

论房地产企业内部控制制度的建立与完善

王 卉

(南通德诚房地产有限公司 江苏南通 226001)

摘 要:房地产行业自改革开放制度实施以来得以飞速的发展,并且在短短的几年间,一度将房地产行业推上了国民经济的支柱性产业宝座。我国房地产行业仍有着良好的发展前景,但由于市场竞争日益激烈,就要求企业必须加强内部管理,降低成本,提升竞争力以适应日益复杂的市场环境。内部控制作为企业内部管理的一个重要组成部分,目前仍然存在诸多的问题。本文将针对目前房地产企业内部控制存在的一些问题做出详细的分析与探讨,并提出解决措施,力求实现房地产企业内部控制目标,确保企业生产经营的可持续发展。

关 键 词:房地产企业;内部控制制度;企业文化

当今我国经济高速发展,房地产行业的发展也越来越快,行业间的竞争力也越来越强烈。房地产行业向来所关注的最大问题便是如何在激烈的市场竞争中得到最大的经济效益。房地产行业的发展现今面临很大问题:一方面国家施行一系列的措施来稳定房价;另一方面,在银行信贷等方面国家向房地产开发商施加了一定程度的压力。面临如此困难的房地产业,正将对外的发展逐渐调整为对内的管理,增强房地产业对于财务资金的控制,减少成本的输出,并以此获得最大收益。房地产内部控制是指利用现代信息管理技术,结合综合与局部的方法,采用多样化的会计管理方式,对房地产企业内部各业务关节进行严格的监督及控制。提高企业资产的安全使用、企业的工作效率以及财务信息的真实性是房地产业实行内部控制的目的所在。内控制度可以在企业进行决策时提供科学可行的意见,从而提高企业整体的竞争力,实现经济利益的最大化。房地产企业是资金密集型的高风险行业,因此加强企业控制环境的建设,健全控制机制,有利于房地产开发企业的健康持续发展。

一、当前我国房地产企业内部控制制度建立存在的问题

(一)内部控制制度不够健全、不够合理。目前,多数开发公司的内部控制制度不够全面,在控制环境、会计系统、控制程序等方面均有较多的不完善之处。没有覆盖所有的部门和人员,没有渗透到企业各个业务领域和各个操作环节,使开发公司经营管理工作秩序混乱、造成企业信息失真现象极为严重。还有些企业在设计内部控制时没有考虑到自身的规模、业务性质等实际情况,生搬硬套,造成企业的内部控制不切实际,偏离控制重心。

(二)房地产企业经营的特殊性影响内部控制的顺利实施。在房地产企业运营中,从选址定项、征地拆迁、勘探设计、报建招标、施工建设,到正式验收直至销售移交、守候服务,短则几个月,长则几年,需要同规划局、设计院、施工单位、材料供应商、客户等多方面打交道,期间还需要不同工种的协同作业,属于多步骤生产,且开发投入风险高,投资动辄几百万、几千万甚至于几个亿,涉及范围较广,金额巨大。即房地产企业的开发周期较长,筹资额较大,资

金周转期长等特点。导致内部控制的信息沟通不畅,因此对内部控制带来了相当大的难度。

(三)企业文化的缺失。企业文化具有其特殊的力量,它能够无形的影响企业内员工的思维及行为方式,并在企业中形成强大的凝聚力。作为市场、土地、项目施工、品牌等多方位资源的集合体,大多数房地产企业内部还未形成自己独特的企业文化,部分企业甚至忽视企业文化的建立,同时不能准确认识企业文化在企业发展中所起到的作用。

(四)企业的监督机制不健全。目前有很多企业监督评审主要依靠内审部门来实现,而有些企业的内审部门隶属于财务部门,与财务部同属一人领导,内部审计在形式上就缺乏应有的独立性。另外,在内审的职能上,很多企业的内部审计工作仅仅是审核会计帐目,而在内部稽查、评价内部控制制度是否完善和企业内各组织机构执行指定职能的效率等方面,却未能充分发挥应有的作用。

二、房地产企业内部控制制度的建立与完善对策

(一)建立房地产企业内部控制制度的原则。1.合法性。包括房地产企业在内的任何企业,其制度的制定必须要以国家相关的法律规定为最基本的准绳,关于房地产企业的内部控制制度的构建也必须要在相关的法律法规的约束下进行,从某种角度来讲,合法性原则是房地产企业进行企业内部控制活动的前提与基础,也只有在这个大前提下,企业才能够真正的实现内控制度的有效性。2.全面性。相对于其他行业来讲,房地产企业是一个非常庞大的系统,而在这个庞大的系统中,一些相关的制度建设势必要涉及到企业的各个部门以及生产经营的各个重要的环节。所以,房地产企业的内部控制实施者必须要注意到,相关的业务流程的设计必须要对所经营管理的各个环节进行全面性的覆盖与控制,与此同时,还应该讲一下关键性的控制点积极的落实成为具体的决策和执行监督等重要环节之上,要做到最大化的全面性,不能留有任何的遗憾。3.审慎性。从某种角度来讲,企业进行内部控制的主要目的就在于能够有效的防范各种风险,所以,为了使企业运营过程中可能出现的风险处于被掌控的范围之内,包括房地产企业在内的所有

