

物业行业实行全面预算管理的关键问题与应对策略探讨

孙宗卓*

中国航空工业集团公司西安飞行自动控制研究所, 陕西 710065

摘要:随着我国社会的不断发展与进步,人民生活水平不断提高促进了房地产行业的发展,物业行业也随之得到发展;物业行业涌现出众多的企业促使行业市场竞争不断加大。同时,物业行业内各企业在发展过程中存在的问题或者不足之处已经影响到企业的核心竞争力和经济效益,给企业的发展带来了不良影响。基于此,本文从物业企业当前的全面预算管理现状进行分析,指出其管理中存在的问题,提出相应的策略,以期提高物业行业全面预算管理的水平。

关键词:全面预算管理;物业行业;问题;策略

一、引言

全面预算管理是现代新型财务管理理念与方法,能够促进相应财务管理工作质量提升。在物业公司中实行全面预算管理,能够有效完善公司财务管理体系,强化财务管理工作职能。但是在全面预算管理实行期间,公司会遇到很多困难与阻碍。为推进全面预算管理落实,需要采取相应对策攻坚克难,从而通过全面预算管理促进物业公司发展。

二、物业企业发展特点分析

物业企业核心工作内容是立足于特定房地产项目,针对业主进行物业管理与服务,并签订相关的服务合同来保证合同中所规定的对小区设备设施进行维修维护服务、区域清洁服务、消防安全服务、停车管理服务等。从整个物业行业来看,行业内各企业在市场环境竞争十分激烈;但从物业企业的发展水平来看,物业企业在服务水平上的区别都不大,一些企业难以在市场竞争中体现出自身与众不同的优势,只能通过价格战来吸引小区业主。由此可以看出,对于物业企业来说,以低价进行竞争虽然是一种策略,但直接影响到企业经济效益,这就需要物业企业运用科学的管理手段降低运营成本。企业只能加强自身内部管理能力并提升管理水平才能在激烈的市场竞争中获得一席之地^[1]。

三、物业企业全面预算管理存在的问题

(一)对全面预算管理的认知度和重视度不足,未能有效发挥其效用

通过对当前物业企业的预算管理相关工作分析,可以发现部分物业企业并没有意识到全面预算管理的重要性,甚至有的企业并没有把预算管理放进企业管理环节之中。

相比之下,有一些物业企业虽然具有全面预算管理的意识,但对预算管理的重视程度较低,使得全面预算管理流于形式;在实际开展全面预算工作时,企业管理层只意识到预算相关工作需要财务完成,并以财务部门作为主导完成预算编制工作,体现企业预算年度的预期利润;而真正实施全面预算管理工作需要整个企业内各个部门的通力协作,财务部门在实际做预算时未能真正让其他部门都参与到预算管理工作之中。无论是最终制定的预算目标还是预算编制都存在着不合理之处,使得全面预算无法发挥真正作用^[2]。

一些规模较小的物业企业,对于企业管理和未来发展不存在长远考虑,更多地追求和关注短期内企业效益的提升。因此,一些规模较小的物业企业发展在短期内开展全面预算管理难以给企业带来较为可观的回报,这导致管理层认为全面预算管理的作用不大,从而影响到全面预算管理的实施。

(二)预算目标与企业发展水平不符

物业企业的全面预算管理需要制定预算目标,但是在针对预算编制的工作准备来看,部分物业企业未能做到科学合理地评判自身发展的水平,直接影响到发展目标和经营目标的制定和规划。如果企业预算目标与实际发展情况不相

*通讯作者:孙宗卓,1971年4月,男,汉族,陕西渭南人,就职于中国航空工业集团公司西安飞行自动控制研究所,经济师,本科。研究方向:企业内部管理(服务保障类)。

符,会导致目标的可行性降低,无法很好地完成既定目标。甚至,部分物业企业的预算目标与战略目标出现了脱节,导致预算目标在落实过程中出现较多的问题,企业对全面预算管理所投入的人力物力资源难以得到对等的回报。

(三) 物业公司内部预算数据存在问题

对于公司中已经制定好并经管理层审批完全的预算,是很难进行更改的,除了一些不可控的因素外,该因素一定对企业原本的预算执行带来的影响很大,通过企业管理者与决策部门肯定之后展开调整数据工作,但数据调整切勿频繁。然而再严谨的预算编制体系,也会存在适当调整数据的现象,因在进行编制时所用的时间比较长,导致突发事件发生的几率加大,致使预算编制的时效性受到影响。

