

房地产企业内部控制存在的问题及完善建议

贺海峰

(河南通利房地产发展有限公司,河南 郑州 450000)

摘要:房地产企业的内部控制管理工作如果处在较高的水平上,对企业内部员工的凝聚力是具有促进作用的,并且相对完善的内部管理工作能够帮助企业实现发展目标、提高经济效益。因此,在内部控制管理工作对房地产企业的重要作用上来看,对房地产企业内部控制工作的研究具有一定的现实意义,房地产企业应该积极完善内部控制管理体系,保障企业持续发展。本文通过对房地产企业内部控制工作进行的了解,找出了存在的问题并分析原因,针对问题给出相应的解决建议,期望能够有效促进房地产企业内部控制管理的进一步完善。

关键词:房地产;企业;内部控制;问题;建议

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2021.06.058

房地产业在我国经济中占据着极为重要的地位,已经逐步发展成为国民经济支柱产业,关系国计民生、社会稳定,为国家的建设特别是地方财政做出了突出贡献。但随着政府对房地产行业的调控政策越来越严格规范以及消费者的消费理念越来越成熟,使房地产企业面临着越来越激烈的外部竞争及各种各样的风险。同时,由于房地产整个开发过程投资大环节多,若某个环节出现问题,企业甚至会面临生存危机。只有内部控制制度不断的完善,不断提高自身的管理水平,方可全面降低经营风险、降低运营成本,才能保证企业的持续发展壮大。

1 房地产企业内部控制工作存在的问题

1.1 欠缺良好的内部控制环境

在房地产企业中,内部控制文化相对缺乏,进而导致企业内部员工不能高度积极的加入到企业内部控制管理工作中,让企业内部控制制度的实施受到阻碍。其主要原因是由于房地产企业的管理人员对内控制度的忽视,管理人员作为整个企业的领头人,如果对内部控制管理工作不重视,那么会导致整个企业内部的内控制度形同虚设。其次,房地产企业并没有对内部工作人员进行有关内控管理知识的相关培训,因此企业内部的员工对内控制度并不足够熟悉与了解,只是处在被动进行内部控制工作的状态,员工的工作积极性和参与性不高,导致企业内控管理不能有效实施。

1.2 不完善的内部控制制度

相当一部分房地产企业管理层往往只一味的精简员工降低管理费用,表现为一人多岗、一岗多职,一些不相容岗位没有进行分离,缺乏相互监督、相互制衡的机制,内部控制管理体系不健全不完善,各项业务流程等都流于形式。公司的股东会、监事会形同虚设,实际控制人对企业重要决策往往没有进行前期的可研分析,集体决策时又过于走形式,集表决、执行、监督于一身,而事后的评价机制又不够健全。对企业战略的制定和实施过程中都缺乏必要的“集体智慧”,在企业经营管理中有部分管理人员监督权利比较弱化,企业管理缺乏有效的立项、执行、激励、监督等内控管理模式,在实际工作中由于监督不到位、纰漏频出,这种形同虚设的企业内部控制,终将难以发挥其应有的控制作用。

1.3 房地产企业内部控制管理存在疏漏

在房地产企业实施的内部控制管理工作中,内控管理工作并没有完全覆盖到企业的全部经济业务,而仅仅是针对部分业务进行了内部控制管理,也就是说,在内部控制工作中忽略了一部分企业可能遇到的潜在风险,没有对企业全部经济业务发挥内部控制管理工作的作用。这也是由于房地产企业内部控制管理体制不完善所导致

的,在房地产企业内部控制管理体系中,应该包含货币资金的控制管理和企业投资以及融资等业务的控制管理,在大多数的房地产企业内部控制中,其往往只重视货币资金的控制,而忽视了投资以及融资等业务的控制管理。此外,内部控制体制的设计上存在不合理之处,没有根据房地产企业自身的生产经营特点来建立内部控制体系,导致内部控制工作缺乏明确的目标,业务范围涉及过窄,没有起到应该起到的监督作用以及偏离了企业实际的发展目标。

1.4 内部控制管理未能有效执行

房地产企业的内部控制管理工作中存在着部分工作人员不严格遵循内部控制体系来进行工作的状况,给企业的生产经营活动带来了一定的风险。这是由于企业内控管理工作执行力度不够所导致的,房地产企业缺乏对内部控制管理制度的定期强化,让企业内部工作人员的执行力度和精神动力都有所下降,在内部控制工作中不能够正确有效执行具体工作,导致内控工作的最终目标不能有效实现。

