

# 物业企业财务管理存在的问题及应对措施

孙娜娜

(山东省泰富资产经营有限公司, 山东 济南 250000)

**摘要:** 物业企业属于综合性比较强的综合服务性行业, 劳动力密集, 且技术含量相对较低, 业务利润较低; 但是物业企业在日常经营中环境复杂, 突发状况较多、人员流动性强、员工整体素质较低、实施管理与提供服务并存。综合考虑物业行业特点, 实施有效的财务管理和控制, 是本文研究和探索的重点。

**关键词:** 物业企业; 利润低; 财务管理; 内部控制; 业财融合

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.09.103

因我国物业管理行业起步较晚, 物业企业组织结构不够健全, 财务管理体系存在着很多不合理的地方, 但是随着房地产行业及新兴产业园区等的发展, 物业行业发展速度加快, 物业行业竞争增加, 其内部财务管理的问题也日益暴露出来。物业企业势必要解决财务管理过程中存在的问题, 完善财务管理制度, 方能稳定健康发展。

## 1 物业企业财务管理中存在的问题

### 1.1 内部制度不够健全、财务管理制度执行流于形式

#### 1.1.1 内部控制制度不够健全

目前部分物业企业都有个比较突出的问题, 就是缺少有效的内部控制、内部控制执行效果不明显。这个突出问题产生的原因, 首先是物业企业管理者没有重视内部控制, 管理者认为物业企业日常经营活动简单, 因此未建立相关的专门机构进行内部控制制度及活动的管理和执行; 其次就是部分物业管理企业中缺乏有相关内部控制经验的内部控制管理人员, 以及缺少科学完善的内部审计流程, 再加上部分物业企业内审人员一般是由本企业财务相关人员直接担任, 这显然不能保持相应的独立性, 最终影响到了内部控制的质量; 这些都可能造成物业企业的内部控制活动出现一些问题。

#### 1.1.2 财务管理制度执行流于形式

在目前的物业企业中, 部分管理层缺乏财务管理的理念, 尤其是在一些小型的物业企业, 大多数的管理层都是之前的物业基层从业者, 慢慢上升到管理层的位置。虽然这部分管理层的工作时间久、经验丰富, 但财务管理意识却不够, 更缺少战略管理思路, 将管理重心过多地放在物业日常经营、项目招投标上, 反而对财务管理不够重视, 尚未意识到如果企业管理中缺乏有效的财务管理活动, 必然会导致企业各方面资源的浪费, 无法实现资源的合理配置, 最终拉低了本企业的整体经济效益。

另外, 部分物业企业缺少比较健全的财务管理制度, 部分企业虽然建立起了一些相关的财务制度, 但是在实际的工作中, 财务管理制度却执行不到位、执行流于形式, 而且财务管理制度落实过程中也缺少专业人员监督,

使得制度成了摆设; 从而导致物业企业出现人员配置不协调、岗位分工不明确、资产大量浪费等现象。

### 1.2 缺乏合理的财务管理机构及专业财务人员

对于物业企业而言, 财务管理制度只有科学的运用到工作实践中, 才可以发挥应有的作用。但是现阶段, 部分物业管理层认为物业的财务仅仅只是简单地对收支进行记录和账务处理, 所以在招聘财务会计工作人员时, 无较高的招聘要求; 且由于物业管理企业本身又是微利的行业, 较难给出较高的薪酬招聘到高业务水平人才投入到物业企业的财务岗位上。由此导致的物业企业财务管理人员在日常财务工作中缺乏规律性及执行力、记账的随意性比较大、财务管理规范程度不足, 就会导致在财务日常的实际工作中出现许多的问题: 如存货及固定资产出入库及盘点管理混乱、会计分录及记账凭证核算不规范、财务基础数据信息不真实、会计报表不准确完整等。目前大多数物业企业在进行日常的财务管理时, 只针对企业资产负债表、利润表以及当期现金流量表等财务报表进行数据统计, 但这些统计工作也仅仅停留在表面简单的统计; 但是财务管理方面, 如无具体的物业项目的财务数据及经营分析, 企业则不能准确的掌握经营的各个物业管理项目的具体项目盈利情况。且很多物业管理企业都没有进行自上而下的全面预算管理工作, 也没有对全年的经营数据指标做出合理的向下分解, 因此在实际执行预算的过程中, 就很容易造成与企业年度经营计划相背离。

### 1.3 缺乏有效的业财融合

企业价值最大化是企业管理的最终目标, 而企业价值最大化就需通过实现企业掌握的经济资源配置的最大化来实现。企业价值的最大化目标需要融入的到物业管理企业日常经营活动的各个环节, 通过每个环节的控制来实现。例如, 企业采购外包业务等环节要实现货物服务成本的最小化, 对外项目的投资要实现投资收益的最大化, 项目筹资要保持企业资本结构最科学的比例。然而这些工作, 只依靠企业各个业务及职能部门是无法完成的,

