

# 建筑预算管理问题及解决对策研究

张文婷 黄婷婷

(1. 浙江嘉德工程项目管理有限公司, 浙江 瑞安 325200;  
2. 浙江嘉华建筑设计研究院有限公司, 浙江 瑞安 325200)

**【摘要】** 预算管理是建筑工程管理的重要内容, 其直接关系工程项目的资源配置质量, 对于建筑工程综合效益具有深刻影响。本文在阐述建筑工程预算管理重要性的基础上, 分析建筑预算管理的问题和对策, 并指出建筑预算管理问题的解决措施, 期望能进一步提升建筑预算管理质量, 保证工程建设综合效益, 促进建筑工程的持续发展。

**【关键词】** 建筑工程; 预算管理; 问题对策

建筑预算是在国家规定限额标准、设计内容等文件的支撑下, 以某一施工项目各环节的金额指标为基础所开展的管理活动, 其直接关系着建筑工程的整体效益。现阶段, 我国建筑工程预算管理中尚存在较多的问题, 如建筑预算管理环境较差、限额设计效率低下、预算管理缺乏刚性、柔性结合等, 这降低了预算管理的效率和精准性, 对工程建设质量、效益产生不利影响。新时期, 有必要积极创新建筑预算管理方法, 提升建筑预算的综合效益。

## 一、建筑预算管理的重要性

预算管理工作能推动建筑工程的顺利实施, 对于整个工程建设质量和效益具有较大影响。一方面, 建筑预算以施工过程的资金为关键控制要素, 通过对该要素的控制, 能实现建筑资金、资源的最优配置, 这对于工程项目的高效实施具有深刻影响, 不仅保证了工程项目的建设质量, 能保证相关人员的利益不受损害, 有效提升了工程项目建设综合效益。另一方面, 建筑预算本来就是工程项目管理的重要内容, 传统管理模式下, 建筑预算管理中存在较多的问题, 对项目建设产生不利的影响, 新时期, 有必要结合管理实际, 进行建筑预算管理方法的创新, 提升建筑预算管理标准性和规范性, 保证项目建设综合效益。此外, 开展建筑预算管理能创设良好的工程建设环境, 实现建筑经济效益、质量效益的高度统一, 这对于推动建筑可持续发展具有积极作用<sup>[1]</sup>。

## 二、建筑预算管理问题分析

### (一) 建筑预算管理环境较差

建筑预算管理工作的开展需要良好的环境作为支撑, 现阶段, 建筑预算环境较差, 具体表现在三

个层面: 一是部分建筑企业将预算管理简单地理解为对资金的安排和使用, 未能实现预算管理与财务管理相关理念的整体应用, 同时在预算管理实践中, 其将预算管理交由财务部门负责, 业务部门人员的参与较少, 这不仅增加了财务部门的工作量, 而且降低了建筑预算管理的实际效益, 导致预算中的经济问题较为突出。二是建筑预算管理需要完善的管理制度作为支撑, 目前, 我国虽然相继出台了《建筑法》《中华人民共和国招标投标法》等法律法规, 这些法律法规从整体上规定了预算管理的大致方向, 但是其对预算具体工作的细化落实缺乏约束, 同时医学预算管理的法律制度不够完善, 这降低了预算管理的实际效果。三是建筑预算缺乏独立完整的管理部门, 并且在实际预算中, 一些工程项目的预算受管理者主观意识影响较大, 这降低了工程项目资源配置、使用的整体效益, 对项目产生了不利影响。

### (二) 建筑预算目标设计不合理

预算管理目标在建筑预算编制、执行及监管中起导向作用, 科学的预算与目标能实现项目预算目标与企业目标的统一<sup>[2]</sup>。现代工程建设管理模式下, 要求在建筑预算中重视财务、非财务两个层面的融合, 实现预算指标的有效平衡。结合预算管理实际可知, 我国当前建筑预算缺乏较为科学、合理管理目标。一方面, 在建筑管理中, 有较多管理者受传统理念的影响, 即在新建筑项目预算管理初期, 预算管理人员会参考以往建设过的类似项目, 通过修改相关的数据指标来形成本工程项目的预算方案在, 这造成了预算管理方案与项目实际情况不匹配的问题, 降低了预算编制的合理性。另一方面, 建

筑预算涉及较多的内容，但是在实际预算中，有部分工程预算管理人员侧重于与工程项目施工项目的预算管理，对于工程管理、办公等费用的预算不到位，这未能实现业财融合管理在建筑预算管理中的实际应用，降低了建筑企业预算管理的综合效益。

