

浅论如何有效地建设房地产企业内部控制体系

陈焱堤

(新城控股集团股份有限公司,四川 成都 610000)

摘要:房地产企业经营管理中,内部控制体系的建设可以优化企业的经济质量与管理水平,降低市场风险带来的不良影响。为了解决内控体系建设中存在的控制体系不完善、人员素质等方面的问题,以如何房地产企业内部控制体系建设为研究对象,对内部控制体系建设的必要性进行阐述,针对当前存在的问题,提出几点建议,希望为相关人士提供一定价值的参考。

关键词:房地产企业;内部控制;内部控制人员;管理制度

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2023.01.160

随着人们生活水平的提升,对住房质量、品质的要求逐渐提升。若想满足用户的需求,房地产企业需要不断创新自身的经营管理模式,强化内部管理效果,以此提升房屋建筑的质量,创造良好的居住环境。内部控制体系的建设,满足人民群众的基本需求,同时可以提升房地产企业的管理质量,是提升住房质量的有效举措。如何在房地产企业中构建内部控制体系,本文就此进行分析。

1 房地产企业内部控制体系建设的必要性

1.1 提升企业的经济效益

内部控制体系的建设,为企业长远发展打下坚实的基础,规范企业经营管理模式的同时,保证各项工作的质量,促使企业更好的发展。房地产企业经营的目的,就是获得更多的经济效益,能够在激烈的环境中站稳脚步。内部控制管理体系工作的开展,使职能部门工作人员形成规范工作的意识,强化企业经营效果,为企业长远运行目标的实现提供制度保障,促使企业稳定、长远发展。因此,在房地产企业运行的过程中,加强内部控制体系的建设,将此与企业业务、财务等工作有机融合,实现企业标准化管理,促使企业管理工作高质量进行。

1.2 提高企业的市场竞争力

近几年来,随着我国经济结构的转型发展,加之房地产企业之间的竞争也日趋激烈,房地产市场收缩,需求量降低,导致房地产企业生存空间受到一定的挑战,如何在紧张的市场环境中脱颖而出,提升自身的市场份额是房地产企业面临的问题。内部控制体系的建设,不仅可以提升房地产企业的管理质量,同时能够保证房地产企业产品的品质与质量,使企业获得良好的口碑与更多的市场份额。这样一来,可以解决企业内部管理中存在的问题,同时可以激发企业的创新意识,弥补管理中存在的问题,促使企业高质量发展。

2 房地产企业内部控制体系建设中存在的问题

2.1 内部控制体系建设意识薄弱

内部控制体系的建设能够促使企业内部环境的建

设,有利于内部控制工作的开展,对企业业务工作、财务工作、人力资源管理等工作均具备促进作用。当前管理工作中,部分管理人员缺乏内部控制体系建设意识,没有认识到内部环境建设的重要性,影响内部架构的设计,无法调动部门人员参与企业内部控制体系建设积极性。经分析主要表现在以下方面:第一,部分房地产企业不具备内部控制制度,无法为内部控制体系的建设提供制度依据。内部控制体系建设的过程中,管理制度的建设,能够使各部门形成责任意识与认真负责意识,对管理工作开展具有推动作用。但是因为管理者思想观念的问题,致使整个企业出现了内部控制意识薄弱的问题,所以无法保证内控工作效果。第二,部门职责不清晰,出现相互推诿的情况。内部控制体系的建设,需要多个部门相互配合与合作,通过共同努力的方式,才能保证内控工作效果。在实际工作中,各部门虽然按照要求完成部门目标,但是并没有真正参与内部控制中,无法为企业内控环境建设提供动力。

2.2 内部控制体系有待完善

近几年来,我国坚持“房住不炒”的宏观调控政策,房地产市场逐渐趋于理性,市场需求量在逐渐收缩,在此背景下,房地产企业要保持自身的良性发展,必须强化内部控制体系建设,内部控制体系的建设需要与房地产的发展速度相适应,不断地优化与更新,只有这样才能满足房地产企业对内部控制体系的需求。通过对当前房地产企业内部控制体系的建设情况的分析,发现较多的问题,如与企业发展速度不匹配、内部控制体系设置不合理等等。部分房地产企业内控体系建设中出现了成本制度、财务制度、审计制度不完善的情况;有的房地产企业内部控制体系与实际脱离,无法保证经营管理的科学性,出现资金链断裂的情况。上述问题,反映出内部控制体系建设方面的不足,是房地产企业发展中需要解决问题,也是提升房地产企业竞争力的关键。

2.3 监督管理不到位

在房地产企业内部控制体系实施中,需要企业做好监督与管理工作,对内控制度的执行、实施情况等进行多方面的监管,以保证各项工作开展的合法性与科学性。部分房地产企业已经认识到监督管理工作的重要性,并提出相关的监督方案,要求工作人员做好监督管理工作。由于监督管理经验不足、工作内容比较复杂,所以监督管理工作出现形式化、表面化的情况。此外,有的房地产企业虽然成立专门的监督管理小组,但是因为管理制度与独立性不足的问题,不能展示出监督管理工作的作用,无法为房地产企业内部控制体系的完善提供支持。若这一问题得不到解决,会对内部控制体系的建设与运用产生不良的影响,无法提升企业的经济效益与管理水平。