无法实现价值的联动;企业财务管理部门充分参与这些经济活动,则可以改变这一状况,财务部门对于企业经营成本和利润数据指标比较敏感,当业务部门要做业务方向出决策时,财务部门可以通过预算、测算等方法,恰当地提供有关经营决策的预算数据。如公司要采用作业成本法改进成本管理环节,公司财务部可以通过与采购、生产部门的沟通合作,识别出公司生产流程的每个增值环节,统计出各个环节的成本数据及成本压缩空间等,从而为企业生产成本管理提供更加精准的方向。但是在这一过程中,往往业务人员缺乏专业的财务基础知识、无法理解财务数据指标具体含义,而财务人员又不熟悉公司具体的业务流程及要点,仅仅通过财务指标来关注业务的效率及效果。业财融合尚处于起始阶段,财务人员在业财融合的工作服务中还比较生疏,对信息分析有些片面,需要不断学习和提升。

#### 1.4 缺乏高效的资金管理及费用管控

##### 1.4.1 缺乏高效资金管理

在企业的财务管理中,资金管理是最为核心的内容。企业若想让资金循环得更快,就必须提高资金使用效率。物业管理行业属于轻资产行业,大额资本支出较少,拥有较高的资金回报率,但是目前部分物业企业的日常财务管理中,还缺乏高效的资金管理。

(1)物业行业的资金收入来源主要为收取业主或者租户的物业管理费,如果没有完善的资金收支管理系统,日常的物业管理费的收支以及费用报销支付情况就有可能没有办法进行定期的监督管理,无法对资金使用动态实时跟踪,使得资金管理难度加大。而且一些零星业务的收款,因资金制度中未明确规定,业务人员有可能以现金形式收款,而现金收款业务存在资金风险,有可能未能及时入账,且有可能收到现金不上缴公司,从而对公司造成资金损失。

(2)有的物业管理企业只将重心放在提高物业服务质量上,这无可厚非;但是并没有重视应收款项的收回,账龄时间较长的履约保证金、代垫款项、预付账款等未及时清理回收,员工借款及备用金管理收回不到位等,这样一来,企业营运资金周转低效,资金紧张,存在一定的风险隐患。

(3)有的物业管理企业甚至都没有对资金展开集中化管理,而是将其分散至不同项目的不同银行账户之中,没能集中资金做低风险投资组合,致使企业资金回报率长期处于较低的状况中,未能实现资金效益最大化。

##### 1.4.2 费用管控不够严格

物业管理企业因为是将服务客户作为业务指标,因此容易产生物业成本及管理费用过高过大的问题。物业企业发展历程中业务类型多,劳动力密集,相对工作技术含量较低,从业员工素质偏低;大部分基层从业人员不理解企业财务管理对于企业未来经营发展以及自己岗位的

重要意义,认为清洁用品工具、维修器具工具等公共资产与自身无关,使用起来浪费行为较为严重,有的员工甚至侵占资产为己有。因此唯有严格控制物业企业成本及费用,才可以为企业发展实现更大的经济利益。

## 2 物业企业财务管理的应对措施

### 2.1 完善内部控制体系,增强内控意识

物业企业要完善内部控制体系,加强内部控制制度建设。内部控制的建设和完善一定会打破企业原有的工作习惯,因此首先,物业企业管理层要树立正确的内控管理理念和管理理念,增强企业从业员工对内控管理的准确认识和正确理解,并将内控管理提升到企业经营战略的高度,就此才能为实现内部控制管理提供良好的控制环境。其次,就是加强对企业员工的内部控制制度培训,增强员工的遵从内部控制制度要求意识和习惯,使员工认识到内部控制制度的重要性。最后,是要完善内部控制体系,建设内控体系要立足物业企业实际财务状况,内控活动关键点在于管控物业成本费用、物业项目收支,特别是要监督内控制度的执行过程,确保内控制度能落到实处,且能获得一定的效果。此外,更要将内部审计监督作用充分发挥出来,进一步提升内部审计的独立性,这样才能及时将存在的问题准确找出来并加以积极解决,从而使得企业内部控制管理能够真正落到实处,执行到位。

### 2.2 健全财务管理架构,加强财务队伍建设

#### 2.2.1 健全财务管理框架

首先物业管理企业要制定健全的财务管理架构,管理层需切实准确意识到企业管理的核心在于财务管理。财务管理起始于制定全面的预算管理,企业需要充分认识到科学精准的年度预算对于企业经营发展的重要性,然后层层分解企业年度经营预算指标,将这一年度指标确切落实到每个单位、部门,乃至个人身上;只要涉及到经济活动都必须以预算管理制度为执行标准。在预算执行的过程中,相关部门要定期对各个物业项目的经营预算情况进行仔细的把控,对于预算执行问题要及时查找原因并予以纠正,采取有效的改进措施。且还需将预算执行状况和绩效考核进一步结合,借助预算考评,将企业管理者、员工的薪酬待遇和预算执行状况挂钩,制定好奖惩制度,通过最终的执行效果来进行综合绩效考核,这样既能落实好物业项目预算的具体工作,又能够尽量达到企业预算目标。

