

全面预算视角下的建筑工程预算管理与控制措施

王丽春

中建建峰(宁夏)建筑装饰工程有限公司 宁夏银川 750000

摘要:随着社会的发展,我国的建筑规模越来越大,建筑的范围也越来越广,资料也越来越多。在这样的大环境下,建筑工程的全面预算管理就显得尤为重要。因此,本文从全面预算的角度,对建筑项目的预算管理和控制进行了探讨,论述了全面预算管理的内涵和意义,并对当前建筑项目预算管理和控制的问题进行了深入的剖析,并提出了一些对策,希望能为有关人员提供一些借鉴。

关键词:全面预算视角;建筑工程;预算管理与控制

Construction project budget management and control measures from the perspective of comprehensive budget

Lichun Wang

China Construction Jianfeng (Ningxia) Architectural Decoration Engineering Co., LTD. Ningxia Yinchuan 750000

Abstract: With the development of society, the scale of construction of our country is more and more large, the scope of construction is more and more broad, more and more data. In this environment, the overall budget management of the construction project is particularly important. Therefore, from the perspective of the comprehensive budget, this paper discusses the budget management and control of the construction project, discusses the connotation and significance of the comprehensive budget management, and the current construction project budget management and control problems have been deeply analyzed, and put forward some countermeasures, hoping to provide some reference for the relevant personnel.

Keywords: Comprehensive budget perspective; Construction works; Budget management and control

引言:

建筑工程是一项比较繁琐的工作,由于涉及的范围比较广,施工规模大、工程内容复杂、工期长,要想确保工程的顺利进行,必须投入大量的资金。但是,如果不进行有效的管理,就会造成巨大的资源浪费,不仅会给项目带来巨大的资金压力,还会对项目的建筑造成很大的影响。因此,很多施工单位都开始注重预算管理,从整体预算管理的观点出发,对建筑工程的各个环节进行预算管理。因此,施工企业有责任、有义务对项目进行预算管理,并采用行之有效的管理措施,以确保建筑工程的质量和进度。

一、全面预算管理的概念

全面预算是指企业根据今后的发展战略,根据未来的发展战略,对项目的运营和财务成果进行科学合理的配置,并对其进行合理的分配,并将其分配给各部门,使其能够清楚地体现公司的运营状况,并对其进行规划。而综合预算的范围很大,不仅包括工程预算,还包括工

程项目的全部财产、材料和人,包括投资、业务、材料、财务、人事等一系列的预算。

全面预算的主要特征是“全”,即全方位、全过程、全范围的全过程和全过程的投入,不仅要把全过程的经济活动都纳入预算,而且要把施工前的设计和安排、施工中的实施和控制、竣工后的运营和维护等全过程都纳入到预算中去。在全面预算目标上,要使所有单位、部门、岗位、人员都参与到预算的制定和执行中来,使预算的全面化。而全面预算的建设要真正实现建设前的规划、建设中的预算控制、建设完成后的预算分析和跟踪。

但全面预算绝不能等同于预测,因为它是对预算案的最根本决定,而预算则是针对预算案的应对措施,所以不能过分依赖于预测,要在施工执行时根据情况灵活应变。而且,预算与财政规划不同,它的内容可以说是全面的,财政规划仅仅是其中的一部分;预算是以金钱或物质的形式呈现,而财政规划则更多地体现在价值上;预算是一个包含多个部门的综合性管理体系,它与每个

项目的每个人都有联系，而财政规划只是受财政部门的控制。

二、全面预算管理的重要意义

1. 标准化工作程序，提高管理水平

建筑工程包括房屋建筑、道路施工、防洪工程、运输等，由于工程涉及范围较广，且大多是在户外进行施工，容易受到环境、天气等因素的影响，施工难度大，容易造成各种损失。实施全面预算管理后，公司能够根据“事前分析、事中控制、事后总结”的基本原理，对建筑工程进行科学的管理，实现“目标设定、预算编制、方案执行、成果检验”等全过程管控，将建筑工程各项经营与施工活动控制在合理范围内。全面预算具有全面、完善、科学的特点，能够对施工过程中的每一个细节进行精细管理，确保施工过程的有序进行，从而在提高整体管理水平的基础上，实现精细化管理^[1]。