2.4 缺乏专业人才

在房地产内部控制工作中,需要构建一支专业的内控人员队伍,将此作为内部控制实施的载体,以此保证内控效果与质量。当前房地产企业中并不具备专业的内部控制人员,无法为内控工作开展提供人员支持。首先,部分房地产企业并不具备专门开展内控制的人员,进行内控工作的人员主要是各职能部门的工作人员,由于职能部门人员工作比较复杂,所以对内部控制工作的关注度较少,无法真正地落实内部控制要求,影响内部环境的建设。其次,部分内控人员素质参差不齐,无法落实内部控制的要求,影响管理工作效果。内部控制对从业人员的要求较高,需要其具备专业的知识与技能,通过管理制度的执行,落实内部控制要求,提升房地产企业经营管理效果。当前部分工作人员虽然具备内部控制经验与方法,但是因为管理能力与经验的缺失,所以无法保证内控工作效果,不利于企业可持续发展。

2.5 重经营、轻内控

在房地产企业运行中,比较重视经营管理,缺乏内部控制意识。部分企业管理人员认为经营管理是企业发展的核心,是提升企业竞争力与向心力的关键。通过科学的管理与经营,可以使企业获得更多的经济效益,能够解决管理中存在的不足或者问题。实际上并非如此,若房地产企业一味地强调经营管理,而忽略内部控制,会出现经营风险,将会影响企业的经营管理,无法保证各项工作效果,实现经营管理的目的。在企业运行的过程中,应做好经营管理工作,结合企业发展需求与特点,树立科学经营管理理念,以此推动企业发展。

3 房地产企业内部控制体系建设的对策

3.1 重视内部控制,创建良好内控环境

房地产企业的管理者,若想提升企业市场竞争力与综合实力,需要改变以经营为核心的管理理念,以积极的态度对待内部控制体系,将此作为提升经营管理的手段,采用多元化管理手段开展工作,以此提升房地产企业的经营管理质量,为接下来工作开展提供管理方面的支持。针对以往内部控制工作效果不理想的情况,可以从以下

方面入手:

第一,从管理层入手。企业管理层需要掌握业务流程,明确各项工作涉及的人员、部门,并在此基础上建立内部控制体系,要求工作人员根据管理制度内容开展工作,强化内部控制效果,优化各项工作质量。管理层是企业的主导者,其思想观念、工作能力直接影响企业未来的发展。通过对业务流程的掌握,可以明确企业中潜在的风险,同时能够减少不良因素带来的影响,无形中提升内部控制管理工作效果。此外,还应提升管理层的风险防范意识,使其了解业务工作中潜在的问题,发挥内部控制的作用,降低风险带来的影响,提升企业经营管理水平。

第二,加强对内部控制的宣传。提升各部门人员的责任意识,使工作人员认识到自身在内部控制中的作用,并按时完成上级布置的任务、要求,实现内部环境建设的目的。宣传活动中,可以将内部控制的重要性、作用呈现出,使企业管理者、基层工作人员形成正确的工作理念,加强对内部控制的关注与投入,为企业更好地发展奠定基础。

第三,加强房地产企业风险管理工作。在房地产企业运行的过程中,存在较多的风险,如财务风险、经营风险、环境风险等等。内部控制工作开展的目的,就是降低风险带来的影响,提升企业的经营管理质量。通过对企业风险的评估与分析,可以保证业务管理工作的科学性,避免出现盲目投资或者发展的情况,能够使企业更加健康稳定的发展,无形中提升企业的经营管理质量。

3.2 完善内部控制体系,提升管理效果

在房地产企业经营管理中,内部控制体系的建设十分重要,是优化管理工作效果、促使企业可持续发展的有效手段。为了提升房地产经营管理质量,促使企业更好的发展,需要在原有的内部控制体系上进行完善与创新,融入与企业发展相适应的管理制度,为高质量管理工作开展提供支持。首先,立足企业实际情况,从企业的组织形式与业务方面入手,建立内部控制体系,确定各个部门人员的责任、权限,要求企业职能部门、审计部门、财务部门参与内部控制管理工作中,完善治理结构,为内部控制工作开展提供支持。企业的发展需求与发展目标,是内部控制体系建设的关键。通过与实际联系,可以提升内部控制工作效果,能够为房地产企业可持续发展提供内在动力。因此,需要从多个方面入手,完善管理制度与手段,以此提升内部控制工作效果。其次,坚持内控原则,对企业经营管理情况进行全方位的管理,及时发现问题,解决问题,促使企业发展战略目标的实现。在日常工作中,将内部控制内容落实在实际中,要求各部门人员按照规定与要求进行操作,落实管理制度要求,提升工作人员的业务能力,促使房地产企业经营管理工作有序进行。

3.3 强化监督管理,促使企业长远发展

在房地产企业内部控制工作中,监督管理工作的开展,可以提升工作人员的认真工作意识,同时能够解决管

理中存在的不足,对企业业务工作开展具有重要意义。实际工作中,可以从以下方面入手,为监督管理工作开展提供支持:

