

工程项目预算编制与审批过程中存在的问题与改进措施

林亭君

中国电子工程设计院股份有限公司河南分公司 河南 郑州 450000

摘要：工程项目预算编制与审批是项目管理的关键，对项目实施和企业战略至关重要。预算编制需基于充分依据，考虑项目规模、技术难度等多因素，为项目提供资金框架。然而，编制过程中存在依据不充分、方法不合理、人员素质不足等问题。预算审批则确保预算合理合规，但审批流程繁琐、标准不统一、监督缺失等问题影响审批效率和准确性。为此，需完善编制依据，优化编制方法，提高人员素质，并简化审批流程、统一审批标准、加强监督机制，以提升预算编制与审批的科学性和有效性。

关键词：工程项目；预算编制；预算审批；问题；改进措施

引言：工程项目预算编制与审批是项目管理的关键环节，对项目的顺利实施和企业战略目标的实现至关重要。预算编制需基于充分依据，采用科学方法，确保准确反映项目成本；而预算审批则是对预算合理性、合规性的全面审查，保障项目资金的有效利用。然而，实践中存在编制依据不充分、方法不合理、人员素质不足及审批流程繁琐、标准不统一、监督缺失等问题。本文旨在探讨这些问题，并提出相应的改进措施，以提升工程项目预算编制与审批的科学性和有效性。

1 工程项目预算编制与审批的重要性

在工程项目管理的众多环节中，预算编制与审批无疑占据着举足轻重的地位。它们不仅是项目顺利实施的经济基础，更是确保项目目标与企业战略相契合的关键所在。本文将从工程项目预算编制的定义、作用，以及预算审批的必要性、流程与影响等方面，深入探讨这一主题的重要性。（1）工程项目预算编制，简而言之，是对项目从启动到完成全过程所需资金进行细致预估和科学规划的过程。这一过程并非简单的数字堆砌，而是需要基于项目的具体规模、技术难度、工期要求、市场物价水平以及潜在风险等多方面因素进行综合分析。合理的预算编制能够为项目实施提供一个清晰、明确的资金框架，确保项目在推进过程中各项活动都能得到充足的资金支持。（2）预算编制的重要性不言而喻。首先，它是项目可行性的重要判断依据。一个经过周密计算的预算，能够直观反映项目的经济可行性和投资回报率，为决策者提供有力的参考。其次，预算编制有助于优化资源配置。通过预算，项目管理者可以清晰地了解到各环节的资金需求，从而合理安排资源，避免资源浪费和重复投资。再者，预算编制还能有效控制项目成本。在项目实施过程中，预算作为成本控制的基准，能够时刻提

醒管理者关注成本支出，防止因超支而导致的项目停滞或失败。（3）仅仅有预算编制还远远不够，预算审批同样至关重要。预算审批是对预算编制合理性、合规性的全面审查，是确保预算符合项目实际需求和企业战略目标的重要环节。在审批过程中，相关部门和专家会对预算的每一项支出进行细致分析，评估其必要性、合理性和经济性。通过审批，可以及时发现并纠正预算编制中存在的问题，如虚报冒领、重复计算、遗漏重要支出项等。（4）预算审批的流程通常包括初审、复审和终审等多个环节。初审主要是对预算的基本内容和格式进行审查，确保其符合相关规定和要求；复审则是对预算的具体内容和数据进行深入分析，评估其合理性和可行性；终审则是由高层管理者或决策机构进行最终把关，确保预算与企业的整体战略和目标相一致。（5）预算审批的影响也是深远的。一方面，它能够保障项目的顺利实施。经过审批的预算，其合理性和可行性得到了充分认可，能够为项目实施提供坚实的资金保障。另一方面，预算审批还能有效防止预算超支和资金滥用。通过严格的审批程序，可以确保每一笔资金都用在刀刃上，避免不必要的浪费和损失^[1]。

2 工程项目预算编制过程中存在的问题

2.1 预算编制依据不充分

预算编制的准确性很大程度上依赖于编制依据的充分性和可靠性。然而，在实际操作中，部分工程项目在编制预算时，对项目相关资料收集不全面，缺乏对市场价格波动、施工条件变化等因素的充分考量。以建筑工程项目为例，建筑材料的价格是预算编制中的重要组成部分，但一些项目在编制预算时，仅参考近期市场报价，未考虑到可能因季节变化、政策调整、供需关系等因素导致价格大幅上涨的风险。这种对市场价格波动缺