2. 对施工成本和费用进行合理控制，确保预期的管理目标得以实现

目前，我国工程项目大多采取“粗放型”的管理方式，无法对工程招投标、设计、施工、竣工等方面进行细致、准确的预算，导致工程投资大量流失，无法实现科学的成本费用管控，建筑工程的利润空间得不到良好保障，并且会因过度浪费增加工程建筑负担。通过科学合理的预算审核，可以精确地估算建筑项目的建筑成本、工期和利润，并根据项目的实际需要，制定预算实施计划，并根据项目的实际需要，合理地分配项目的资源，从而提高项目的资金利用率。此外，将全面预算管理思想融入项目管理，可使项目经理端正工作态度，树立成本管理意识，恪尽职守，认真履行自己的职责，在潜移默化中培养“勤俭节约、精打细算”的良好习惯，合理控制成本和支出，降低施工成本，达到“低成本、高收入”的管理目标。

三、建筑工程的预算管理和控制问题

1. 对预算管理的关注与参与程度不够

意识是行为的先导，是工作的方向，只有正确的认识，才能使工作顺利进行。当前，由于国内建筑业对预算管理缺乏足够的了解，一些企业领导的管理理念比较陈旧，大多采取“集中式管理”的老模式，把重点放在项目的规划和建筑上，忽视了预算管理的重要作用，再加上缺乏相应的制度安排，使得预算管理工作的实施成效受到很大的阻碍，也不能达到预定的目的。同时，由于经营重心的转移，多数施工企业都会把预算管理交给财务部，而不需要其它部门的配合，这就造成了财务工作的压力，不仅会影响到预算管理的效率，还会因为工作繁重而影响到自己的工作。而其它部门对预算管理的理解不够准确，存在着认知上的空白，错误地把预算管

理和自己没有太大的关系。但是，由于预算管理是贯穿于施工过程中的各个环节，因此，各个部门之间的协调不到位，使财务人员仅凭已有的财务资料来进行预算管理，不仅不能确保预算的有效性，反而会影响到预算的实施效果，使预算管理的目的难以实现。

2. 预算编制方式单一、不够科学

预算编制是实施全面预算管理的基础和先决条件，它决定着工作的方向是否正确，也决定着实施工作的成效。目前，一些施工企业在进行预算编制时，对项目的战略目标不甚了解，导致项目实施计划与战略目标相差甚远，无法有效地适应建筑项目的预算管理要求。预算编制工作是一项复杂而精细的工作，在编制预算之前，要及时搜集有关资料，如图纸、规范、图集等，否则，预算编制将会与现实脱节，从而影响预算的实施效果，造成人力、物力、时间等方面的巨大浪费，无法对建筑工程的成功实施起到一定的指导作用。此外，由于我国经济社会的发展，项目成本核算的手段日趋复杂，不能简单地以以前年度的预算业绩为参照，并结合当前的运营和施工情况来进行调整，这一方法存在着一定的缺陷，难以适应工程项目的实际管理需要，制约了全面预算的发挥^[2]。

3. 预算执行不力，成效不大

目前，我国有些建筑项目“重管理轻执行”，很多项目实施后不能及时跟踪和监督，在实施和控制过程中常常遇到一些困境，影响预算管理的准确落实。由于缺乏对上级部门编制的预算指标的认识，导致其工作缺乏科学性，导致工作偏离，不能有效地监督实施过程，不能有效地监督预算的实施，不能及时地掌握预算的执行，不利于全面预算的实施。

四、建筑工程的成本管理和控制策略

1. 提高各级员工的工作热情 and 责任感

各有关单位要打破传统的管理思维，积极借鉴先进的预算管理理念和方法，从思想上认识到全面预算管理的重要意义，把它融入到建筑工程管理中，加强对预算管理的宣传和动员，定期组织开展关于预算管理工作的宣传动员活动，在醒目位置张贴标语，进一步加深施工人员对全面预算管理的认识，树立全员预算管理意识，共同推进全面预算管理的准确落实。在预算管理中，应加强对预算管理的管理。财务人员要加强与各部门的联系，及时了解各个部门的意见，在加强业务沟通和参与预算管理的同时，保证施工过程中各个环节都能得到合理的控制，并根据实际情况及时调整和改进工作模式，进一步提高预算管理的科学性^[3]。

2. 预算编制方式的改革和科学的编制

要确保全面预算管理的实施效果，就必须从预算的

角度进行改革,创新预算的方法和方式,以确保项目的实施与项目的实际情况相适应。在预算管理,要结合项目特点,结合企业自身的实际情况,选用符合企业自身经营模式的预算方法。比如,运用“零基预算法”,以零为依据,不计前一年的支出和具体金额,以目前的预算需要为切入点,并结合建筑工程的预期利润、生产指标等,对各种成本项目和金额进行分析,检查是否科学、合理,并综合平衡编制成本预算。再比如,运用“弹性预算法”,在成本状况分析的基础上,依据工程规模、工期、建筑成本和效益的联系,对建筑工程的产量、工期等进行横向的规划和预算。同时,还要加强工程项目领导的管理,严格的预算程序,约束工作人员的工作,遵循“由上至下”的基本原则,对施工的各个环节进行调查,并认真完成相关的资料收集,从而制定出相应的预算计划,使其与现实的协调一致,降低两者的差异,使预算的实施更加科学合理,更好地发挥全面预算管理的作用和价值,确保工程建筑的安全、顺利、有序完工^[4]。

