

How to Promote Comprehensive Budget Management of Engineering Projects in Construction Enterprises

Yanni Yang

Beijing Urban Construction Yatai Group Co., Ltd., Beijing, 100013, China

Abstract

The paper aims to explore how construction enterprises implement comprehensive budget management for engineering projects, in order to achieve efficient and accurate budget management, and improve the economic benefits and competitiveness of enterprises. Firstly, the paper introduces the research background and significance, as well as the current research status and shortcomings at home and abroad. Secondly, starting from the basic concepts and processes of budget management, the paper delves into the connotation and elements of comprehensive budget management, as well as the implementation process of comprehensive budget management for engineering projects. On this basis, the paper proposes strategies that need to be adopted at the management and technical levels, including determining the goals and tasks of comprehensive budget management, establishing an organizational structure and management system for budget management, selecting appropriate budget management software and tools, determining standards and methods for budget preparation, and establishing a reasonable budget review and approval mechanism. Once again, the paper provides a detailed introduction to the implementation process of comprehensive budget management for engineering projects in construction enterprises, including data collection and processing, budget preparation and review, as well as budget execution and monitoring. Finally, the paper analyzes the problems and experiences in practice through a practical case of a construction enterprise, and prospects the future development of comprehensive budget management. Through the introduction and analysis of the paper, it can provide certain reference and reference for construction enterprises to achieve comprehensive budget management of engineering projects.

Keywords

construction enterprises; engineering projects; comprehensive budget management

谈建筑施工企业如何推行工程项目全面预算管理

杨艳妮

北京城建亚泰建设集团有限公司，中国·北京 100013

摘要

论文旨在探讨建筑施工企业如何推行工程项目全面预算管理，以实现高效、精准的预算管理，提高企业的经济效益和竞争力。首先，论文介绍了研究背景和意义以及国内外研究现状和不足。其次，论文从预算管理的基本概念和流程出发，深入探讨了全面预算管理的内涵和要素，以及工程项目全面预算管理的实施流程。在此基础上，论文提出了在管理层面和技术层面分别需要采取的策略，包括确定全面预算管理的目标和任务、建立预算管理的组织架构和管理制度、选择合适的预算管理软件和工具、确定预算编制的标准和方法、建立合理的预算审核和审批机制等。再次，论文详细介绍了建筑施工企业推行工程项目全面预算管理的实施过程，包括数据采集和处理、预算编制和审核以及预算执行和监控等步骤。最后，论文通过某建筑施工企业的实践案例，分析了实践中的问题和经验，并对全面预算管理的未来发展进行了展望。通过论文的介绍和分析，可以为建筑施工企业实现工程项目全面预算管理提供一定的参考和借鉴。

关键词

建筑施工企业；工程项目；全面预算管理

1 概述

1.1 研究背景和意义

建筑施工项目是国民经济中的重要组成部分，其规模、复杂度和风险性均较高，同时也涉及大量的资金、人力、物力等资源的投入和利用。因此，工程项目预算管理是建筑施

工企业管理的核心内容之一。在过去，建筑施工企业在预算管理方面往往存在较大的问题，如预算编制不规范、预算审核不严格、预算执行不到位等，导致工程项目成本控制不力，影响了企业的经济效益和市场竞争能力。

近年来，随着市场竞争的加剧和政府对于建筑施工项目质量、安全和环境保护等方面要求的不断提高，建筑施工企业对预算管理的重视程度也日益增强。在国外，一些先进的管理理念和技术已经被广泛应用于工程项目预算管理中，如基于价值工程的预算编制方法、成本控制的实时监测技术

【作者简介】杨艳妮（1983-），女，中国陕西西安人，本科，经济师，从事工程项目预算研究。

等。而在中国，虽然在预算管理方面也有一些研究，但是相对来说研究深度和广度还有待提高，尤其是在工程项目全面预算管理方面的研究还较为薄弱。

因此，论文旨在针对建筑施工企业的实际情况，从理论和实践两方面进行研究，探讨建筑施工企业如何推行工程项目全面预算管理，以提高预算管理水平，降低成本，提高工程项目的经济效益和市场竞争能力。本研究的主要贡献有：

