

物业管理公司财务管理制度

目录 页数

1. 基本任务	2
2. 公司内部财务管理的基本工作	3
2.1 财务汇报流程	3
2.2 预算及审批预算流程	3-4
2.3 审批管理	5
2.4 管理费用支付流程	
3. 货币资金及往来帐项管理	6
3.1 现金管理	6
3.2 按金管理	6
3.3 支出报销流程	7
3.4 帐户管理	8-9
4. 固定资产的管理	10
4.1 计价方法	10
4.2 折旧方法	10
5. 费用的管理	11
5.1 报销手续	11
5.2 工资发放	11
5.3 应酬费用	12
6. 营业收入的管理	13
6.1 管理费收取指引	13
7. 财务工作人员管理	
8. 财务表格	17
9. 政府法规	

9.1 物业管理企业财务管理规定

附件一 例行程序时间表

1. 基本任务

管理处财务管理的基本任务是：物业管理处的财务管理为独立运作及核算，与物业管理公司分开。筹集和管理物业管理处的资金和资产，组织日常财产运作和会计核算，协调财务开支，真实地、系统地、全面地反映公司的经营状况，监督各项财务计划的执行情况。

1. 会计制度

- 1.1 管理处的业务范围，所属国内行业，执行其所属行业之会计制度。
- 1.2 执行公司统一规定的会计制度。

2. 会计年度

2.1 为了符合国内《会计法》要求，管理处需按国内规定的会计年度，即自公历1月1日起至12月31日止，编制一套符合国内要求的会计报告。

3. 记帐本位币

管理处记帐以人民币为单位。

4. 收入和费用的确认

管理处正确划分资本性支出和权益性支出，对各项收入和费用的确认采用权责发生制原则。

2. 公司内部财务管理的基本工作

2.1 财务汇报流程

1. 财务汇报流程

- 1.1 管理处财务每月定期向项目中心物管部报告。
- 1.2 物管部财务每月定期向项目中心财务部报告。

2. 财务汇报格式

- 2.1 为统一口径、便于汇总，管理处统一使用公司总部规定的财务报告格式。
 3. 财务报告分类
 - 3.1 月报、季报和年报
 4. 财务报告组成及内容
 - 4.1 财务报告组成按公司总部统一规定编报，其主要报告有：
 - 4.1.1 资产负债表；
 - 4.1.2 损益表；
 - 4.1.3 现金流量表；
 - 4.1.4 其他报表（包括但不限于固定资产，应收账，应付账，收入明细账等）。
 - 4.2 财务报告中管理处核算或反映的内容按公司总部统一规定执行。
 5. 财务报告提交与审批时间
 - 5.1 季报应于每月 5 日以前、年报应于年度终了 10 日内，报公司总部物业经理审批。
 - 5.2 公司总部物业经理应在收到管理处财务报告次日起 3 日内审完，并将财务报告返还各管理处。
 6. 对外公布资料：按广州市物业管理办法每季公布收支表给业户查看。
- 2.2 预算及审批预算流程
 1. 预算制度
 - 1.1 管理处的一切财务收支活动都要按财务预算执行，受财务预算的制约；
 - 1.2 管理处的财务预算由年度财务预算、季度财务预算组成；
 - 1.3 管理处的财务预算要树立全局观念，搞好综合平衡，做到统筹兼顾；
 - 1.4 财务预算需经地区总监审批后才能执行；
 - 1.5 预算编制禁止巧立名目，弄虚作假。
 2. 预算编制根据
 - 2.1 管理处业务范围及工作方式；
 - 2.2 管理处所在地区生活及工资水平；
 - 2.3 由管理处付薪的员工人数；
 - 2.4 管理处拥有或控制的固定资产的构成及数量、价值等；
 - 2.5 租赁的房屋、设施等的数量及价格；
 - 2.6 其他
 3. 预算编制、审批及拨款流程
 - 3.1 前季度第二个月月末各管理处部门向财务提供预算所需数据，然后财务部按总部统一规定之预算格式编制。
 - 3.2 管理处在前季度第三个月第一个星期，将预算报物业经理审批。
 - 3.3 物业经理收到各管理处预算，在 10 日内审批完成。
 - 3.4 审批完毕后，交地区总监最后审批，审批于 5 日内完成。
 - 3.5 审批后的财务预算，及时回复各管理处并通知公司总部（项目中心）财务部。
 - 3.6 公司总部财务部根据审批后的管理处预算的拨款金额、拨款时间等，及时为各管理处拨款。
 4. 预算与实际对比
 - 4.1 各管理处的财务报告，要有反映预算数与实际完成数对比资料；
 - 4.2 实际完成数大于预算 5% 以上时，要有文字说明；
 - 4.3 实际完成数小于预算 10% 以上时，要有文字说明；
 - 2.3 审批管理
 1. 营运开支审批
 - 1.1 范围:非业主,住客押金/基金等的物业管理处营运开支,一般多于 RMB500。
 - 1.2 申请程序
 - 1.3 未经批准和有效报销前的支出当个人借款处理
 - 1.4 审批权
 - 1.4.1 物业管理处主管可签批支付每单不多于 RMB500。
 - 1.4.2 物业管理公司物业经理可签批支付每单 RMB3000 或以下。
 - 1.4.3 物业管理公司财务总监（即项目中心财务总监）加签每单 RMB3,000 至

