

基于EVA-BSC的房地产项目全面预算管理绩效评价研究

张乐艺

西安邮电大学, 中国·陕西 西安 710000

【摘要】市场竞争激烈加剧,使得全面预算管理的作用日益得到极强的注重。这项研究是以房地产项目为背景出发的,将Economic Value Added (EVA)即经济增加值和Balanced Scorecard (BSC)即平衡记分卡理念相融合,逐步构筑全面预算管理绩效评价模型。通过对房地产项目预算管理的表现进行分析、定性和定量的深度评估,能有效为那些需要全面预算管理的房地产项目提供重要的决策性信息。这个被称为EVA-BSC的综合评价模型,能够从财务状况、客户反馈、内部流程、学习和创新四个方面,全方位地评估房地产项目的预算管理表现,助力决策者找到全面预算管理的最优策略,从而提高企业的经济回报。此研究成果还能为公司进一步完善全面预算管理制度提供建设性的建议,从而提升预算管理的效用和效率。

【关键词】全面预算管理; EVA-BSC综合评价模型; 房地产项目; 绩效评价; 企业经济效益

Research on performance evaluation of comprehensive budget management of real estate projects based on EVA-BSC

Leyi Zhang

Xi'an University of Posts and Telecommunications, Xi'an 710000, China

[Abstract] The fierce market competition has intensified, which makes the role of comprehensive budget management increasingly get strong attention. Based on the background of real estate projects, this study integrates the concept of Economic Value Added (EVA) and Balanced Scorecard (BSC) to gradually build a comprehensive budget management performance evaluation model. Through the analysis, qualitative and quantitative in-depth evaluation of the performance of real estate project budget management, it can effectively provide important decision-making information for those real estate projects that need comprehensive budget management. This comprehensive evaluation model, known as EVA-BSC, can comprehensively evaluate the budget management performance of real estate projects from four aspects: financial status, customer feedback, internal processes, learning and innovation, and help decision makers find the best strategy for comprehensive budget management, so as to improve the economic return of enterprises. The research results can also provide constructive suggestions for the company to further improve the comprehensive budget management system, so as to enhance the effectiveness and efficiency of budget management.

[Keywords] comprehensive budget management; EVA-BSC comprehensive evaluation model; Real estate projects; Performance evaluation; Enterprise economic benefit

引言

随着全球化和竞争的加剧,企业如何实现有效的预算管理,做到有效利用有限的资源并从中获得最大的经济效益,成为了企业管理者不断探索的问题。在众多的管理工具中,全面预算管理因其可以明确公司的战略目标,有序地分解和推进这些目标,既能强化组织内部的沟通和协调,又能提高企业的经营性能,已经广泛的应用于企业的各个领域。尤其

是在房地产行业,由于项目的长周期且投资额大,预算管理在其中的作用尤为重要。然而,在实际的预算管理实践中,企业往往面临着预算管理模式选择的问题,如何进行科学合理的预算管理绩效评价,以及如何在此基础上提升预算管理的有效性效率,是当前企业管理者亟待解决的问题。鉴于此,本研究结合Economic Value Added (EVA)经济增加值和Balanced Scorecard (BSC)平衡记分卡理论,构建全面预算

管理绩效评价模型进行研究, 以期为房地产行业开展全面预算管理提供理论依据和实务指导。

1 全面预算管理在房地产项目中的应用

1.1 全面预算管理的重要性

在实际的房地产项目中, 全面预算管理被看作为一款有力的管理工具。其关键地参与和影响项目的策划、施行和监控环节^[1]。以系统性地聚集、剖析和操控项目各方面的费用和利润信息, 全面预算管理于是能助力项目长久而稳健地发展且并使经济效应最大化。全面预算管理不止能让房地产企业做出更加英明的选择, 也能提升项目的财务持续性与运营表现, 从而提高企业的竞争力。

对房地产项目的关键性贡献表现在以下方面:

运用全面预算管理可以在房地产业务中, 为企业合理地安排和预期需付款项。

对项目的各项花费进行精确的预算和把控, 可以预防由于资金短缺导致的项目推迟或者工程中断的情况, 进而优化项目的进程和素质。

细致全面的预算管理, 是房地产公司在进行项目的资金运营时, 得以理智安排和有序管理的重要手段。种种开支在在明确, 合理的配置和使用之下, 最大限度的提升了项目的投资收益率, 同时帮忙降低财务风险, 能给企业持续发展提供稳健的财务保障。

全面预算管理以妙用, 带给房地产公司全方位认清项目经济效益和盈利能力的机会。全面尽收眼底对项目各个收益以及花费进行全面秒速的记录与分析, 使得公司能灵敏发现与解决扑朔迷离之处, 对项目的打造进行有效的控制和管驾, 显著优化了企业的经营绩效与市场竞争力。

1.2 全面预算管理在房地产项目中的实施方式

在房地产项目中, 全面预算管理可以通过以下几个步骤进行实施:

