

(上接 80 页) 系是其可靠有利的保障。对于采购程序、库存管理、合同管理程序、各项资金的报销支付的程序等各大核心业务都要做出细致明确的规定。一个健全的房地产企业的制度体系应包括:人事管理制度、行政管理制、资产管理制、印章管理制度、财务管理制度(具体包括财务岗位职责制、财务报告及报表制、成本费用管理制度、货币资金管理制度、银行账户管理制度等)、经济业务及合同制、招标管理制度、材料设备管理制度、工程管理制度、档案管理制度等。建立各项制度的同时需,建立流程图,清晰易操作。

2.4 建立一支高效创新的财务管理队伍

房地产企业财务管理水平的提升有赖于高素质高水平的财务管理队伍。一个高效创新的财务管理队伍可以为企业财务管理注入活力。为企业的各项管理提供管理数据支撑,为企业的各方面考核提供有力的保障。

一方面,房地产企业在招聘财务管理人时,应高度重视,从多渠道择优录取高素质的财务管理人。另一方面,招聘入职

的财务人员,要加强培养其各方面的综合管理素质,不能只培养成一个简单地出纳员或者一个简单地记账员,如何培养一个能节约成本的,能进行数据分析的,能为管理提供合理的建议的财务高素质人才是企业人力要下大功夫去做的事情。再者,企业要积极建立管理部门积极学习开拓进取的文化氛围。人力资源部门积极推进人才的定期培养,人才的考核评优,提升才人学习创新进取的积极性。企业也要积极地给财务人员创立职业晋升渠道及发展空间。

财务管理人要进行多方位的学习,不光学习扎实的财务基础知识,还要学习财税政策法规,以及财务效能管理方面的知识。财务人员需要每年学习更新自己掌握的财税政策,发现新的财税政策要积极进行学习,更新自己的知识体系,积极为管理出谋划策,为管理提供有效的政策执行保障。财务人员一定要树立长远的职业规划。在每一个阶段,财务人员积极做好职业成长定位。一个财务人员,不可能一辈子做出纳,一辈子做会计,必须树立长远的职业计划,积极深入业务管理知识,提升财务管理水平。

房地产开发企业财务管理经验探讨

马晓慧

(济南西城世中置业有限公司, 山东 济南 250000)

摘要:本文简述了新形势下房地产企业财务管理存在的问题,提出了一些切实可行的提升房地产开发企业财务管理的一些举措,以期能为财务管理同行提供一定的借鉴作用。

关键词:房地产;财务管理;经验

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.17.080

中央经济工作会议反复强调,房子是用来住的,不是用来炒的。各地政策不断深化,房地产开发行业竞争日益激烈,我们时常看到有开发商由于资金链断裂而“跑路的”,因此,房地产开发企业的财务管理尤为重要。因此房地产企业要重视其财务管理,保证企业的可持续发展,要想实现盈利财务管理是其有效的保障。

房地产开发企业的主业是代建工程等,这类主业的资金投入大、资金周转周期长。本文主要阐述了房地产开发企业在房地产开发的过程中财务管理问题,同时提出了一些对策建议。

1 房地产企业财务管理存在的问题

1.1 财务管理的风险管理知识缺乏

房地产开发企业的资金投入性质决定其财务管理的固有风险,那么如何降低并规避不必要的风险,增长财务风险管理意识就显得尤为重要。股东的管理理念、财务管理的风险意识,重大财务决策的事前分析措施是否得到有效的管控都将影响财务管理的有效性。重大的筹资、投资等决策中,是否有专业的财务管理专家进行评估,将在一定程度上决定决策的科学性、有效性,一定程度影响决策的成败,因此,在重大投融资决策中,有效的财务参与度可以避免决策的失误。

1.2 资金的筹措及投入各环节管理不善

房地产企业属于资金密集型企业、且资金投入大,资金的投入周期长,如何合理安排资金筹措渠道,控制好资金使用风险及节约资金的合理成本,其次合理的使用资金都至关重要。这都房地产开发企业的财务管理提出了高标准的要求,其财务管理能力的管理提出了不同的要求。如何合理寻求自有资金与外部融资的平衡,控制融资成本、控制融资风险来满足项目的需要,避免资金链条的断裂是财务人员财务管理能力的一个重要体现。