RMB30,000。

1.4.4 物业管理公司总经理（即项目中心地区总监）加签每单 RMB[]以上。

1.4.5 有效合同或预算。

1.5 复核

2. 备用现金开支审批

2.1 最高存放金额:RMB5,000；申请现金补充备用现金金额:RMB500；存款应付约一星期需要。

2.2 备用现金适用范围：难以用支票形式支付的小额支出，一般不多于 RMB200。

2.3 申请程序。

2.4 未经批准和有效报销前的支出当个人借款处理。

2.5 审批权

2.5.1 物业管理处主管可签批支付每单不多于 RMB300

2.5.2 物业管理公司物业经理可签批支付每单 RMB300 以上

3. 合同方面

3.1 如已有合同之约束，及既定协议之金额，则由物业经理签批后便完成审批。

3.2 未有合同,则按如下情况

3.2.1 对外签约(备预算)

3.2.1.1 预算金额 30,000 元或以上 审批: 总经理

3.2.1.2 预算金额 3,000-30,000 元或以下 审批: 财务总监

3.2.1.3 预算金额 3,000 元以下 审批: 物业经理

3. 货币资金及往来帐项管理

3.1 现金管理

1. 现金处理

1.1 管理处的现管理由现金出纳和会计负责，现金出纳，应每天登记当天的现金收支记录及整理有关凭证资料，管理处负责人可以随时监督检查。

1.2 管理处办公室应储存适量现金，现暂定 500 元，足够 3-5 天内的日常零星开支。现金存量在规定的限额内。当现金余额到达现金存量下限时,由出纳通知会计，并准备支票由物业经理签署后提取现金。

1.3 现金出纳根据管理处开支情况，提出现金存量上下限报总部物业经理批准。

1.4 办公室应把现金储存于保险箱内。

1.5 保险箱密码与保险箱锁匙由二人分别持有管理，未得物业经理批准不得移交第三者。

1.6 出纳与会计每周末及月末下班前进行现金盘点；由出纳填写现金盘点登记表两人共同签字。月末盘点，会计核对现金帐无误后，再由会计及出纳共同签署确认帐物相符。管理处负责人可以随时进行监督盘点。出纳每日必须登记现金日记帐，保证帐目与现金数额相符，并每月与会计对帐。