第一,做好内部监督工作。在内控工作中,内部监督工作开展十分重要,是推动内部控制工作实施的重要因素,通过对企业控制制度的监管,可以了解各项工作实施的情况,能够为针对性管理工作开展提供支持。企业可以建立专门的内部审计机构,维护该机构的权威性与独立性,要求组织机构工作人员根据职位要求开展工作,做好审计工作。为了提升内部审计机构的专业性,可以建立监督管理制度,引导工作人员将审计工作中发现的问题以审计报告的方式呈现出来,及时解决管理中存在的问题。这样一来,不仅可以提升房地产企业管理水平,同时可以积累经验,促使企业更好的发展。

第二,加强信息技术手段的运用,建立信息化内部控制系统,利用信息技术的优势,做好内部控制工作,对企业各项工作进行动态的监督,以此提升内部控制管理效果。与传统人工内部控制工作相比,信息技术的运用,不仅可以减轻工作人员的压力,同时能够提升监督工作效果,可以避免出现与信息数据处理效果不佳的情况。因此,需要提升对信息化内部控制系统建设工作的重视,将此与企业经营管理有机融合,促使相关工作顺利进行。

第三,采用定期监管的方式,对企业项目进行审计,并要求专业人员进行评论,解决项目运行中存在的问题。房地产项目具有周期长、投入大的特点。定期的审计能够约束项目管理者行为举止,同时可以强化工作人员的责任意识,发挥出内部控制的作用,推动企业经营管理工作的开展。

第四,提升内部审计人员的专业性,做好指导与帮扶工作。房地产内部审计工作中,需要做好对从业人员的专业指导工作,使工作人员对房地产企业的业务工作形成全面的认识,并结合业务工作流程进行审计与管理工作,提升审计工作效果。部分审计人员对企业业务工作的认识上存在一些问题,通过专业的指导与帮助,可以使其快速掌握企业的发展情况,并且能够根据企业发展战略,制定审计工作方案与要求,无形中提升审计工作效果,提高房地产企业的市场竞争力。

3.4 立足企业长远发展,完善内部控制

在房地产企业中,内部控制体系的建设,应以企业长远发展为目标,以企业实际情况为基础,制定如何实际的内部控制体系,将此作为推动企业可持续发展的方法,提升企业市场竞争力。部分房地产企业管理者并没有认识到企业长远发展与内部控制体系之间的关系,致使内部控制与企业发展脱轨。实际工作中,需要对企业的长远目标、项目经营定位进行分析,结合市场发展趋势与情况,建立科学的内部控制体系,促使企业长远发展。

此外,企业管理者和还应做好产品质量、用户需求的

分析,维护企业的信誉,避免出现不符合市场要求的产品,影响企业的口碑。通过内部控制体系的实施,可以为企 业长远发展提供支持,解决管理中存在的不足与问题,提升企业经营管理水平。

3.5 加强内部控制人员培训,提升管理水平

第一,加强对原有内部控制人员的培训,提升从业者的综合素质与职业素养,使其掌握更多先进的方法与技能,为内部控制工作开展提供支持。部分工作人员虽然具备专业的知识与技能,但是因为缺乏工作经验,所以不能为高质量管理工作开展提供支持。培训活动的实施,可以提升内控人员的职业素养,能够优化各项工作质量,对内控制度的执行、实施具有重要意义。

第二,组织技能交流活动。技能交流活动开展可以丰富工作人员的经验,使其了解房地产企业的发展情况与经营管理情况,对内部控制工作的实施具有推动作用。在交流活动中,可以邀请行业中的专家,分享工作经验与方法,提升从业人员的专业素质,促使管理工作有序进行。

4 结束语

综上所述,房地产企业内部控制体系的建设能切实提升企业的经营管理水平与市场竞争力,为企业稳定发展提供基础保障。在管理理念、管理制度、人员素质等因素的影响下,内部控制工作效果并不理想。实际工作中,应提升管理人员对内部控制的重视,并建立完善的管理制度,提升从业人员的综合素质,促使内部控制工作有序进行。此外还应做好监督工作,落实内部控制制度,促使房地产行业进一步发展。

参考文献

- [1] 闻云.刍论房地产企业内部控制存在的问题及对策[J].商讯,2021(35):101-103.
- [2] 蒋二娟.房地产企业内部控制中存在的问题及优化对策探讨[J].企业改革与管理,2021(23):42-43.
- [3] 王牛群.中小房地产企业内部控制存在的问题及对策研究[J].中国市场,2021(32):149-150.
- [4] 黄婧.房地产企业内部控制与内部审计存在的问题及对策研究[J].当代会计,2020(20):66-68.
- [5] 符德友.浅析房地产企业内部控制存在的问题及对策[J].中国乡镇企业会计,2020(2):185-186.
- [6] 侯文锋.中小房地产企业成本控制存在的问题及对策探析[J].中国集体经济,2017(23):22-23.

作者简介:陈焱堤(1983-),男,汉族,四川绵阳人,硕士研究生,中级会计师,研究方向:内部控制。