乏预见性的做法,往往使得预算编制与实际需求产生较大偏差,导致项目在实施过程中资金短缺或超支。此外,施工条件的变化也是影响预算编制的重要因素。在实际施工中,可能会遇到地质条件复杂、施工难度大、工期紧张等情况,这些都需要额外的资金投入。如果预算编制时未充分考虑这些因素,就可能导致预算不足,影响项目的顺利进行。

2.2 预算编制方法不合理

随着市场经济的深入发展和新兴技术的不断应用,工程项目变得越来越复杂多变。然而,一些项目在编制预算时,仍然采用传统的定额预算法。这种方法虽然在一定程度上能够反映项目的成本构成,但难以适应复杂多变的 market 环境和项目实际情况。特别是在新兴技术不断应用于工程项目的当下,新技术、新工艺的成本往往难以通过定额预算法准确反映。例如,智能化施工设备、绿色建筑材料等新技术、新工艺的应用,可能会大幅增加项目的成本,但这些成本在定额预算法中往往无法得到充分体现。因此,采用不合理的预算编制方法,可能导致预算不能真实体现项目的实际成本,使得项目在实施过程中出现资金缺口或浪费。为了提高预算编制的准确性和合理性,需要采用更加科学、灵活的预算编制方法,如基于活动成本的预算编制方法、全生命周期成本分析等^[2]。

2.3 预算编制人员专业素质不足

预算编制人员的专业素质直接影响预算编制的准确性和合理性。然而,在实际操作中,一些预算编制人员缺乏对工程项目全过程的深入了解,仅熟悉财务知识,对工程技术、施工流程等方面知识匮乏。这使得他们在编制预算时,难以准确计算各项工程费用,容易遗漏一些关键费用项目。例如,他们可能无法准确估算施工设备的租赁费用、人工费用、材料损耗等,导致预算偏低或偏高。此外,一些预算编制人员还可能缺乏对市场动态和政策变化的敏锐洞察力,无法及时调整预算编制依据和方法,使得预算与实际需求产生较大偏差。因此,提高预算编制人员的专业素质是提升预算编制准确性和合理性的关键。需要加强对预算编制人员的培训和教育,提高他们的工程技术、施工流程、市场动态等方面的知识水平和实践经验。同时,还需要建立健全的预算编制制度和流程,规范预算编制行为,提高预算编制的科学性和规范性。

3 工程项目预算审批过程中存在的问题

3.1 审批流程繁琐

工程项目预算审批涉及多个部门,包括项目部、财

务部门、上级主管部门等,各部门之间需要沟通协调,审批环节层层递进。这种多层级的审批流程虽然在一定程度上能够确保审批的全面性和严谨性,但也带来了审批周期拉长的问题。在实际操作中,由于各部门之间的沟通协调不畅,信息传递不及时,往往导致审批流程繁琐、耗时较长。一个工程项目预算可能需要经过多个层级的审批,每个层级都有各自的审批标准和流程,需要反复修改、提交和等待审批,严重影响了项目的推进进度。审批流程的繁琐不仅增加了项目管理人员的工作量,还可能导致项目错过最佳实施时机。在市场竞争日益激烈的今天,时间就是金钱,效率就是生命。如果预算审批流程过于繁琐,项目难以及时启动和实施,就可能失去市场机遇,甚至导致项目失败。因此,简化审批流程、提高审批效率是工程项目预算审批中亟待解决的问题。

3.2 审批标准不统一

不同审批部门对预算合理性的判断标准存在差异,缺乏统一明确的审批规范。财务部门可能更关注预算的资金平衡和合规性,注重预算是否符合公司的财务政策和资金状况;而工程管理部门则侧重于预算与工程实际需求的匹配度,关注预算是否能够满足工程项目的实施需要。这种标准差异容易导致审批意见冲突,使预算审批陷入僵局。审批标准的不统一不仅影响了审批的效率和准确性,还可能损害项目的整体利益。如果各部门之间无法就预算审批标准达成一致,就可能导致预算被反复修改和调整,甚至无法获得通过。这不仅浪费了时间和资源,还可能使项目失去最佳实施时机,导致项目成本增加、效益降低。因此,统一审批标准、明确审批规范是工程项目预算审批中需要重点解决的问题^[3]。

