

房地产企业内部审计问题及优化路径研究

■ 刘晓英

(西安华鑫会计师事务所有限责任公司, 陕西 西安, 710054)

一、引言

当下,国内经济的高速发展离不开房地产行业的突出贡献,但是,随着不断有新的企业加入房地产行业,以及市场的外部收缩,房地产行业内部充斥着紧迫感及危机感,各企业开始迫切地探寻新销售模式和管理办法。强化内部审计意识,完善内部审计体系,增强领导层宏观把控能力是解决问题的根本路径。目前,房地产企业内部审计存在诸多问题,如信息的滞后性和不对等性导致信息时效性不足、完整性缺失;内部管理体系不完善导致内部人员缺乏风险意识,并给企业未来发展埋下风险隐患;由于领导层制约及传统审计理念脱离实际,内部审计缺乏独立性和互动性。本文从完善企业审计制度、加强人员管理与培训、创新审计任务形式等角度出发,着重完善和优化房地产企业内部审计体系。

受疫情影响,房地产行业发展大不如前,而市场竞争依旧激烈。各大企业必须采取有效举措来解决这一严峻问题,以此避免被市场淘汰。加强企业内部审计是各大企业需要迈出的第一步,也是至关重要的一步。完善内部审计体制,加强企业内部控制,有助于降低企业未来可能遇到的运营风险概率,进而提高企业的经济效益、提升企业的自身价值及增强企业的竞争软实力。房地产企业拥有特殊的运营方式和管理体制,加上项目开发过程程序烦琐,许多环节有隐蔽性要求,因此房地产企业的内部审计工作较其他企业更加困难。房地产企业是资金密集型企业,其开发特点是周期长、涉猎广、资金损耗大及资金回收慢。房地产企业要想在竞争中脱颖而出,就必须强化信息支撑手段,大力培养审计人员的专业技能,提高管理层领导人的重视,促进审计工作多元化和务实化。

二、房地产企业内部审计概况

自2016年以来,在政府发布去库存等相关政策的引导下,房地产价格一度大幅上涨,为社会经济做出了巨大贡献,但同时,企业的可持续发展也受到了严重制约。房价的居高不下增加了民众的购房压力,开发商也在为巨额的开发成本而发愁。

建安费用和土地价格随着企业数量的不断增加而水涨船高,在很大程度上限制了企业的发展。究其原因是内部审计对风险评估不足所造成的。良好的内部审计工作是企业具备低风险、高回报理想预期能力的重要保障,其渗透于企业活动全过程,能对各个环节进行细化和评价,从而更好地把控和监督企业各项工作,实现企业利益最大化。房地产企业类型特殊,要想在风险高、开发资金大及开发周期漫长的环境下稳步向前,必须从强化内部审计工作出发,积极运用先进的管理模式和内部审计体系,以此规避问题,推进企业的长期有效运营。内部审计模式可分为财务、业务、管理和风险这四导向审计,其中最为重要的就是风险导向。风险导向包括预知风险、风险评估等内容,做好风险导向可以带动企业员工积极主动参与风险审计工作,采取有效的风险防范举措,进而推进企业的健康发展。

三、房地产企业内部审计中存在的问题

(一)信息交互存在严重偏差

中大型房地产企业的涉及面不仅是一个城市或地区,而是包含了多个省份乃至全国各地,因此,信息的及时流通和交互对企业管理来说显得尤为重要。跨区域的信息交互,即使是在当代社会,仍是一件难度较高的事情。房地产企业往往要在不同领域、不同主体项目中同时推进一项或多项建设任务,参与的机构和人员复杂多样,因此给不同行业间的信息交互造成一定阻碍。在房地产企业的跨地区、跨业态的开发模式下,信息传递的不及时、不完整或不准确等问题会使企业项目推进和发展出现诸多漏洞。而无形中的信息隐蔽也会埋下风险隐患,增加内部腐败的概率,其在资料审批过程中通常很难被发现,时间一长,会使企业承担严重的经济损失。房地产各个环节中的取材建造价格是不透明的,未在全社会进行价格公开,有时甚至在项目末期核对和总结工作期间也无法实现企业内部全体员工的信息共享。受房地产行业的跨时间和跨区域性特点影响,管理人员无法实时全面地跟踪项目的每个环节及实施细节,对社会公开的部分价格信息也只能作为参考,实际价格只在行业

