

【DOI】10.12315/j.issn.1673-8160.2021.28.027

管理会计在房地产企业中的应用

崇维梅

(凤台县皖州置业有限责任公司,安徽 淮南 232100)

摘要:近年来,随着房地产企业调控政策的实施,房地产企业面临的生存和发展环境日益严峻,管理会计作为服务于现代企业经营管理的会计分支,在房地产企业经营管理中的作用越来越重要。本文先阐述了管理会计的概念,解析了房地产企业自身特性及行业属性,然后深入研究管理会计应用于房地产企业存在的问题,最后从如何建立管理会计制度、提升管理会计人员的专业素质、加强企业对管理会计应用的支持与配合等方面提出了相应的策略,以期推进管理会计在房地产企业中得到真正的运用,助力房地产企业更好的发展。

关键词:房地产企业;管理会计;应用

当前房地产企业的生存和发展主要受到两个方面的影响:一方面是国家对土地成交价格进行控制,使土地成交价格日趋渐长,导致房地产企业的投入成本不断增加;另一方面,受房地产企业调控政策的影响,房地产企业产品价格不断降低,使房地产企业的收益不断下降。这种不对等收支状况,严重影响了房地产企业的可持续增长。做好房地产企业内部管理,向管理要效益就变得极为紧迫和重要。管理会计可以使财务部门从企业经营活动的事前规划和决策、事中控制和事后考核等几个方面,为企业的管理与决策提供全面的信息,从而使企业经营活动的效率得到提升,并使企业的战略目标得以实现。因此,房地产企业如何科学有效的运用管理会计,使之为企业创造更多的效益,是一个值得研究的课题。

一、管理会计的概念及功能

管理会计是将财务核算功能与经济活动管理功能相结合,将企业的目标与决策方案,运营控制以及绩效评估、考核整合为一体,从而使经济管理活动得以完善,使企业的综合管理能力得以提高的企业会计分支。

管理会计功能主要包括四个方面:一是为企业规划提供数据信息,为运营成本、销售业绩和利润分成的预测提供数据来源,并为企业的投资决策提供相应的分析;二是建立成本控制系统,帮助企业控制运营成本;三是绩效考核,根据规制标准对各职能部门的业绩进行考核,并根据考核结果对各部门进行奖惩,以调动部门及员工的工作积极性;四是建立管理数据,为企业管理层在战略制定与决策方面提供有效的数据信息。^[1]

二、房地产企业的特点分析

房地产企业是从事地产开发、销售、物业管理服务为一体的综合性企业。与其他类型的企业相比,房地产企业具有如下三个特征:

(一)资金密集型

房地产企业既然从事土地开发,就必然要投资大量资金购买土地,且在生产建设过程中还要发生各类勘探、工程设计、主体建筑、配套、基础设施、管理、财务、销售等费用。一般情况下,房地产这种超大资金体的运作,是需要借助金融工具和手段进行融资的,所以房地产企业自然就与金融业的关系密不可分。这样就注定了房地产企业对管理会计的要求比一般企业要高许多。管理会计一方面要做到通过规划、控制等

确保资金高效运作,另一方面要分析整个经营活动中资金占用节点的合理性。比如工程款支付节点控制,税收规划等。^[2]

(二)经营的产品固定性

房地产生产经营的产品为房屋。而房屋是一种不动产,具有固定性。不同于其他企业生产经营的可流动产品,可面向全国甚至全球寻求市场,市场的竞争范围相对比较大,可以根据不同区域进行经营调整来适应市场,从而取得利益最大化。而作为固定资产的房屋,作为销售产品对房地产企业的经济方案的影响非常大,受地区经济环境及各地政策的影响,房地产的经营效益差距也非常大。这对房地产启动一个项目的前期规划尤为重要。尤其是当地市场的供求关系及金融经济变化趋势,就成了房地产开发必须面临和考虑的核心因素。

(三)税收的特殊性

房地产企业因开发周期通常在一年以上,再加上销售产品的特殊性,所以通常在产品建设中就开始进行预售,向购买者收取定金;当楼体出地面至一定的高度时,购买者便可进行预抵押按揭贷款,从而形成企业销售资金流入。从税法角度的收付实现制原则来看,一旦企业有销售性质资金流入,便要按照政策预缴各类税款,这与会计核算原则大不相同,会计以权责发生制为原则,此时产权未转移,合同未定,成本未出,确定的销售面积未获取,所以不能确定准确销售额。从会计核算角度来说,也未能计入销售收入。这就导致会计核算税收与税法核算形成时间差异。这对房地产企业的财务人员业务素质要求比较高,尤其管理会计人员的税收筹划意识要非常强,需要结合企业的成本动态,通过销售量预测来准确评估税收情况,为资金的最佳周转利用提供可靠的依据。^[3]

