

建筑企业提升预算管理的必要性和方法研究

牟海龙

(北京城建七建设工程有限公司,北京 100029)

摘要:为实现建设项目施工成本降低,消除潜在的经营风险,助力核心竞争力提升,预算管理是有效手段,建筑企业需树立正确的预算管理理念,探究强化预算管理的必要性与策略。目前传统预算管理已然难以满足现代化建筑企业发展需求,企业应采取合理措施实现预算管理优化创新,成为建筑行业发展的必然趋势。良好的预算管理不仅能够助力项目效益空间拓展,还能实现建设成本降低,推动企业实现转型升级。分析预算管理实施的重要意义,深入探究现阶段建筑企业预算管理实施困境,制定具体的改进策略,旨在为其他建筑施工企业落实预算管理提供参考。

关键词:建筑企业;预算管理;方法

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2023.10.112

科学合理的预算管理与建筑企业未来可持续发展息息相关,预算管理的全面落实是提升企业核心竞争力的重要措施。新时期,建筑企业应当树立正确认知,明确自身管理流程的薄弱之处,遵循发展战略规划指引,明确预算管理目标,保障预算编制环节科学合理,进一步提升预算执行监督力度,切实保障预算资金安全完整,完善反馈机制,实现绩效考核工作的有效落实,切实提升预算管理水平,为建筑企业健康稳定发展助力。

1 预算管理概念及实施的意义概述

1.1 预算管理概念内涵

预算管理基于企业发展战略目标指引,全面预测判断企业未来各项经济活动实施,根据预测判断结果,对企业内部各项资源落实合理分配,保障资源配置科学性,对预算执行过程实现全流程监督管控,确保预算执行刚性,在预算执行后落实评估反馈工作,督促企业各项经营活动实现持续优化改进。作为一项现代化管理工具,预算管理的实施,能够帮助企业完善内部治理结构,充分发挥激励约束机制,实现企业精细化管理水平提升。

1.2 建筑企业实现预算管理的重要意义

1.2.1 实现企业经营目标

建筑企业通常在上一年度末开展预算管理,实现企业经营目标的细化分解,将各部门、各项目预算进行汇总,在年初开始执行,最终实现企业战略目标实现。预算管理以企业战略规划为导向,预测和规划内部资源分配,预算管理计划能够充分体现企业下一阶段规划,而且依托于完善的预算筹划,能够为企业下一阶段经营发展道路提供指引。如何将建筑企业内部有限的资源发挥最大价值,需企业具备详细的战略规划与高效的执行力,确保决策的可行性与科学性,预算管理的落实,能够将企业年度预算细化至项目预算之中,实现全员参与,提升工作效率与治理,确保企业围绕经营目标执行各项工作,助力整体战略目标的实现。

1.2.2 降低成本,提升经济效益

预算管理实施以建筑企业发展战略规划为指引,基于科学的预算编制,充分落实预算监督管控,确保预算管理价值的发挥。预算编制工作的开展,需企业各职能部门保持良好的沟通协调,为预算编制工作的开展提供必要支撑,灵活应用各类预算编制手段,确保编制结果符合企业发展需求,尽可能减少建筑企业内部资源浪费,实现资金利用率的全面提升,切实降低经营成本。落实监督管控机制,保障预算执行刚性,实现企业内部资源合理高效的配置,助力企业经济效益提升。

2 建筑企业预算管理现状及存在的问题

2.1 领导不够重视,全员参与程度较低

建筑企业实施预算管理,需摒弃传统管理思维,引进现代化经营理念,才能实现预算管理价值的全面发挥。现阶段,部分建筑企业管理层将关注重点放在项目施工建设环节,对于预算管理重视程度不足,并未正确认知预算管理实施对于项目建设成本降低的积极作用,仅将其交由财务部门负责推进,并未给予充足支持。财务部门员工在实际工作执行过程中,认为预算管理与财务部门部分工作有所重叠,因此对企业而言是可有可无的。财务人员工作压力较大,因此在兼任预算管理过程中难免会产生工作流程不规范的现象。企业也并未设置独立预算管理机构,因此难以为员工工作开展提供指引,导致预算管理流于表面,并未发挥实际的作用价值。

2.2 缺乏能力过硬的预算团队

预算管理实施对于员工专业能力有着较高的要求,员工不仅应当具备良好的预算管理专业知识理念,还需具备良好的信息数据分析能力。现阶段,大部分建筑企业预算管理人员综合素质难以满足工作落实要求,极大地影响预算管理实施质量。同时,建筑企业对于预算管理实施缺乏重视意识,并未针对员工工作落实过程中存在的不足,制定完善的改进措施。教育培训活动实施不足,难

以实现员工综合素质提升,影响预算管理实施效果。

2.3 预算编制不够精细

在建筑施工企业预算编制工作落实过程中,管理层方面并不直接参与该环节工作,导致实际工作实施环节预算管理人员缺乏充足支撑,甚至易产生与企业发展战略目标不契合的问题,难以保障预算目标设置合理。此外,受建筑施工企业项目建设周期长、资金投入量大等因素影响,在实际的施工建设环节,项目预算易受各项因素影响进行调整,无法按照原定施工计划实施工作,增加企业资源调配难度。预算编制精细化水平不足,所采用的编制方法不够合理,管理层参与度不足,员工缺乏重视意识,影响预算管理落实成效。

