

# Analysis on Enterprise Risk Management and Control in Property Management Operation

Xuewen Lv

Liaohu Oilfield Mining Area Service Business Department, Panjin, Liaoning, 124010, China

## Abstract

For any property management company, the existence of risk is inevitable. The key is how to use, control and manage risks. The primary goal of implementing risk management is to ensure the proper operation of property management services by selecting and implementing appropriate measures to control property management risks as effectively as possible.

## Keywords

property management; risk management; objectives; implementation of measures

## 浅析物业管理运行中的企业风险管控

吕学文

辽河油田矿区服务事业部, 中国·辽宁 盘锦 124010

## 摘要

对于任何一家物业管理企业, 风险的存在是必然的, 关键在于如何去利用、控制、管理风险。实施风险管理的首要目标就是通过选择和实施适当的措施, 尽可能有效地控制物业管理风险, 从而保障物业管理服务的正常运行。

## 关键词

物业管理; 风险管控; 目标; 措施实施

## 1 引言

物业管理行业特有的服务范围广、牵扯因素多、法规不健全、收费难、利润微薄等特点, 以及在管理服务过程中不确定因素和不可预见因素众多等等问题, 使物业管理企业不可避免地面临着各种风险, 如不加以防范, 很可能会影响物业管理服务的顺利进行, 甚至酿成严重后果。因此, 实施风险管理就显得尤为重要。

物业管理企业面临的风险一般可以分为: 自然风险、社会风险、政治或政策风险、经济风险、市场风险、经营风险、人事风险、组织风险、法律风险等等。

对于任何一家物业管理企业, 风险的存在是必然的, 关键在于如何去利用、控制、管理风险。实施风险管理的首要目标就是要通过选择和实施适当的措施, 尽可能有效地控制物业管理风险, 从而保障物业管理服务的正常运行, 使企业能够平稳、迅速的发展。

## 2 风险识别

对于物业管理企业来讲, 影响它的风险因素很多, 影响关系错综复杂, 有直接的, 也有间接的, 有明显的, 也有隐含的, 或是难以预料的, 而且各个风险因素所引起的后果, 其严重程度也不一样, 因此就要对风险进行识别。

风险识别要找出物业管理企业运营中的每一个风险因素, 谨慎地查明风险的来源、属于何种类型、有什么特点等, 同时还要调查、了解并研究对企业形成潜在威胁的风险因素。

在风险识别过程中可以使用很多方法, 包括识别问讯法、财务报表法、流程图法、现场勘测法、相关部门配合法、索赔统计记录法、环境分析法等等。

## 3 风险分析、评估

风险分析、评估是在风险识别的基础上, 评估每一个风险出现的可能性及其影响; 估计风险的性质、估算风险事件发生的概率及可能产生的风险后果的大小。进而分析各种因

素的相互关联,从错综复杂的关系中找出各种风险因素之间的实质联系,以抓住主要因素,确定其严重程度,判定风险的优先级别。以此为基础,为减轻风险找出可能的选择方案,制定应对措施。

一般风险评估的方法有定性和定量两者,常用的方法有:概率分布、外推法、定性评估、矩阵图分析、风险发展趋势评价方法、假设前提条件及数据准确度评估等。

风险识别、风险分析和风险评估的过程常常是互相重叠的,经常需要反复交替进行。

## 4 风险控制、监督

风险控制包括制定风险管理计划、风险的化解及风险的监控。

风险管理计划是制定一个应对每个重要风险的方案,同时确保每个单独的风险管理计划之间以及与管理计划之间相一致。

风险的化解是指在风险识别和风险分析及评估的基础上采取各种措施,以减少风险、避免事故发生的措施。对于不同情况、不同风险采取不同的方法,常用的包括风险回避、风险减轻、风险转移、风险自留等不同方法。

### 4.1 风险回避

风险回避是当项目风险太大,不利的后果太严重时,应主动放弃,规避风险。在物业管理过程中会碰到一些项目管理难度太大或不确定因素太多,企业不能承受,这时应考虑放弃所接管的物业。

在回避风险的具体做法中还有两种情况:一种是承担小风险、躲避大风险,即为回避某种风险需要以承担另外的风险为代价。另一种是损失一定的较小的利益而避免风险。通常是在特定的情况下,才采用这种做法,因为利益可以计算,但风险损失则是较难估计的。