内部流通,无法保证价格的准确性和真实性。价格的隐蔽性为项目人员的舞弊腐败行为创造了条件,进而导致层层克扣、牟取私利现象频繁发生,如果不有效制止,会导致项目建设质量参差不齐,甚至给企业带来巨大的经济损失。

(二) 时间周期长, 风险预测不及时

房地产市场紧跟国家政策进行调整,在不断变化和更新。房地产市场是一个半市场的大环境,在这一大环境下,长周期开发模式和一次性产品特性都存在着不可忽视的风险隐患。同时,无论是国家政策的管控,还是市场大环境的变化,都会造成企业的波动。房地产开发涉及各个领域,又包含多个独立项目,项目之间具有一定的相关性,因此,项目中各个环节既相互制约,又各自独立。在项目制约过程中,难免会影响单个环节的把控,进而造成某个流程管理的疏漏。例如在材料选择和造价管理中出现的短期牟利、外包等舞弊行为。一次性产品特性使得项目的人员流动较大,在一个项目完成后,员工通常要进行新的职场选择,这在一定程度上为员工牟取私利提供了条件。环节把控不严造成的风险是审计无法解决的,相关损失也无法有效弥补。

(三) 管理体系未落实, 人员执行力差

内部审计是企业及时发现问题和解决问题的重要手段,归根结底,需从制度体系入手。目前,虽然许多房地产企业对内部审计体系进行了完善和优化,但是仍无法充分发挥审计的作用。究其原因,是缺少监督机制,对违反规定的行为缺少有效的惩治手段,只有在出现问题后才将内部审计作为处理办法,这无疑会增加经济损失,阻碍企业发展。内部审计在活动前期和活动开展中能发挥风险评估和风险监控的作用,但是部分房地产企业并未注意到这一点。例如,在岗位设置时存在岗位人员不足的问题,房地产企业往往以一人多职的方式去补缺口,看似解决了问题,实际上却忽略了岗位之间不相通的问题,最终导致人员无法兼顾工作,埋下舞弊风险隐患。一些企业虽然从内部审计制度到考核体系一应俱全,但并未将它们落实到实处,出现问题时找不到问题的根源,也无法追究到相关负责人,总是草草了事、不再追究,最终只能由企业承担损失。房地产行业涉及的领域和业务较为复杂,人员流动性大,存在鱼龙混杂的现象,因此,如果内部审计的管理范围过大,则人员把控就容易懈怠。部分房地产企业在填补内控人员时,只注重

数量的填补,而缺乏培训和管理,因此导致内部审计工作形式化,无法发挥有效作用。房地产作为长周期发展的行业,不应只关注短期经营项目的效果、人员的填补及效益的考核,而应重视对长期发展隐患的处理和对未来发展风险的预防。

(四) 领导层制约, 内审缺乏独立性

当下,部分房地产企业的领导层只注重产品的开发和短期效益,而忽视了内部审计的作用,因此认知上出现巨大偏差。它们认为内部审计是一个财务部门或管理部门就能完成的任务,对内部审计的概念没有准确把握,因此导致内部审计在企业内部的整体运作中处于被忽视地位。领导层对审计工作的干涉和制约,使得审计人员在企业中得不到认可,既无法发挥职能价值,也无法保证审计工作的独立性。审计工作独立性的缺失,会对企业整体风险导向的评估及项目的监督和把控等产生制约,使审计工作无法发挥其优势作用,并逐渐失去价值。总的来说,企业对审计工作的忽视和制约,是企业经营发生风险的主要原因之一。

(五) 传统审计理念脱离实际, 缺乏互动

传统的内部审计模式是企业内部的一个检查系统,而非控制系统,这导致内部审计的作用被忽视,大材小用,进而影响企业价值的有效提升。房地产的传统内部审计工作是财务审计,几乎不涉及管理审计、业务审计与风险审计等方面,并且普遍是“事后审计”,因此面对问题无法及时预防和把控,管理工作存在滞后性。实际上,内部审计应在保证自身独立性的同时,需切实推进审计与被审计部门之间的充分互动和交流,它不只是一个监督部门,更是一个保护部门。内部审计应在开展审计工作的同时,注重内部协作,充分发挥战略职能优势,以此促进企业内部审计体系建设,全方位提高审计工作质量。

