

基于全面预算的建筑工程预算管控研究

董威

中铁十六局集团置业安徽省京淮房地产有限公司 安徽 淮北 235199

[摘要]伴随着市场经济的迅速发展,中国建筑业达到空前兴旺的局面,建筑业的快速发展其所暴露的缺点也逐渐显现。在施工活动中建筑成本的管理是核心内容,因此需要对建筑成本预算做好全面的计划。全面预算的建筑工程预算管控,是在保障建筑施工效益的条件下,将设备和人才的合理配置,尽量减少损失;通过对建筑各部分、各单元的所有财务管理和其他财务活动加以安排、评价、管理,从而合理的安排和调整建筑的实施。本文对建筑工程预算中全面预算进行简要分析。

[关键词]全面预算;建筑工程;工程预算;建筑成本

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6288.2020.02.1413

在社会主义市场经济的迅速发展下,城市建设事业获得了蓬勃发展的契机,建设方面的管理制度也在进一步的完善。就目前而言,国家已经制定了相关的政策措施,以此规范建筑市场,不过就内部管理而言,也面临着相应的问题。特别是在实施全面预算管理制度的过程中面临着预算管控不够严格、合理等问题。

1 我国建筑行业的特点

近年来,中国的建筑市场快速增长,建筑公司数量也在持续增加。不过在调查中能够发现,大多数建筑公司在经营性质上都是相对独立的,或者只是单纯的围绕着经营房屋这一内容,而这就导致建筑企业经营范围相对狭窄。就我国建筑施工公司而言,其组织结构中存在着严格的层级设置,建筑工程公司所实行的不同组织划分会直接关系到公司的成本控制,其组织形式也是矩阵型的,企业形态虽然呈现多元化特征,但目前的建筑公司企业形态经营领域却大致相同。现阶段我国的建筑公司可分为国营企业、国家控股公司和民营企业,国有企业实力及其创造的影响力对社会来说都有较大的影响,但反观民营企业,在规模上通常以中小型居多,无法进行较大规模的市场活动,这也就导致其利润极其有限;在企业经营过程中主营业务多为楼盘施工和装饰工程,加之在工程预算和造价方面也存在一定缺陷,这也就削弱了工程的效益。现阶段的许多建筑公司开始意识到企业自身经营目标过于单一,于是开始寻求各种的方式来实现业务的扩张,借此来增加企业的效益。

另一方面,建筑行业管理方式并未摆脱粗放型管理方式为主局面,导致管理能效降低。在这些因素的共同影响下,使得建筑行业在资本与人才等方面,都无法发挥出优势。我国建筑行业在整体发展上局限于中国本土独立发展,从而也制约了其在海外业务的发展,尽管也有部分规模较大的公司加入到过国外建筑行业中,不过多以基层施工公司为主,因其无法提供高水平的设计创意和高科技技术,无法在国外市场占有一席之地。在这大环境的影响下,我国建筑企业必须提高自身品质和实力,方能投入到全球市场中。

2 建筑工程预算的重要性

2.1 保证工程投资的科学性

工程造价单位应该以工程预算为起点,根据投资计划作出具体详细的预算文件。搞好工程预算也就是对资金的策划与设计,为工程项目进行提供完备的档案,对工程项目的计划进行评估后,建立专项工程预算资料,这样才能通过商业银行的有关信贷规定,并且在计划额度内对款项进行投放。

2.2 提升施工编制管理的合理性

建筑生产成本是对建筑工程不同阶段的生产成本花费作出预测。按照国家有关工程量的核算规定,对各种项目的总工作量进行估算,以及对其总耗费的分类、估算,包括了直接和间接的总耗费,核算与其有关的建筑费用,并确定建筑工程的成本、建筑科技的经济指标,构成了招标项目的申报价格,以开展工程的招投标管理工作,对建筑工程的科技编制工作有指导作用。

2.3 有效控制建筑成本

施工的成本控制是建筑工程造价的关键因素,做好施工成本的预算对建筑工程造价有着至关重要的作用。建筑成本预算是对建筑工程全周期中涉及到的成本进行细致、全面的预算,涵盖的内容、专业范围较广,包括人员劳务费、设备采购费、折旧费、维修及保养费用、材料采购费等等^[1]。通过对建筑成本费用进行全面核算,为建设工程造价提供了一个切实、有效的统计资料,并提出了相关成本对策,保证建设工程造价的合理进行从而取得相应的效益。

3 建筑工程预算管控存在的问题

伴随中国步入经济新常态模式,行业也都在竭力寻找着新的利润增长点,革新模式,改变发展思维。全面预算对于建筑企业来说不仅有诸多益处,同样也存在一定弊端,全面预算可为企业实力扩张提供强有力支撑,但是,建筑施工公司在推行全面预算管理体系的进程中,各方面都还面临着很大的缺陷。

3.1 对预算管理认识不到位

虽然全方位的预算管理体系在中国早已实施,但对于许多建筑施工公司来说,却尚未真正意识到全面预算管理工作的必要性。另一方面是由于对全面预算管理理念仍然存在风

险；另一方面是由于企业对计划管理实施中政策资源运用的不够灵活，企业还是依据传统经济模式对项目实施粗放式的管理；再者，由于全面计划是一项动态管理的过程，要求企业管理者通过不断的投入资源和合理运用计划管理中的数据并创造长期效益，而短期效益或许并不会明显。企业管理者对上述的观念认识的欠缺，都可能造成在计划管理实施中具有一定的传统性和局限性。

