指导, 也为其他行业提供了有益的参考。

关键词: 建筑施工企业; 全面预算管理; 应用策略; 成本控制; 经济效益

0 引言

建筑施工企业在面临复杂多变的市场环境时, 如何有效地提升管理效率、优化资源配置、增强企业竞争力, 已成为业界普遍关注的问题^[1-2]。全面预算管理作为一种现代化的管理方式, 以其全面、系统、科学的特点, 逐渐成为建筑施工企业进行内部管理优化和经济效益提升的重要途径^[3-4]。全面预算管理, 作为企业内部管理控制的核心环节, 通过全面规划、控制和协调企业的各项经济活动, 旨在实现资源的合理配置和经济效益的最大化^[5]。对于建筑施工企业而言, 全面预算管理不仅有助于加强成本控制、提高经营效率, 还能有效防范各类风险, 确保企业稳健发展^[6-7]。然而, 尽管全面预算管理的重要性日益凸显, 但在实际应用过程中, 许多建筑施工企业仍面临着诸多挑战和问题。例如预算管理意识薄弱、管理体系不完善、预算编制方法不科学等问题, 制约了全面预算管理的有效实施, 影响了企业的长远发展。

本文深入探讨了建筑施工企业在项目全面预算管理方面的应用策略, 通过分析当前的应用现状, 提出针对性的改进措施, 为企业提升预算管理水平、增强市场竞争力提供有益的参考, 以期推动全面预算管理在建筑施工企业中的广泛应用和深入发展, 为行业的持续健康发展贡献力量。

1 全面预算管理概述

全面预算管理作为一种先进的管理理念, 核心在于以企业的战略目标、利润追求以及客户需求为导向, 紧密围绕市场实际预测, 对企业各项

经营活动进行全面系统的管理。通过科学严谨的预算编制过程、有效的预算控制手段及动态的预算追踪分析, 构建起一套完善的指标管理控制体系。此外, 借助绩效考核体系的不断完善, 企业能够依循预算管理轨道, 科学系统地开展管理工作, 确保各项工作有序进行, 不仅有助于实现资源的节约与最大化利用, 降低企业在运营过程中的预算支出, 更能促进企业战略目标的顺利实现。

全面预算管理理念着重强调战略管理与目标管理的重要性。一方面, 基于企业的发展目标, 制定出一系列行动计划。与传统的预算管理相比, 全面预算管理更加注重对未来的规划与管理, 是企业为实现整体金融目标而精心策划的战略性行动方案。另一方面, 全面预算管理也是企业目标管理的一种方式, 紧密结合当前企业的经营状况与发展需求, 制定出切实可行的经营目标。若预算管理脱离经营目标, 其预算价值将难以得到有效发挥。因此, 无论选择何种预算管理模式, 都需深入分析企业的战略目标, 进而明确理财目标, 确保预算管理有明确的方向和针对性。简而言之, 全面预算管理是以目标为导向, 通过预算管理方法支持企业目标实现的一种先进管理思想。

2 应用重要性

在建筑施工企业中, 项目作为最基本的生产单元, 承载着企业生产总值的重要内容。因此, 将全面预算管理理念应用于项目管理中, 对于防范项目施工风险、提升项目管理水平具有重要意义。近年来, 随着市场竞争的加剧, 建筑施工企

业对整体管理水平的要求也日益提高。在此背景下，全面预算管理工作的开展对于提升项目总体管理水平、优化项目目标成本管理、增强企业市场风险应对能力等方面都具有重要价值。具体表现在以下3个方面：

1) 项目全面预算管理工作的开展有助于提升企业的总体管理水平，推动战略规划的实现。作为施工企业管理的重要组成部分，项目预算管理的有效实施直接影响企业经营目标的达成。通过全面预算管理的事前、事中、事后全过程管控，可以促进项目的收入、成本、利润等指标达到预期目标，进而提升企业整体管理水平，推动战略目标顺利实现。

2) 基于全面预算管理理念开展项目成本管理工作，有助于促进企业目标成本的达成，并提升资金管理水平。在全面预算管理框架下，项目管理应以目标成本为导向，提前对人工、材料、机械等成本要素进行预算编制，并实时监控预算执行情况。一旦发现成本超标，应及时采取有效措施进行成本控制，以实现成本最小化、利润最大化的目标。同时，全面预算管理还能规范资金使用，提升资金管理水平，减少浪费现象。