3.加强实施预算,实施全过程管理

如果说预算管理是确保建筑项目效益的一种有效方法,那么,预算的实施就是确保项目的正确实施。为了更好地实现工程项目的管理,必须加强工程项目的全过程动态化和全过程管理,以达到更好的管理效果。

第一,搞好工程前期策划阶段的招标工作。施工企业要根据自己的实际经营状况和经济实力,根据战略目标计划,对前期的人员、工期、收益、费用等进行合理的计划,包括对项目的发展和缩小的预测,发现项目的发展瓶颈,进行细致的数据搜集,进行市场调查,在充分的信息的情况下,完成项目的招标。同时,针对工程建筑中存在的主要风险,提出了工程管理、市场、财务、技术等相关部门的工作讨论,对工程建筑的风险进行识别和评价,确保施工费用和经济正常进行^[5]。

第二,做好项目中标后的规划和管理。在项目中标后,将成立项目经理部,负责公司建筑项目的各项前期事宜,并聘请有经验的项目组进行协调与支持。组织施工人员参加项目前期策划会议,确定投资的预计投资,包括建筑资金、人员、设备等,并按预定的计划进行,同时要有充足的资源储备,适当地挑选劳务分包商、产品供应商等,以保证施工费用的稳定。对于比较常见的建筑材料,可以采用“大批量采购”的方法,尽量选择具有较高性价比的材料;对于价格波动大、用量大的建筑物料,采用买入期权的方法进行套期保值,从而有效地规避了价格波动和现金流变化带来的风险;对于有一定经济实力的施工单位,可以利用公司内部的信息收集平台,仔细观察市场情况,并进行多方询价、比价,选择最具性价比的供应商;对于需要转包的工程,必须

进行招标、开标、评标和定标,并在不违背相关法律法规的情况下,选择具有良好信誉的工程承包方^[6]。

第三,做好建筑工程的前期管理。有效地实施预算,要使各部门充分沟通、交流,了解彼此的计划和需要,定期召开经济技术讨论会,向各部门通报自己的经营状况,了解工程建筑的进展、财务状况,并逐步汇报工程建筑中的难点,认真查看是否存在成本费用脱离目标的现象,并提出相应的改进策略,实现降本增效。同时,建立工地监督小组,跟踪监督项目建筑进度和项目预算的实施,尤其是项目采购、生产、付款等各方面的监督,确保项目从开工到完工的全过程都能得到有效的控制。对各部门的成本、费用进行统一、合理的安排,防止项目资金被占用,达到良好的运行效果。

第四,做好工程竣工结算工作。在工程完工并完成验收后,要对工程中发生的各项支出和预算支出情况进行汇总,并将其存入档案,逐项记录,并与施工方进行结算,以免延误造成不必要的争议。对竣工资料和预算资料进行深入的分析,并对两者的差异进行检查,并对结果进行汇总,从而使项目的总体效益和管理水平得到全面的了解,从而保证项目预算管理的时效性和有效性^[7]。

五、结语

总之,在施工过程中,全面预算管理是保证工程质量、提高经济效益的重要措施,对减少工程项目的运营风险、财务风险具有重要意义。预算计划的量化指标,它不但能使企业的运营目标更加清晰,而且能够实现项目的全过程管理。全面预算管理是保证项目质量、工期、效益的重要保证。

参考文献:

- [1]黄静,柳惠珍.基于价值链视角的企业全面预算管理研究[J].商业会计,2022(1):92-95.
- [2]袁萍.全面预算绩效管理视角下高校预算绩效管理优化路径研究[J].商业会计,2022(9):85-87.
- [3]顾艳,孙雯,伍敏.全面预算绩效管理视角下的科研管理问题研究[J].黑龙江人力资源和社会保障,2022(5):81-83.
- [4]褚红文.战略视角下企业全面预算管理体系的构建研究[J].财会学习,2022(8):52-54.
- [5]赵志复.基于项目管理视角下的全面预算管理体系构建与应用——以A军工科研事业单位为例[J].商情,2022(6):0107-0109.
- [6]吴丽芳.全面预算视角下的建筑工程预算管理与控制[J].中小企业管理与科技,2022(04):40-42.
- [7]孙芳琴.全面预算视角下的建筑工程预算管理与控制[J].当代会计,2021(05):149-151.