①理论上，全面阐述了预算管理的基本概念、流程和工程项目全面预算管理的内涵和要素，为建筑施工企业实施工程项目全面预算管理提供了理论支持和指导。

②实践上，提出了建筑施工企业推行工程项目全面预算管理的策略和实施流程，并通过实际案例分析，总结了实践中的问题和经验，为建筑施工企业实施全面预算管理提供了具体的参考和指导。

1.2 研究现状和不足

建筑施工企业实施工程项目全面预算管理是一项重要的管理任务。这项任务要求企业在项目开展前制定全面的预算计划，以确保项目开展的顺利进行。目前国内外在这方面的研究现状如下：

①中国外学者在工程项目预算管理方面的研究非常丰富，有很多研究成果。国内一些学者对于预算管理模式、预算管理流程、预算管理软件等方面做了深入研究。

②国外建筑企业对于预算管理非常注重，一些企业采用了一些先进的预算管理软件，能够实现全面的预算管理，提高工程质量，降低成本^[1]。

③在中国，政府加强了对工程项目预算管理的监管，建筑施工企业也开始重视预算管理，并在实践中不断总结经验，提高管理水平。

目前，国内外对工程项目预算管理的研究存在以下不足之处：

①国内外研究大多局限于理论层面，缺乏实践性的探讨。

②缺乏关于预算管理在项目中的实际应用情况的深入研究。

③在国内，一些建筑施工企业对于预算管理仍存在认识不足，管理方法和手段比较单一。缺乏对于预算管理成效评估的深入研究。

2 全面预算管理的理论基础

2.1 预算管理的基本概念和流程

预算管理是指企业为实现经营目标，根据预算期间的经济状况和经营环境，编制一份详细的预算计划，并通过预算执行过程中的监控和调整，以确保企业能够按照计划实现预期目标的管理活动。

预算管理的流程包括以下几个步骤：

①制定预算计划：企业根据自身的经营目标和市场环

境，确定预算期间的目标和指标，并编制详细的预算计划。

②分配预算责任：企业根据预算计划，对各部门和岗位进行预算责任的分配，并确定各部门的预算执行标准和目标。

③监控预算执行情况：企业对预算执行过程中的各项指标进行监控，及时发现问题并采取相应的措施，确保预算目标的实现。

④调整预算计划：企业根据实际情况对预算计划进行调整，及时适应市场环境和经济状况的变化，以确保企业的长期稳定发展。

2.2 全面预算管理的内涵和要素

全面预算管理是指在预算管理基础上，将预算管理贯穿于企业的各个环节，包括战略规划、业务计划、财务预算、资源分配、业绩监控和结果评价等，以实现企业全面发展目标的管理模式。