2. 现金提款

2.1 管理处每月的用款由项目的专用帐户开支。

2.2 管理处现金储存量在规定限额内（现暂定在不超过 5,000 元。每当现金余额到达现金存量下限（500 元）时，出纳要通知会计，并准备转帐支票预约签署。财务部要每月咨询管理处主管，建议财务部主管修订现金存量上下限。

2.3 每次提款由出纳负责安排，管理处派员与出纳一同提款。

3.2 按金管理

1. 退还装修押金及装修工作证押金程序

1.1 装修后 3 个月内，管理处对已装修单位验收合格后，填写《装修按金发还申请表》，并附上文件凭证。

1.2 管理处经理签名同意后可予以退还装修押金及工作证押金。

1.3 财务核实发还申请表后才发放款项。

3.3 支出报销流程

1. 支出简化流程

1.1 各部门需指定一人与财务部对口办理有关支出报销管理工作。（其他人员支

出报销亦统一由部门与财务部对口)

1.2 部门任何支出,先向财务部索取《付款申请表》,填好后连同有关单据合格、发票等并作背书,经部门负责人核实签字。

1.3 管理处经理签批后,再交财务部核对。会计核对后,将付款申请书及有关单据交财务部出纳。

1.4 出纳登记现金日记帐,将签署后的付款申请书与发票、原始凭证等交会计。

1.5 财务部会计入帐,制作凭证。

1.6 若要开支票,会计负责准确支票并安排盖章。

1.7 遇到物业经理审批权限以外,需要总部审批的支出,由物业经理与有关高层预约时间审批。

2.支出报销时限

2.1 由管理处负责人确定每周的某段时间天为报销日期,非特殊情况,其他时间不审批报销。

2.2 管理处人员有因工预借款项,应在完成业务返回管理处后3日内报销结帐,对有特殊情况的其清帐日期亦不得超过30天。出差前领款亦不可以早于出差前3天领款。

3.现金预支

3.1 管理处货品购买,尽可能地使用非现金结算方式。

3.2 预借现金必须填写《借支单》,经管理处主管签字后,向出纳领款,副本留在出纳处,正本予会计入帐,但出纳及会计要在副本上签署确认。预借现金必须在借出日起3日以内归还/清帐。清帐前,借款人需个人承担借款责任;每次借款不得越过人民币3000元,若部门总借款共3次而未清帐时,共3000元便不可再预借款项。

3.3 员工使用现金应取得原始凭证/合格方案并背书,填《付款申请表》,本人签字后,交管理处经理批准签字,会计审核,向出纳领款。有预借现金者,应同时还清所借现金。

3.4 若有特殊情况不能取得原始凭证/合格方案,用款人应以书面形式说明原因,并得到部门主管核实批准,财务部审核,作为自制凭证入帐。

注:凡采购办公用品及各种设备、物料,要经行政部办理入仓出仓手续,并签字核实。

3.4 帐户管理

1.户口分类

物业管理公司 物业管理处

户口类别 负责人 用途 户口类别 负责人 用途

1、基本户口 财务总监 作收支费用 1、小额户口 物业经理 支付日常支出
(储备额不超过10,000元) (3000元以下)