确定预算目标和范围。房地产企业需要明确项目的预算目标和范围, 即确定项目的总体财务目标和预算限额, 以确保预算的合理性和可行性。

收集和整理项目的相关数据。房地产企业需要收集并整理与项目相关的各项数据, 包括项目的初步计划、费用支出、收益和风险等信息, 以便进行后续的分析和预算编制。

进行预算分析和编制^[2]。房地产企业可以通过对项目数据的分析和比较, 确定项目的关键预算指标和具体预算额度, 并编制出详细的预算计划和预算表。

进行预算执行和控制。房地产企业需要对项目的预算执行情况进行跟踪和控制, 及时发现和解决预算偏差和问题, 确保预算的有效实施和运作。

进行预算评估和调整。房地产企业需要定期对项目的预算执行情况进行评估和分析, 及时调整和优化预算方案, 以提高项目的经济效益和绩效评价。

1.3 全面预算管理在房地产项目中的挑战与对策

在房地产项目中, 全面预算管理面临着一些挑战和问题, 但通过有效的对策和管理措施可以克服这些挑战并提

高全面预算管理的效果。

房地产项目的复杂性和不确定性是全面预算管理的主要挑战。由于项目的规模大、周期长、涉及范围广, 以及受市场、政策、环境等因素的影响, 预算管理面临着数据不准确、难以预测和调整困难的问题。为应对这一挑战, 企业需要加强对项目的信息收集和分析, 提高预测和决策的准确性。

2 EVA-BSC综合评价模型的构建

2.1 理论基础 Economic Value Added (EVA) 经济增加值理论

经济增加值理论是作为企业价值创造的重要指标, 它是企业在一定时期内产生的超出资本成本的净现金流量。这种理论认为, 一个企业的价值取决于它未来可预期的经济利润现值。为了提升企业价值, 企业应致力于将EVA持续提高。EVA的指标不仅包括财务数据, 如收入、成本、净利润等, 还包括策略、运营和创新等非财务数据。这样一来, 不仅可以评价企业财务层面的绩效, 还能对企业的操作过程和策略执行效果进行评估。

2.2 理论基础 Balanced Scorecard (BSC) 平衡记分卡理论

平衡记分卡(BSC)理论的核心, 是将财务和非财务因素结合, 选拔出关键的、反映战略目标的业绩指标, 以提供一个完整的绩效评价视角。平衡记分卡进一步将绩效评价角度进行细化, 分别从财务、客户、内部流程以及学习与成长四个视角, 为企业的决策者提供了一个多维度、全方位的指标评价系统。

财务视角是平衡记分卡中的一个重要维度, 通常包括利润、收入、市场份额、投资回报等经济指标。这些指标直接关系到企业的经济效益, 是利益相关者最关注的一类绩效指标, 也是衡量企业经济运行状况、保障其可持续发展的重要基础。

客户视角则侧重于客户的需求和满意度。满意的客户是企业成功的关键, 客户满意度、市场占有率、新客户获取、客户保留等指标就显得非常重要。这些指标不只反映了企业竞争力的强弱, 更能够为其今后的市场发展指明方向。

内部流程视角关注的则是企业的内部运作效率和质量。这些通常包括产品质量、生产效率、交货时间等衡量制程效率的指标, 以及公司员工的股份和成本等关键操作预算参数。优化这一指标, 可以提升企业竞争优势, 创造更大的经济价值。

学习和创新视角则更多关注于企业的可持续发展和创新能力。在当今的知识经济时代, 企业的创新和学习能力关乎其生存发展。包括但不限于员工满意度、员工培训、信息化建设等, 这些指标反映了企业长远发展的潜力, 是企业战略发展不可忽视的一环。

结合以上四个视角, BSC衡量了全面预算管理在房地产项目中的绩效。所以, BSC并非只是一种财务评价方法, 而是一种链接企业战略目标与企业成果的方法, 以实现企业价值最大化。通过运用BSC, 在全面预算管理的实施过程中, 企业可以更为直观、全面地了解其业绩状态, 从而作

出更加合理的决策, 实现其长期的战略目标。

2.3 构建EVA-BSC综合评价模型

结合EVA经济增加值和BSC平衡记分卡的理论基础, 其进行了融合, 构建了EVA-BSC综合评价模型。在EVA-BSC模型中, 四个权重每个角度均值如下: 财务角度30%, 客户角度25%, 内部流程角度25%, 学习与创新角度20%。在财务角度中, 除了收入、成本控制、净利润等传统财务指标外, 还需要添加象经济增加值的指标。在客户角度, 应该关注客户满意度、市场份额等核心指标。内部流程角度主要侧重企业的运营效率和流程优化, 而学习与创新角度更重视人才发展和技术创新。这样的结构可以全面评估企业的业绩, 既考虑了企业的经济价值, 又考虑了企业的可持续发展能力。

