

# 浅析物业服务企业全面预算管理的问题及对策研究

魏凤君\*

北京昌品城市文化发展有限公司 北京 100100

**摘要:** 物业行业门槛较低,专业性较为薄弱,缺乏一定的科学管理水平。全面预算管理作为管理体系中的重要组成部分,物业企业应充分运用这一科学的管理工具。从全面预算管理的角度出发,对现有的管理进行优化改进,将全面预算管理的方法运用到实践中,制定科学的全面预算管理方案,可以为企业创造更多的经济利益。

**关键词:** 企业管理;全面预算;对策;方法

**DOI:** <https://doi.org/10.37155/2717-5642-0204-12>

## 引言

近年来随着房地产企业的迅猛发展,人们对物业服务企业的服务标准和要求越来越高,导致物业服务企业在市场的竞争中越来越激烈,物业服务企业为了在市场中脱颖而出,提升自身的核心竞争力,就会合理规划企业内部管理,使企业内部资源优化利用和管控,预算管理的实施则是物业服务企业进行内部管理的前提。现阶段,物业服务企业内部经营管理不成熟,导致企业的全面预算管理运用还不是很完善,这也是物业服务企业当前面临并急需解决的问题。

## 1 物业服务企业全面预算管理概述

### 1.1 全面预算管理

全面预算管理是企业通过预算的系统管理工具的形式对企业的实物、财务、人力等各项资源进行整合及有效配置,把战略付诸各项行动、方法和手段,来确保集团战略目标的实现。全面预算管理涉及企业内部各个管理阶层的权利和责任安排,通过预算的编制、执行、监督、调整及考评等一系列流程,不仅让各组织的决策权、执行权和监督权相分离,并且也建立起与市场运行相契合的内部运行管理机制<sup>[1]</sup>。

### 1.2 物业服务企业的特点

物业服务起源于英国,1981年我国第一家物业服务公司成立,之后随着城市化进程的加快、社会分工的日益深化,该行业发展态势愈加明亮,加上行业规则的持续完善与更新,物业服务逐渐迈向产业化以及正规化。相比较而言,百强企业在服务水平、经济效益、成本控制等方面具有优势,始终秉持“以人为本”理念,对外以“让顾客享受服务”为目标,对内以“让员工愉快工作”为宗旨。物业服务企业具有以下特点:第一,为客户提供物业服务时以及企业内部管理时,必须严格按照相关条例以及规章制度,除过管理各类房屋与附属设置之外,还要定期组织公共绿化、道路养护等工作。第二,具有基本的房屋管理特性之外,随着人们生活水平的不断提升,安全保障、清洁绿化等特性更加突出。当前物业服务行业在物业费计算和收缴方面,主要包干制和酬金制两种方式。包干制是指由业主向物业服务企业支付固定物业服务费用,盈余或者亏损均有物业服务企业享有或者承担的物业服务计费方式。酬金制是指在预收的物业服务资金中按约定比例或者约定数额,提取酬金支付给物业服务企业,其余全部用于物业服务合同约定的支出,结余或者不足均由业主享有或者承担的物业服务计费方式。目前物业服务行业多数采用包干制方式,但是酬金制是未来的发展方向。物业服务以收定支的方式,也决定了适用全面预算管理的必要性和科学性<sup>[2]</sup>。

## 2 物业企业全面预算管理存在的问题

### 2.1 缺乏专门的预算管理信息系统

物业企业没有专门的预算管理信息平台,信息系统未与企业的发展相匹配,部分物业企业预算编制审批依然采用线下手工方式,工作量较大,多部门进行共同编制常常会出现汇总时数据复制粘贴错误等情况,对预算管理造成一定的难

\*通讯作者:魏凤君,1983年1月,汉,男,天津,北京昌品城市文化发展有限公司,物业经理,中级职称,本科,研究方向,物业管理。

度。同时,预算审批有越权审批或跳级审批的情况,导致预算与实际有出入,及时性及权威性较差或者执行有困难。

### 2.2 全面预算管理组织结构不健全

物业服务企业全面预算不能落实,很重要的一点就是预算管理组织结构不健全。首先,企业没有完善的全面预算管理制度。大多数物业服务企业管理观念陈旧、意识落后,感觉企业全面预算管理意义不大,即使在企业实行全面预算管理,也是让财务部门员工负责,殊不知企业的全面预算管理是要专业人员构成并且需要企业全体员工共同参与的。现阶段,物业服务企业的管理理念,是能够保证物业服务费及其他收入按时收取上来,费用支出能够满足当时的需求,企业能够持续运营即可。其次,企业没有组建全面预算的机构。企业保证全面预算的正常运行,就要设置专属的机构进行监督实施,而全面预算执行的好坏也需要专属机构的考核与评价。

### 2.3 预算编制缺失科学性

预算编制可以说是最基础的环节,需要各部门的共同参与积极配合,结合工作实际编制预算,按照企业的预算管理流程进行层层审批、多次调整,由财务部负责审查、审核、上报、平衡等,最终汇总成总预算,设置年度或者月度预算目标,下达至各部门执行。要想确保预算编制的科学性,企业应当设立专门的组织结构或者预算小组,确保预算人员的专业水平,提高工作质量与效率。但是目前部分物业服务企业并未重视企业全员参与预算,在编制过程中仅要求财务人员以增减量预算法为主,考虑简单易行,并不能控制部分费用成本开支,预算编制也可能与实际有明显脱节,甚至会造成预算上的浪费,不利于后期的预算执行。

