

建筑类企业全面预算管理建设研究

房芊汝

(青岛正业税务师事务所有限责任公司, 山东 青岛 266109)

摘要: 对于建筑类企业来说,全面预算管理工作直接影响着企业的经济效益以及发展水平,为了能够有效促进企业的持续平稳发展,则势必要强化开展全面预算管理建设工作。本文简略阐述了建筑类企业的全面预算管理流程,并从全面预算管理意识不足、预算编制不科学、欠缺全面预算管理信息交流平台以及绩效考核激励机制不健全等几方面内容,着手分析了当前建筑类企业在全面预算管理中普遍存在的问题,并针对性地提出了几点优化策略。

关键词: 建筑类企业;全面预算管理;信息化

全面预算管理的高质量能够有效提升提高企业管理体系的科学性,对于建筑类企业开展效率的提升有着重要的意义,尽管近些年来我国各类建筑企业开始认识到了全面预算管理的重要性,但从目前来看,建筑类企业在实际展开全面预算管理工作的过程中仍面临着诸多不利因素,制约着全面预算的妥善落实。基于此,有必要对其展开更加深层的探索,进而为建筑类企业及相关管理人员提供参考,以便于优化采取相应的处理措施,提升企业全面预算管理建设水平。^[1]

一、全面预算管理流程分析

对于建筑类企业来说,其全面预算管理所涉及的内容具有较强的复杂性,包括战略规划、预算编制、预算执行和预算考核等多个环节,与此同时,各环节之间有着十分紧密的联系,进而形成了一套科学合理的预算管理体系。战略规划主要是指结合企业目前所具有的发展形势和发展战略,对企业未来的资本结构以及利润水平进行预测,并在此基础上合理设置预算总目标,在董事会对其展开深入分析之后,再将其下达到企业的各职能部门当中进行细化落实。企业需要采用自上而下的形式开展具体的预算编制工作,负责人事先对预算草案进行制定,董事会审议之后便能够实际执行。各部门在全面预算管理的过程中需要严格根据预算计划的实际情况展开对于支出以及收入的安排工作,详细明确当前在企业全面预算管理中面临的问题,并针对性地制定有效的解决方案。而对于预算考核环节来说,建筑类企业应当先构建其与实际情况相适应的考核机制,才能切实保障预算执行的效果,对全面预算管理的高质量落实有着重要作用。^[2]

二、建筑类企业全面预算管理现状

(一)全面预算管理意识不足

全面预算管理意识不足是当前在建筑类企业全面预算管理过程中普遍存在的问题。一方面,企业各级管理层并未充分认识到企业全面预算管理的重要性,仅仅是将全面预算管理看成是一个追求利润的工具,而并非是一种科学的管理手段,所以导致其在企业战略目标实现方面的指导作用没有得到充分体现。另一方面,建筑类企业的员工没有

对全面预算形成重要的认识,认为全面预算仅仅是财务部门的工作,材料部门以及生产部门等只需要负责自己日常的工作即可,而企业管理部门只开展对于战略规划的制定工作,没有高效落实各部门之间的全方位配合,财务部门在日常工作中完成了收集资料以及预算编制等全部的任务,导致全面预算并未展现出其应有的全员参与的特征。除此以外,全面预算管理意识不足造成企业内部欠缺健全的全面预算管理组织机构,使得全面预算管理制度未得到高效执行,受到这一因素影响建筑类企业所开展的全面预算大多都流于形式,没有起到实际作用。^[3]

(二)预算编制不科学

一方面,当前部分建筑类企业在预算编制的过程中没有使其同企业的整体发展战略相适应,而且还有部分预算编制在实际执行阶段面临着较多的冲突,这不仅对建筑类企业整体发展战略的持续推进造成了阻碍,还使得预算编制效果欠缺科学性。

另一方面,部分建筑类企业在预算编制方法的选择上欠缺针对性,相关规定要求,在进行预算编制的过程中,企业事先需要参考从前企业开展工作的实际情况进行预算编制,但部分企业往往只是在原有的基础上简单修改部分指标,未体现出预算编制的实质性作用。除此以外,建筑类企业在实际对编制预算进行推进执行的时候常常面临着较大的变动问题,极大程度上影响了预算编制的权威性,造成全面预算管理的效果不强。

(三)欠缺全面预算管理信息交流平台

建筑类企业在数据维度方面呈现出相对复杂的特点,既包含施工材料以及建筑造价等内容的业务数据,还涉及财务数据以及预算数据等方面的管理类数据,所以在全面预算管理的过程中势必会产生大量的数据信息。但从目前来看,部分建筑类企业自身在全面预算管理信息交流平台方面存在一定的欠缺,这导致数据指标口径存在不一致的问题,造成建筑类企业所开展的预算分析工作面临着深度不足的现象,难以高效落实对于预算执行状况的实时动态跟踪,降低了全面预算管理工作的效率。^[4]

作者简介:房芊汝(1981-),女,专科,中级会计师,研究方向:预算管理。

(四)绩效考核激励机制不健全

从目前来看,部分建筑类企业中欠缺科学完善的绩效考核激励机制,全面预算管理绩效考核制度制定欠缺,导致企业员工没有积极主动参与到预算管理中的自觉性,制约了全面预算管理工作的持续平稳进行。与此同时,相关监督体制的缺失也在一定程度上降低了绩效考核的规范性和公平性,难以真正展现出建筑类企业全面预算管理的落实情况。

