

浅析建筑成本控制中的全面预算管理

高博轩

天津天一建设集团有限公司

DOI:10.32629/btr.v2i2.1872

[摘要] 全面预算管理可以看成是企业战略管理的一种手段,通过对企业经营活动的全过程进行控制和管理,以实现企业的既定目标。建设项目的全面预算管理及成本控制工作,对于建筑施工企业的结构调整、转型升级有着非常显著的现实意义。本文根据笔者工作实践,对建筑成本控制中的全面预算管理进行了分析和探讨。

[关键词] 建筑; 成本; 控制; 全面; 预算

建筑行业成本控制中的全面预算管理,对建筑企业构建全方位预算管理体系、健全企业管理工作机制起到了一定的指导。建筑行业的发展,会对全面预算管理提出更高的要求,全面预算管理体系的构建并不是一蹴而就的,仍然需要一个长期的发展时期,需要不断创新和积累经验,真正实现以预算管理促进企业发展的目标。

1 全面预算管理的涵义及特点

1.1 全面预算管理的涵义

所谓全面预算管理就是企业在自身战略目标的指引下,对自身的财务情况和经营活动进行全面筹划、预测及分析,并通过对整个执行过程的有效监控,将企业预算目标和实际完成情况进行对比分析,从而及时指导经营活动的改善和调整,以帮助管理者更加有效地管理企业和最大程度地实现战略目标。

1.2 全面预算管理的特点

首先其具有全员性。在全面预算管理实施的过程中需要全员参与到其中,因为全面预算管理目标通过层层分解的方式,确保了每个环节均有人承担,每名员工都有自身的预算目标,所以,强化了所有员工的责任。其次其具有全面性。建筑工程成本控制的所有环节均包含在其中,涉及到所有因素,不但包含有财务预算,还包含有筹资预算、投资预算、业务预算等相关的方面,全面预算管理在整个建筑工程成本控制中必然会取得较好效果。

2 建筑行业中全面造价预算管理存在的主要问题

2.1 建筑企业内部组织结构不合理

近些年来,国内建筑行业企业获得了突飞猛进的发展,但各建筑企业的组织结构方面还存在诸多不足之处。第一点,组织结构层次相对较多,并且各个层次没有明确的职责,造成建筑企业内部机构臃肿,从而导致企业管理层难以第一时间对复杂的市场竞争环境做出合理反应,最终对建筑企业的正常管理造成不良影响。第二点,国内各个行业企业常常在上下层组织机构中设置相同部门,这种情况导致建筑企业冗员问题较为严重,从而造成其管理方面存在一定的混乱现象。第三点,大多数建筑企业的组织边界较为模糊,很容易造成企业工作效率不理想。这些组织结构方面的问题对企业进

行全面预算管理工作形成一定的制约,全面预算制度难以有效落实。

2.2 对全面造价预算管理没有深刻认知

尽管国内许多建筑企业对施工过程中,预算管理工作的必要性有一定认知,但对建筑成本控制中的全面预算管理的必然性却认识不足,这在一定程度上加大了建筑企业进行全面预算管理工作的难度。我国当前的预算管理制度尚不健全,建筑工程建设相关的设计主题、监理主体以及施工主体各自独立,缺乏统一性,全面预算管理意识不到位。在实际的建筑工程建设过程中,缺乏统一监管的各个主体,大都从自身利益出发开展各项工作,而相应忽略了建筑工程整体的成本控制。

2.3 建筑企业不能正确面对预算管理问题

国内各个行业企业对全面预算管理工作的意识方面普遍有个误区,大都认为该项工作只是企业财务部门的事情,这就对企业管理层处理相关问题造成一定影响,使其无法用全面、正确的观念来分析管理中存在的一些问题,尤其在处理预算管理方面的问题中,常常根据以往经验来进行处理,缺乏合理性和整体性。

2.4 预算管理方法不科学

不少建筑企业在开展全面预算管理工作时,仅仅对部分大额资产进行粗略估算,而不能综合分析部分较为细致的资金流通以及资金支出等问题,也不能对相关问题进行有效整合,在很大程度上影响到建筑企业具体发展战略的实现。与此同时,还有一些建筑企业在进行预算管理工作时,依然采用过去相对落后的增量预算编制管理方式,将初步预算结果当做预算管理工作的基本参考依据,而在具体的操作过程中却立足于实际资金流通状况来调整或修改初步预算结果。但实质来讲,预算编制数据始终处在动态变化中,具有很大的不确定性,初步预算结果与实际操作情况均会出现一定程度的误差,所以,该预算管理方法缺乏合理性和科学性。