2.4 预算执行监督不到位

2.4.1 预算执行审批规范性不足

建筑企业项目分散程度较高,对于项目人员约束管理力度不足,同时为保障项目顺利建设,企业赋予项目负责人的权利相对较大,导致项目实行过程中,未能严格按照制度规范推进项目预算管理。以材料管理为例,项目部涉及材料管理环节时,相关制度执行不到位,材料领用、消耗审核工作落实不到位,审批流程规范性不足,并未严格执行企业既定审核规范,极大地影响了预算执行效率,导致预算管理形同虚设。

2.4.2 预算监督力度匮乏

建筑企业施工范围较广,作业面相对分散,同时人员结构复杂程度较高,在一定程度上加大了管理难度。以材料管理为例,在同一施工周期,不同施工地点会大量使用某项材料,导致施工现场核算工作开展过程中无法基于预算数据,保障核算的精准性,使得部分材料存在重复领用,预算编制与实际执行存在较大的,并且难以及时察觉并予以整改。

2.5 预算执行缺乏考核反馈

对建筑企业而言,受项目建设特殊性影响,人员流动性较大,倘若某一项目工期紧张,则需将人员在不同项目之间来回调动,加大了企业对于施工人员的考核难度,难以保障考核的公平工作。同时部分建筑企业并未构建科学完善的预算考核体系,预算执行结果考核不到位,导致预算执行随意性较大。对预算执行结果缺乏良好的分析评估,并未实现评估结果的合理利用,难以明确预算执行过程中存在的问题,影响预算管理落实成效。

2.6 信息化建设水平尚待提升

现阶段,部分建筑施工企业信息化建设难以满足预算管理工作实施要求。部分施工企业虽基于自身需求,搭建信息化管理系统,但受资金投入力度不足等因素,预算管理信息化水平依旧难以满足工作开展需求。各职能部门在实际信息化系统应用过程中,难以实现信息资源共享,信息系统数据传输接口不一致,难以保障数据真实性,同时存在一定程度的信息孤岛现象,影响预算管理落

实成效,增加沟通成本,降低运营效率。

3 建筑企业预算管理优化方法

3.1 加强重视,全员参与

在建筑企业全面预算管理实施过程中,管理层重视意识是保障预算管理实施的重要前提。企业需充分结合内外部经营环境,对自身经营管理体系进行全面评估,建立符合自身需求的组织架构,设置预算管理委员会,明确权力职责分工,负责预算管理实施的各类事项,通过各层级员工,实现预算管理方案的有效实施。管理层树立良好榜样,在企业内部加大宣传力度,积极引导员工参与预算管理执行,确保预算管理实施成效。提升各职能部门配合度,为预算管理执行奠定良好的基础,助力预算管理价值发挥。

3.2 加大人才培养力度,提高人员综合素质

高素质人才对建筑企业健康发展有着至关重要的作用,企业应当充分结合自身实际需求,采取合理措施,强化企业内部员工之间的交流沟通,为预算管理价值作用发挥奠定良好的基础。一方面,应当强化财务人员知识技能培训,引导业务人员树立正确的预算管理理念,积极配合预算管理工作的开展;另一方面,企业应当鼓励财务部门积极深入业务前端,充分掌握业务开展流程,业务部门也应当全面掌握财务管理内容,两部门可进行人员互派,相互学习,调动员工学习的积极性。对建筑企业而言,预算管理最为一项系统性工程,需各职能部门协同合作,积极参与,才能保障预期目标的充分实现,同时也需员工在知识、技能层面实现提升,为预算管理工作开展提供良好的支持。总而言之,建筑企业应当强化自身复合型人才培养,积极引育高素质人才,强化内部教育培训,帮助员工实现综合素质提升,更好地满足新时代背景下建筑企业预算管理落实需求。

3.3 细化预算项目,优化预算编制

建筑企业应当合理采用上下结合模式开展预算编制,在工作实施前广泛听取业务人员所提供的意见。首先,改变传统模式下以财务为主导的预算编制状况,确保预算编制充分符合企业现阶段经营管理状况。其次,充分吸取管理层建议,与业务部门工作落实现状进行充分结合,基于具体预算指标,实现预算管理贯穿于业务全流程,确保员工在工作落实过程中能够适应不同业务需求。再次,在面临预算调整时,应当由预算管理委员会牵头,财务部门及业务部门积极配合,保障预算编制全面性、合理性及可行性。实现相关部门职能权限的合理划分,保障工作实施流程的规范合理。业务部门遵循既定规章制度及标准开展业务申报活动,财务部门充分落实审核评估工作,对于无预算或不符合标准的项目予以驳回,避免预算超支问题的产生。针对部分处于合理范围内,但企业对此并无资金计划的特殊项目,应当向管理层申请,实现业务处理灵活性增强。最后,建筑企业还应当落实好预算项