三、建筑类企业全面预算管理建设优化途径

(一)提高全面预算管理认识水平

针对当前建筑类企业中普遍存在的全面预算管理意识水平不足的问题,应当优化采取相应的措施进行妥善解决。建筑类企业可以构建起预算单位和部门负责人责任制,在原有的基础上进一步明确领导的责任,并在实际工作中高效贯彻落实。

首先,应当强化企业各级管理层的意识水平,使其能够真正认识到全面预算工作在企业管理过程中所起到的作用,并树立起榜样意识,积极落实预算管理制度,对相应的预算审批程序进行严格执行。与此同时,建筑类企业应当设置专门的预算管理部门和岗位,使其能够在企业内部承担起沟通各部门信息的作用,为全面预算管理工作的质量落实创造良好的环境条件。

其次,建筑类企业需要强化开展对于全体员工的宣传和培训工作,以便于让所有员工都形成良好的全面预算理念,树立起成本效益意识。真正明确全面预算不仅仅是财务部门的责任,更是企业整体各部门以及各岗位都应当参与的工作。

最后,在全体员工都形成良好全面预算意识的情况下,企业应当单独成立专门的全面预算管理组织机构,并在现有的基础上建立健全相应的全面预算管理制度体系,强化开展对于预算管理的实时动态跟踪管控工作,以便于高效落实建筑了企业的预算目标。

(二)提高预算编制的规范性与科学性

在建筑类企业的预算编制工作是全面预算管理中的起始环节,对于后续管理工作的有效性有着决定性作用,所以应当加强对于预算编制科学性以及规范性的重视。主要可从以下两方面内容着手:

一方面,预算编制工作应当能够充分体现出其本身的战略性,高质量的预算管理工作是企业战略实现的基础内容,各部门在进行预算编制的过程中需要严格控制虚增问题,切实从实际情况出发,提升预算编制的精准性,以便于为后续的预算执行提供更加科学的依据。

另一方面,建筑类企业应当优化选择相应的预算编制方法,通常情况下建筑类企业在业务上都存在着跨度大以及复杂性强等特点,所以预算编制阶段需要综合考虑施工项目的实际情况,对编制方案进行合理选择。比如,针对那些包括低价易耗品摊销、固定资产折旧以及人员工资等相对稳定的成本费用,可以使用固定预算法编制。而针对那些包括材料费用以及营业收入等同业务量变动之间有着较强相关性的成本费用支出,可以选用弹性预算法编制。除此以外,在投

资预算以及财务预算编制方面,则可以分别采用零基预算法编制以及定期预算法编制。

(三)搭建完善的信息交流平台

为提升各类数据信息资源的利用效率,建筑类企业应当积极搭建起完善的信息交流平台。首先,建筑类企业应当先对相应的数据标准进行统一,切实提升数据应用的标准化以及规范化,以免出现由于标准不统一而造成的数据不准确问题。其次,应当充分运用现代化信息技术构建起可以同企业发展相适应的信息化交流平台,并确保其能够实现对于企业全部管理部门的全覆盖。最后,建筑类企业应当在现有的各业务单位中抽调工作人员建立起专门负责全面预算管理的工作小组,开展全面预算管理中的各种对接工作。高质量的全面预算信息交流平台能够高效实现建筑类企业中信息流、业务流以及财务流的有机结合,这对于后续各预算执行单位工作的开展是重要的参考依据,也是建筑预算指标分解和发布的重要技术支撑,可以有效保障数据在建筑类企业全面预算管理中应用的准确性。

(四)建立健全绩效考核与激励机制

建筑类企业应当健全完善相应的绩效考核与激励机制,科学制定绩效考核指标以及全面预算管理监督机制,强化开展对于管理人员的考核工作。各预算执行单位需要第一时间分析各种运营数据,与此同时,预算管理委员会还应当分析考核预算实际执行状况,并组织召开会议,对近期内预算目标的完成情况进行分析总结,针对其中所存在的各种缺陷问题采取妥善的处理和纠正措施,并对相关负责人进行追责。企业需构建起奖惩制度,并严格落实在实践过程中,提升其权威性,真正发挥出其对于各预算执行单位的约束和规范作用。对现有的全面预算绩效考核内容进行完善,在预算编制中纳入财务指标的同时还应当纳入非财务指标,包括项目工程的质量、安全以及施工进度等等,都作为开展考核的依据,并根据考核结果采取相应的奖惩措施。^[5]

四、结语

综上所述,强化开展全面预算管理工作,能够有效提高建筑类企业全面预算编制以及执行等工作的实效性,对于企业后续发展有着强有力的推动作用。因此建筑类企业应当加强对于全面预算管理的重视,并针对各种问题采取科学的改善策略,确保预算管理工作的有效实施。

参考文献

- [1] 郑隆.建筑施工企业全面预算管理现状及优化路径[J].财经界,2020(12).
- [2] 马海花.全面预算管理在建筑施工企业中的应用研究[J].中国市场,2020(36).
- [3] 向柠.建筑施工企业如何发挥全面预算管理的作用[J].财会学习,2020(35).
- [4] 徐志江.建筑企业如何实施全面预算管理[J].企业改革与管理,2020(21).
- [5] 冷根东.全面财务预算管理在施工企业中的运用[J].纳税,2020(30).