3.2 预算管理不能合理利用问题

传统的全面预算管理工作大多注重于预算编制，对建筑计划的实施与管理工作的关注程度不足；且也有部分企业没有区分资金预算管理及预算管理之间的差异，认为全面预算管理工作只是单一片面的工作内容，从而导致全面预算管理工作无法发挥其应有领导作用^[2]。首先，尽管经过了前期对建筑工程计划进行管理的实施，公司最后的管理工作成果却没有取得预想的成果，从而导致建筑计划管理工作在公司中起不了领导作用；第二，一般的公司管理机构都不能做到一种无可挑剔的状况，公司的管理者在对公司实施管理工作时，常常不能实行全民化政策，从而使得公司的员工对建筑计划管理体系缺乏信心；其三，在信息时代下，由于互联网的广泛使用以及与国家计划管理体系相结合的并不融洽，政府很难运用更专业的信息技术将国家计划管理工作做得更好。

4 基于全面预算的建筑工程预算管控建议

4.1 优化内部组织架构管理体制

首先，在中国的建筑行业领域实施事业部制的公司经营管理形式，即在中国建筑行业采取的人事制度是由上至下的管理金字塔模式，这种管理模式可以最大限度实现建筑施工经济技术指标，同时也可实现公司在内外工程中最大经营扩张能力。其次，在中国建材行业领域内实现全面预算的经营管理体制模式，从某个意义上来说还有一定难度，为此，公司可在项目实施过程中委托专业的组织单位，或是建立专业的组织单位针对项目施工流程中的细节，开展相对应的实施、培训等项目。如此，就能够在很大程度上达到缩短时间投入、提升项目效益的目标，从而达到事半功倍的效果^[3]。当然，一些经营基础较好的公司也能够借助有关机构做好优秀员工的评选，从而建立起专业的管理机构对项目进行中的全面项目管理做出具体的执行、贯彻以及执行。

4.2 建筑施工前设置全面工程预算管理

建筑施工单位在开展全面预算管理过程中，要根据企业本身的实际状况设置起相对应的预算组织管理机构。比如，预算管理工作委员会、预算管理工作审查机关等，这样不但可以从体制上对施工过程作出合理的制约，还能够对施工过程中的规章制度、管理办法及其具体的工作过程加以研究，并针对存在的某些问题采取了相应的政策措施、管理手段，以指导整个建筑行业预算管理的制定与实施。

4.3 建筑行业建立起全面的成本管理系统

全方位的计划管理，从概念上是指对企业运营、财务工作、项目投资及其相关领域的发展战略做出了全面的规划。通常针对企业发展而言，全方位预算管理大体可包括以下三方面：第一，业务预算，是指和业务收入费用有关的预算，具体预算内容包括直接材料的采购预算、生产预算、销售预算、管理费用、运杂费预算等各个方面计划的费用。行业预算管理可以涵盖到一般建材行业领域中的生产收入、成本费用以及业务发展等各个领域。第二，财务预算，通常建材行业的财政预算管理主要涉及相关资本的筹集和相应的资本使用等方面。第三，建材行业的资本支出预算通常指得是固定的资本购置所需要的费用以及资本在投入时的成本等。

4.4 建筑施工中重视全面预算制度

长期以来，对于实施于任何一种建筑领域中的全面预算管理，都不同程度的存在一定的误区，即全部计划管理单一的属于政府财务部门。实际运营过程中，在建筑领域中的全面预算管理是指一个综合性的、高度整合性的管理。不但涉及财务管理工作的所有具体内容，还涉及与之有关的全方位成本管理、公司文明建设等诸多方面^[4]。所以，在开展全方位成本管理的过程中，不但要表现出相关规定严肃性，而且还要按照实际情况灵活运用，紧密联系各单位的实际，以防止相互割裂。

5 结语

通过对现阶段我国建筑工程状况加以分析可知，对建设成本实行全面预算，能够促进建设过程中不同部门科之间相互交流和互动，加深彼此间的认识，提高建设人才对工程的了解和认知；通过预算，建筑企业能够合理分配资源，并发现经济管理中的漏洞缺陷，保证工程质量；加强成本，降低成本从而实现建设目标；全面预算技术人员需要有专业的预算知识，在预算过程中要有严谨的工作态度，保证预算质量与工作效率，保持客观态度，对于出现的问题及时采取有效措施；同时，相关部门应重视全面预算人员的培训工作，在我国全面预算技术人员缺乏，要做好人员储备工作，以保证建筑工程稳步发展。

参考文献

- [1] 江薇. 基于全面预算管理视角的建筑施工企业工程预算管理与控制[J]. 企业改革与管理, 2018(24): 134, 139.
- [2] 刘淑红. 基于全面预算的建筑工程预算管控研究[J]. 地产, 2019(22): 48, 105.
- [3] 陈艳. 建筑施工企业全面预算管理问题的探讨[J]. 中国市场, 2019(30): 70-71.
- [4] 戈红. 建筑工程造价超预算的原因分析及控制分析[J]. 中国房地产业, 2019(4): 245.