### 4.2 风险减轻

所谓减轻风险,就是通过采取一些措施,来降低风险发生的可能性或减少后果的不利影响。风险减轻措施可以分为四类:第一类是通过教育和培训来提高员工对潜在风险的警觉;第二类是采取一些降低风险损失的保护措施;第三类是建立合理的保证一致的管理系统;第四类是通过了对人员和财产提供严格的保护措施。<sup>[1]</sup>

### 4.3 风险转移

风险转移是指在不能回避风险的情况下,将自身面临的风险转移给其他主体来承担。最普遍的风险转移方式是购买保险。购买保险是一种非常有效的转移风险的手段,通过保险可以将自身面临的风险很大程度上转移给保险公司;另一种方法就是将风险转移给分包商。物业管理企业可将一些风险较大的项目分包给专业公司,以转移风险;并在管理合同中列明免责条款,不承担某些不应承担的责任,也是风险转移的常用方法。

### 4.4 风险自留

那些造成损失小、重复性较高的风险是最适合于自留的。因为对于微不足道的风险损失,自留比转移更为有利。风险自留在操作上的具体措施有如下两点:

第一,防止损失或减少损失。作为物业管理企业可以采取相应的措施,用较少的费用取得较好的效果。在损失发生前的措施,在此阶段消除或减小损失发生的可能性;损失可能发生时的措施,在损失发生时必要的技术组织措施以减少其损失;损失发生后的措施,一旦发生了风险应采取各种措施将损失降低至最低的程度。

第二,自我保险。企业自己承担可能发生的风险称为自我保险。采取这种措施可以节约开支,物业管理企业通过积极主动地对可能发生的风险进行控制。但自我保险实际上也是一种风险,一旦发生就会造成巨大的损失。因此物业管理企业必须具备全面素质,养成遵纪守法、严格遵守各项规程的良好习惯。

风险监控,就是对解决风险的过程进行监控,以及识别新的风险并将其反馈到正在进行的风险管理进程中,建立完善的风险管理制度。风险管理的过程不是一成不变的既成顺序,也没有划分成各自独立、互不干扰的部分,而是相互关联、相互影响的。在企业的经营活动中,需要随时根据经营情况的变化,对风险管理作出相应调整。

## 5 物业管理企业的风险控制方法

在物业管理服务的全过程中,物业管理企业应加强风险意识,建立科学的风险控制体系。在企业内做好风险管理知识的宣传普及和员工的培训工作,建立起一套标准的风险管理程序,将风险管理的目标及具体措施落实到实际的操作流

程中,定期检查并根据实际情况进行必要的调整,以达到持续改进的目的。

针对不同阶段和不同类别的风险源和风险,必须采取相应的风险控制措施。在物业管理方案编制阶段,应进行客观的可行性研究,针对不同的物业项目,充分考虑客户的实际能力和消费水平,制定合理的服务标准和服务价格,以避免决策错误带来的风险。在接管验收阶段,应进行详尽的检查,获得可靠的物业项目第一手资料,提前发现可能发生的问题;在管理实施阶段,应严格按照国家标准和有关规定进行管理,建立完善的管理、监控制度、规范的工作流程,严格控制服务的质量,以避免服务的不完善引起的客户不满及投诉或索赔。<sup>[1]</sup>同时,根据接管物业项目的实际情况,购买相应的商业保险,如常常碰到的财产险、公共责任险、物业管理责任险、停车场责任险等等。

在物业管理的实施过程中,对各种可能的突发事件,应编制相应的针对性预案,进行模拟训练,做好危机处理准备,

尽可能减少损失,降低风险。物业管理企业还应经常检查是否有被遗漏的风险因素,要不断识别、分析新出现的风险并对其进行处置,采用多种控制手段,将风险控制目标落实到每一个具体的工作环节。

## 6 结语

油田矿区物业管理服务点多面广,涉及到各行各业直至千家万户,物业管理行业的风险不可避免且客观存在着。全面推进扎实开展物业系统风险大排查,落实责任制,制定风险管控措施,确保了风险管理认真落实有效开展,是物业系统 HSE 管理体系的关键体现,在物业安全管理工作中发挥很好的作用,促进了物业系统 HSE 业绩不断提升。

## 参考文献

- [1] 王青兰. 物业管理导论. 中国建筑出版社.
- [2] 黄安永. 物业管理实务中国建材工业出版社. 1999.02.