目细化工作,察觉预算执行过程中存在的差异,及时纠偏,避免突击花钱行为的产生。

3.4 强化预算执行力,深化业财融合

建筑施工企业应当树立正确业财融合认知,基于业财融合视角实现预算管理的充分落实,强化预算执行刚性,保障预算管理目标充分实现,为企业发展战略目标达成奠定良好的基础。在项目招投标环节,财务部门应当确保风险评估及预算收益评估工作落实到位,深入调查合作企业的信誉度、资质等,筛选优质合作企业,避免因合作企业给建筑企业带来不必要的经济损失。进一步强化预算执行刚性,借助信息平台落实全流程监督管控,确保预算资金投入的安全性与有效性。财务部门还应当全面掌控项目建设周期,全方位分析评估市场环境、政策变化等信息,指导业务部门工作开展,提升施工设备管理质量。此外,财务部门在实际的工作开展进程中,还需对实现各职能部门日常费用支出、项目部门现场管理费用等进行合理限额,同时实现预算执行动态的实时更新。业务部门在预算执行结果分析工作实施环节,应当充分体现员工贡献率,将薪酬福利体系与效益实现紧密关联,最大限度激发员工工作积极性。确保项目建设质量,提升客户满意度,提升企业行业竞争力。

3.5 健全绩效考评体系,长效落实

建筑施工企业应当基于可衡量、可操作性原则,构建预算考核体系,助力预算管理在企业内部的长效实施。在考核指标设置环节,应从财务、业务、库存管理等多角度考量,实现多元化设计,确保考核指标涵盖预算管理各个方面。在指标体系构建过程中,既要充分考量财务对业务的监督职能,同时也需重视业务对财务的反馈机制,基于业财融合角度,实现绩效考核体系整体构建。具体而言,施工企业预算绩效考核核心指标主要包含财务、业务、加分、减分四项指标。财务指标即对财务预算完成状况开展考核,例如资产负债率、资产周转率等。业务指标即为企业业务活动实施情况,包含客户满意度、员工认知度等内容。加分指标即为员工激励方面,例如绩效奖励、全勤奖励等。减分指标则为针对员工不规范行为的追责,例如员工操作违规等内容。基于业财融合视角,推动预算绩效考核体系构建,不仅能够实现财务监督职能的有效发挥,同时能够充分利用业务反馈作用,助力财务指标与非财务指标的有效整合,强化企业内部管理质量。

3.6 加快预算管理信息化建设力度

建筑施工企业应当正确认知预算管理信息化建设在实现预算管理效率及质量提升方面的积极作用。基于自身运营管理现状,构建具备自身特点的预算管理信息化系统,实现信息化系统价值的充分发挥。进一步强化数据控制功能,确保信息传递的及时性、准确性,有效规避传统模式下信息孤岛问题,降低风险产生概率,依托于信息化平台实现预算分解、汇总、动态监督管控,促进预算管

理目标实现。具体而言,建筑企业应当积极引进ERP信息系统,基于自身业务特点及管理流程,实现相关功能模块的开放与优化,实现税务筹划、薪酬分配方面财务数据与业务数据的有效整合,提升数据处理效率,减少人工操作过程中存在的失误,为预算管理价值发挥奠定良好的基础。信息化系统的合理应用,能够切实提升信息透明度,降低错误率。随着建筑企业信息化建设水平的不断提升,建筑企业还应当搭建业财一体化信息系统,为业财融合模式的实施营造良好氛围,为业务、财务及企业外部建设提供优质服务,借助大数据分析技术,强化企业内部管理效能,助力企业实现健康稳定发展。

4 结束语

新经济常态下,建筑企业实现预算管理优化建设,对于自身健康发展有着极为重要的意义,需要企业管理层充分认知自身经营现状,实现管理模式的优化创新,针对薄弱环节采取合理的优化改进措施,积极寻求建筑企业预算管理转型路径。企业全员应当树立正确预算管理认知,在实践过程中,灵活应用多种预算编制手段,确保编制结果满足企业发展需求,实现预算项目细化,强化预算执行刚性,推动业财融合模式有效实施,完善预算绩效考核体系建设,提升员工综合素质,加大信息化建设投入力度,为预算管理价值发挥奠定良好的基础,助力建筑企业实现更快、更好发展。

参考文献

- [1]陈斌华.新时期建筑施工企业预算管理的优化策略[J].中国质量万里行,2022(4):56-59.
- [2]施润华.建筑施工企业实施全面预算管理探讨[J].行政事业资产与财务,2022(4):85-87.
- [3]王璐.混改后建筑施工企业全面预算管理存在的问题及对策[J].行政事业资产与财务,2021(22):42-43.
- [4]邢颖.建筑施工企业实施全面预算管理的困境与对策[J].企业改革与管理,2021(3):199-200.
- [5]刘峰.全面预算管理在建筑施工企业中的应用研究[J].企业改革与管理,2021(7):185-186.
- [6]郑琳萍.建筑施工企业全面预算管理的现存问题及完善对策[J].企业改革与管理,2021(17):201-202.

作者简介:牟海龙(1988-),男,汉族,黑龙江齐齐哈尔人,本科,中级会计师,研究方向:成本管理、全面预算管理。