## 物业管理企业内部控制改进的思考

[摘 要] 物业管理是当前的新兴行业之一，随着我国房地产市场的蓬勃发展，物业管理企业近几年也迅猛发展，而且具有广阔的发展前景。但总体来说，当前物业管理行业的整体盈利状况并不理想，只有小部分企业在快速发展的同时获得了比较可观的收入;大部分企业由于财务制度并不完善，内部控制还很薄弱，不具备良好的市场竞争能力，导致自身盈利状况不佳，面临着生存危机。本文基于内部控制对物业管理企业的重要性，对当前物业管理企业内部控制普遍存在的问题进行分析，并给出相应对策，为物业管理企业加强内部控制，完善财务管理制度，提高企业市场竞争力提供借鉴。

[关键词] 物业管理企业;内部控制;改进

1 内部控制的涵义

内部控制是指企业为了保证自身资产的完整和安全，通过严密的、完整的控制体系，将具有控制职能的方法、程序进行规范化和系统化，以提高会计信息的真实性，确保企业财务管理目标的实现。内部控制的主要目标是保证企业经营资产的安全、完整，提高企业经营活动的效率，增强企业会计信息的可靠性和真实性，实现企业既定的财务管理目标。科学有效的内部控制是企业实现生产经营目标，防止会计造假，确保企业资产安全的有效手段。因此，加强内部控制对物业管理企业非常重要。物业管理企业应该提高内部控制意识，加大对内部控制的重视程度，改善企业内部控制环境，建立科学合理的内部控制制度。

2 物业管理企业内部控制的现状及问题

2.1 内部控制意识淡薄

物业管理行业在我国属于新兴产业，发展时间较短。很多物业管理企业对内部控制的重要性认知不足，不清楚内部控制对于加强企业财务管理、保全企业财产和实现企业经营目标的重要作用，重视程度不够。很多企业管理层缺乏内部控制意识，认为内部控制就是简单地处理内部财务问题，跟企业管理关联不大，没有上升到企业的战略层面。也因如此，企业并不重视对员工进行关于内部控制的业务培训工作，员工的素质无法满足日益复杂的财务管理要求，同时员工的积极性也不能得到有效激发，内部控制执行效果自然大打折扣。

2.2 缺乏有效的组织管理机制

科学有效的管理机制是保证物业管理企业内部控制得以实现的基础。而目前在我国物业管理行业中，很多企业内部缺乏有效的组织管理机制，或是内部控制流于形式，失去应有的监督控制作用，导致企业的财务管理目标难以实现。不少企业在内部控制制度执行上力度薄弱，未建立科学有效的奖惩机制来强化考核监督，导致员工的积极性得不到有效激发。而且由于未建立起有效的组织管理机构，企业在内部控制过程中难以协调各部门之间的利益关系和调动资源。我国物业管理企业发展时间尚短，内部审计机制尚未健全，很多企业并未设立独立的内部审计机构和负责人，导致内部审计缺乏独立性和可靠性，内部控制质量受到严重影响。

2.3 财务人员素质普遍不高

由于物业管理企业发展时间较短，企业对内部控制重视程度不够，降低了财务人员的素质门槛，导致当前我国物业管理企业中普遍存在财务人员素质水平偏低的现象，企业对财务人员的要求为只需完成简单的记账、数据处理即可。企业对于财务人员的培训力度不够，员工自己也缺乏主动学习的意识。很多企业在任命财务人员上任人唯亲，只考虑领导私人利益，而不顾企业利益。

2.4 行业收费管理混乱

物业管理企业作为经营企业，盈利是它的本能，在为居民提供服务的同时也必须追求利润，因此，物业管理企业必须收取服务费。但是目前我国物业管理行业普遍存在收费管理混乱、物业收费不透明的现象。很多物业管理企业收取的物业费过高，而提供的服务又不到位，使得居民丧失了对物业管理企业的信心，拒交物业费，从而导致物业管理企业经营更加困难，更要提高物业费，陷入了一个恶性循环。而有的物业管理企业为了打击同行，赢得客户，扩大市场份额，制定的收费标准低于经营成本，使得企业长期亏损经营，企业难以继续发展。因此，加强内部控制对物业管理企业非常重要，只有这样企业才能根据市场实际制定合理的收费标准，在为居民提供更好服务的同时为自己赢得更多的利润，使企业快速发展。