四、房地产企业内部审计问题的优化路径

国际内部审计师协会前主席安东尼曾指出“内部审计是改善组织管理水平的力量。审计业务与其他管理业务相比正逐日增加。如果能继续保持这种势头,审计将成为下一世纪的热门职业,否则,下世纪将没有审计的空间。”

(一) 强化信息化支撑

审计工作要想跨地区、跨时间的进行,必须以强大的信息技术作为支撑,但这在应用信息技术的过程中,也可能遇到信息延迟、信息处理不及时等问题,因此,建立完善的信息化体系十分重要。在

宏观上,应将整个信息网络覆盖到项目开发的各个环节,加强管理串联。在微观上,应对容易出问题的环节加强控制,由内审人员定期轮流进行审计,不断更新控制环节和审计工作,进而降低风险发生概率。例如,对于采购、建设等容易出现舞弊行为的环节,应保证规范化的信息采集,从而避免因审计环节疏漏而造成舞弊现象。

(二)强化内控审计人员培训与管理

企业在高效开展内控审计工作的过程中,还应 对内控审计人员的素质进行严格把关。第一,积极开展内审人员的培训和考核,注重内审人员的风险预测和问题解决能力培养,确保培训的实用性、时效性和针对性。第二,在招聘内审人员时,要加强上岗前的职业素质培养,以此保证他们的审计工作质量。第三,要全面了解企业内部人员的特征,从实际出发构建内审人员良好沟通机制,强化内审人员风险意识,进而使其能及时对企业可能出现的风险进行防范和处理。

(三)建立更加严谨的审计体系

企业内部开展审计工作的过程中,企业内部人员首先要积极应对内部控制因素,并高效完成各项控制与设计,进而建立严谨、完善的审计体系。管理人员、企业人员需积极配合审计人员,树立审计部门的权威性,提高审计人员的责任感,增强审计人员的自我管理意识,进而高效开展审计工作,提高审计工作质量和效率。另外,还需建立“事前、事中、事后”审计体系,确保在项目实施全过程中实时监督各项细节,做好成本管理及质量控制等工作,有效避免舞弊行为。

(四)提高企业管理层的重视、保障内部审计独立性

2018年《审计署关于内部审计工作的规定》文件中提到:房地产企业管理层应正确认识和了解内部审计功能的作用和职能,着重强调内审工作在企业内部的作用,进而有效提升审计人员的整体素质和工作效率,保证各项审计工作的圆满完成。企业

应积极建立相关内审机构,确定人员岗位职责,推动企业内部审计工作的科学开展,将审计工作拓展到财务、管理、业务、风险等领域。同时,领导层人员应确保内审人员的独立性和工作完整性,明确内审人员的战略地位,以此保证内审工作的有序开展。内审人员应及时高效地完成内审工作,做好风险预测,针对可能出现的风险问题制订有效的解决措施,并认真研究和总结工作内容。

(五)创新并落实内部审计业务

创新在各行各业中具有举足轻重的作用,考虑到房地产企业的跨地域、跨业态特点,应合理制定审计指标。对审计工作,前期需做好风险评估,针对可能发生的风险制订防范措施,防微杜渐,明确相关责任人,落实惩处办法,以此杜绝利用职务之便谋取私利的现象,确保审计工作的权威性。传统的内部审计通常只重视监督职能而忽视服务职能,看重结果而忽略过程,看重财务管理而轻视业务管理。对于这些问题,房地产内部审计部门需明确指明企业的发展方向,并积极优化企业的审计管理综合指标。

五、结语

房地产行业要想在风险频生、竞争激烈的市场环境中脱颖而出,就必须做好内部审计工作,以此准确预知风险和及时防范风险。良好的内部审计工作是降低企业风险的重要保障,是避免损失、创造更大利益的有效举措。提高领导层对审计工作的重视,健全信息保障支持体系,形成企业内部高度自律,提高审计人员的专业技能,落实创新型审计工作,能更好地发挥内部审计工作的作用。

【作者简介】刘晓英(1978—),女,陕西渭南人,本科,会计师,西安华鑫会计师事务所有限责任公司,研究方向为企业会计。