3 建筑成本控制中的全面预算管理实施策略

3.1 完善组织结构

为确保建筑成本控制中全面预算管理的有效应用,应完善组织结构,建筑企业可以参考事业单位所采取的管理

制度,选择管理组织机构的形态。如,在人力资源管理上,可选择金字塔形的人力资源管理模式,领导层站在金字塔上层,基层职工站在金字塔的下层,管理层站在金字塔的中间层。这样的管理模式,也有助于其向其他领域的业务扩展,能够为建筑工程的施工提供良好的技术支持;其次,建立全面预算管理制度,并在建筑行业中切实落实,现阶段,由于全面预算管理在建筑工程成本控制中尚处于初始应用阶段。因此,现阶段全面预算管理方面存在着一些问题,如缺乏专业的全面预算管理人才,面对这样的问题,可以采取聘请专业人才或者是加大对相关人员的培训力度的方式,来确保全面预算管理工作的顺利开展,提高全面预算管理的效果。若是建筑企业已经具备了完善的管理制度,实施全面预算管理制度的时候,便可以任用管理部门的优秀职工,建立专门的全面预算管理组织机构,从而确保全面预算管理的切实落实。

3.2 确保全面预算管理的整体性

不管哪个行业,在开展全面预算管理过程中,均面临着相同问题,那就是单纯由财务部门负责预算工作。但是,建筑成本控制中的全面预算管理,是一项整体性、综合性的工作,不仅包括财务工作的相关内容,还包括与财务工作密切相关的文化建设、成本控制等诸多内容。基于这样的原因,建筑成本控制中应用全面预算管理的时候,不仅要严格遵循全面预算管理制度严肃性的要求,还要根据建筑企业与建筑工程的实际情况,对全面预算管理进行灵活运用,确保与企业各部门的实际情况紧密结合,以避免割裂现象的出现,确保全面预算管理的整体性,促进全面预算管理实施效果的提高。

3.3 构建全面预算管理体系

从本质上来看,全面预算管理体系是涉及到财政工作的一个整体性的计算,包括建筑企业的财会工作、经营、支出以及投资等方面的内容。通常情况下,建筑成本控制中的全

面预算管理分为三部分:

3.3.1 资本支出预算。建筑企业发展过程中购置固定资产,设备、材料的时候所出现的资金预算,建筑企业将自身的资本当作投资项目的时候所开展的预算,也属于资本支出预算。

3.3.2 财务预算包括两项使用资金与筹集资金。

3.3.3 业务预算指根据建筑企业的经济收益实际情况,预测、估算建筑企业的业务经济收益,同时人工工作量的预算以及人工费的预算也包括在内。对不同的预算,建立全面预算管理体系也要有一定的差异,且要明确不同的责任分工,以确保全面预算管理能够顺利开展。

4 结束语

建筑成本控制过程中存在很多问题,需要通过全面预算管理加以调整和规范。全面预算管理是提高企业实力、实现经济增长的重要途径,因此要对此项工作有足够的认识和重视。针对实践工作中出现的问题和矛盾,要及时采取有效措施进行改进。树立全面预算管理观念,制定合理编制方法和管理制度,并充分利用实践经验,有效降低施工成本,防止资金流失。

[参考文献]

[1]孙伟荟,王翠英.浅谈建筑成本控制中的全面预算管理研究[J].建设科技,2017,(06):88.

[2]李晶.建筑成本控制中的全面预算管理分析[J].江西建材,2017,(13):226+233.

[3]龚伟.建筑成本控制中的全面预算管理[J].现代工业经济和信息化,2017,(7):14.

[4]邵洪泽.建筑成本控制中的全面预算管理应用研究[J].建材与装饰,2017,(37):145-146.

[5]赵东芹,赵乐林.全面预算管理在企业成本控制中的作用分析[J].纳税,2018,12(35):279.