2 房地产企业内部控制管理工作问题的解决建议

2.1 提高全体工作人员对内部控制管理工作的重视

(1)房地产企业的领导人员应该转变思想观念,提高对房地产企业内部控制管理工作的重视程度,具体可以依据企业经营状况来细化管理人员的具体责任,再通过管理人员把内部控制制度的具体内容传达到公司到每个部门,通过上行下效的方法来提高工作人员的重视程度,也可以有效的促进公司内员工转变价值观念和思维方法,通过全员参与企业内部控制管理工作来提高内控管理水平。

(2)房地产企业可以适时建立员工教育体系,通过对各级各类工作人员加强专业化知识培训,可以提高企业内部员工的专业水平。员工工作水平的提高可以有效促进并保障企业内部控制管理工作处在较高的水平之上,尽可能的避免企业在内部控制工作中出现因为人员操作失误或者专业化程度低所导致的问题,满足企业发展具体需求。

2.2 优化、完善内部控制管理制度

由于房地产企业需要大量的资金支撑自身的正常运营,所以房地产企业重视内部资金的管控,成本控制要在运营的各个环节开展,在内部构建完善的成本核算体系,利用降低成本的方式在运营过程中切实贯彻内部控制制度。并且,要在内部构建与内部控制体系相配套的设施,构建一套内控行为规范和经济责任制以此作为内部控制体系的执行奠定良好的基础。房地产企业优化完善内部控制管理制度具体包括:首先要在运营过程中实施全面预算管理,最大程度上降低财务成本。其次,要针对运营过程中的采购环节和付款环

节构建相应的约束机制。房地产企业在全面了解市场的采购价格后,要在内部建立一个采购价格的数据库,要提高对采购发票、收据与合同价格之间核对工作的重视程度,要提高采购环节的透明程度。最后,要根据销售和收款环节的特点构建相应的约束机制。并且房地产企业要提高自身应收账款管理的质量和水平,对存在的坏账和烂账问题采取有效的解决措施。

2.3 完善企业内部控制管理工作的实施过程

一个完整的内部控制管理工作还应当包含监督、考核以及反馈等工作流程,房地产企业应该依据企业内部已经形成的内控规范来执行具体的控制工作,但应该在此基础上结合企业内部审计监察机构来负责内部控制工作的监督。在工作环节中发现问题要及时向上级汇报,反映并提出有效解决问题的对策,尽量减少错误问题的出现,避免企业内部舞弊事件的发生。对内部控制工作监督完成之后应该对各部门的执行状况出具书面性的文件,文件中应当包含整个内部控制管理工作的考核结果,便于为管理人员提供决策依据。面对企业内部控制管理工作中存在的一些缺陷问题,应当积极鼓励公司内部员工提出合理化的建议,还可以向各部门收集内控工作执行的反馈信息。通过对不合理信息的发现,可以保障内部控制部门及时进行修订并完善内控体系,促进内控体系趋于完善。

2.4 加大内部控制制度的执行力度

房地产企业在内部控制工作中,除了要加强对外部控制的监督与考核之外,还应该加大对内部控制工作的执行力度,加大内控制度执行力度首先需要企业工作人员具有较高的工作热情和饱满的

精神状态,管理人员可以依据具体的执行状况来建立符合单位内部的奖惩机制,提高工作人员的积极状态和工作热情。房地产企业内部控制管理工作需要全员参与,可以通过不定期强化工作意识让内部控制工作在每一个层面真正发挥作用,降低企业可能面临的经营风险,实现发展的最终目标。

3 结束语

房地产企业想要在日益竞争激烈的市场中获得自身的发展,必须要充分意识到内部控制管理工作的重要性,建立完善内控体系变得更加重要。房地产企业内部控制管理体系能够更加有效的促进企业内部各部门紧密联系,提高企业凝聚力,进而推动企业进一步持续发展,提高企业经济效益的同时也能够促进房地产行业健康平稳运行。

参考文献

- [1] 窦筱啸.完善房地产企业内部控制建设的思考[J].当代会计,2017(12).
- [2] 侯胜利.浅析房地产企业会计内部控制存在的问题及对策[J].时代金融,2015(20).