

# 房地产企业关键内部控制环节管理探析

蒋雪雁

(成都兴城人居地产投资集团股份有限公司,四川 成都 610041)

**摘要:** 本文从当前房地产企业关键内部控制环节入手,对房地产企业关键的内控环节进行深入的分析,并从中发现各环节中存在的问题,再针对问题提出可行性的优化策略,以促进房地产企业内部管理水平的有效提升。

**关键词:** 房地产企业;内部控制管理;关键环节

**[DOI]**10.12231/j.issn.1000-8772.2021.12.050

## 1 引言

自国内经济发展步入常态化以来,房地产行业就在我国国民经济中占据着重要的地位,对国民经济的平稳运行起着关键性的作用。虽然当前的经济形势给房地产企业带来了巨大的发展机遇但激烈的竞争环境也使房地产企业面临着巨大的压力。房地产企业需要做到“两手抓”,在维持经营业绩的同时还需要加强自身内部控制的管理和建设,从而提升企业综合的竞争力。此外,企业的内部控制建设一直以来都是企业内部管理工作中的重要组成部分,关系着各类企业是否能够长期性的持续经营。因此,对于房地产企业而言,应当不断强化内部控制建设的意识,对内部控制关键环节进行把控,最大程度地发挥内部控制的有效性,从而提升企业内部管理水平,促进企业长期健康发展。

## 2 当前房地产企业关键内部控制环节分析

### 2.1 内部控制环境

当前,随着国内市场经济的飞速发展,许多房地产企业迅速崛起,且规模不断发展壮大。但是多数房地产企业在发展的过程中忽视了企业内部控制的构建,导致企业内部管理活动较为混乱,内部控制体系的构建与企业实际发展状况严重不符,无法创造出有效的内部控制环境,不利于企业内部管理水平的提升。企业内部控制环境的创造是各类企业内部控制建设工作中最基础的关键环节,决定了企业能否构建出符合发展实际的内部控制体系。当前部分房地产企业并未从企业组织架构、企业层面和业务层面出发,且对内部控制有效性发挥不够重视,导致企业缺乏规范有效的内部控制环境。房地产企业有效内部控制环境的缺乏会引发一系列的经营管理问题,例如合同处理不当、治理结构不合理以及财务管理和控制不规范。

### 2.2 风险评估与识别

房地产行业激烈多变的竞争环境给诸多房地产企业带来了巨大的挑战,也使房地产企业面临着更大的风险。此时,房地产企业的风险评估与识别就显得格外重要。但就当前多数房地产企业内部风险管理现状来看,许多房地产企业在发展的过程中过度重视经营效益而忽视了风险评估与识别工作,没有形成足够的风险防控意识。风险评估与识别是当下企业内部控制建设中重要的环节之一,是内部控制体系有效性发挥最明显的体现。因此,房地产企业要想构建健全的内部控制体系就必须建立完善的风险预警和管控机制,有效规避各种内外风险,提高风险评估和识别能力,不可过度追求发展速度和经济效益。

### 2.3 控制活动

控制活动作为一种内部控制实施的有效手段和方式,对于房地产企业甚至各类企业单位的内部控制建设都有重要的影响。房地产行业由于独特的行业特点,多数企业的资本杠杆率较高且企业内部的资金较为短缺导致融资成本不断增加,不利于房地产企业规模的扩大。如果企业不能对控制活动进行有效的把控,那么企业就无法发挥内部控制活动的有效性。因此,房地产企业应当积极实行内部控制活动,对企业的各项业务和事项进行全面的控制和管理,实时关注企业的资金流动、人力资源管理和信息安全等问题。此外,房地产企业在实行控制活动环节时应遵循实质大于形式原则,科学合理构建内部控制体系,有效提升内部管理水平。

### 2.4 沟通、监督与执行

房地产企业内部有效的信息沟通机制是企业内部控制活动实施和执行的重要基础保障。企业内部高校的信息共享和交流是内部管理效率提升必不可少的条件,也是保证内部控制效果发挥的关键要素。房地产企业要切实加强内部的沟通和交流,促进信息的共享,才能不断提升企业内部管理效率。其次,对内部控制活动的监督和执行是内部控制有效性发挥的重要前提,尤其是对房地产企业的日常经营业务和内部管理的监督和控制,深入挖掘企业内部控制存在的漏洞和缺陷,才能最大程度地降低企业的经营风险和内部风险。此外,内部控制活动的执行取决于内部控制体系的完善程度,内部控制活动执行效果的发挥也是房地产企业提升内部控制有效性的关键,因此,房地产企业应当不断完善内部控制体系,加强内部职能部门的沟通和交流,有效提升内部控制活动执行力。

