

市政工程全面预算管理与内部控制

王雪姣

中交三航局第三工程有限公司 江苏 南京 210011

摘要: 市政工程作为城市发展的根基,对提升城市功能、改善居民生活质量起着关键作用。本文聚焦市政领域,深入剖析全面预算管理与内部控制。阐述二者概念及紧密关系,点明全面预算管理为内部控制提供基础,内部控制助力全面预算管理执行。针对当前市政工程中存在的缺乏规范化编制分析、战略预算管理不足、内部控制制度不完善和信息沟通不畅等问题,提出完善编制分析体系、强化战略管理、健全内控制度和加强信息共享等优化策略,旨在提升市政工程管理水平,推动行业健康发展。

关键词: 市政工程;全面预算管理;内部控制

引言: 在城市化快速推进的当下,市政工程建设规模日益扩大。全面预算管理与内部控制对市政工程至关重要,它们能有效控制成本、保障工程质量与进度、防范各类风险。然而,目前市政工程在这两方面存在诸多问题,严重影响工程效益与企业发展。深入研究二者关系及优化策略,对提高市政工程管理效能、实现资源配置和企业可持续发展具有重要现实意义。

1 全面预算管理与内部控制概念

1.1 全面预算管理

预算管理是市政工程企业依据自身发展战略、经营目标,对工程建设项目的各个环节,包括前期规划、施工建设、竣工验收等,进行全方位、全过程的预算编制、执行、监控与调整。它将企业的经营活动、投资活动、财务活动等纳入预算管理体系,通过量化的指标和详细的计划,将企业的战略目标分解到各个部门、各个岗位,实现对企业资源的优化配置和有效利用。例如,在市政道路建设项目中,全面预算管理要涵盖道路设计费用、原材料采购成本、施工人员薪酬、机械设备租赁费用等各项支出预算,同时对项目预期收益进行合理预估,以此为基础制定详细的预算方案,并在项目实施过程中严格监控预算执行情况。

1.2 内部控制概念

内部控制是市政工程企业为了保证经营管理活动的合法合规、资产安全、财务信息真实完整,提高经营效率和效果,实现企业发展战略目标,而由企业董事会、管理层和全体员工共同实施的一系列控制方法、措施和程序。其包括内部环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、内部监督等要素。在市政工程建设中,内部控制体现在施工流程的规范管理、对供应商和承包商的选择与监督、工程质量的把控、财务审批流程的严格执行等

方面。比如,通过建立严格的工程物资采购审批流程,确保采购过程公开透明、合规合法,防止采购环节的舞弊行为,保障工程物资的质量和供应及时性^[1]。

2 预算管理与内部控制的关系

2.1 全面预算管理是内部控制的基础

全面预算管理为内部控制提供了明确的目标和方向。通过全面预算编制,将企业的战略目标细化为具体的预算指标,这些指标成为内部控制的重要依据。在市政工程建设中,预算中规定的工程成本、工期等指标,促使内部控制围绕这些目标开展,如在施工过程中,通过内部控制措施确保各项成本支出不超过预算,保证工程按时完工。全面预算管理有助于风险评估与防控。在预算编制和执行过程中,对工程建设各环节的成本、资源需求等进行分析,能够及时发现潜在的风险因素。例如,在预算编制时,若发现某类原材料价格波动较大,可能影响工程成本,就可以提前制定应对措施,如与供应商签订长期合同锁定价格,这一过程体现了全面预算管理对风险识别和防控的辅助作用。全面预算管理为内部控制活动提供了统一的框架和标准。在内部控制各项活动的开展过程中,如对工程进度、质量的控制,都需要依据全面预算管理制度制定的计划和标准来进行,使得内部控制活动有章可循,保障了内部控制的有效性。

2.2 内部控制有利于全面预算管理的执行

完善的内部控制体系能够促进各部门之间的协同配合。在市政工程建设中,全面预算管理涉及多个部门,如工程部门、财务部门、物资采购部门等,内部控制通过明确各部门职责、规范工作流程,确保各部门围绕预算目标协同工作。内部控制以企业战略目标为导向,与全面预算管理目标一致。通过内部控制对企业经营活动的监督和控制在,能够确保全面预算管理的目标得以实

现。在市政工程建设中,内部控制对工程质量、安全等方面的管控,有助于保障工程顺利推进,实现预算中的经济效益和社会效益目标。内部控制建立的绩效评定和激励机制,能够激发员工的积极性和主动性,提高全面预算管理的执行效率。在市政工程建设中,对在预算执行过程中表现优秀的部门和个人给予奖励,对未完成预算任务的进行问责,促使员工积极参与全面预算管理,保障预算执行效果。