2、大额户口 财务总监 处理日常收款及转帐
至小额户

3、按金户口 财务总监 收取装修按金、
管理费按金

4、基金户口 财务总监 收取资产储备金

注:每个管理处均开设以上类别户口

2.户口运作

1.小额户

1.1 支付RMB3,000或以下物业管理处营运开支。

1.2 小额户运作类似备用金运作模式,资金不足时以实报实销的形式大额户转入。

1.3 小额户不收管理费和其他物业管理处的收入。

1.4 户口签名人除管理物业管理公司的地区总监与财务总监外,物业管理公司主管(KK LEUNG)可单独执行。

2.大额户

2.1 主要支付RMB3,000以上的物业管理处营运收入。

2.2 大额户运作类似公司的基本户运作模式,资金不足时以实报实销形式大额户调入。

- 2.3 大额户收管理费和其他物业管理处的营运开支。
- 2.4 资金不足由所属物业管理公司免息借入补足，一些非一般支出经特定审批程序或会由基金户拨入应付。
- 2.5 户口签名人参考广州项目中心下属公司银行户运作模式，物业管理公司主管 (KK LEUNG) 可单独签 RMB3000 以下的支票。
3. 按金户
 - 3.1 专门收支物业管理处客户的各类按金。
 - 3.2 户口签名人参考广州项目中心下属公司银行户运作模式,物业管理公司主管(KK LEUNG)要单独签 RMB3000 或以下的支票。
4. 基金户
 - 4.1 专门收支物业管理处客户的各类基金。
 - 4.2 一些非一般支出经特定审批程序或会由基金户调拨至大额户应付。
 - 4.3 户口签名人参考广州项目中心下属公司银行户运作模式,物业管理公司主管 (KK LEUNG)可单独签 RMB3000 或以下的支票。
4. 固定资产的管理
 - 4.1 计价方法
 1. 资产计价采用历史成本原则。
 2. 凡单位价值 2,000 元以上,使用期限在一年以上的,并在使用中保持原来物质形态的资产,列为固定资产。
 3. 设备或物品要作报废,填写《物品报废申请表》
 - 4.2 折旧
 1. 折旧按照建时的成本价及预期可使用年限,以直线法每月计算,不预计残值和清理费用。
 2. 购建的固定资产,从次月开始计提折旧;处理的固定资产从次月开始不计折旧。

资产 预计可使用年限

汽车 10 年

电脑及其辅件 3 年

家具 5 年

办公室仪器 5 年

装修 3 年

其他 报总部批准后执行
5. 费用的管理
 - 5.1 报销手续
 1. 用款申请
 - 1.1 购买大宗物品 (1,000 元以上) 需做三份报价分析填报《报价分析表》;在有预算情况下 1,000 元以下由管理处经理审批;1,000 元至 3,000 元由总部物业经理审批;3000 元以上由总经理或授权物业经理审批。
 2. 报销手续
 - 2.1 持原始凭证 (购物发票) 填写《付款申请表》,经手人按审批单要求填写后交管理处有关领导签名。
 - 2.2 报销审批单由管理处经理或有关领导签名后,现金开支的结清余款,有备用金的补足备用金。1000 元以下之零星开支费用,由管理处经理审批予以报销。
 3. 备用金
 - 3.1 各部门主管因公需零星购物的可申请备用金,备用金限额管理处经理 1,000 元,各部门主管 300 元。
 - 3.2 申请备用金需填写《借支单》由总部物业经理签名同意,再到财务部领取,作为本部门购物使用。
 4. 车费报销手续
 - 4.1 管理处派员外出办事,根据取回的合理凭证填写《付款申请表》(车票)贴在后面,经手人签名、交由有关领导审批签名后结清余款。
 - 5.2 工资发放

1.工资发放

- 1.1 财务部于每月 2 日前将工资发放资料报总部物业经理审批。
- 1.2 物业经理应在每月 2 日前审批完毕，并将工资发放资料返回管理处财务部。
- 1.3 管理处于每月 8 日根据审批后的工资资料发放工资。
- 1.4 财务部负责准备支票及汇款单。
- 1.5 人事部负责考勤及核实出席时间

5.3 应酬费用

1.应酬费用

- 1.1 所有应酬费用（包括送礼）必须由财务部另册详尽列同被接待单位的资料、日期、人数、地点。
- 1.2 与管理处有关的对外单位发生的应酬费用，管理处人员内部的文娱活动费用，应在预算中另列。
- 1.3 应酬费用只为管理处部份有业务上需要的员工而设。各部门员工的应酬费必须事先经公司主管经理同意。
- 1.4 管理处每月应酬费用不得超出预算上限，及每次应酬费用不得超出 RMB500 元。若管理处主管认为当月需较多应酬或某次应酬将超出标准时，应预先请示物业经理批准后,方能为之。

