

全面预算管理在建筑成本控制中的应用分析

曹禹

绵阳科久置业有限公司

DOI:10.12238/bd.v7i4.4064

[摘要] 新形势下,建筑业的竞争环境变得十分激烈,企业为了不被竞争市场淘汰,开始将全面预算应用于内部管理当中,通过全面预算的实施,确保企业的资源能够得到有效的利用,避免出现资源分配不合理或浪费现象,进而保障企业经济发展目标的实现,使企业获得更高的经济效益。但建筑企业在全面预算运用过程中仍然存在着一些问题,因此,企业需要在预算实施过程中,对出现的问题进行优化解决,通过不断的优化调整,使全面预算管理能够为建筑施工企业的内部管理带来积极作用,使其能够在激烈的市场竞争中拥有一席之地。本文就全面预算管理在建筑成本控制中的应用进行分析。

[关键词] 全面预算管理; 建筑; 成本控制; 应用

中图分类号: TD223 文献标识码: A

Analysis on the Application of Comprehensive Budget Management in Construction Cost Control

Yu Cao

Mianyang Kejiu Real Estate Co., Ltd

[Abstract] Under the new situation, the competition environment of construction industry has become very fierce. Enterprises in order not to be eliminated by the competitive market, began to apply comprehensive budget in internal management, through the implementation of the comprehensive budget, to ensure that the enterprises can get effective use of resources, avoid unreasonable resource allocation or waste phenomenon, ensure the realization of enterprise economic development goals, and make the enterprise get higher economic benefits. However, there are still some problems in the comprehensive budget application process of construction enterprises. Therefore, enterprises need to optimize and solve the problems that arise during the budget implementation process. Through continuous optimization and adjustment, comprehensive budget management can bring positive effects to the internal management of construction enterprises, enabling them to have a place in the fierce market competition. This paper analyzes the application of comprehensive budget management in construction cost control.

[Key words] comprehensive budget management; construction; cost control; application

全面预算管理是建筑企业对造价进行管理的一种重要模式,也是市场经济背景下,建筑企业管理水平不断提高的表现形式之一。成本控制工作作为建筑企业运行与发展过程中的重要工作内容,其控制质量与建筑企业的经济效益以及管理效果紧密联系。结合现状来看,我国大多数建筑企业管理者对成本控制的关注度不足,没有意识到全面预算管理的重要性,导致在工程建设过程中出现支出超预算、成本核算不科学等情况,对企业自身的长远发展造成阻碍。在此情况下,建筑企业需要结合实际情况,加强对全预算管理在成本控制中的应用研究,为企业的成本精细化管理与控制奠定良好基础。

1 全面预算管理在建筑成本控制中的应用特点

1.1 战略导向性

全面预算管理是围绕建筑企业工程承包战略提出的预算管理计划,无论是建筑工程施工方法还是现场管理模式,都要满足建筑企业战略部署,由此在财务管理阶段可顺应企业发展方向提出正确决策。

1.2 市场导向性

针对建筑成本实施全面预算管理的同时,需要结合市场运营环境,以保证建筑企业从中获得高效益的建设结果。既要依托市场竞争行情,又要顺承市场竞争规律,并始终以合乎市场环境的预算结果完善管理计划,这样方能增加预算管理方案的可行性。

1.3 全面导向性

建筑成本控制中的全面预算管理, 不仅仅需要将预算管理应用于建筑建设全流程中, 还要为企业全员给予预算管理服务, 无论是采购员还是技术员, 又或是基层施工员, 都要注重预算控制, 从细节处达成预算管理指标, 在建筑企业上下均营造全面预算管理环境, 在执行预算管理计划时可凭借成本的有效控制, 以强化预算管理实效性作用。

2 全面预算管理在建筑成本控制中的应用意义

2.1 实现工程资源合理配置

全面预算管理在建筑成本控制中的合理应用能够进一步实现建筑资源的合理配置。全面预算管理是指: 在建筑成本具体化分析与合理化配置下实现预算战略深层次落实; 在清晰的管理职责下实现各成本与各流程的预算控制, 其管理目的是提高建筑效益; 在全员参与下整合建筑业务与建筑财务信息, 提升预算绩效水平。关于工程资源配置问题, 为保证建筑工程在工期要求下保质保量完成建设任务, 需要妥善分配人力资源、设备资源以及建筑材料等多项资源, 通过有效应用全面预算管理, 切实优化成本控制, 在预防资源闲置或减少损耗的基础上提高资源利用率。无论是机械设备成本还是建筑材料成本, 都能在预算目标内得以控制。

2.2 提升施工风险应对能力

建筑工程建设阶段的高造价将影响企业的利润。若能运用全面预算管理, 就能有效控制造价成本, 特别是在采购占据总造价约70%的建筑材料, 有利于规避高成本材料采购风险。同时, 在匹配实际需求设定采购数量时, 还能在预算管理中维护材料使用安全性, 最大化发挥已有材料的实践应有作用。