3 加强内部控制的对策分析

3.1 树立正确的内部控制观念

物业管理企业要想获得更大的发展，就必须提高对内部控制体系建立的重视程度。财务管理是企业生产管理活动的核心环节，企业要想扩大规模，实现长期健康发展，就必须通过加强内部控制抓好企业的财务管理活动。企业应树立正确的内部控制观念，认识到内部控制是现代企业科学管理体系的重要组成部分。企业管理层应当重视内部控制制度建设，并在企业内部大力宣传内部控制制度理念，使员工理解企业的相关政策。公司领导层应严于律己，从自己做起，严格遵守企业各项规章制度，按照企业规定的决策流程和日常经营制度进行决策活动。企业管理层应该明确企业完成各项任务所需要的知识、技术要求，在充分了解员工的情况下，视任务的复杂程度与员工的技术水平合理分配职能，保证员工能力与所分配的任务相匹配。企业还应积极建设内部控制文化，将内部控制理念纳入企业文化建设中，通过企业文化对员工产生潜移默化的影响。企业应减少例外事件的频次，加强对例外事件的管理。

3.2 健全内部组织管理机制

物业管理企业只有建立完善的内部管理机制，才能形成有效的内部控制体系和自我约束机制，促进企业的持续健康发展。企业应严格授权审批，建立明确的授权审批体系，界定授权审批的范围、权限、程序和相应责任。重大业务和事项应当实行集体决策审批或者联签制度。任何个人不得单独进行决策或者擅自改变集体决策意见。企业对某些特殊职务设置不相容分离，如会计与出纳不能由同一人担任，使不相容岗位之间相互制衡、相互监督，形成有效的约束机制。企业应建立职务回避制度，如会计的亲属不能出任出纳等职务。企业应建立完善的会计制度体系，如会计凭证审核制度、账簿控制、报表控制、账账核对制度等。同时，建立财务人员岗位责任制，对财务人员进行科学分工，形成有效的约束机制。企业应建立完善的预算管理体系，通过对预算编制和执行的情况进行检查，分析预算管理存在的原因，并提出解决措施，确保预算管理目标得到有效执行。内部控制机制在保证企业财产安全、完整方面也发挥着重要作用。企业应该对企业财产实行登记制度，并定期进行盘点和账实核对。对于未经授权的人员应该限制其与企业财产的直接接触，确保企业资产的安全。一些重要文件应做好备份，并妥善进行保管，以便在原件遭到损毁或丢失后能够及时恢复。企业应建立科学有效的考评机制，定期对各部门和员工业绩进行考核。 　　3.3 提高财务人员的素质水平

首先，企业在财务人员的任用上必须杜绝任人唯亲，遵循德才兼备、以德为先的选材标准，从从业资格、专业技能、学历、年龄等多方面全面考核，为企业选拔优秀的财务人员。其次，企业还应加强对财务人员的培训，使员工能及时接触最新的财务管理理念和知识，提高自身业务素质。企业应该通过培训让员工明确内部控制对于提高企业财务管理水平、实现既定财务目标的重要性，并让员工熟悉内部控制的具体要求，能够按照要求进行会计核算和监督;进行职业道德培训，提高员工的职业道德素质，保证员工提供会计信息的准确性和合法性。最后，企业还应建立科学的奖惩机制，充分激发财务人员工作和学习的积极性。

3.4 制定合理的收费标准

企业可以采用作业成本法解决物业费标准制定难的问题。物业管理企业原有的计费原则无法根据客户及产品种类来解决物业管理企业的收费标准问题。而采用建立在作业流程基础上的作业成本法，就可以帮助企业准确计算出物业管理的收费标准。同时，企业还应建立科学有效的物业管理成本系统，强化企业内部财务控制，保证物业管理企业收费标准的准确性。物业管理企业应加强会计人员的素质培训，加强对财务部门的重视，提升财务部门的地位，扩大财务部门的规模，使财务部门能够调动各部门资源计算物业管理费计费标准。只有这样才能保证财务人员依据企业所处的内外环境，综合企业生产经营现状，围绕企业发展战略目标，在实现企业效益最大化的基础上，计算出有利于物业管理企业发展和令客户满意的物业收费标准，保证物业管理企业能够获得健康持续的发展。

4 结 论

综上所述，物业管理行业作为新兴产业之一，前景光明，但物业管理企业的生存发展还面临许多问题，许多企业存在亏损经营或盈利不佳的状况，企业发展难以为继。面对日益激烈的市场竞争，物业管理企业要想脱颖而出，取得长久的发展，就必须加强企业内部控制，通过建立完善的内部控制制度，改善企业成本管理现状，降低企业生产经营成本，提高企业的核心竞争力，使企业在激烈的市场竞争中不断发展壮大。

主要参考文献

[1]詹飞.物业管理企业内部财务控制探讨[J].金融经济，2008(18).

[2]周霞.对我国物业企业财务管理的思考[J].会计之友：中旬刊，2007(1).