

[DOI]10.12315/j.issn.1673-8160.2020.21.062

全面预算管理在物业企业中的应用分析

刘克平

(江苏省泗洪县富园集团财务室,江苏 宿迁 223900)

摘要:为了能够推动物业企业更加稳定健康的发展,则需要强化物业企业的成本控制。通过将全面预算管理法合理的应用到物业企业的发展过程中,真正实现全面预算的精准管控,有效提升物业企业的经营效率。本文通过具体论述全面预算管理在物业企业当中的应用重要性,深入分析全面预算管理在物业企业应用中存在的问题,并根据实际情况提出全面预算管理在物业企业中的应用途径,以此保证物业企业稳定健康的发展。

关键词:全面预算;物业企业;经营效率

物业企业是属于劳动密集型行业范畴,拥有丰富的资源,且客群关系比较固定,能够将传统业务和创新型业务整合在一起。通常物业企业服务的收入较为固定,经营收入的类别较多,且业务非常的繁杂和分散,人力成本的占比较大。这样物业企业在业务的开展过程中的落脚点为项目,所以物业企业在全面预算管理的时候也应该聚焦在各个项目上,不断增强项目的管控,全面渗透现代化的管理手段及理念,不断放大资源的价值,真正实现物业企业的全面预算精准管控。

一、全面预算管理在物业企业中的应用重要性

在物业企业不断发展进步的过程中施行全面预算管理,其主要是以物业企业在经营活动开展过程中所产生的各项数据作为重要的基础,再采取合理的方法、方式将涉及的物业财务及非财务中的各项资源进行统筹安排和控制。其中,在物业企业的实际经营过程中,全面预算管理职能表现在下列三个方面:第一,统筹规划。全面预算管理就是对物业企业各类经营活动发展过程中的数据进行统筹分析,并统筹结合物业企业内外部变动的实际情况,全面按照企业的经营目标为各项活动开展环节设制合理的资源消耗目标;第二和洽各部门。全面预算管理就是针对物业企业内各部门所辖的项目活动所制定的科学的定量,分明各个部门在物业企业日常管理活动开展过程当中应承担的重要责任,让每一位员工在自己的岗位上都能够各司其职,真正实现物业企业内部各部门之间的有序衔接;第三,作为绩效考核的依据。物业企业在实施全面预算管理方案过程中主要是将各种预算指标作为各部门、人员的重要考核依据,再严格按照预算指标的实现率来综合计算各个部门和职位人员的成绩,并对所有人员在物业企业经营活动中的实际展现进行评估或者是奖惩,以此提升工作人员的工作积极性。这样通过在物业企业发展中施行全面预算管理,便能够在提升物业企业资源利用率的根本上让物业企业真正体现效率化管理的目标。^[1]

二、全面预算管理在物业企业应用中存在的问题

(一)全面预算管理意识薄弱

当前物业企业在不断发展过程中有“重编制、轻管理”的现象,尚未构建起科学合理的管理机制,并且将物业企业的预算管理与企业标准体系、行为规范和日常经营情况直接联系起来,从而导致物业企业的预算配套设施不完整,让全面预算管理真正敷衍了事。但是,由于物业企业内部管理人员尚未

认识到全面预算管理的重要性,全面预算管理的意识较为淡薄,这样只是将整个物业企业的日常收支纳入全面预算管理中,从而难以将全面预算管理的预计、说明和支配功能更好地体现出来,不利于全面预算管理措施真正落到实处,让整个物业企业内部出现惨重的亏空现象。

(二)预算组织机构职能缺失

当前物业企业在施行全面预算管理方案的时候没有建设起完整的预算审批机构,预算责任主体落实不到位,这样除了极少数和跨区域的物业企业之外,还有大部分物业企业在发展全方位预算管理的时候主要是由管理层的重要人员牵头,以及大多数的业务部门相互协调的模式下所展开的,这样大多数的基础性工作主要是由财务部门进行掌握。例如,当前物业企业尽管设立了基本的全面预算管理领导小组和预算管理办公室,但在组织机构的责任上依然有着很多的不足问题出现:一是当前物业企业尚未建立预算管理委员会,物业企业发展中的各个重大事项决策、日常预算数据处理和预算绩效评估工作在开展的过程中尚未建立起对应的责任机制;二是全面预算管理工作在开展的过程中缺乏预算目标,尚未将预算责任直接分明或者是细分到各个负责主体上,重要岗位职能权限设置不清楚;三是以财务预算作为物业企业的重点编制预算,让物业企业的财务与业务部门之间在职能上出现了隔阂,这样则无法让全面预算工作更加紧密地衔接起来。

(三)预算编制与实际情况脱轨

当前物业企业在预算编制的步骤中主要采取的是增量预算法。通常增量预算法具有简单和易操作的优势,但这种方式在应用过程中很容易出现平均主义,这样则各部门职员的工作积极性不会充分调度起来。同时,物业企业全面预算内容又首要涉及财务收支预算、现金流量预算和资本支出预算等方面,所以导致财务预算编制过程的主观性意识较强,让全面预算编制的正确性受到了严重的妨碍。当前物业企业的全面预算编制信息不够完整,从而难以对整个物业企业内部的数据进行全方位分析,这样则影响了物业企业全面预算编制内容的精准性,无法真正提升物业企业全面预算管理的应用效率。

