

管理会计在房地产企业财务工作中的运用

郭慧强

(长治山煤凯德世家房地产开发有限公司,山西 长治 046000)

摘要:本文简单介绍了管理会计,分析了其在房地产企业中所发挥的作用,研究了目前在部分房地产企业财务工作中管理会计存在缺乏健全制度,管理会计与业务融合不到位,信息数据分类标准不一致,对项目阶段与业务维度的差异考虑不足,效益分析与风险管理实践不到位,对先进信息技术的应用不到位等问题,并尝试围绕财务共享模式、财务预算、财务绩效分析、成本管控、会计报告等方面,就相应的运用要点进行了探讨。

关键词:房地产企业;财务工作;管理会计

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2023.11.058

管理会计作为现代会计体系中的重要分支,其不仅能够反映企业财务情况,还能为企业经营管理提供支持和依据。因此在现代化背景下,房地产企业不能仅仅应用财务会计,还必须大力探索管理会计的运用路径,合理利用管理会计促进自身管理水平有效提升,进而为自身高水平经营以及可持续发展带来有力保障,切实增强自身核心竞争力。

1 管理会计及其在房地产企业中的应用价值

1.1 管理会计

管理会计作为和财务会计并列的企业会计分支,其与财务会计之间有着密切联系以及明显区别。不管是管理会计还是财务会计,二者的最终目标都是为改善企业经营管理、提高企业经济效益而服务,并且二者的资料来源基本相同、主要指标相互渗透、实践方法相互补充,共同为企业的现代化管理、高质量运行发展提供了必要支持。管理会计与财务会计的区别则体现在多个方面,如会计主体、会计职能定位、会计工作程序、服务对象、报告期间、侧重点、履行职能、工作依据、信息特征等均有所不同。合理运用管理会计,能够在财务核算的基础上对相关信息进行分析,通过解析过去、控制现在、筹划未来的方式支持企业管理。与财务会计相比,我国企业对管理会计的应用相对较少,应用水平也较低,有待进一步深化。

1.2 管理会计在房地产企业中的应用价值

对房地产企业而言,应用管理会计能够在财务会计的基础上进一步深化对财务信息的分析与利用,并为企业经营管理提供多维度的支持与帮助,进而为企业整体运营管理水平提升带来支持。

(1)强化企业绩效评价能力。绩效管理是房地产企业管理体系中至关重要的一环,是基于绩效目标的方式落实管理工作。而绩效评价则是实践绩效管理的重中之重,科学、合理、准确的评价是保障绩效管理有效实施的基本前提。在运用管理会计的情况下,房地产企业能够深化对会计信息的有效利用,进而更加全面、准确地把握自身实际

情况,科学合理地战略目标进行分解,真正做到将合理而具体的绩效指标与责任落实到具体部门与岗位。与此同时,管理会计工作的开展能够对企业各部门、岗位的绩效数据进行综合化、详细化分析,编制出相应的综合报告,进一步支持绩效考核工作的落实。这不但能够支持绩效考核、评价工作的高水平开展,也能为企业战略目标的实现提供支持,为企业的良好、长远发展带来必要保障。

(2)增强企业成本管控能力。对房地产企业而言,加强成本管控十分必要。一方面,房地产项目本身具有规模大、施工环节多、人员复杂、周期长等特点,相应的投资较多,需要加强成本管控以避免项目成本过高而影响企业经营和发展;另一方面,随着相关政策的调整、市场的收缩以及行业竞争的激烈,房地产企业需要强化成本管控以增强自身核心竞争力。房地产企业在财务工作中合理运用管理会计,能够深化对财务数据、会计信息的利用,构建动态成本管控机制,对成本控制目标进行合理设置,并对成本控制中存在的偏差及原因进行深度分析,及时优化成本控制策略,并通过精准激励进一步强化成本管控。