2.2.1 全面预算管理的内涵

全面性：全面预算管理要求将预算管理贯穿于企业的各个环节，实现全方位的预算管理。

战略性：全面预算管理要以企业长远发展为导向，通过制定战略规划，确定企业目标和方向。

综合性：全面预算管理要求综合考虑企业内部和外部环境因素，进行综合分析和综合决策。

精细化：全面预算管理要求对各项指标进行精细化管理，实现对细节的关注和控制^[2]。

2.2.2 全面预算管理的要素

预算目标：全面预算管理要明确企业的长远发展目标和短期业务目标，制定可实现的预算目标。

预算计划：全面预算管理要制定详细的预算计划，包括战略规划、业务计划、财务预算、资源分配等。

预算执行：全面预算管理要强调预算执行的重要性，通过对预算执行过程进行监控和调整，确保实现预算目标。

绩效监控：全面预算管理要建立完善的绩效监控机制，对企业的各项绩效指标进行监控和评估。

风险管理：全面预算管理要对企业内部和外部的风险进行预测和管理，避免出现重大风险事件。

决策支持：全面预算管理要为企业决策提供支持和依据，通过预算分析和预算决策，为企业的发展提供决策参考。

2.3 工程项目全面预算管理的实施流程

工程项目全面预算管理的实施流程包括以下几个步骤：

确定预算目标：确定工程项目的预算目标，包括工程成本、工期、质量等方面的目标。

收集信息：收集与工程项目相关的信息，包括项目计划、设计图纸、工程量清单、人力资源和物资供应等。

制定预算计划：根据收集的信息，制定全面预算计划，包括预算编制、审核、批准和执行等各个环节。

编制预算：根据预算计划，编制工程项目预算，包括人力成本、材料成本、设备成本、管理费用、税费等各个方面的预算。

审核预算：对编制完成的预算进行审核，确保预算合理、可行、有效。

批准预算：根据审核结果，对预算进行批准，确定预算的实施计划和管理要求。

预算执行：按照预算计划，实施预算执行工作，包括资源分配、费用支出、进度控制、质量管理等各个方面的工作^[3]。

监控预算执行情况：对预算执行情况进行监控，及时发现和解决问题，确保工程项目按计划实施。

评估预算执行效果：对预算执行效果进行评估，分析预算执行的成果、收益和影响，为下一期工程项目预算提供参考。

调整预算计划：根据预算执行情况和评估结果，对预算计划进行调整，保证工程项目的顺利实施和预算目标的达成。

3 建筑施工企业推行工程项目全面预算管理的策略

3.1 管理层面的策略

3.1.1 确定全面预算管理的目标和任务

建筑施工企业推行工程项目全面预算管理，需要在管理层面制定一系列策略来确保实施的顺利进行。其中，确定全面预算管理的目标和任务是关键的一步。

明确目标：确定全面预算管理的目标，包括降低成本、提高工程质量、缩短工期等方面的目标。

分解任务：将全面预算管理的目标分解为具体的任务，包括制定预算计划、编制预算、审批预算、执行预算等各个环节的任务。

明确责任：明确各级管理人员和各个部门的责任，确保每个人都知道自己的任务和责任。

3.1.2 建立预算管理的组织架构和管理制度

建立预算管理的组织架构和管理制度是建筑施工企业推行全面预算管理的关键步骤。以下是建立预算管理的组织架构和管理制度的具体策略：

建立预算管理组织架构：根据企业规模和业务特点，建立适当的预算管理组织架构，明确预算管理部门的职责和权限，确保预算管理工作的有效推进。

制定预算管理制度：建立和完善预算管理制度，明确预算编制、审批、执行和监控的各个环节的具体流程和要求，确保预算管理工作的规范化、标准化和科学化。

确定预算编制责任人和审核人：明确预算编制的责任人和审核人，确保预算编制的准确性和及时性，减少误差和漏洞。

设立预算执行监控机制：建立预算执行监控机制，制

定相关标准和指标，实施预算执行监控，及时发现和纠正偏差和问题。

3.1.3 建立预算管理的信息系统和数据分析平台

建立预算管理的信息系统和数据分析平台是建筑施工企业推行全面预算管理的重要措施。以下是建立预算管理的信息系统和数据分析平台的具体策略：

建立预算管理信息系统：根据企业的实际情况，建立预算管理信息系统，实现预算编制、审批、执行和监控的自动化和集成化，提高预算管理工作的效率和准确性。

建立预算数据仓库：建立预算数据仓库，实现预算数据的集中存储、管理和分析，提高预算数据的可靠性和准确性。

实时数据分析和挖掘：通过数据分析和挖掘，深入了解工程项目的经济、技术、管理等方面的特点和规律，为预算编制、执行和监控提供决策支持^[4]。

建立绩效评估机制：建立绩效评估机制，对预算执行情况定期进行评估，识别存在的问题和改进的空间，进一步提高预算管理的水平和效果。

优化信息传递和协同工作：通过信息系统和数据平台，实现各部门之间信息的共享和传递，促进协同工作，提高预算管理的效率和协调性。

3.2 技术层面的策略

3.2.1 选择合适的预算管理软件和工具

选择合适的预算管理软件和工具是建筑施工企业推行全面预算管理的重要策略之一。以下是一些常用的预算管理软件和工具：

① **Excel 表格：**Excel 是一款常用的电子表格软件，可以用于预算编制、审批、执行和监控等工作。通过 Excel 的函数和图表功能，可以实现数据的分析和可视化，提高预算管理的效率和准确性。