(四)预算过程控制不到位

通过立足于物业企业在全面预算执行与控制的角度进行分析,物业企业在发展过程中有着预算执行率低、预算调整机

制不完整的问题存在。其中,这个问题主要是因为物业企业的财务部门在预算分析的时候更加重视财务指标的设立,而业务部门在进行全面预算解析的时候重点放在了技术指标上,这样便导致双方在判断预算执行的时候出现了一定的差异性,让全面预算工作在开展的过程中难以真正协调统一起来。例如,通常在全面预算申报的时候,因物业企业财务部门的职员对各项业务不能完全掌握,对各个小区或者是写字楼的保安保洁配置情况了解不够全面,这样便导致全面预算管理执行工作落实不到位,影响了全面预算考核结果公平性和公正性。^[1]

三、全面预算管理在物业企业中的应用策略

(一) 强化预算意识,健全预算机构

在物业企业发展中采用全面预算管理策略时,一方面管理人员应该充分利用现代化管理方法,灵活利用网络+预算模式来建立预算分析平台,逐步形成多层次的财务分析报告,这样便能够为物业企业在发展过程中制定战略决策提供重要的依据;另一方面,增强基层人员的预算管理意识。通过积极组织企业管理人员不断明确全面预算步骤和基础内容,充分调度物业企业内部工作职员的参与活跃性,让全面预算管理工作真正实现全覆盖。通过由全面预算管理委员会下设预算办公室,再充分发挥出财务部门的牵头主导作用,让其他各个业务部门的工作人员密切配合,以此保证全面预算编制工作能够有序地开展。同时,还应该明确界定物业企业财务部门的预算职能和责任,以此避免物业企业内部出现相互推诿责任的情况,最大限度提升物业企业的全面预算执行效率。

(二) 整合预算资源,合理编制预算

1. 预算编制内容

物业企业的全面预算内容主要涉及业务预算、筹资预算和财务预算、资本预算等几项内容。通常财务业务预算主要指的是预算时期的现金收付活动过程中所产生的收入、费用和成本等财务要素;财务预算是重点萦绕着业务预算开展的,所以在编制的过程中应该注意处理逾期未处理的债务、逾期担保和不良项目投资等问题,合理确定资产预计减值准备。同时,还应该充分认识到成本预算编制的重要性,并合理地将成本预算内容分为能源消耗、公共设施维修、人工成本和绿化清洁等多个项目,将管理费用真正纳入成本预算编制的关键范围内,合理做好办公费、培训费和折旧费等项目的合理预计,以此确认财务预算编制内容的正确性,有效提升全面预算管理在物业企业发展中的应用实效性。

2. 优化预算编制方法

由于物业企业与市场之间的联系程度不断提高,且很容易受到宏观政策的更新影响。因此,要能够大幅度提高物业企业全面预算编制的准确性,则需要物业企业在将以往的固定预算、增量预算等方法保留下来的基本上再充分利用滚动预算编制现金流量变化、采用零基础预算编制费用的增长预测,这样不但能够让全面预算的可操作性得到增强,而且还能够大幅度提升全面预算管理措施的执行率。

(三) 强化全面预算控制,发挥考核作用

首先,物业企业应该根据实际情况建立全面预算分析机制,并综合对比全面预算的执行进度和预算初始化指标的结

果,综合分析全面预算流程的规范性和资源消耗情况,再坚持立足于预算分析结构来指导相关的责任部门进行整改工作;其次,通过将“期中调整、期后追认”这种管理方式作为全面预算管理措施实施重要基础准则,这样在一旦发生重要决策失误问题的时候则能够严格按照调整流程将其上报给预算审批部门,并合理地将这些措施落实到全面预算的调整方案中;最后,健全预算反馈机制。通过从实时监督汇报和定期编制报告等多个方面来做好全面预算的反馈工作,并需要规范反馈报告的形式和内容,让全面预算的事前预测和监管职能能够更好地表现出来,这样才能够引导物业企业的资源配置工作和业务规划工作更好地开展,有效提升全面预算管理在物业企业发展中的应用水平。^[2]

(四) 建立全面预算管理信息系统,强化物业企业内部的沟通管理

物业企业在施行全面预算管理方案时,一方面物业企业应该适当加大对全面预算管理的信息化建设方面的资金投入,并立足于会计电算化的基础上设立全面预算管理功能模块,分别设立预算编制、预算执行、预算分析和绩效管理模块;另一方面,通过物业企业内部搭建信息共享平台,采用联动上下和双向传递的手段来让上下层级、平级部门更好进行交流,打破信息孤岛的局面,以此保证物流企业内部沟通管理的实效性,最大的限度提高全面预算管理的应用效率。

总之,通过将全面预算管理合理的应用到物业企业的发展过程中,合理建立预算管理体系和制定专业化的绩效考核机制,着力于调整全面预算管理行为,这样便能够让物业企业内部的各项资源实现高效实用,全面提升物业企业的经营效益,有效增强物业企业的核心竞争力,为促进物业企业更加和谐的发展夯实稳固的基础。

参考文献

- [1]孟玲.浅析物业企业全面预算管理存在的问题及对策[J].纳税,2019,v.13;No.241(25):188-189.
- [2]李敏.物业公司实行全面预算管理的关键问题与应对策略探讨[J].中国集体经济,2017,000(017):28-30.
- [3]侯晓云.全面预算管理在物业企业的实践探索[J].财会学习,2019,No.225(16):93+99.