## 3 房地产企业关键内部控制环节管理策略探析

### 3.1 加强房地产企业内部控制体系和环境建设

一方面,各房地产企业应当结合自身运营管理的实际情况,从内部控制相关原则出发,结合企业战略目标发展规划,及时有效地对企业发展过程中的风险进行精准识别和防范,进一步规范企业的业务流程,促进预算管理、财务管理、授权审批管理以及不相容岗位分离等系列控制活动的实施,从而最大程度发挥内部控制的有效性。另一方面,房地产企业应当注意内部控制的时效性,必须以发展的眼光看待问题,任何事物的发展都不是一成不变的,因此,房地产企业的内部控制需要根据企业内部实际经营管理状况的变化而进行相应的调整,以此来保证内部控制的完善。

### 3.2 建立健全风险评估机制,提高风险识别和防范能力

房地产企业由于独特的行业环境,企业发展的过程中面临着相对较大的风险和竞争压力。一般来说,各类企业在进行风险管理时,都需要提高风险识别和防范能力,对影响企业发展和运营的不利事件进行考察和评估,深入发掘可能的风险,并将风险限定在企业承受的范围之内,从而保证企业经营目标的实现。房地产企业亦是如此。首先,房地产企业应当提前对各个项目进行可行性的评估和风险识别,做好风险预警方案,在项目筹建的资金筹集、设计方案、建设施工、销售经营等各方面都应充分考虑风险因素,企业还需成立专门的风险评估部门或定期聘请相关专业的风险评估人员对企业或项目本身进行多维度的风险评估,帮助企业减少经营意外和损失,抓住发展机会<sup>[2]</sup>。其次,房地产企业需要建立健全风险评估和防范机制,结合企业自身的实际情况,合理划分固有风险和可控风险,切实将风险控制可在控范围内,保证内部控制的效力。

### 3.3 实行内部控制评价体制,有效提升内部控制有效性

内部控制的有效性需要企业采取高效的控制措施对企业内部的系列活动进行相应的把控。房地产企业应当重视内部控制活动有效性的发挥,实行内部控制评价体制,有效提升内部控制水平和效率。首先,房地产企业应当结合自身实际发展情况,对内部控制过程中各个关键的环节进行实时的把控,并对内部控制活动效果和执行进行有效的评价,保证内部控制理念能够在企业内部得到充分贯彻。将内部控制职责明确落实到个人,充分划分内部控制执行的职责,规范责任处理的程序和流程,防止人员出现责任推诿现象,不利于内部控制

(上接 50 页)

活动发挥最大效力。其次,房地产企业内部控制管理和实施人员是内部控制活动实行的主体,也是内部控制活动是否能有效实施的关键,因此,房地产企业应当加强对内控管理人员的培训,进一步提升人员的专业能力,强化内控管理理念,从而有效保证内部控制有效性的发挥。

3.4 构建完善的内部控制监督 and 沟通机制,提高内部控制执行力

房地产企业由于日常业务活动涉及的范围较广,内部经营管理活动内容偏多,导致风险产生的几率较大。因此,房地产企业首要的任务就是需要构建完善的内部控制监督 and 沟通机制,提高内部控制执行力。具体可从以下几个方面来实行:首先,房地产企业内部应当设立一个独立的内部审计监督部门,保证内审部门职能性的发挥,加强对日常经营和内部控制活动的监督和管理,及时发现内部控制中存在的问题和漏洞,建立完善的内部控制监督沟通机制,内审部门应当与其他部门保持信息的交流,保证内部活动的有效实施。其次,房地产企业应考虑聘请注册会计师定期对企业内部控制进行审计,针

对企业内部控制设计与运行的有效性进行评价,对内部控制存在的缺陷与风险进行评估,根据审计意见对企业内部控制体系进行调整完善,使内部控制体系适应企业持续发展的要求<sup>[9]</sup>。最后,加大内部控制中信息系统平台的建设和投入,对平台和数据进行定期的维护管理和升级,保证信息的安全性和有效性,从而保证内部控制执行效率的提升。

#### 4 结束语

当前,内部控制建设已经成为房地产企业日常管理中不可缺少的部分。面对当下复杂的市场环境,房地产企业应当立足于自身发展实际情况,加强内部控制建设,把控内部控制中的关键环节,不断提升自身内部管理水平,从而确保内部控制有效性的发挥。

#### 参考文献

- [1]熊晶.房地产企业内部控制存在的问题及对策探讨[J].企业改革与管理,2021(07):34-35.
- [2]毕胜.房地产企业内部控制存在的问题和优化策略[J].商讯,2021(13):99-100.
- [3]邱琳.房地产企业内部控制存在的问题及对策研究[J].中国集体经济,2021(06):75-76.