如何合理的规划资金的使用,尽可能的控制好资金的投入环节及资金回笼环节风险是资金使用环节的管理要求。规避资金的体外循环,规避资金的违规操作能避免企业的不必要的资金损失。

1.3 企业管理制度体系不健全及制度的执行不到位

有的地方房地产企业管理制度不健全,例如授权管理不清晰明确,完全靠老板一句话来管理,表现为,一方面缺乏基本的财务内部控制制度,例如:财务的岗位职责分工制度不健全,无法对财务人员的工作给予合理的安排,对于惰性职工显得尤为重要;财务分析报告制度的建立对于资金管控尤为关键。另一方面,各项主要业务活动的管理制度,例如:采购制度的建立,对各项采购的限额,采购的供应商选择等给予明细的规定,便于其他部门的执行,便于财务部门进行审核、便于管理层进行决策。当然也有的企业只是那个了制度,但是制度不具有可操作性,难以执行下去。

1.4 财务人员缺乏创新开拓的管理思维

许多的财务人员自我设限,我的职责就是把资金按时支付,按时入账,其余的和我没关系,剩下的是老板的事。只做老板说了的事,其余的事不该自己管。这种财务管理思维无助于老板去

风险的防范及风险管理。财务人员不去学习掌握国家新的财经制度,怠于管理。财务人员只是局限于日常的账务处理,未能站在管理决策的高度进行财务分析,为管理决策提供有效的数据支撑,提供管理的建议。有的财务人员队伍很少学习新知识,比如出纳人员,一般就定位于自己的职责,填写票据送银行,接送单据的简单职责,以至于造成了人员的浪费,不能人尽其用,物尽其才。

2 提升财务管理的对策建议

2.1 提升企业的财务管理风险防控意识

房地产企业财务要建立基本的风险识别措施,风险应对措施,保障财务的健康运行。例如,不相容职务分离,采购和保管不得同为一人;现金实物的盘点不得一人进行。会计出纳不得同为一人。企业大股东、高层管理者以及每位职工都要积极树立风险管理意识。风险防控措施有赖于财务管理部们灌输于日常财务管理的每个环节。财务管理部们的财务专家尤其要关注融资、投资的风险评估,积极提升风险评估的水平,做好风险数据的定期报告和不定期报告以及专项报告,为管理层的决策提供有利的数据支撑。

其次,房地产开发企业的财务专家需根据行业状况及企业自身的情况制定风险预警体系,各项风险评价控制指标体系。同时注意采用不同的评价指标,进行综合评价。尤其注意资产负债率等偿债能力指标以及现金流的实时监控。利用好财务杠杆的同时综合考虑企业的筹资成本、还款能力、还款期限,积极寻求最优的资本结构。

2.2 加强资金的各个环节的管理

资金的筹措环节,资金的投入环节,建立定期财务分析汇报机制,及时发现财务的风险漏洞,及时解决问题。财务要注意资金运营成本的控制。

资金的融资筹措环节,企业要充分考虑融资成本、还款能力、还款期限,寻求最优资本结构,保证企业的现金流,保证企业资金的健康运行,降低企业的经营风险。财务要重视资金预算环节的工作,合理的资金预算才能为资金筹措提供精准的数据支撑。房地产企业还要有很好政策掌握度,需要积极地考虑各个环节的资金需求变化,预留足够的风险部储备金。

资金的投入使用环节,建立严格的财务收支两条线制度,建立完善清晰地授权审批制度以及重大事项集体决策制度。严禁越权审批,对于越权审批的款项支付,财务有权拒绝支付。企业要杜绝自己的体外循环,严格管理资金的流向。

房地产企业要积极建立财务动态管理模式,运行财务动态管理系统,其主要内容有企业的成本分析与评估、前期准备和落实项目、成本及资金的实时跟踪等环节,环环相扣,每个环节都要进行互相配合和及时反馈,最终才可以成功运行动态财务管理系统并发挥其自身的有效作用。

2.3 建立健全可操作易执行细化的管理制度体系

房地产企业的财务管理要得到提升,管理制度体(下转 48 页)