2.3 相互促进与完善

在企业运营过程中,预算管理与内部控制的相互促进与完善体现得淋漓尽致。当市场环境发生变化,原材料价格大幅上涨,内部控制中的成本监控环节及时捕捉到这一信息,反馈给预算管理部门。预算管理据此重新评估预算,调整成本预算编制方法,不再局限于历史数据,而是更多考虑市场动态因素,如建立价格波动预警机制,提前预留价格调整空间。反之,科学的预算管理为内部控制提供了更清晰的控制方向。预算细化到各个项目和业务环节,明确各部门的资源使用额度和绩效目标。内部控制以此为依据,完善内部审计流程,对每个部门的预算执行情况进行深度审计,精准定位预算偏差原因。如果发现某部门预算超支是因为流程繁琐导致效率低下,内部控制便会对业务流程进行优化,简化审批环节,提高工作效率,确保后续预算执行顺利。通过这种持续的互动优化,预算管理与内部控制不断契合企业发展需求,提升企业整体运营效率和抗风险能力^[2]。

3 市政工程全面预算管理与内部控制不足之处

3.1 缺乏规范化的编制分析

在市政工程全面预算管理中,编制分析的规范化至关重要。然而,目前许多市政工程企业缺乏完善的预算编制分析机制。在编制预算时,对工程建设的实际情况调研不足,导致预算数据不准确。部分企业在编制道路建设工程预算时,未充分考虑地质条件、周边环境等因素对工程成本的影响,使得实际施工成本远超预算。一些企业在预算分析方面存在欠缺,未能及时对预算执行情况进行深入分析,难以及时发现预算执行过程中的偏差并采取有效措施进行调整。

3.2 缺乏战略预算管理

部分市政工程企业在预算管理中缺乏战略眼光,未能将预算管理与企业长期发展战略紧密结合。预算编制往往只关注短期的工程成本和进度,忽视了企业的长期发展目标。在一些市政工程项目中,为了降低当前工程成本,选择质量较低的原材料,虽然短期内节省了资金,但可能导致工程质量问题,影响企业的长期声誉和

市场竞争力。企业在预算管理中缺乏全员参与意识,预算管理主要由财务部门负责,其他部门参与度不高,导致预算编制与实际业务脱节,无法有效实现战略预算管理目标。

3.3 内部控制制度不完善

许多市政工程企业内部控制制度存在漏洞,一些关键环节缺乏有效的控制措施。在工程招标环节,存在招标程序不规范、评标标准不明确等问题,容易导致违规操作和不正当竞争,影响工程质量和成本控制。内部控制制度的执行力度不足,存在有章不循、执行不到位的情况。部分企业在财务审批流程中,未能严格按照制度规定进行审批,出现违规报销、资金挪用等问题,削弱了内部控制的有效性。

3.4 信息沟通不畅

在市政工程全面预算管理与内部控制过程中,信息沟通至关重要。然而,目前一些企业内部各部门之间信息沟通不畅,存在信息孤岛现象。工程部门掌握的施工进度、质量等信息未能及时传递给财务部门,导致财务部门无法准确进行成本核算和预算调整;财务部门的预算执行情况信息也未能及时反馈给工程部门,影响工程施工决策。企业与外部利益相关者之间的信息沟通也存在不足,如与供应商、承包商之间的信息交流不及时,可能导致物资供应延误、工程变更等问题,影响工程建设的顺利进行^[3]。

4 市政工程全面预算管理与内部控制优化策略

4.1 完善预算编制与分析体系

市政工程企业想要提升全面预算管理水平,建立科学规范的预算编制流程是关键。在预算编制启动前,组建专业调研团队深入工程现场,通过实地勘察、与施工人员交流等方式,全面收集工程设计方案、施工工艺细节以及当地市场价格波动等关键信息。以地铁建设项目为例,详细了解地下管线分布、地层结构等情况,为准确预估施工成本提供依据,保障预算编制数据的准确性和可靠性。在预算编制方法的选择上,应结合工程实际情况灵活运用。零基预算适用于有较大变化的项目,像道路建设工程,根据不同路段的地质条件、施工难度等因素,对每个施工环节的成本进行重新测算,摒弃以往不合理因素的干扰。对于工期较长、受市场动态影响大的项目,滚动预算则更为合适,按季度或月度滚动调整预算,使其始终贴合实际情况。同时,务必加强预算分析工作。建立每月或每季度的定期预算分析制度,运用图表、数据对比等工具,深入剖析预算执行情况。不仅要找出预算偏差,更要深挖原因,如市场价格大幅上