三、管理会计在房地产企业中的作用

(一)预测作用

管理会计在房地产行业的预测作用,主要有五个方面:第一,开发成本预测,即土地成本预测,比如购置、安置、平复及相关交易税费;第二,手续费,即前期费用预测,比如各类勘探、规划、配置、三通一平等费用;第三,设计费、建筑安装费预测,比如土建费用、安装费用、消防排污、门窗工程、电梯工程等;第四,配套基础费预测,比如供水、供电、供气、三网费用等;第五,开发间接费用预测,比如工资、福利费、折旧费、利息支出等。

此外,还有管理费用预测、销售费用预测、销售收入预测、

财务费用预测、税收预测、净利润预测,等等。

通过运用管理会计的预测方法而给企业的决策者提供可靠的数据依据,使得决策者能够对项目数据一目了然。

(二)内部控制作用

管理会计在房地产企业中的内部控制中发挥着重要作用。根据前期预算,对各环节进行监控,并计算确定实际与预算的偏离程度,从而及时让管理者做出下一步的经济计划。可以从源头控制风险节点,如工地决算款项与施工完工节点是否匹配;销售业绩与库存量及预测定价是否匹配;三方结算与合同匹配等等,从而起到降低经营风险的作用。

(三)绩效管理作用

管理会计为房地产企业业绩考核提供依据。管理会计通过对比实际与预计的销售业绩,并通过分析偏差产生原因以发现的问题,评估销售流程薄弱点;管理会计亦可以根据实际与目标工程进度对比,分析工程款支付进度的合理性。通过各类分析结果为管理层提供某一时点或者某一段时间企业实际经营状况与预测经营状况的偏离程度的数据,从而为企业业绩考核提供依据。

四、管理会计应用于房地产企业遇到的问题

(一)房地产企业管理会计人员专业技能不足

管理会计虽然是会计的一个分支,但它的主要作用,是强化企业内部经营管理,为提高企业经济效益服务。同时,由于管理会计开始应用于我国企业的时间较晚,尤其是房地产企业的会计人员,也是刚刚接触,所以对于相关的专业知识并不十分熟悉。

房地产企业会计人员,工作的核心内容是地块投资数据的结算与记录,各类工程节点的核算及结算、房款收取及记录、销售公司的佣金结算、各类税款的核算,等等,使得多数房地产企业财务人员从基层员工到管理层都停留在会计核算层面,仅仅为企业管理层提供现实发生的数据。而管理会计除了需要稳固的掌握会计基础知识及基本业务处理外,还得掌握财务管理知识,从企业效益出发对企业的经济活动问题进行细致分析,如地块的经济测算、税收筹划与测算、数据的管控分析,等等。这些工作内容房地产企业会计人员以前很少涉及,导致其专业技能不足。^[4]

(二)管理会计在房地产企业运用仍有局限性

目前,管理会计在地产实操业务中的运用具有较大的局限性,主要表现在技术支持和管理方式比较落后。

在大数据背景下,企业数据采集和分析工作开展需要现代化的互联网信息技术、计算机信息系统运用和支持,管理会计本身是包含了庞大的经营数据、信息分析。然而,从我国房地产行业的现状来看,大多数房地产企业对于信息系统建设与企业发展的紧密联系,并没有足够的认识,所以在财务信息系统的建设方面,基本上没有什么作为。多数房地产企业还停留在手工账、半手工账务,即使有些地产企业有财务核算软件,也仅仅是启用了凭证录入、报表输出的一个记录功能,对于一些电算化软件,即使有也很少使用;至于管理会计的信息化,更是直接忽略,即使有也是水平偏低。在这种情况下,管理会计在房地产企业的运用,就很难真正的发挥出来。比如,简单的一个同期数据对比、环比都需要财务人员进行人工数据统计后录入表格进行对比,既效率低下又不可避免的会影

响数据准确性。不借助计算机相关技术运用,单纯依靠人工分析必然不仅效率跟不上,而且数据精确度无法保证。从而降低了财务信息的准确度和真实性。这也是我国多数企业面临的问题。^[5]