3 基于EVA-BSC评价模型的全面预算管理绩效评价研究

3.1 财务角度的绩效评价

在全面预算管理中, 财务角度的绩效评价是其中一个重要的方面。通过EVA-BSC评价模型, 可以从财务角度对房地产项目的绩效进行评估。可以利用Economic Value Added (EVA)经济增加值理论来衡量项目的财务绩效。EVA是一种以股东价值为核心的财务绩效指标, 通过计算净资产经营性收入与成本资本的差额, 衡量企业经营活动对股东价值的贡献程度。在房地产项目中, EVA可以用于评估项目的盈利能力和经济效益。

Balanced Scorecard (BSC)平衡记分卡理论也可以应用于财务绩效评价。BSC通过将财务指标与非财务指标相结合, 以全面了解项目的绩效水平。对于房地产项目来说, BSC可以将财务指标与重要的非财务指标(如顾客满意度、内部流程、学习与创新能力)进行相互衡量和协调, 从而综合评价项目的绩效。

基于EVA-BSC评价模型的绩效评价可以全面考虑房地产项目的财务因素, 也能够综合考虑项目的非财务因素, 为决策者提供更全面、准确的信息, 帮助他们评估项目的财务状况并做出相应的调整和决策。

3.2 客户角度的绩效评价

在全面预算管理中, 客户角度的绩效评价也是非常重要的。通过EVA-BSC评价模型, 可以从客户角度对房地产项目的绩效进行评估。可以通过调查和分析顾客满意度来衡量项目在满足顾客需求方面的绩效。顾客满意度是一个重要的非财务指标, 衡量了项目在顾客体验和满意度方面的绩效水平。

BSC的非财务指标也可以用于衡量项目在顾客角度的绩效。比如, 通过衡量项目的市场份额、市场增长率、客户忠诚度等指标, 可以全面了解项目在市场竞争中的表现。这些指标可以帮助决策者了解项目的市场优势和竞争力, 以及顾客对项目的认可程度。

基于EVA-BSC评价模型的绩效评价可以综合考虑房地产项目的客户角度, 从而帮助决策者了解项目在满足顾客需求和提高顾客满意度方面的表现。

3.3 内部流程、学习和创新角度的绩效评价

在全面预算管理中, 内部流程、学习和创新角度的绩效

评价也是至关重要的。通过EVA-BSC评价模型, 可以从内部流程、学习和创新的角度对房地产项目的绩效进行评估。可以通过衡量项目的内部流程效率来评估项目的绩效。内部流程效率是一个重要的非财务指标, 衡量了项目的运营效率和管理水平。

BSC的非财务指标也可以用于衡量项目在学习和创新能力方面的绩效。比如, 通过衡量项目的研发投入、新产品研发速度、员工培训和发展等指标, 可以了解项目在学习和创新方面的表现。这些指标可以帮助决策者了解项目的学习能力和创新能力, 从而为项目的长期发展提供动力和支持。

基于EVA-BSC评价模型的绩效评价可以综合考虑房地产项目的内部流程、学习和创新角度, 帮助决策者了解项目在这些方面的表现和改进空间。

4 全面预算管理绩效评价对企业经济效益的影响

全面预算管理霍勒斯在企业管理中发挥了重要的策略规划和控制功能, 提供了内外部信息传递和决策依据。如何将全面预算管理与企业经济效益的提升紧密耦合, 成为企业经营者密切关注的问题。

全面预算管理能通过对企业财务收支的精确预估, 构建企业风险预警机制。有效的全面预算管理能使企业未来的财务状况、收支情况、利润情况和现金流情况予以预见, 提前感知风险, 从而促进企业资源合理配置、强化企业风险管理能力。

全面预算管理能直观反映企业经济运行状况, 辅助企业进行策略调整。通过对全面预算管理的持续跟踪、查核与控制, 可以发现企业经营过程中潜在的问题和疏漏, 为企业改善经营策略提供决策依据。

基于EVA-BSC评价模型的全面预算管理绩效评价研究, 能对企业经济效益产生直接影响。企业在固定经营环境中, 全面预算管理绩效评价的高低会直接影响到企业利润水平。全面预算管理绩效评价高的企业, 其经济效益往往比绩效评价低的企业要好; 反之则劣势明显。全面预算管理绩效评价具有前瞻性, 在策略实施环节具有早期预警功能, 这对于企业经济效益的提升具有积极意义。

结束语

在当前市场竞争激烈的情况下, 全面预算管理在房地产项目中的重要性日益突显。本研究结合了EVA经济增加值和BSC平衡记分卡理论, 构建了一个全面预算管理绩效评价模型, 以实现了对房地产项目全面预算管理绩效的全方位评价。这种综合评价模型不仅全面考量了财务、客户、内部流程、学习和创新四个层面, 而且为决策者提供了实现最佳全面预算管理实践的有效工具。

参考文献:

- [1]周向华, 马勇军. 基于EVA的绩效评价体系研究——房地产企业的案例浅析[J]. 企业改革与管理, 2020, (3): 82-88.
- [2]刘晨曦, 王勇. 平衡记分卡在全面预算管理中的应用——以房地产企业为例[J]. 财务之友, 2016, 25 (04): 33-36.