

建筑施工企业全面预算管理问题的控制研究

谢钊林 舒小攀 王洋^{指导老师}

(江西科技学院土木工程学院)

摘要:随着城市化进程的推进,原有城市整治和新城建立工程量巨大。城市轨道交通、路途、园林绿化、景观、地下工程建设也不断发展,住宅需求增加,交通建设依然处于顶峰,我国修建行业在疾速开展,建筑施工企业的利润却不断降低,我国建筑施工企业暴露出的问题越来越分明,市场环境严峻,行业外部恶性竞争严重,专业高资质的施工队少,企业利润率很低,财务杠杆很大,企业运营的风险很高,施工信息闭塞。随着建筑施工企业竞争的日渐激烈,全面预算管理理念已成为建筑施工企业维护企业发展,提高企业竞争力的法宝。

关键词:建筑工程;施工企业;全面预算;管理

引言

全面预算管理质量的优劣直接关系到财务管控、经营管理、风险评估和成本控制等,是建筑施工企业管控财务的重点,高质量的全面预算管理能够提高施工企业的竞争力及经营能力。所以,探讨建筑施工企业全面预算管理对其持续发展具有重要意义。

1. 建筑施工企业全面预算管理中的问题

1.1 全面预算管理意识淡薄

建筑领域的市场竞争极为激烈,追求最大化的经营效益是施工企业的重要经营目标。然而,许多施工企业经营者却未能有效认识全面预算管理的价值,未能理解全面预算管理的内涵及重要性,将全面预算管理纳入经营管理中也仅是空话而已。施工企业对经济效益的过度追求促使其无视全面预算管理,全面预算管理体系也未得到有效执行,全面预算管理中的资金流动、控制成本、绩效考核、控制预算和执行预算等工作都停留在表面,成为一种形式。可见,长此下去,全面预算管理在施工企业的应用必将偏离轨道,而导致此轨道偏离的根本原因就是管理者的全面预算管理意识淡薄。

1.2 全面预算体系的执行缺乏保障机制

建筑施工企业中推行全面预算管理体系,必须在其内部构建完善的保障机制,如预算评估、预算考核、预算控制及执行等保障机制,以充分发挥施工企业经营中的预算管理的价值。但是,一些施工企业在执行全面预算管理体系过程中,对预算控制及执行的力度严重不足,预算评估、考核存在脱离实际的问题,从而造成无法在企业经营管理过程中发挥全面预算管理的价值。加上企业部门间信息沟通交流不一致、不畅通,造成全面预算管理存在问题,在管理和编制预算过程中,施工企业为降低成本和减少资金投入,常以人工方式实施管理和编制,从而造成预算管理质量下降和效率不高,最终造成企业成本的增加。

2. 强化施工企业全面预算管理的措施

2.1 强化教育提高管理意识

重效益而轻管理是当前施工企业存在的重要问题,为此,必须加强全面预算管理教育,提高施工企业管理者的全面预算管理意识,使其充分认识到实施全面预算管理的重要性及其价值,从思想认识上加强教育,定期举行专业培训或开展相应的专家讲座等,以提高施工企业管理者和职工的全面预算管理认识,使其理解全面预算管理工作。当然,在此教育培训中,要充分而准确地理解和把握全面预算管理同企业经营管理的内在联系性和本质区别,重点关注企业全面预算体系制定后的执行力,严格依据有关管理机制来确保全面预算管理实施的质量,真正做到部门间紧密配合,利用部门间的信息共享和通力合作来推动全面预算管理价值的充分发挥,促使企业以有限的资源、资金利用率实现无限化的效益价值。

2.2 健全全面预算管理机制

建筑施工企业若要顺利开展全面预算管理工作,必须健全和完善全面预算管理机制,该管理机制是企业管理体系中的重要体系机制。在全面预算管理机制的实践中涉及预算的考核、控制、评估、执行

及编制等内容,复杂而繁多。施工企业管理者必须亲自组建专门的机构和专业人员开展此项工作,从施工企业经营管理现状入手,制定和完善全面预算管理机制,使其具有可操作性和前瞻性,结合实践完善和充实管理内容,使全面预算管理体系不但管用,还得好使。如施工企业对预算编制执行后,依据管理流程、责任划分等不断细化预算指标,明确组织部门及工作人员的职责,并分解指标,实行责任到人、责任到部门的方法,根据考核结果对相应的组织部门和工作人员给予奖惩,以全面提升全面预算管理的质量。同时,施工企业还应根据运营方式制定全面预算实施考核体系,成立专门考核小组来监督全面预算体系的执行,并健全此考核机制。企业可以通过审计机构设立预算考核审计组,不定期对企业审计考核^[1],及时发现其预算机制中的不合理内容,并督促企业及时改进,坚决纠正执行力度小、执行不到位等问题。

2.3 设置专门的预算管理部门

建筑施工企业若要确保全面预算管理的顺利推行,必须增设专门的管理机构和工作人员。施工企业实施全面预算管理,需要注重思想意识教育,完善制度管理体系,依据施工企业的经营管理层次、管理范围及特点进行管理,构建按照面向基层和精干高效的原则而逐级负责、逐级委派的管理及组织模式,专门设置全面预算管理的组织部门和人员。例如,建筑施工企业专门设立资金管理的网络化平台,委派下属分支部门及专员负责该工作。此外,为避免部门间的推诿扯皮,还应完善和构建部门间的制约机制,实现部门间的信息共享,确保施工企业全面预算管理的质量得到保障和提高,从而提升其经营效益和管理水平。在现代信息技术广泛应用及发展的情况下,所有全面预算管理人员都应及时更新工作理念,转变思维方式,与时俱进,及时有效地掌握全面预算的管理方案,及时更新知识体系,不断学习和应用新的技术及管理手段,以提高管理能力,在各部门中有效而扎实地应用全面预算机制。此外,施工企业领导也应加强新知识的学习^[2],持续注入新鲜的管理及专业知识,定期组织员工培训,观看全面预算知识视频或定期举办相应的专家讲座等,并积极学习业内全面预算管理企业的先进经验和方式,以推动企业的持续发展。

结论:

简而言之,全面预算管理为动态化的管理过程,施工企业实施全面预算管理能够有效地防范经营风险。为此,施工企业应强化全面预算管理意识,制定和健全管理及考核体系,优化控制环境,强化思想意识教育,设立专门的组织部门和人员来推行全面预算管理,以有效地提高全面预算管理质量,从而提高施工企业的创效增值能力。

参考文献:

[1]苏红键,魏后凯.改革开放40年中国城镇化历程、启示与展望[J].改革,2018(11):49-59.

[2]龚小莉.全面预算管理案例与实务指引[M].北京:机械工业出版社,2018.

谢钊林 2016032879; 舒小攀 2016030750