

全面预算管理在施工企业项目成本管控中的应用

罗夕荣

(湖南省郴州建设集团有限公司,湖南 郴州 423000)

摘要:随着市场竞争程度逐渐的加剧,施工企业发展举步维艰,为了寻求新的发展和契机,施工企业不得不从自身的现状出发,提升成本管控水平,优化资金配置。全面预算管理是施工企业项目成本管控中常用到的手段,但就目前结果来看,差强人意,问题重重。本次研究的内容以施工企业为基本出发点,针对全面预算管理在施工企业项目成本管控应用中存在的问题给出了提升建议,旨在有效地推进全面预算管理更好的为施工企业项目成本管控服务。

关键词:施工企业;全面预算管理;项目成本管控

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.01.106

1 全面预算管理在项目成本管控中的作用

全面预算管理是施工企业成本管控中的重要手段,企业通过全面预算的顺利执行有效地控制了各项成本费用问题,提升了各项经济活动中资金的使用效率,从全局的角度来说,带动总体管理水平的推进,这本身对于提升施工企业项目质量也是一项重要保障;全面预算将施工企业的成本费用问题通过数据信息展现出来,企业的决策者针对这些信息内容的变化更好地掌握企业的经营结果和财务状况,进行未来发展的预测和决策,这对于优化企业资源配置,保证资源的利用效率有着积极的影响;全面预算在实施的过程中立足于全局的角度,动员全员参与,精细化预算指标,增强企业资源利用效率。

2 项目成本管理中预算管理存在的问题

2.1 全面预算与企业项目成本管控相脱离

施工企业随着项目的实施,各个部门之间呈现各自为政的局面,这种情况下各个部门编制的全面预算侧重于以本部门发展和利益优先考虑的原则,不仅如此,施工企业项目全面预算和一般经营性企业不同,对全面预算编制的准确度要求十分高,不能出现大额偏差,更不能因此影响项目施工的工期,但是由于各个部门各自为政,很多预算的基础数据来源质量不能保证,甚至施工企业项目全面预算编制过程中可参考的内容不多,又缺乏实地的调研和了解,很多数据都是按着经验制定的,编制的过程中没有对各个部门各个岗位的相关内容进行深入,最终基本上以总额控制为主,加之执行过程中项目成本过高和超支现象经常发生,全面预算与项目实施的各个环节费用出现了不匹配现象,这种情况不仅影响了施工项目的顺利开展,甚至造成了企业资源浪费。

2.2 项目成本管控过程中全面预算执行不到位

想要通过全面预算的手段达到施工企业项目成本管控的目标,那么就要注重全面预算的有效执行。但是,施工企业往往受经营特点的影响,施工项目中涉及到企业中员工的离职率十分高,大多数施工项目涉及到的绩效考核中,全面预算的相关内容根本没有量化成指标对员工进行考核,多采用定额工资核算方法,这种考核方法下,员工只关心自身的工资薪金,全面预算的执行对于员工而言往往认为是领导的事情,与自身的关联性不大,全面预算超支现象严重,造成了施工企业全面预算实施难,难实施的局面产生。

2.3 ERP 系统中全面预算没有为成本管控提供强有力的信息基础

在互联网飞速发展的今天,很多施工企业的项目管理中多引进了ERP系统,但是从施工企业项目成本管控的现状来看,企业的ERP系统模块多是用于核算成本的相关问题,全面预算内容还停留在数据内容的编制上,缺乏动态的全面预算的执行监督和管理,不仅如此,全面预算模块与成本管控模块的关联没有形成有效的利用,导致成本管控的过程中,不能借助全面预算的数据信息进行有效的分析和对比,成本规划的方案等内容信息基础不足。

3 全面预算管理在施工企业项目成本管控中提升措施

3.1 协同两者的密切联系

为了更好地促进两者联系,编制全面预算的整个过程中,首先,在编制全面预算的过程中应该以成本控制为目标,针对施工企业项目对资金需求总量大,复杂多变的特点,以控制成本为目标,从而多方面的调整全面预算的编制指标。其次,积极的尽心各个部门之间的信息共享平台的建立,彻底的打破信息沟通壁垒,通过信息的共享,更好地明确各个部门之间的职能责任,更好地为全面预算和成本管控两者的协同发展建立环境基础。最后,在全面预算编制过程中,强调弹性和刚性相结合的编制方法,通过这些手段既能从环节中控制成本问题,又能促进全面预算总目标的达成。

3.2 强化成本控制中全面预算的执行

第一,从思想上重视全面预算对于成本管控的影响,施工企业在项目的建设的过程中更多的目光放在了工期、安全以及利润指标上,在强化成本控制中应该积极转变思想,正确地认识全面预算对成本的作用;第二,完善相关的全面预算执行制度,力求全面预算执行的精细规范,施工企业项目全面预算执行的过程中往往缺乏制度的支撑,通过完善制度能够更好地促进全面预算的有效落地;第三,将全面预算的指标进行量化,制定合理的考核制度,保证绩效考核制度中能够对全面预算进行反映,更好地约束员工个人利益与施工企业项目成本管理目标的一致性,这对于全面预算的执行更有利。

3.3 强化 ERP 系统中两者数据的结合

施工企业项目建设过程中,通过ERP系统模块,对项目的基本财务数据指标统一录入和管理,尤其是全面预算的指标,更要进行功能的深度开发,保证符合施工企业经济发展的特点同时,再将全面预算的信息指标进行整理和分析,作为企业成本控制的基础数据,做到信息的有效融合和共享,尤其是预算中特殊设立的独立核算主体,要一一的在成本管理中凸显出来,确保全面预算的要求与成本管控的要求目标一致,利用ERP系统建立评价和反馈机制,通过定期的自我评价和反馈,对全面预算的问题进行动态的追踪,更好地规范全面预算施行的规范性,提升数据信息质量的同时,保证其科学性和准确性,这为企业更好的进行全面预算控制提供了强有力的基础内容。

4 结束语

施工企业项目多呈现工期长、成本高、管控难等特点。全面预算能够就施工企业项目的内容进行全面的资源分配,通过对施工项目中不同内容的预算指标的细分,从而达到约束资源浪费的目的。在成本管控的过程中融入全面预算的相关内容,能够更好地促进资金的使用效率,更好地确保工程项目建设顺利进行。

参考文献

- [1]钟恭扬,于慧芳,王利岗.企业全面预算管理体系的构建与实施[J].中国乡镇企业会计,2018.
- [2]高月.全面预算管理体系研究[D].哈尔滨工业大学,2019.
- [3]束奕琛.全面预算管理研究[D].苏州大学,2018.

作者简介:罗夕荣(1988,11-),男,汉族,学历:大学本科,中级会计师,研究方向:管理会计。