此外,我国地产企业近几年虽然加大了管理会计应用,但在管理的方式和策略上,还有很多需要改进和完善的地方。政府部门曾经提出促进管理会计体系建设的意见,而且还给出了相关的指导文件。政府部门的支持,当然具有积极的作用,但由于管理会计是从国外引进,所以进入我国后,仍然还有些水土不服,所以还不能完全满足我国房地产行业发展的需求。这些也是我国一些房地产企业在使用管理会计的过程中,还没有完全将其价值充分挖掘出来的原因。

(三)管理会计在企业的应用还未引起足够的重视

管理会计引入我国虽然已经有三十余年,但很多地产企业的领导层并没有真正了解它的价值,导致在实际上的运用过程中,往往只是图新鲜,等新鲜劲一过,就不再关注了。所以,管理会计从未在我国房地产企业中得到充分的运用。与其他企业不同,房地产企业一般需要高投资成本,这就决定企业所有者对资金回笼的速度要求极其快,以防止企业资金链断裂,这样的一个特别经济压力导致管理层的重心更偏向财务管理中的“现金”从而忽视管理会计,甚至认为房地产企业本就跟地块的开发时间决定了企业存在时间的长短,一般一个地块的开发周期从启动到交房在两年左右,这样的短周期更加让企业所有者无暇顾及及管理会计,更别说重视。这也使得管理会计的应用难以获得管理层的积极配合,进而难以展现其在企业决策、计划、预测活动中的作用。

五、管理会计应用于房地产企业的对策

(一)提升管理会计人员专业素质

地产企业应该加强培训管理会计人员的理论知识,提升业务技能。同时要转变管理会计人员思想树立主人翁精神。

第一,企业必须定期对管理会计人员组织培训,提升知识新高度。处理好财务管理、成本管理和会计相关学科之间的关系,凸显管理会计是企业管理的一部分。管理会计更侧重经营活动的管理,而财务管理重视于资本方面的运营。管理会计涉及财务会计的内容,管理会计更多的是围绕财务资金、业务管理、预测、评估、考核等,影响到企业的内部管理和外部发展。那么管理会计工作人员的知识体系及业务处理能力就显得格外重要,定期的理论知识培训及实操讲堂非常有助于管理会计的落实运用。所有不熟悉企业业务的人员必须抽时间去学习业务,才能使运营效率加快,提供有价值的服务。我们都知道,“会计管理”和“管理会计”最根本的区别,就是重点的不同。“会计管理”的重点在于“会计”,而“管理会计”的重点则在于“管理”。所以,对于财务人员来说,必须突破传统会计职能的思维定式,才能真正了解管理会计的真正意义。

第二,企业可以鼓励财务高层人员参加CMA的考试,中低层人员参加常规的会计职称类考试及管理会计师考试,借此提高相关人员的知识储备。同时也使得管理会计证书的威望性得到提升,进一步让企业领导者及财务工作从业者能够明白掌握管理会计知识体系的重要性。

第三,培养员工的企业家精神,让员工有归属感。尤其是财务人员,更要了解企业的定位,并熟悉市场经济发展的趋

势。业务中更应熟练操作计算机系统,以一个综合性技术人才标准要求自己,为企业家们做好内部一把手的同时也做好外部协调工作。从而真正的从传统的记账核算工作转向企业经营管理层,实现财务人员管理能力和专业能力双向提高。

(二)在技术层面上加大对管理会计的支持与配合

管理会计一方面需要企业管理层的支持,以及财务人员的技术与素质支持,另一方面还需要一套行之有效的信息化系统进行支撑。管理会计工作的开展,主要依据数据的传送与取得,所以大数据的运行,对于管理会计在企业中的实际运用,具有举足轻重的作用。各个部门可以通过共享平台,从而获取最新数据。对于房地产企业来讲,一套房源从订购到最终办证,整个环节皆可清晰可见。当然,对于工程口而言,通过共享平台,还可以清晰知晓工程进展的情况,款项支付与工程节点是否匹配,以便安排下一步的施工计划。

同时,企业还需要充分考虑数据的安全性。通过现代加密技术、授权各级不同权限,内部牵制式分工模式等方式能最大化地防止信息系统被随意访问、恶意篡改。在选择软件服务商时要慎重考虑服务商的资质和运营情况,同时要不断完善应急机制,以免在发生信息泄露时可采取避免措施。