论企业经营管理和谐观

翁士强

(浙江宇丰水电集团有限公司 325500)

摘 要:现代企业经营管理的一个最重要的目标是追求企业效益。但任何一个成功的企业追求的应是长远利益,这种长远利益的获得就要建立在和谐、稳定的基础之上。本文拟就对现代企业经营的和谐观略作探讨。

关 键 词:企业经营管理;和谐观

和谐即中和协调。和谐观含义有两个方面:一方面就是着眼改善企业成长的生态环境,讲求企业与顾客、员工、政府和社会全面建设和升华价值关系,与其结成利益共同体和发展共同体,和谐存在,一荣俱荣,而不是重此轻彼或顾此失彼;另一方面就是指企业在经营管理中重视各要素的和谐配置和协调统一,还要与时俱进,

不断创新,以持续维护这种管理上的和谐。

一、企业与自然环境的和谐

每一个企业都可以看作一个行为主体,都是生存在自然环境之中的。任何一个企业都直接或间接地从大自然中获取其得以生存的物质,自然环境的作用在今天显得越来越重要,生存在和谐

企业的内部控制实施者必须要以审慎经营和化解风险来作为最终的出发点。4.前瞻性。随着市场经济的建立,房地产企业的竞争变得愈发的激烈,在白热化的竞争态势中,房地产企业的内部控制活动应当能够随着房地产企业自身的经营战略已经各项方针的需求而进行适当的改革与变化,要具有前瞻性,能够预估到还未具体产生的变化,从而采取多项措施,来避免风险的出现。

(二)建立企业良好的内部控制制度运行机制及监督体系。内部控制制度作为一种非常复杂精细的工作,它的顺利推行必须依靠整个控制制度机制以及监督工作的完善。因此,企业内部领导人员必须加强力度推动完善的内部控制制度运行机制的实现,并对其实施的每一个部门配合监督体系,使内部控制与监督体系能够相辅相成,保证房地产企业财务工作的精确合理,达到对于企业经营管理工作有效控制及规划。此外,这两种机制的运行,还需要通过员工之间良好的沟通交流来实现。员工作为体制运行的主导人员,企业领导必须建立一种合理有效的信息沟通系统,使员工及时地进行交流,争取达到对于内部控制制度每一个实施环节的及时掌握。完整而又严密的内部控制制度可以完善房地产企业的经营管理体制,设置科学的组织机构,制定一套完整的岗位责任制度、报告制度、内部审计与电子监控制度等各种规章制度,能够增强控制能力,加强内部控制,提高经营管理水平和企业素质。

(三)加强和完善内部控制也要从优化业务流程入手。首先是招投标内部控制,用系统的观点加强招投标管理的规划建设,实现内部控制目标,完善合格供应商管理流程,建立合格供方库,根据公司战略及项目进度情况,制定招标年计划和单项招标计划。其次是合同管理的内部控制,合同管理应主要围绕与工程合同有关的信息管理工作展开,包括工程合同、材料设备合同及土地合同等。而后是客户关系管理内部控制,随着房

地产市场的不断成熟发展,随着消费者维权意识的不断增强,房地产行业卖方市场逐步转向了买方市场,目前只能最大程度地使客户满意才是制胜的关键。对客户关系管理的内部控制,要从售前、售中扩展到售后。

(四)以成本为杠杆,加强业务监控。成本管理包括目标成本和动态成本。动态成本是成本管理的核心,是目标成本执行的实际反馈;目标成本是成本管理的基础,是项目成本的控制线,合理的目标成本有助于项目成本的进度和控制。企业首先要严格评审目标成本的形成于变更,实施监督目标成本与动态成本的差异,通过目标成本在战略与成本之间建立联系。总之,房地产开发企业的一切决策,都应该在完善的内部控制制度下进行,不能游离于内部控制之外。

(五)加强企业文化建设。企业文化的建立是一项需长期进行的工作,不能只是短暂的加强,应该有规划的、合理的进行企业文化的建设。房地产企业的管理阶层对于企业文化建立的重要性认识不足,并忽视了企业文化在企业战略实施进程中的积极作用,更加没有认识到企业文化是企业提高核心竞争力的一项重要工作。企业文化要让全体员工共同协同工作,充分发挥员工的主观能动性,使企业形成一个整体。企业文化要深入员工内心,从根本上增强员工对企业工作的积极性,真正发挥其重要作用。

参考文献:

[1]陈华如.房地产企业内部控制存在的问题与对策研究[J].现代商业.2011(36)。