(3)优化对先进技术的应用。随着时代的快速发展,房地产企业也逐渐迈入信息化、数字化、智慧化。而对管理会计进行合理运用,不仅能提高企业会计水平,还能优化对先进技术的应用效果。现代信息技术能够为管理会计的应用与发展带来诸多机遇,包括大数据技术、云计算技术、人工智能技术等在内的一系列先进技术,均能促进管理会计质量和效率大幅提升。基于现代化信息技术优化管理会计,既能提高会计应用水平,又能为企业的信息化、智慧化建设提供支持。

(4)强化对企业经营管理的监控。房地产企业经营过程需要强化监督和管控。管理会计本身覆盖了企业经营管理的过去、现在与未来,能够为企业解析过去、控制现在以及筹划未来提供依据和支持,从而强化对企业经营管理的有效监督,及时发现企业运行过程中的各种问题并加以处理,有效提升企业经营管理水平。

2 房地产企业财务工作中管理会计的应用问题分析

2.1 缺乏健全的制度

房地产企业运用管理会计需要健全的制度作为支撑。但是部分企业对管理会计的运用尚处于起步阶段,要么是直接照搬其他企业的既有制度,要么是没有及时对现有制度进行调整和优化,导致管理会计相关制度存在缺陷与不足。

2.2 管理会计与企业业务需要的融合不到位

部分房地产企业在运用管理会计时,并没有根据自身实际业务需要进行灵活调整与适当处理,导致管理会计与业务需要的融合不到位,这导致管理会计的作用难以得到充分发挥。

2.3 信息数据分类标准不一致

房地产企业规模巨大,财务信息来源较为广泛,相应的数据处理难度较大。而要保证管理会计工作的高质量开展,则需要根据管理会计需要对数据进行合理分类,从而确保数据本身的可靠性,增强数据在管理会计实践中的可比性。但是部分企业并没有形成统一的信息数据分类标准,而是让各业务部门根据自身需求设置数据口径与标准,影响管理会计的数据处理、分析与使用。这样不但会增加各部门间的沟通成本,也会导致管理会计报告的可靠性受到影响。

2.4 对项目阶段与业务维度的差异考虑不足

房地产企业管理会计报告往往需要着重针对各项目与业务进行分析。然而部分企业在对管理会计的运用中,却忽视了最基本的项目阶段差异以及业务维度差异,导致编制的管理会计报告可信度偏低。房地产项目具有规模大、周期长的特点,项目不同阶段的资金流入流出情况有所不同。忽视房地产项目阶段差异而编制有统一利润表结构的管理会计报告,那么相应的销售收入、成本、费用、净利润、利润率等重要指标的可信度均会受到严重影响。

2.5 效益分析与风险管理实践不到位

部分房地产企业在运用管理会计时都将重心放在了部门计划与考核上,即着重突出管理会计在控制现在、筹划未来方面的作用,但却忽视了效益分析与风险管理。运用管理会计的最终目标是提高企业的经济效益,在忽视了效益分析的情况下,必然无法对企业在不同情况下的收益进行有效预测,与管理会计的基本目标相悖。

2.6 对先进信息技术的应用不到位

管理会计运用实践难度较大。尤其是对房地产企业而言,由于项目规模巨大、部门众多,相应的信息数据量多、内容复杂,给管理会计工作的开展造成了不小挑战,仅靠人力难以取得良好成效。大数据、云计算、人工智能等先进信息技术的出现,能够很好解决这一问题,促进管理会计水平提升。但是部分企业对先进信息技术的应用不到位,没有充分利用各种技术支持管理会计工作的开展,还需在后续实践中加以改善。