② **专业预算软件：**市面上有许多专业的预算软件，如贝登斯、建筑 e 师、建筑预算通等，可以用于各种类型的工程项目的预算编制、审批、执行和监控。这些软件通常具有强大的计算和分析功能，能够提高预算管理的效率和准确性。

③ **BIM 软件：**BIM 软件可以用于工程项目的建模、可视化和协作，也可以用于预算编制和管理。通过 BIM 模型的数据，可以实现自动化的预算编制和管理，提高预算管理的效率和准确性。

④ **项目管理软件：**如 Microsoft Project、Smartsheet 等，可以用于工程项目的计划制定、资源分配和进度控制等，也可以用于预算管理。通过项目管理软件，可以实现预算与项目计划、进度和成本的一体化管理，提高预算管理的效率和准确性。

3.2.2 确定预算编制的标准和方法

确定预算编制的标准和方法是建筑施工企业推行全面

预算管理的重要策略之一。以下是一些常用的预算编制的标准和方法：

①标准化工作量：通过对工程项目中各项工作的标准化计量，确定标准化工作量和单位工程量，以此为基础进行预算编制。

②参考市场价：通过市场调研和对比分析，确定各种材料和设备的市场价值，以此为基础进行预算编制。

③历史数据分析法：通过对过往类似工程项目的预算数据进行分析，提取经验数据和规律，以此为基础进行预算编制^[5]。

④招投标文件法：通过招标文件中的工程量清单和相关技术要求，以及投标单位的报价，确定预算编制的标准和方法。

⑤成本估算法：通过对各项成本因素的分析 and 估算，以此为基础进行预算编制。

3.2.3 建立合理的预算审核和审批机制

确定预算编制的标准和方法是建筑施工企业推行全面预算管理的重要策略之一。以下是一些常用的预算编制的标准和方法：

标准化工作量：通过对工程项目中各项工作的标准化计量，确定标准化工作量和单位工程量，以此为基础进行预算编制。

参考市场价：通过市场调研和对比分析，确定各种材料和设备的市场价值，以此为基础进行预算编制。

历史数据分析法：通过对过往类似工程项目的预算数据进行分析，提取经验数据和规律，以此为基础进行预算编制。

招投标文件法：通过招标文件中的工程量清单和相关技术要求，以及投标单位的报价，确定预算编制的标准和方法。

成本估算法：通过对各项成本因素的分析 and 估算，以此为基础进行预算编制。

4 建筑施工企业推行工程项目全面预算管理的实施过程

4.1 数据采集和处理

收集和整理工程项目的的基本信息和数据：收集工程项目的设计图纸、技术标准、合同文件、施工方案、施工进度计划等基本信息和数据，作为预算编制的依据和参考。

对数据进行分类和筛选：将收集到的数据按照工程项目的阶段、工作内容、物料和设备等分类，筛选出与预算编制相关的数据，为预算编制提供有针对性的支持。

4.2 预算编制和审核

制定预算编制的标准和流程：根据建筑施工企业的实际情况和需求，制定预算编制的标准和流程，包括预算编制的方法、标准化工作量、市场价格参考、历史数据分析、成

本估算等。

进行预算编制和审核：根据预算编制的标准和流程，对收集到的数据进行预算编制和审核，包括材料费用、人工费用、设备费用、管理费用等方面的预算编制和审核。

4.3 预算执行和监控

实施预算执行和监控：建立预算执行和监控机制，对实际执行的预算情况进行跟踪和监控，及时发现和解决预算执行中的问题和风险。

分析预算执行结果和问题：根据预算执行的结果和问题，进行分析和总结，提出改进和优化的措施和建议，不断完善和提高全面预算管理的水平和效果^[6]。

5 案例分析

5.1 某建筑施工企业推行工程项目全面预算管理的实践

以某建筑施工企业推行工程项目全面预算管理的实践案例为参考，该企业是一家规模较大的建筑施工企业，主要从事住宅、商业、公共建筑等各类工程项目的施工和管理。为了提高预算管理的效率和准确性，该企业推行了工程项目全面预算管理，具体实践步骤如下：

①确定项目管理团队：建立一个专门的项目管理团队，包括项目经理、财务人员、工程师等。

②制定预算编制标准：制定全面的预算编制标准，明确预算编制的流程、标准和指标等。预算编制标准应包括以下方面：工程量清单的编制、定额计价、材料采购计划、设备租赁计划、施工人员工资等费用的预算。