2.3 优化建筑成本管理环境

在以往的建筑造价管理以及成本控制工作中, 采购部、财务部以及业务部等部门均处于“各尽其职”的状态, 缺少有效互动。而全面预算管理因其能够实现全员管理, 故此可为建筑成本管理工作开展创造优良条件。最主要的是还能将施工班组以及采购团队等多组织进行具体化分析, 使之在管理者的集中考核下最大化展现岗位价值, 并在联动管理下统筹建筑成本, 保证各部门都能按照预算目标履行管理职责, 进而提升建筑企业成本管理有效性。

2.4 制定造价控制辅助决策

全面预算管理与建筑成本控制本身具有密切的相关性, 而制定的建筑战略决策可通过全面预算管理得到辅助力量。建筑企业在承建工程期间, 既要考虑工程造价的合理性, 又要分析企业是否能从工程建设中盈利。而全面预算管理能详细陈列工程资源、工程成本分布比例, 助力决策者动态掌握建筑工程承建价值, 为招投标活动提供可靠依据。据此, 全面预算管理应用于建筑成本控制中确有显著价值, 可依据其必要性明晰优化管理方向。

3 全面预算管理在建筑成本控制中的应用策略分析

3.1 渗透业财融合理念

为充分深化全面预算管理在建筑成本控制中的应用必要性, 应当建筑企业内部渗透业财融合理念。而全面预算管理需要调动采购部、财务部等多部门人员的参与积极性, 进而在全方位管理与全员管理环境下强化岗位职能。一方面, 为锻炼建筑企业相关人员的融合管理能力, 可利用现场观摩、线上会议等方式, 创造多部门互动条件。尤其在工程勘察以及测量放线等建筑施工环节, 可以组织采购人员、财务人员共同前往现场了解建筑施工实际环境, 使之在采购活动以及施工工艺现实应用阶段, 能够充分了解技术员、地勘人员的工作内容, 并提升工程投入成本设计实效性。比如按照传统管理理念, 常在竣工后核算施工账目, 这样很容易引起账目失真情况, 而且多属于“事后造价管理”, 尽管已出现高造价风险, 也很难在竣工后提出可行性管理改进举措。而基于业财融合理念运用全面预算管理方法, 能够实现对各建筑成本的分阶段统计, 并在预算目标内知晓剩余成本费用, 有助于管理者全面管理建筑造价。

3.2 细化预算管理方案

建筑成本控制中全面预算管理的合理应用, 还需细化预算管理方案。本文研究以管理范围相对宽泛的全面预算管理方法为主, 它能提升每笔建筑成本投入合理性, 尤其针对规模庞大的建筑工程, 全面预算管理刚好可以满足多项目预算管理需求。

在此方案中应包含内部转移价格、全面预算编制程序、全面预算管理内容、组织机构等部分, 且每项内容都要给出详细规定, 由此辅助管理者按照方案要求执行全面预算管理工作, 在工程造价控制层面下严控建筑成本。以全面预算管理方案内容为例, 要求对工程成本预算、收入预算、期间费用、资本预算、筹资预算等多项预算费用范围进行界定。如工程成本预算包括材料费、设备费、工具费、折旧费、赔补费以及车辆使用费, 且该成本费用以工程成本定额法予以编制, 促使建筑成本支出费用在既定范畴内得到妥善管理。同时, 方案中还要刻意强调建筑成本预算管理顺序, 即先汇总财务管理处相关预算费用, 之后整合部门预算费用, 最后统筹全工程造价费用。

3.3 完善预算管理制度

为促进全面预算管理在建筑成本控制中的合理应用, 还应当提前制定完善的预算管理制度, 以此指引管理者在执行相关制度中控制施工成本。在制度制定环节, 需先行构建全面预算管理架构, 其架构具体按照预算编制、预算执行、预算考核等多个顺序执行, 保证财务部、作业单位以及其它职能部门都能在深入履行制度内固定的各项岗位职责, 保持自上而下管理顺序, 自设定预算管理目标, 到达预算指标、编制预算计划, 每一项管理内容都要确定制度范围, 进而提升全面预算管理模式执行力。在全面预算管理制度中, 应围绕建筑工程生产经营活动产生的支出成本为管理重点, 并制定经营目标化与管理流程化制度总则。关于全面预算管理制度的编制, 应明确制度内容, 即“制定企业战略内建筑成本控制目标”“全面执行建筑成本控制计划”“组建全面预算管理委员会”“汇总预算草案并制定总预算方案”, 诸如此类制度细则的确立, 是深化全面预

算管理实践作用的重要保障, 每一项规定都要满足建筑企业工程造价全面预算管理模式实际应用条件。只有在先行转变理念, 而后落实全面预算管理方法以及编制可行性制度下, 才能有效达到成本控制目的。