3 管理会计在房地产企业财务工作中的运用策略

3.1 发展财务共享模式

财务共享模式是指利用信息技术构建财务信息共享,并强化综合管理的基本模式。对房地产企业的现代化发展而言,构建财务共享模式能够实现人员、资金、会计处理的集中化,提高资源配置的协同性,促进企业内部服务的改善,推动企业经营成本降低,并更好地支持财务工作、管理会计的实践。房地产企业应当根据自身实际情况,积极建设财务共享服务中心,以企业战略目标为指导,基于信息系统实现对组织、人员、财务资金、业务流程、运营管理等信息数据的有效共享,支持管理会计工作高质量开展。在具体的实践过程中,房地产企业需要根据自身实际情况,灵活选用并发展合适的财务共享模式。其中集中式模式是最为常见的财务共享模式,能够对财务的日常事务性工作合并与整合,并且可对信息数据标准加以统一,为财务管理提供规模化处理的标准化数据。而完全市场化模式则是借助市面上独立经营的实体获取财务共享服务,通过已经建成的财务共享服务中心获得相应支持,从而在自身条件有限的情况下支持管理会计工作的良好开展。在发展财务共享模式的过程中,房地产企业需要以加强信息化建设为基础,促进人员集中、资金归集以及会计处理集中,兼顾硬件投入,软件二次开发,后台技术支持等,落实数据库的建设,构建统一的云服务平台,实现对海量数据的一体化处理以及各部门的有效沟通协作。同时重新定义岗位职责,优化考核与评价机制,健全信息系统运行保障机制,充分利用大数据、人工智能等先进技术,支持财务共享模式的有效实施,进而为管理会计的实践提供支持。

3.2 财务预算

管理会计的一大职能是筹划未来。对房地产企业而言,在财务工作中运用管理会计能够更好地落实财务预算工作。对企业财务数据、会计信息等进行处理与核算,并利用大数据技术等对数据信息进行深度分析,能够对有效支持财务预算工作的开展。根据企业自身实际情况,由财务部负责组织财务预算的编制及实施工作,并且年度财务预算需要经过集团资金管理委员会、董事长的审批与签字。年度财务预算一般可按照自上而下的零基预算模式进行,即由企业高层管理者根据企业战略目标,以零为基础来制定预算目标,并由预算管理委员会编制财务预算,通过层层分解和下达预算目标的方式保障财务预算的有效性。根据财务预算合理优化资源分配,关注每一个预算项目在当期成本的合理性,通过树形图形式构建多级预算体系,通过层层考核与层层控制保障财务预算的有效性。另外,企业还可以采取自下而上、上下结合等财务预算模式,其中自下而上模式是通过各部门自行编制预算后上报预算管理委员会,在通过审核后便可编制预算方案。而上下结合式则是一种综合化、平衡化的财务预算模式,基本流程为

制定下达预算目标,编制上报预算草案,审查平衡预算草案,批准财务预算,下达财务预算。而在编制年度财务预算的基础上,还需要进一步分解并编制季度财务预算、月度财务预算。财务预算一旦下达,原则上不得变更,具体需要根据实际情况以及相应规范进行适当调整。在开展财务工作的过程中,原则上不得安排预算外开支,如果需要必须预算外支出则应当由相关职能部门进行预算外追加申请,通过审批后方可执行。

3.3 财务绩效分析

财务绩效分析是财务工作中的重要环节,其作用在于反映企业经营管理情况、绩效完成情况、预算实施情况,从而强化管理,并为管理优化提供支持。房地产企业财务工作中运用管理会计,能够优化财务绩效分析,增强绩效分析结果的可靠性。企业基于日常生产与经营活动,对前期预算管理指标的的实施情况进行分析,着重探究预算和实际的偏差,着重针对绩效目标未达成的原因进行综合分析,进而发现绩效实施存在的问题并加以调整、改善,及时调整偏差,加强动态化管理,促进企业财务管理水平提升以及运行管理水平提升。通过管理会计对预算完成情况进行分析,同时构建动态高效快速反应机制,通过定期通报、及时预警、动态调整等方式保障财务管理的有效性。