(四) 物业公司预算考核与评价皆存有问题

如果说预算编制与执行是对公司运营展开预期评估,那实现预算目标就是为了达到控制的目的,这需要对执行计划与预算规划展开比较工作,通过分析其运营差异以及相关成因,来对所制定的预算方案展开调整,确保相关规划顺利实现。依据预算评价,能够准确的分析出公司的具体情况,从而构成科学合理的企划报告,以达到为公司决策人员提供有效依据的目的。而其中常出现的问题有两点,第一,评价考核与实际相脱离,部门间欠缺有效的沟通,与管理者的要求相差较远;第二,评价考核工作并未参照公司所规定的地点与时间,致使评价与考核存在滞后性,导致物业公司的运营活动无法在最佳的时机得到修正与更改,进而使公司完成既定目标受影响^[3]。

四、物业企业全面预算管理的应对策略

(一) 重视和完善预算管理的组织保障

企业的管理层应高度重视预算管理工作,一方面要制定出完善的预算管理制度,另一方面要大力宣导全面预算的重要性,树立起全员参与的意识,让企业每一个员工都能充分认识到全面预算管理与公司目标前景的关系及对企业发展的重要性,提高业务部门的预算参与度及重视度,让更多部门、更多人员参与进来。这样既能提高员工的工作积极性,也可以促进更多信息的交流,以提高预算工作效率,真正做到全面预算管理。

(二) 稳定预算编制队伍,提高预算编制整体水平,充分发挥协同作用

尽可能避免临时抽调,固定相关部门的预算人员,参与每年预算的编制、调整及填报等工作;对相关参与预算编制人员进行专题培训,提高编制人员的基本素质,增强编制人员的预算理念,不仅传授编制、填报原理、方法,更要传达公司经营方针、战略部署;不仅领导重视预算的编制工作,更要对全员进行预算编制的宣讲,形成企业上下协同的合力,做好预算的编制工作^[4]。

(三) 结合物业行业特点,扩展预算系统功能,实现预算管理集成化,提升预算管理品质

根据物业行业特点设计收入、成本、管理费用、财务费用、税金及投资、代收代缴等单项表页。各单项表页按月度采集预算数据、单项表页各项数据填报完成后,纵向可合并、汇总生成全年累计数据,横向可根据使用者的需要自由组合不同部门、责任中心,生成不同层级或区域的汇总合并数据,极大程度地满足各层次预算使用者灵活组合,查看预算数据的需要。做到了预算编制过程中的系统间充分联动,大大减少人力投入,增强了预算使用的科学性。由于充分联动,分项数据能够及时汇总成为公司总数据,有利于企业管理者在全局层面发现和处理预算编制过程中存在的偏差。要目的是为了减小公司内部产生超预算支出的几率。

(四) 融合预算管理的灵活性与固定性,提升处理突发事件的效率

物业公司遇见突发事件的几率非常大,基于某A物业公司为例,在2015年8月A物业公司遭遇大雨冲击,需要展开紧急防汛工作,这便需要购入大量的防汛物资,此种状况下并不能因年初未指定有关预算而错失防汛最佳时机,所以该公司的领导决定先采购,之后再调整预算。此种灵活与固性的融合是公司常用的紧急状况下的管理理念,其也是全面预算管理中需正确区分的问题。所以,物业工作在制定预算时,一定要考突发事件的发生,将其预估到年度预算之中,确保发生此类事件时,能够使资源得到有效配置^[4]。

(五) 着重解决预算评价、考核问题,增强预算有效性

第一,需将考核、评价结果及时上报给公司的各个责任中心,展开有效的沟通工作,听取相关建议,在评价、考核的前提下所构成的评价报告足以为预算执行部门或财务部门提供参考。第二,评价、考核工作把控好其时效性。做好每个环节把控工作,严格按照时间节点来实现,以免因为评价、考核的落后性,而影响公司在最佳的时机调整内部

活动,从而导致物业公司不能朝着既定的目标发展。

五、结束语

物业行业的发展想要突破创新,实行全面预算管理是必要途径。物业公司需要进一步提高对全面预算管理工作的重视度,强化公司所有工作人员的全面预算管理意识和认知,根据物业公司发展的战略和需求,完善全面预算管理的预算编制、预算管理考评机制、预算管理目标设定、预算审批机制与流程等内容,构建科学的全面预算管理体系,促使全面预算管理为物业行业发展提供更多的力量。

参考文献:

- [1]王玉良.全面预算管理在物业服务企业中的应用[J].纳税,2021,15(04):173-174.
- [2]冯秋燕.物业企业全面预算管理的改善对策探讨[J].企业改革与管理,2021(01):139-140.
- [3]付绪珍.矿物业公司实行全面预算管理的探讨[J].能源技术与管理,2020(6):154-156.
- [4]张建刚.长庆油田分公司实施全面预算管理存在的问题及建议.会计之友(中旬刊),2020(3):31-32.