3.4 加强管理人员培训, 确保全面预算的落实

首先, 在整个建筑施工企业内部, 要加强全面预算管理培训, 要求所有管理人员提高对全面预算管理工作的重视程度。其次, 在财务体系内部, 应对全面预算管理人员的工作方法、工作内容、工作标准进行培训。要求全面预算管理人员充分结合建筑施工企业的实际运营管理情况, 采取创新性的全面预算管理方法, 不断优化和完善全面预算管理内容。比如, 在对全面预算管理人员进行专业技能培训中, 可以结合实际情况, 对因素分析法、比较分析法、盈亏平衡、盈亏平衡法、偏差分析法等财务预算编制方式进行培训。所有的管理人员在开展全面预算编制中, 就可以结合建筑施工企业的实际情况, 对不同的编制方法进行应用, 这对提高财务预算编制水平也有着重要的影响。最后, 借助培训转变预算编制人员的思想认知和工作态度。要求每一个管理人员, 必须秉持严谨、认真的工作态度, 这样才能保证原始数据的准确性。确保在整个全面预算编制中, 不会由于主观人为因素, 造成基础数据偏差。管理人员的工作态度不断强化, 对于全面预算管理的重视程度也会不断提高。

3.5 合理应用信息技术, 创建全面预算管理模板

建筑施工企业开展全面预算管理工作时, 普遍存在对过程管控水平不足的问题。想要解决这一问题, 就要建立全面预算管理模板, 应用信息化的管理模式。建筑施工企业开展全面预算管理工作时, 涉及多个部门和差异性的业务流程, 任何一项业务流程发生基础数据的改变, 都会对全面预算管理工作产生影响。而且全面预算管理需要大量的数据支撑, 包含复杂的基础数据模板, 即使是同一个数据模板, 也涉及多个工作部门。应由业务部门、行政部门、财务部门进行高效的沟通和管理, 共同制定可行性较强的预算表格模板, 并且由建筑施工企业各部门的主管领导通过协调配合的方式编制科学合理的预算说明书。通过构建一体化的工作模式, 可以克服全面预算管理工作实施过程中的各类阻碍, 实现管理模式的创新, 增强建筑施工企业全面预算管理工作的可操作性。在信息化的时代背景之下, 还需要合理应用信息技术, 实现全面预算管理模板的信息化和数字化, 切实有效地提高建筑施工企业全面预算管理水平。

3.6 加强全面参与培训, 提高各部门沟通效率

全面预算管理并不是财务部门一个部门的工作内容, 对于业务部门也会产生深刻的影响。预算编制的过程中, 需要业务部门提供相应的基础数据, 全面预算管理是一项全员参与的整体性工作, 要想确保全面预算管理工作的质量, 就必须开展全体员工的培训工作, 树立协调配合的意识, 加强各个部门的沟通和合作效率。

由于预算编制任务没有落实到具体的部门和责任人, 导致在建筑施工企业内部, 全员管理意识不强的问题。在全面预算管理编制中, 业务部门及行政部门的参与程度也相对有限。为了解决这一问题, 可以在建筑施工企业内部拟定量化管理标准, 并且制订详细的工作计划, 对不同部门管理人员的责任、权利、义务进行全面划分。在全面预算管理中, 要对整个过程进行全程记录, 每一项工作都要留有具体的痕迹。在全面预算编制中, 不同的业务部门要进行集中化办公, 而整个编制中, 就可以根据数据及编制进程, 进行及时的沟通和管理, 加强各部门的协调性, 从而提高预算编制质量。开展全面预算管理工作时, 建筑施工企业的每一名员工都是参与者、执行者和监督者, 通过集中化的管理模式, 可以提高建筑施工企业内部员工对于全面预算工作的参与程度。

4 结语

综上所述, 将全面预算管理应用在建筑工程成本控制中, 不仅能够降低生产成本, 预防财务风险, 还能够促进建筑企业成本控制工作的优化与升级, 对建筑企业的发展起着良好的推动作用。但受传统预算管理模式以及成本控制方式的影响, 全面预算管理在成本控制的应用过程中还存在一些不足, 所以建筑企业的需要制定全面预算管理制度, 引导全体员工必须树立全面预算管理意识, 并对预算管理的方式进行更新, 更好地控制建筑企业的运行成本。

[参考文献]

- [1]常前进.建筑成本控制中的全面造价预算管理策略[J].建筑·建材·装饰,2023(10):13-15.
- [2]侯兰壁.全面预算管理在建筑施工企业中的应用分析[J].财会学习,2022(9):62-64.
- [3]陈一阁.建筑成本控制中的全面预算管理分析[J].房地产导刊,2019(29):199.
- [4]曲亚红.初探建筑施工企业成本控制中全面预算管理[J].财会学习,2021(29):105-107.