3.4 成本管控

成本管控历来都是房地产企业财务工作的重中之重。在管理会计的支持下,房地产企业成本管控水平将得到明显提升。一方面,管理会计能够将财务管理与业务工作进行有机结合,根据项目作业需要、资源需求等优化相应的资金管理与成本控制,针对项目不同阶段、业务不同维度合理控制资金投入;另一方面,管理会计能够实现对资金使用情况的实时、动态监管,也能对作业成本后续进行结算管理,强化事中、事后控制,进而保障成本管控的有效性。房地产企业应当将管理会计融入业务工作的各个阶段,形成事前、事中与事后相结合的管理模式,根据企业项目、业务开展情况以及企业自身发展需要,灵活动态地加强成本管控。

3.5 会计报告

编制会计报告是运用管理会计的基本体现,也是反映管理会计职能作用的关键。房地产企业在财务工作中运用管理会计,需要合理编制相应的会计报告。房地产企业管理会计报告一般包含战略层、经营层、业务层三大层级,不同层级的报告主题、内容等有所不同,并为企业经营管理的不同方面服务。其中战略层的管理会计报告应包含战略管理、风险管理、经营分析、重大及例外事项等战略层面的重要事宜。经营层的管理会计报告则应当包含研究开发、人力资源、预算管理、采购管理、资金管理、绩效评价等经营性内容。业务层的管理会计报告需要包含投资业务、成本管理、工程管理、销售管理、售后管理等业务性内容。不管是哪个层次的管理会计报告,都需要由统一的数据仓库

获取标准化数据,主要包括销售管理系统、客户数据库、招标采购系统、供应商数据库、项目主数据系统、成本管理系统、财务管理系统、合同管理系统、人力资源系统、设计系统、自动化办公系统、知识系统、战略管理数据库等。在编制房地产企业战略管理报告时,不仅要关注企业自身实际情况,还要对宏观经济政策、房地产市场以及行业相关信息加以整合,结合企业自身在市场中的优势与劣势展开综合分析,进而从宏观层面为企业长期战略与短期规划的制定与调整提供依据。战略管理报告还应当包含风险识别与防控相关内容。企业需要对各个方面的风险加以识别,广泛包含采购管理、资金管理、销售管理、项目开展、预算调整、合同管理、政策变更、市场变化、行业发展等方面的风险,通过报告进行预警,从而强化财务工作中的风险防范管理水平。至于经营性与业务性管理会计报告,则需要根据企业自身实际情况,着重对企业经营与发展过程中各项具体的财务信息进行分析与呈现,如销售金额、营销费用金额、年度销售额缺口、新拿地项目预计年度供应货值等。

4 结束语

综上所述,房地产企业财务工作的开展需要在新时期背景下运用管理会计,积极推动财务会计向管理会计转型,深化财务会计与企业各方面业务及管理的有机融合。房地产企业必须积极适应新的形势,基于自身实际情况积极探索合理而有效的管理会计实践发展路径,充分发挥管理会计作用,在加强财务审核的同时,从财务层面出发创新和优化管理。

参考文献

- [1]仲晓红.论企业财务会计如何向管理会计转型[J].今日财富,2021(15):133-134.
- [2]韩鑫.企业管理会计和财务会计一体化模式构建目标分析[J].商场现代化,2021(07):105-107.
- [3]李玲.探讨企业财务管理工作中管理会计和财务会计的结合应用[J].商讯,2021(06):13-14.
- [4]李薇.管理会计在企业财务工作中的应用研究[J].当代会计,2021(03):31-32.
- [5]梁惠容.管理会计在企业财务工作中的应用探讨[J].企业改革与管理,2020(23):132-133.
- [6]杨帅.企业管理会计与财务会计的融合探讨[J].财会学习,2020(15):73-74.
- [7]侯乐鹏.管理会计在企业财务工作中的应用研究[J].经济师,2020(05):77-78.
- [8]张帅.管理会计在企业财务工作中的应用[J].商场现代化,2020(06):183-184.

作者简介:郭慧强(1989-),男,汉族,山西临汾人,本科,会计师,研究方向:企业成本管理。