3.3 缺乏有效的监督机制

预算审批过程中,对审批人员的权力缺乏有效监督,存在审批人员主观随意性大的情况。个别审批人员可能因个人利益或其他因素影响,对预算进行不合理审批,损害项目整体利益。例如,有些审批人员可能为了迎合上级领导或某些利益团体的意愿,对预算进行不公正的审批;有些审批人员则可能由于缺乏专业知识和经验,对预算的合理性和可行性无法做出准确判断。缺乏有效的监督机制不仅影响了审批的公正性和准确性,还可能滋生腐败和权力寻租现象。如果审批人员的权力得不到有效监督,就可能产生权力滥用和腐败行为,损害公司的利益和形象。因此,建立健全的监督机制、加强对审批人员的监督和管理是工程项目预算审批中必须重视的问题。

4 工程项目预算编制与审批的改进措施

4.1 完善预算编制依据

预算编制的准确性依赖于充分、详实的编制依据。为了完善预算编制依据,我们首先要加强对项目相关资料的收集与整理。这包括详细的工程设计图纸、施工方案、工程量清单等,这些资料是编制预算的基础,必须确保其准确性和完整性。同时,我们还需要建立市场价格信息数据库,及时收集和更新建筑材料、设备等的市场价格信息,为预算编制提供可靠的价格依据。此外,市场价格是波动的,为了准确反映价格变化对预算的影响,我们需要建立价格动态监测机制。通过定期监测市场价格变化,及时掌握材料、设备等价格的变化情况,并在预算编制中合理调整价格因素,确保预算与实际需求相符。同时,我们还应充分考虑项目施工过程中可能遇到的风险及应对措施,如政策变化、自然灾害等,将这些风险成本纳入预算编制范围,提高预算的抗风险能力。

4.2 优化预算编制方法

传统的预算编制方法往往难以适应复杂多变的项目环境,因此我们需要优化预算编制方法,提高预算的科学性。结合项目特点,我们可以综合运用多种预算编制方法,如零基预算法、滚动预算法等。(1)零基预算法是一种不受以往预算安排情况影响的预算编制方法,它从实际需求出发,对项目各项活动进行重新评估和审核,根据项目的实际需求和优先级来分配资金。这种方法能够更准确反映项目成本,避免历史遗留问题对预算的干扰。对于创新性较强的工程项目,采用零基预算法能够更好地适应项目变化,确保预算的合理性和有效性。(2)滚动预算法则是一种根据项目进展情况定期对预算进行调整和补充的预算编制方法。它能够使预算更贴合项目实际执行情况,及时反映项目进展过程中的变化和调整,提高预算的灵活性和适应性。通过滚动预算法,我们可以及时发现和解决预算执行过程中出现的问题,确保项目资金的合理高效利用^[4]。

4.3 提高预算编制人员素质

预算编制人员的素质直接影响预算编制的准确性和科学性。为了提高预算编制人员的素质,我们需要加强对他们的培训和教育。不仅要提升其财务专业知识,使其熟练掌握预算编制的方法和技巧,还要使其深入了解工程项目技术、施工工艺等方面内容,增强其对工程项目的全面理解和把握能力。我们可以通过组织内部培训、外部进修以及实际项目锻炼等方式,培养既懂财务又懂工程的复合型人才。这些人才能够更好地将财务知识与工程知识相结合,提高预算编制的准确性和科学性。同时,我们还可以建立激励机制,鼓励预算编制人员不断学习和进步,提高其工作积极性和创造力^[5]。

结束语

工程项目预算编制与审批是项目的核心环节,其准确性与合理性直接关系到项目的顺利实施与企业的经济效益。通过完善编制依据、优化编制方法、提高编制人员素质,我们可以有效提升预算编制的科学性与准确性。同时,简化审批流程、统一审批标准、加强监督机制,是确保预算审批高效、公正的关键。未来,我们应持续关注并改进预算编制与审批工作,为工程项目的成功实施提供坚实的保障。

参考文献

- [1]刘阳,孙燕.建筑工程概预算编制与管理存在问题分析[J].科技创新与应用,2020,(05):180-181.
- [2]李明.工程项目成本控制与预算编制的最佳实践[J].工程管理,2021,39(3):45-50.
- [3]王志刚,赵丽.成本控制与预算编制在建筑工程项目中的应用[J].建筑科学与工程学刊,2020,37(6):78-85.
- [4]郑利康.工程项目招投标过程中存在的问题及策略[J].大众标准化,2025,(02):120-122.
- [5]张志程.建筑工程项目招投标管理中的问题及策略[J].大众标准化,2024,(14):82-84.