### （三）限额设计效率低下

限额设计是现阶段建筑预算管理常用的方式，其能精准控制、节省建筑工程建设成本，确保工程项目顺利开展，并提升建筑工程的整体效益，达到成本节约化、收益最大化的目的。但是大量工程实践表明，当前工程项目管理中限额设计管理的效率较为低下：其一，建筑预算管理中，对于限额设计缺乏合理的限额目标，具体表现为当前建筑预算中经常会出现限额目标过高的问题，这导致限额设计的内容难以实现；有少量的功能限额目标过低，实现了限额设计管理的实际意义。其二，基于限额设计开展建筑预算管理时，未能系统考虑项目规模、技术发展、环保安全等指标，同时对于职业卫生、建设标准、社会发展等因素的考虑较少，降低了限额设计的合理性。其三，有部分企业虽然完成了项目限额设计，但是在施工阶段，是公司企业一味地追求施工的效率精度，这使得限额设计的内容未能得到有效落实，降低了项目限额设计管理的整体质量。

### （四）预算管理缺乏有效监督和考核

建筑预算管理尚存在监督考核不到位的问题。一方面，在建筑预算制定阶段，管理人员多是结合最终的执行效果进行监督评价，对于预算执行过程的监督不足，有的企业虽然实施了建筑预算执行过程的监督，但这些监督仅停留在表面，对于具体环节、要素的监督力度和深度均有欠缺，这降低了建筑预算管理的实际效果。另一方面，一些建设企业虽然完成了对建筑预算实施情况的监督，但是其在实际管理中出现了对于预算管理效果应用不足的问题，即针对建筑预算管理的实际结果，预算管理人员未能快速地与业务建设部门进行对接，这使得建筑预算管理结果的利用情况交叉，不利于具体项目预算管理活动的优化和企业效益增长。另外，在建筑预算管理监督中，由企业尚未实现现代信息技术的深层次应用，这降低了建筑预算监督与考核管理的实际效果，阻碍了企业效益的增长和长远发展。

## 三、建筑预算管理问题解决对策

### （一）改善建筑预算管理环境

预算管理直接关系到建工程的就建设成本，对

于工程建设效益具有深刻影响。新时期，出于提升建筑预算管理规范性考虑，要求在建筑施工初期阶段，应创设良好预算管理环境。一方面，管理人员首先应认识到建筑预算的重要性，积极开展预算管理宣传工作，确保工程的各个部门、总体负责人等对建筑预算管理 工作有着足够深刻的认识，以此来形成良好的预算管理环境，引导全员参与到预算管理活动当中。同时具体的预算管理活动中，应理预算管理与资金管理的差异，深层次融合现代财务管理理念在预算管理中的应用，确保预算管理的科学性。另一方面，针对现阶段建筑预算管理制度不完善的问题，应在国家相关法律法规的支撑下，结合工程项目的建设实际，对既有的预算管理制度进行补充和完善，建立一套完善的制度，划清不同预算管理工作的具体内容、相关的管理范围、具体的负责部门等。该环节中，要求以制度的形式明确建筑预算管理的重点和难点，确保建筑工作的有序开展。此外，在建筑预算管理中，应组件专业的预算管理小组，由该小组实施本工程项目的预算管理工作，并且在实际预算中，既要加强预算管理与业务部门的联系，同时又要减少领导层对于预算工作的主观干预和影响，确保预算管理工作的有序开展<sup>[3]</sup>。

### （二）规范开展建筑预算编制

编制预算方案是建筑预算管理的基础，从预算方案编制阶段开始，工程管理就必须在建筑预算中推行建筑预算的管理理念。基于建筑预算管理理念编制预算方案时，首先应注重预算目标的合理设置。建筑预算目标应与工程建设整体目标、企业发展目标相结合，这样能从长远的角度出发，实现项目成本和效益的统一。其次建筑预算中，应结合建筑预算管理目标，结合使用固定预算、滚动预算、弹性预算等方式，为预算管理方式的优化和资源配置优化创造良好条件，促进项目建设目标的实现。同时建筑预算管理的目的在于实现工程建设资源的最优配置，降低工程建设成本，提升项目建设效益；基于建筑预算开展建筑预算管理时，还应在资源优化配置的基础上，用好增量，盘活存量，进而行为调控、考核评价和激励约束中，改善企业的发展质量。在此，防范项目建设中的资金风险是建筑预算管理的重要目的。故而在实际管理中，还需要考建筑施工中可能出现的风险，严守风险底线，并及时地对企业和项目内部控制管理的方法进行优化，通过工程建设业务流程梳理和应急预案管理，消除预算管理执行风险，提升企业管理效益。最后在新时期的预