涨、施工工艺变更等。针对不同原因,制定针对性改进措施,若因材料价格波动导致成本超支,可提前与供应商协商签订长期合同稳定价格,以此提升预算管理成效。

4.2 强化战略预算管理

企业需深刻认识战略预算管理的重要性,积极树立战略预算管理理念,将其作为连接企业日常运营与长期发展战略的关键纽带。在制定预算前,开展战略研讨会,深入剖析企业在行业中的定位、未来发展方向,明确战略目标。例如,一家立志成为绿色市政工程引领者的企业,在预算规划时,就会着重考虑环保材料采购、节能施工设备租赁等方面的资金安排,确保预算目标与绿色发展战略高度契合。为实现预算与实际业务深度融合,加强预算管理的全员参与至关重要。组建由工程、财务、物资、市场等多部门精英构成的跨部门预算管理团队。在预算编制阶段,工程部门凭借专业知识预估施工成本与工期,财务部门把控资金流向与风险,物资部门提供材料价格与供应信息,市场部门依据行业动态提出前瞻性建议。

4.3 健全内部控制制度

在市政工程建设中,完善且严格执行的内部控制制度是保障项目顺利推进的关键。首先,需要对市政工程建设的全流程,从项目规划、设计、施工到竣工验收等各个环节进行细致入微的梳理。通过深入分析,精准查找出诸如资金挪用、质量隐患、利益输送等潜在风险点,并据此制定极具针对性的控制措施。在工程招标环节,必须清晰明确招标程序,制定科学合理的评标标准,同时构建严密的监督机制。从招标信息发布、投标单位资格审查,到开标、评标过程,都要做到透明公开,接受社会各界监督,以此确保招标过程公平、公正、公开,杜绝暗箱操作。在工程物资采购环节,建立严格的供应商评估体系,从供应商的信誉、产品质量、价格、交货期等多维度进行考量,同时设立规范的采购审批制度,保证物资采购既能满足工程质量要求,又能维持合理的采购价格。此外,加强内部控制制度的执行力度同样重要。应建立健全内部控制执行的监督机制,安排专业人员定期对内部控制制度的执行情况进行全面检查和客观评价。

4.4 加强信息沟通与共享

在市政工程全面预算管理与内部控制中,信息沟通与共享扮演着关键角色。首先,建立健全企业内部信息沟通机制刻不容缓。搭建统一的信息管理平台,运用先进的信息化技术,打破部门间的信息壁垒。比如采用项目管理软件,工程部门可将每日施工进度、遇到的技术难题以及质量检测结果等实时录入系统。财务部门能第一时间获取这些数据,精准核算成本,及时发现预算偏差并迅速调整。同时,财务部门的预算执行进度、资金流向等关键信息也能即刻反馈给工程部门,辅助其合理安排施工资源,优化施工方案。企业与外部利益相关者的信息沟通同样不容忽视。与供应商保持密切联系,定期交流原材料市场价格波动、供货周期等信息,确保原材料稳定供应,避免因材料短缺或价格大幅上涨影响工程进度与成本。与承包商加强协作,及时分享工程变更、施工要求调整等内容,共同解决施工过程中诸如施工界面协调、工程衔接等问题,保障工程顺利推进,从内外部全方位提升市政工程的管理效率与建设质量^[4]。

结束语

市政工程全面预算管理与内部控制,犹如车之两轮、鸟之双翼,对市政工程建设意义重大。全面预算管理为项目明确资金分配与成本控制目标,内部控制则确保流程合规、风险可控。通过二者协同,市政工程得以在资源合理利用、质量有效保障的轨道上运行。未来,随着管理理念的更新与技术手段的进步,持续优化全面预算管理与内部控制,将进一步推动市政工程高质量发展,为城市建设添砖加瓦,提升城市居民的生活品质。

参考文献

- [1]王芳芳.市政工程预算管理中存在的问题及对策[J].现代物业(中旬刊),2023(3):136-137.
- [2]张燕.工程预算在市政工程造价控制中的潜在价值和应用[J].农业科技与信息,2022(17):119-121.
- [3]卢燕.市政工程设计院财务管理现状及完善措施[J].财会学习,2022(10):134-135.
- [4]赵丽婧.论预算管理在市政工程管理中的应用探析[J].门窗,2022(11):246-248.