#### 2.2.2 进一步实现会计信息化

此外,物业管理企业在财务管理上主要是较粗放管理模式,大部分以人工统计为主,导致效率较低、数据精确度不足等问题。信息时代下,物业行业企业应当及时更新财务管理方式,引入科学的财务管理软件,合理使用会计科目,制定科学的业务流程。并通过服务器远程方式,让各单位登录账号将各自的财务数据录入总部的信息数据库中,这样总部即可实时查看、处理、监控数据,还能根

据各单位制作的报表数据,进行合并分析,加强对物业公司财务信息数据的监控管理,有效提高企业财务数据准确完整性,提升经营风险应对能力。

### 2.2.3 加强财务队伍建设

同时,更要严格把控财务管理人员门槛,认真审核财务人员的专业素养和资格证书、从业经验等,对已经在职的财务人员,要多提供财务知识技能方面的培训学习机会,定期开展总部、下级单位财务人员的交流会,鼓励财务人员继续学习新的财务实务知识、新的会计准则等。

首先,适时在公司内部开展财务学习培训,对企业财会人员进行最新会计准则、法律知识普及及培训,保证财会人员在掌握基础财务知识的前提下,提高相关法律意识、增强责任意识。其次,组织企业财会人员学习并研究新财务问题,提高财务人员的应对新经济业务的能力。同时,在财务部门设置专门的财务预算分析人员,负责收集行业及企业的各种财务相关的风险信息,充分利用企业自身的会计报表、成本核算统计表及相关财务指标等资料,进行财务经营分析。最后,对财会人员进行财务职业道德教育和素养的专门培训,提高财会人员的思想认识,成为严格按照准则制度办事,不徇私舞弊的高素质财务人员。

### 2.3 积极推进业财融合

企业业务经营与财务管理进行充分有效的融合,对于企业未来发展具有重要的意义,为企业内部各类经济业务活动提供极大的支撑,且能够提升企业的价值和核心竞争力。为此,物业管理公司可以设立专门业财融合岗位,以全面预算、成本管理、财务分析等财务日常工作为切入点,通过ERP系统等信息化工具推进业财融合的发展。

### 2.4 强化资金集中管理及费用管控

#### 2.4.1 加强企业的资金集中化管理

企业业务得以稳序开展的重要前提就是资金链条运转正常,营运资金充足。但物业公司现金流一般较大,自身带有特殊性。为了加强企业资金集中化管理,还需从以下几点入手:第一,首先需要做好物业管理费收取工作,提高资金周转率;即从业务源头上做好资金管理,对逾期未付款的业主、商户要及时发出追款声明,必要时可采取法律途径解决,应收尽收,才能保障资金周转灵活,提升款项回收率。第二,定期清查银行账户,并建立两个账户,即一个支出账户,一个收入账户,这样才能做好企业经营现金流的管理工作,各项收支款统一调配,从而有效地控制资金的使用率。第三,企业还需要在不影响企业运营的前提下,将剩余资金做科学投资理财,以此来促进企业利益的最大化。

#### 2.4.2 控制物业成本费用总额

首先,对于企业内部各项费用开支要进行相关开支的预算管理,根据具体使用需求来制定科学的预算控制

目标、设置上限额度标准、留有控制空间,其中由单位总经理统一审批超额的费用支出。其次,要定期盘点各项物料及现金资产和固定资产,建立严格的执行程序 and 审批程序;对库存的各项物资首先要进行仓库核算,然后再交由会计核算,严格遵守账实相符的原则;对于入库手续应当要建立严格的验收制度,出库手续要建立严格的审批制度;对于采购业务由采购部门归口负责,不应当由其他部门进行兼办,而且采购申请和审批程序要按照制度严格执行。最后,对于制度漏洞等问题进行及时的举报和反馈。

### 3 结束语

物业公司要想获得长远发展,光靠提升服务质量是远远不够的,物业公司必须了解自身发展状况,逐步加强企业财务管理及内部控制,降低财务风险,才能保障企业的正常经营活动,保障物业企业的健康稳定长远发展。

### 参考文献

- [1]王新.物业经营企业的内部控制要点探究[J].会计师,2017.
- [2]向小平.浅谈企业财务管理与内部控制的关系及应发挥的作用[J].中国商论,2018.
- [3]张权利.物业公司财务内部控制现状分析及优化方案[J].中国集体经济,2018.
- [4]兰登博.论内部控制在物业公司中的作用[J].经贸实践,2018.
- [5]宋丽群.浅谈物业公司财务管理存在的问题与应对措施[J].现代商业,2012.
- [6]刘国华.试论我国中小企业财务管理存在的问题及应对措施[J].中国商贸,2013.

作者简介:孙娜娜(1989,2-),女,汉族,山东临沂人,学历:本科,职称:中级会计师,研究方向:财务管理。