(三)提升企业领导对管理会计的重视

管理会计在房地产企业中能够起到实质性的作用,需要企业的领导层对管理会计形成一个正确的认知。由于房地产企业自身的业务存在一定的特殊性,不同于制造业的核算模式。往往房地产企业的成本核算为后置,一般不到土增清算

(上接第67页)

务部提出相关的估值会计核算需求,如果目前的财务系统或者财务政策不能支持,就会导致需要调整业务方式,使得项目流失或者延迟落地。

六、优化信托公司事业部制下财务集中管理模式的对策建议

(一)优化总部与事业部之间的审核流程

在风险控制的基础上,借助信息化系统优化审批流程,细分审批流程例如项目审批可以分为已有业务模式项目和创新业务模式,对于已有业务模式下的项目可以减少审批节点,重点审核创新业务项目;拨款流程根据风险程度设置不同的流程节点,对于非分配类的拨款流程可减少审批节点,并且在信息系统中增加流程到达提醒功能,以便相关人员加快审核速度。

(二)加强总部和事业部各岗位人员之间的交流

在公司信托财务部内部各运营,会计,账户管理岗中指定专员和事业部业务人员进行对接,有利于信托财务部内部人员熟悉事业部相关业务,提高业务处理的及时性和准确性。同时,信托财务总部人员应主动加强与事业部沟通,主动了解事业部业务需求和行业创新业务会计处理政策业务模式,提前做好财务系统财务处理准备,保障事业部业务顺利落地。

(三)完善财务部门内部岗位设置

在实行事业部组织结构后公司信托财务部除了日常核算估值工作以外,也应该提升财务人员自身素质和业务水平,在信托财务部内部岗位上不仅仅设置处理日常会计核算的事务岗,还应该设置业务分析、政策研究、数据挖掘等研究岗位,抓好基础财务会计工作的同时提高会计数据的有效性使得会计

不做账面的成本和收入的结转,这种情况下房地产企业的领导层需要对管理会计的核心思想给予应有的重视,并全面考虑自身的实际情况进行运用。另外,企业管理者可以将管理会计的应用和发展根植于企业文化中,这样能更好地影响全体公司人员自觉形成对管理会计的重视,从而促使管理会在房地产企业的应用,促进企业的可持续发展。

六、结语

在新的市场经济条件下,房地产企业的正常运行显然不可缺少管理会计,因为它对房地产这个特殊行业的发展有着重要的促进意义。然而,由于我国引入管理会计的时间比较晚,实际应用的时间也比较短,导致其应用环境并不理想,其应用存在各方面的制约,因此还需要企业与财务人员共同努力,同时也需要企业的财务改革创新,使其得到更好的应用。

参考文献

- [1]李锐.基于信息技术的管理会计工具在企业成本管理中的应用研究[J].中国管理信息化,2019,22(20):57-59.
- [2]梁志红.金融企业管理会计应用问题浅析[J].纳税,2019,13(22):58-59.
- [3]姜亚新.管理会计在企业成本控制中的作用研究[J].今日财富,2019(08):213.
- [4]孙平.探析管理会计在企业成本控制中的作用[J].商讯,2019(09):81-82.
- [5]周芸.企业财务会计与管理会计的结合优势及路径探讨[J].当代会计,2019(04):70-71.

工作更具有主动性,提升财务会计工作在公司战略层面的重要作用。管理会计职能的实现不仅是现代财务部门改革的需要,也是保障信托行业转型的顺利进行的必要条件。

综上所述,信托公司在外界及内因的驱动下寻求创新并进行组织模式变革——由原来的公司业务部门调整为事业部模式,随后影响信托财务管理模式的变革,在分析了分散和集中的信托财务模式的利弊后,总结了信托财务集中管理过程中的问题并提出了改进建议,以期信托行业信托财务管理的优化提供经验借鉴。

参考文献

- [1]薛君.集团公司财务集中对事业部管理的思路探讨[J].财会学习,2021(17):41-42.
- [2]魏晓廷.集团公司财务集中对事业部管理的思路探讨[J].中国集体经济,2020(31):148-149.
- [3]谢禹.浅析上市公司事业部制下的财务管理[J].纳税,2019,13(34):158.
- [4]李建新.基于事业部制的财务管理模式研究[J].企业改革与管理,2019(24):170-171.
- [5]冯国强.事业部制改革下会计核算模式构建与实务探讨[J].绿色财会,2019(12):26-30.
- [6]苏雷.“两级管理、三级核算”财务管理体系构建与运行的思考——以事业部制管理模式为例[J].会计师,2020(15):85-86.