6.营业收入的管理

6.1 管理费收取指引

涉及部门：管理处管业部、财务部

1.缴交管理费方法

1.1 缴交现金

1.2 银行划帐

2.出管理费单之安排（包括日期、部门跟进）

3.追收程序

3.1 正常—发通知书致业户

3.2 欠费追收—特别函件

3.3 再跟进追收—律师信

4.每段时间报告

4.1 每周管理费收取明细

4.2 每二周管理费收取明细

4.3 每月管理费收取明细

5.表格

5.1 管理费事宜(表格一)

5.2 再次催款通知(表格二)

5.3 最后催缴通知(表格三)

5.4 管理费收取明细（适用每周，每二周，每月）

表格一

花园

编号：

致：居座单元业主

先生/女士：

有关：管理费事宜

您好！根据本处记录，贵单元 月份之管理费仍未付清，唯恐 阁下公务繁忙，一时遗忘，现特函通知。管理费等必须于每月七日内缴付。恳请 阁下尽快前来管理处缴交。

若 阁下已缴付上术款项，请不须理会本通知书。

如 阁下有疑问，可到管理处或致电管理处查询，电话： 。

专此奉达，敬祝商安！

物业管理处

年 月 日

表格二

花园 编号：

致：居 座 单元业主

先生/女士：

再次催款通知

您好！本处于上次致 阁下的专函中提及 月份之管理费共人民币 元，至今仍未付清。截至本函日期为止，贵单位之总欠款额为人民币 元。本处唯恐 阁下公务繁忙，一时遗忘，现特函通知。恳请 阁下尽快前来管理缴纳。

凡超过 7 日未付款的，将按月息 1.5% 的滞纳金有为采取有关程序追讨。为避免不必要的附加费用之损失，本处恳请 阁下早日缴清上述欠款。

请鼎力支持为盼！

专此奉达，敬祝商安！

物业管理处谨启

年 月 日

花园 编号：

致：居 座 单元业主

先生/女士：

最后催缴通知

您好！本处已两次致函于 阁下请付清 月份之管理费共人民币 元、水费共人民币 元，至今仍未清付。截至本函日期为止，贵单位之总欠款额为人民币 元（其中滞纳金 元），请 阁下务必于本月 30 日前付清。

如届时贵单元仍未缴纳上述款项及滞纳金（按管理公约规定结算），本处在不得已的情况下，将采取相应措施。敬请谅解。

特此通知！敬祝商祺！

物业管理处谨启

年 月 日

8. 附件一

例行程序时间表

1. 预算程序时间

1.1 季前第二个月月末各部门向财务部提交并由财务部汇总下季度预算。

1.2 季前第三个月第一个星期管理处将预算呈交总部物业经理。

2. 工资发放程序时间

2.1 每月 2 日前管理处将工资发放资料报总部物业经理审批。

2.2 每月 6 日前总部物业经理应在二日内审批完毕并将工资发放资料返回管理处。

2.3 每月 8 日管理处依据审批后的工资发放资料发放工资。

3. 财务汇报程序时间

3.1 每月 5 日内各管理处向总部物业经理报送月度财务报告，总部物业经理收到报告次日起 3 日内审完。

3.2 每个会计年度终一个月内管理处向总部物业经理报送年度财务报告，总部物业经理收到报告次日起 7 日内审完。

4. 报销及清帐时间

4.1 每月 20 日及月底凡员工于每月 20 日前欠公司款超过 30 日，管理处财务人员要报告管理处负责人，管理处负责人要在月底前作出处理决定，交财务人员执行。

5. 其他

5.1 总部财务部将不定期派员至管理处进行内部审计；

5.2 总部财务部根据审批后的管理处预算拨款金额、拨款时间，及时为管理处拨款一