## 3 加强物业服务企业全面预算管理的措施

### 3.1 提高物业服务企业全员意识,加强企业领导的重视

首先,全面预算是一种管理思想和意识,作为企业领导,应高度重视。企业中,任何管理都离不开高层管理人员的支持,只有领导高度重视,将工作分配给各个部门,制定严格的管理制度及考核,企业员工才能更加重视,并积极工作。其次,在工作中组织相关的培训,让员工深入了解全面预算管理,意识到企业利益与自身利益息息相关,而全面预算对企业的战略利益具有重要作用,所以,全员参与是企业全面预算的重要保证。

### 3.2 建立全员预算管理模式

对物业服务企业而言,引入全面预算管理可以逐渐形成完备的管理体系,在严格控制成本的同时为客户提供优质服务。全面预算管理应当着重体现“全面”二字,物业服务企业首先需要强化各部门人员对全面预算的正确认知,通过宣传、培训等形式,夯实全面预算理论基础,促使全员参与预算管理,将企业所有经营活动、业务项目等都纳入预算管理范畴,创新预算管理模式。其次,挖掘全面预算管理的内涵,作为财务工作者必须主动吸收先进的预算管理理念,重新界定预算管理的内容、范围以及原则,同时组织针对性的培训课程,应用多元化的培训形式,包括专家讲座、对外学习等等。再次,严格管理机制,同步设立财务与业务指标,督促企业员工能够将预算落实到日常工作当中,形成全员预算管理模式。

### 3.3 优化全面预算编制方法和流程

全面预算编制的方式除了固定预算法、增量预算法,还有零基预算法、弹性预算法和滚动预算法,每一种预算方法都有各自的特征和属性。由于物业服务项目众多,态势复杂,项目的收费面积、收费标准、人员编制、设备损耗情况都不一样,各项目在进行预算编制时要考虑项目所处的发展阶段,企业在保留原有预算编制方法的前提下,可以使用零基预算预测费用增长,利用滚动预算编制现金流的变化,提高预算的灵活性。另外有了预算组织和制度保障,预算的编制流程要遵循上下结合、分级编制、逐级审核与汇总的方式,提升预算编制的科学性和合理性<sup>[3]</sup>。

### 3.4 加大信息化建设力度

智能化背景下,物业服务企业要想推行并落实全面预算管理,必须加强信息化建设力度,为预算工作的顺利推进创设最佳环境。一方面,依托信息技术搭建共享服务中心,实现信息资源在企业内部的高度共享与高效传递,紧密衔接成本预算、现金预算,打通各系统之间的互通互联平台;另一方面有效对接财务信息与非财务信息,适当缩减中间环节,并将预算数据信息共享,对预算执行展开全过程实时跟踪,健全反馈机制,避免信息不对称问题,适当地调整预算。例如,某物业服务企业在项目开展时全面实行预算管理,使用线上协同管理软件所有费用报销核减预算,加强预算额度控制。同时加强权限设置以及信息保护工作,严格审批流程,防止发生关键信息丢失的问题,提高工作质量

与效率<sup>[4]</sup>。

### 3.5 加强物业服务企业相关人员全面预算管理培训

物业服务企业首先应组织相关人员进行专业培训,包括全面预算的流程、内容、编制方法等。其次组织各个部门对全面预算进行交流学习,以此提高全面预算编制水平。通过培训与交流,企业管理层以及基层员工应懂得如何利用全面预算管理这个工具,使得成本费用能够合理利用,完成企业目标<sup>[5]</sup>。

### 3.6 灵活选择全面预算编制方法

全面预算编制方法种类繁多。物业服务企业可根据自身状况灵活选择适合的全面预算编制方法。比如,企业可以根据业务量来进行预算,分为业务量不变或业务量变化两种。可以根据基期成本费用水平或零基础预算,也可以按照固定时间或滚动时间进行预算。企业各个部门的工作内容不一,可以根据自身部门工作重点合理选择预算方法,而不是自始至终固定式的选择一种,导致企业物业服务企业全面预算不准确,影响企业资源的合理配置、高效率的使用,给企业带来风险,这就失去了企业全面预算的意义<sup>[6]</sup>。

## 4 结束语

综上所述,全面预算管理贯穿于企业整个管理活动,是物业服务企业强化内部控制,提升核心竞争力的强有力措施,所以建立健全全面预算管理体系,加强精细化管理,提升项目经营管理质量,显得尤为重要。

### 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,(04):173-174.
- [2]郑颖瑜.物业服务企业全面预算管理的困境及对策探讨[J].中国市场,2020,(24):82-83.
- [3]孙秀菊.物业服务企业全面预算管理的困境及对策探讨[J].中国市场,2020,(08):94-95.
- [4]湛思颖.全面预算管理在物业服务企业中的应用研究[J].财会学习,2020,(05):112-113.
- [5]郑颖瑜.物业服务企业全面预算管理的困境及对策探讨[J].中国市场,2020,(24):82-83.
- [6]刘波.关于物业服务企业全面预算管理的探讨[J].商讯,2020,(02):121-122.