③确定项目的范围：在编制预算之前，需要明确项目的范围，包括项目的工作量、施工时间、工期、工程进度、施工工艺、工程质量要求等。

④编制预算计划：在确定项目范围后，制定一个详细的预算计划，包括预算编制的时间表、工作进度、预算金额等。预算计划应该在项目启动之前制定并得到批准。

⑤工程量清单的编制：根据项目的范围，制定工程量清单，并明确每个工作项的工程量和计量单位。

⑥定额计价：在确定工程量清单后，采用相应的定额计价方法，计算每个工作项的预算金额。

⑦材料采购计划：根据项目的需求，制定一个材料采购计划，包括材料的类型、数量、采购价格等。

⑧设备租赁计划：根据项目的需求，制定一个设备租赁计划，包括设备类型、数量、租赁价格等。

⑨施工人员工资等费用的预算：根据项目需求，预估施工人员工资和其他费用。

⑩预算控制：在项目执行过程中，需要对预算进行严格的控制，包括实时监控项目的预算支出情况、及时调整预算计划、控制成本等。

⑪ 预算报告：定期编制预算报告，向项目管理团队和

相关利益相关者展示项目的预算情况、成本分析和项目进展情况等。

5.2 分析实践中的问题和经验

在实践中，推行工程项目全面预算管理也会遇到一些问题和挑战。以下是一些常见的问题和应对经验：

5.2.1 常见问题

预算编制不精准：由于缺乏相关经验和技能，预算编制的过程可能存在误差和不精准的问题。

预算管控不到位：在项目执行过程中，预算的控制不到位，导致预算超支或浪费。

项目范围变更：由于项目范围变化，原先的预算计划需要重新调整，影响工程的进展和预算管理。

5.2.2 应对经验

建立预算编制标准：制定全面的预算编制标准，明确预算编制的流程、标准和指标等，同时建立质量审核机制，确保预算编制的准确性。

加强预算管控：在项目执行过程中，建立严格的预算管控机制，包括预算控制、成本管理和预算审批等。同时定期进行预算监测和评估，及时发现问题并采取措施解决。

做好项目范围管理：在项目启动之前，需要进行充分的项目范围管理，确保项目范围明确，预算计划准确。同时，建立变更管理机制，及时调整预算计划，避免影响工程进展和预算管理。

加强沟通协调：预算管理需要多部门协同合作，需要建立良好的沟通协调机制，加强团队合作和沟通，及时处理问题，保证项目顺利进行。

制定实施计划：推行全面预算管理需要有明确的实施计划和时间表，建立有效的绩效考核机制，确保实施效果和效益。

6 结语

总的来说，建筑施工企业推行工程项目全面预算管理是非常必要的。通过全面预算管理，企业可以更加精准地掌握项目成本，及时掌握和解决问题，提高项目管理水平和效益，从而增强企业竞争力。在实施过程中，需要合理运用管理和技术手段，建立科学的管理制度和信息系统，确保预算编制的准确性和合理性，并加强对预算执行的监控和评估。同时，企业需要根据自身实际情况，采取适合自身的策略和方法，不断优化预算管理的实践过程。

参考文献

- [1] 孙瑜. 浅谈建筑施工企业如何推行工程项目全面预算管理[J]. 经营管理者, 2015(35): 375-376.
- [2] 段大为. 建筑施工企业工程项目全面预算管理的思考[J]. 商贸经济与管理, 2018, 32(7): 192-193.
- [3] 赵红霞. 浅谈建筑施工企业工程项目全面预算管理[J]. 商业时代, 2020(20): 87-88.
- [4] 李东海, 周贤斌. 建筑施工企业工程项目全面预算管理实践研究[J]. 科技视界, 2021(16): 100-101.
- [5] 张光宗, 张靖. 建筑施工企业工程项目全面预算管理的现状及其对策[J]. 市场研究, 2019(8): 58-59.
- [6] 贺向荣, 黄凌飞. 建筑施工企业工程项目全面预算管理探析[J]. 当代商业, 2017(28): 109-110.