3) 基于全面预算管理理念开展项目成本管理，有助于增强企业应对市场风险的能力。由于建筑企业的施工周期较长，项目在实施过程中可能受到市场因素和合同因素的影响。通过全面预算管理，企业可以提前预测合同和市场风险，并在项目实施过程中进行预算分析，评估潜在风险及其影响。根据实际情况调整预算，确保预算始终符合企业的战略规划，从而提升企业的市场风险防范能力，更好地应对合同变更等风险事件。

3 应用现状分析

3.1 对全面预算管理理念的认识不足

尽管全面预算管理理念在我国已经传播了一段时间，但真正实施并有效利用的建筑施工企业仍然相对较少。许多企业对这一管理理念的重要性尚未给予足够的重视，缺乏完整的理论体系和实践方法。一些企业管理人员将全面预算管理简单地等同于数字预测，而忽视了其在资源配置和协调控制等方面的功能。此外，预算管理导向不明确也是一个普遍存在的问题，导致预算的编制与执行出现脱节，预算的权威性和约束性难以得到充分发挥。若不能明确预算管理的战略目标，

全面预算管理将失去应有的价值和意义。

3.2 全面预算编制的科学性不足

建筑施工企业在项目预算时需要考虑多方面因素，以确保财务投资和经营预算之间的平衡。然而，目前许多企业在项目预算过程中缺乏全面考虑，导致预算存在短期化现象，无法准确反映企业项目的总体状况。此外，预算管理与市场情况及企业实际的脱节也是一个问题。部分企业的预算指标设置过于随意，各部门出于利益考虑而争取费用指标，若预算控制不严格，容易导致费用超标和项目成本控制失效。同时，许多企业在预算编制过程中缺乏对翌年生产经营情况的分析，使得预算的可执行性受到质疑。

3.3 管理体系有待完善

对于建筑施工企业，项目预算部门的设置和运作至关重要。然而，目前许多企业在预算管理工作开展时存在部门协调不足的问题，导致预算全过程、全方位的管理和控制难以实现。此外，多数企业更倾向于由财务部门负责预算管理，但仅依靠财务部门进行预算编制、执行和评价会导致全面预算管理工作缺乏系统性和全面性。同时，由于缺乏完善的制度体系，项目预算管理在出现问题时难以迅速找到责任人并解决问题，导致资源浪费和预算权威性受损。

3.4 人员专业素养有待提升

项目预算管理工作的有效实施依赖于专业人员的专业素养和技能。然而，目前我国大多数建筑施工企业在项目预算管理方面存在专业人员不足的问题。预算管理工作多由财务部门承担，但财务人员可能对项目全面预算管理了解不够深入，经验不足。此外，企业对于现有财务人员的培训力度不足，未能全面系统地开展项目全面预算管理方面的培训。培训方案缺乏针对性和可执行性，导致培训效果不佳，进而制约了人员专业素养的提升。若不能解决人员方面的问题，全面预算管理理念的应用效果将受到限制。

4 应用的具体策略

4.1 科学制定发展目标

1) 企业应充分认识全面预算管理的重要性。企业领导层应率先垂范，通过培训、宣传等多种方式提高员工对全面预算管理工作的认识，确保员工积极配合开展工作，在企业内部营造良好的预算管理氛围。2) 企业应科学制定合理的发展目

标。预算编制应基于企业的年度发展目标及历年数据资料,科学预算目标的确定是全面预算管理实施的前提,也是预算编制的重要指导。因此,企业应做好预算编制前期的历史数据资料搜集工作,并对数据深入分析,科学制定预算目标,确保全面预算管理工作的正确方向。

4.2 完善全面预算管理体系

鉴于建筑施工项目易受市场外部环境影响,为确保全面预算管理理念的有效实施,必须构建完整的管理体系,以降低项目运营风险。首先,应成立专门的全面预算管理组织,明确各部门的预算管理职责,确保各项活动有序开展。企业可根据实际情况设立预算管理委员会,由管理层直接负责,项目经理、财务经理等共同参与,共同制定预算目标、下达任务,并监督考核执行情况。