算编制管理中,应做好预算部门与业务部门的衔接,统筹多元要素,提升预算方案编制管理的科学性、合理性<sup>[4]</sup>。

### (三) 认真执行限额设计

限额设计是当前建筑预算管理较为常用的一种方式,在新时期的建筑预算管理中,针对限额设计管理工作,应注重以下层面的考虑:其一,在限额设计出去阶段,应注重限额目标的合理设计,该环节中,应考虑到初步设计的限额设计目标是在初步设计开始前,根据批准的可行性研究报告及其投资估算确定的,而在施工图限额中,应结合施工图设计内容、设计文件及相关投资概算确定的。在这些因素分析中的同时,应系统考虑项目规模、技术发展、环保安全、建设标准等因素,避免项目限额过高或过低。其二,基于限额设计完成项目与预算管理后,还应注重预算管理方案的执行控制。首先完善的组织有助于建筑预算管理方案的实施,对此在工程项目建设初期阶段,应注重企业组织框架的建设,该环节中,不仅应优化企业的财务管理框架,而且要对企业的业务团队进行调整,并深化两个部门之间的联系,为建筑预算的执行奠定良好基础。其次在建筑预算执行初期阶段,用做好建筑预算方案的科学分解,该环节中,应按照可衡量性、彻底性、统一性的原则,将建筑工程项目的预算目标分解到各个专业项和施工环节,明确各预算执行单位的工作目标,真正地将企业的预算管理落到实处。同时在新时期,人们对于建筑预算执行管理的效果提出了较高的要求,在预算管理中,应注重财务、业务的有机融合,并且在具体的建筑预算执行中,需统筹建筑预算刚性指标和柔性指标;在此基础上,落实预算管理还需要努力实现四个结合,所谓四个结合不仅包含现金收支两条线结合,预算目标与成本结合,而且涉及职工利益与工程效益、工程质量与效益的结合,这样能最大限度地提升工程资源配置、利用销量,提升建筑预算管理的实效性。

### (四) 实施建筑预算全程监控

预算监管考核是建筑预算管理的重要组成部分,同时也是提升建筑项目内控管理水平的重要手段。通过预算监督考核,能准确确定建筑预算目标方案的执行效果,发现预算执行中的问题,这对于提升建筑预算管理水平,优化企业资源配置和保证企业经营效益具有积极作用<sup>[5]</sup>。现阶段,要进一步提升建筑预算管理水平,从预算方案编制、预算执行到预算考核,均需开展全过程性、动态性的监督

管理。一方面,在落实建筑预算管理时,要求管理者构建全新的预算执行监管体系,该体系下,监管人员应结合企业战略发展目标、建筑预算管理目标,系统性的设计相应的监管标准和指标,然后在这些标准指标的作用下,实施建筑预算的全过程、全要素监督,及时地发现预算方案的执行偏差和问题,并针对性地进行应对处理,提升建筑预算管理的综合水平。另一方面,企业开展建筑预算管理后,需对具体的实施效果进行考核,实际考核中,应从财务、非财务两个层面进行具体考核指标的细化,保证建筑预算考核的实际效果。在完成相应考核后,要求企业管理者深化建筑预算管理考核结果应用,改进企业预算管理方法,提升企业的综合效益。此外,信息时代下,为保证建筑预算监督考核的高效性,还应深化信息技术与建筑预算管理的结合应用,在信息技术下进行相关数据处理,真正地将企业建筑预算管理落到实处,优化企业资源配置,增加企业经营效益。

### 四、结束语

建筑预算是工程项目管理的重要内容,其直接关系工程项目的资源配置效果,对于企业成本控制、效益提升具有深刻影响。新时期,建筑工程项目管理者只要深刻认识到建筑预算管理的重要性,结合项目的实际情况,系统分析项目预算管理中的问题,并从建筑环境优化、预算编制、限额设计管理、预算执行监管等层面进行优化,这样才能有效提升建筑预算管理的水平,最大限度地降低工程项目建设成本,提升工程项目建设效益,继而优化工程建设综合效益,促进建筑工程的持续稳定发展。

### 参考文献:

- [1] 欧阳湘萍,卢欣艺.业财融合视角下EPC项目管理存在的问题及对策研究——以设计企业为例[J].建筑经济,2021,42(3):25-28.
- [2] 吴朝霞.建筑工程概预算管理存在的问题及解决对策分析[J].建材发展导向(上),2019,17(12):347.
- [3] 岳妍岩,倪佳.建筑工程概预算管理中存在的问题及解决对策[J].科学与财富,2019(1):122.
- [4] 刘建锐.浅谈建筑施工企业建筑预算管理存在的问题及解决方法[J].财经界,2019(33):26-27.
- [5] 武雪霞.建筑施工企业建筑预算管理存在的问题及解决方法[J].财会学习,2019(12):73,75.