同时,预算目标的设定应充分考虑企业的实际情况和战略目标,从长期发展角度编制短期计划,以适应外部市场环境的动态变化。此外,为确保项目预算有效执行,还应完善相关管理制度,将预算控制范围延伸至内控会计核算、绩效考核、成本定额等各个领域,并建立有效的沟通联动机制,形成规范有序的管理体系。

4.3 优化全面预算编制方法

建筑施工企业在项目预算编制时,应根据不同部门的实际情况和需求,采取灵活多样的编制方法。例如,对于办公室经费等固定费用,可采用固定预算编制法;对于其他部门,可采用滚动预算法。传统预算编制方法侧重于短期效应,但考虑建筑项目施工周期长、成本变化大的特点,预算编制应更加注重反映项目的整体财务状况。因此,建议以项目为单位进行全面预算编制,充分考虑项目的各项情况,并将预算构成按开发周期分解为年度或月度的具体预算责任。

4.4 强化项目预算管理执行

为确保全面预算管理工作的权威性,一经确认的预算应避免随意更改。如因外部环境变化导致预算无法执行,应及时采取补救措施;若无法补救,可申请调整预算,但应严格控制调整频率和时间点。同时,可增加预算编制的弹性,允许在特殊情况下调整预算,但应明确特殊情况和调整额度,并报请财务或预算管理委员会批准。此外,应加强预算分析工作,通过定量分析找出预算差异的原因,并制定改进措施。还可建立风险

预警机制,设定预警参数,一旦超出设定值即发出预警,以便及时采取措施防止风险进一步扩大。

4.5 加强人才队伍建设

为有效实施项目全面预算管理理念,应加强人才队伍建设。一方面,积极引进具备专业知识和实践经验的全面预算管理人才;另一方面,对现有员工开展有针对性的培训,提高在全面预算管理方面的知识和技能。培训内容应包括全面预算管理相关的法律法规、预算编制方法、结果偏差分析等。同时,加强培训后的考核与监督,激发员工参与培训的积极性,提升培训效果。

5 结语

本文对建筑施工企业的项目全面预算管理进行了详尽的探讨,从全面预算管理的理论内涵出发,深入剖析了其在企业内部控制中的关键作用。全面预算管理不仅关系企业资源的合理配置,更是实现战略目标、提升经济效益的重要工具。特别是在建筑施工行业,全面预算管理对于成本控制、经营效率以及风险防范等方面具有显著影响。然而,当前建筑施工企业在实施全面预算管理时仍面临诸多挑战。预算管理意识的不足、管理体系的缺陷以及预算编制方法的局限等问题,都在一定程度上制约了预算管理效果的发挥,不仅影响了企业的经济效益,更可能对企业的长远发展构成威胁。针对问题,本文提出了一系列切实可行的应用策略,包括加强预算管理意识、完善管理体系、优化预算编制方法、强化执行与控制以及加强人才队伍建设等。这些策略旨在提升企业的预算管理水平,确保资源的有效利用,进而提升企业的市场竞争力。

参考文献:

- [1] 梅佳. 加强建筑项目全面预算管理的有效措施探讨[J]. 企业改革与管理, 2021(19): 167-168.
- [2] 王洪涛. 全面预算管理在建筑施工企业项目管理中的应用[J]. 财经界, 2020(11): 85-86.
- [3] 黄健华. 关于工程项目建筑企业如何进行全面预算管理问题的探讨[J]. 中国经贸, 2018(20): 163-164.
- [4] 张霖. 平衡计分卡在建筑企业工程项目全面预算管理中的应用初探[J]. 时代商家, 2021(32): 140-141.
- [5] 瞿朝香. 建筑项目成本控制中全面造价预算管理的实施策略[J]. 大科技, 2018(24): 279-280.
- [6] 米兰. 建筑安装企业工程项目预算管理存在的问题及其对策探讨——基于A油化电热一体化项目[J]. 当代会计, 2022(12): 103-105.
- [7] 贾丽芳. 建筑工程造价预结算审核与施工成本管理的相关性分析[J]. 模型世界, 2023(11): 127-129.