

深圳市振业（集团）股份有限公司

2016 年度全面风险管理报告

一、2016 年度全面风险管理工作回顾

（一）全面风险管理工作计划完成情况

2016 年，公司统筹部署，用心谋划，紧扣关键，以落实风险防控体系为重点，不断将风险管理工作融入企业日常经营管理。一是优化管控模式，对跨城市、多项目发展的地区公司实行城市公司管理模式，成立了广州公司，理清了管理脉络，提升了项目开发效率；二是以制度完善和落实为关键，持续完善了制度设计，强化落实了绩效考核，不断提升公司管理规范化水平；三是持续开展了风险评估，对 2016 年全面风险管理工作进行了认真总结，形成了年度风险管理报告，并组织公司董事、监事、管理层开展了仔细研究、讨论，评估了 2017 年公司可能面临的风险，提出了应对措施，有效落实了风险管理长效机制。

（二）重大风险管控情况

2016 年，公司各项风险防控措施落实到位、应对有效，未发生重大风险事件，未对公司正常经营发展造成重大损失。具体如下：

1、加快项目去化，降低市场风险。

2016 年，公司抓住楼市回暖良机，坚持以营销为龙头，科学研判市场形势，加快重点项目销售，取得了较好效果，全年实现合同销售金额 46.12 亿元（不含地铁合作项目）。

一是深化调研，强化指导。公司领导强调“一企一策，一项目一策，分类指导”，多次深入项目一线，开展现场调研，召开专题营销会，讨论销售难题，研究营销对策，进行业务指导，强化了全员重视营销、加快销售的责任感。

二是紧跟市场政策变化，及时调整营销策略。2016年，房地产市场政策频出，各城市相应调控政策出台后，公司均在第一时间召开房地产市场形势研讨会，认真解读政策，并因城施策，结合项目特点，灵活调整营销策略。

三是通力合作，再创销售佳绩。作为公司销售重中之重的锦荟PARK项目，在前期热销的基础上，公司与地铁集团继续紧密协作、全力以赴，在深圳楼市调控收紧形势下，创新营销模式，加大项目宣传，持续集聚人气，全年实现合同销售金额32.67亿元，创公司历史上单盘销售单价及总金额之最。

2、强化资金管理，有效防范公司资金风险。

2016年，公司继续强化资金管理，大力拓展融资方式，加快资金回笼速度，严格控制资金支出，确保资金流良性运转。

一是加大融资力度。在银行融资方面，进一步密切银企关系，发挥国有上市公司优势，为地区公司提供担保，切实解决地区公司融资难问题。同时，大力拓宽融资渠道，充分挖掘潜力，通过表外融资、信托借款等新方式筹措资金，全年累计新增借款13.25亿元，借款余额27.05亿元，新增贷款额度32.7亿元。

二是加快资金回笼。加强对地区公司银行按揭工作指导，结合当

地政策推进地区公司按揭工作有序进行，特别是针对个别地区公积金额度紧张导致放款积压问题，采用差别化对待策略引导销售，促进客户择优按揭方式，既权衡市场又提高销售回款率；加强外部联系，主动走访各家银行，及时解决存在问题，确保贷款审核顺畅、银行放款及时；跟踪按揭回款进度，每周编制按揭客户状态明细表，及时发现异常情况，迅速采取应对措施。全年房屋销售资金回笼 41.73 亿元(不包含地铁合作项目资金回笼 40.77 亿元)，超额完成年度任务。

三是严格控制生产性支出。加强整体统筹，合理安排各项目的支出预算；严格控制工程款支付，每月根据资金需求合理安排支付额度和支付节点；加强月度预算执行监控，编制月度资金调配报告，实时掌握公司资金收支动态。

3、积极关注机会，适时补充土地储备。

土地资源是房企实现可持续发展的最重要基础。2016 年，公司将土地投资列为经营工作的重点，积极探索，采取多种方式找项目、谈合作，想方设法增加土地储备。

一是强化落实量化考核机制。在年度绩效目标责任书中明确了具体考核指标，奖优罚劣，从机制上激发地区公司拿地的积极性和紧迫感。

二是努力探索土地储备新模式。通过旧城改造、股权收购、政企合作、国企合作等多种方式，深入挖掘深圳及临深地区优质项目。

三是积极参与土地挂牌竞拍。在做好市场研究和监测、合理进行城市布局基础上，积极参与政府土地公开出让投标，成功竞得深汕特

别合作区、惠州市惠阳区三宗地块，占地面积共计 16.38 万平米，计容建面共计 31.25 万平米，总投资 2.67 亿元。

4、加强税务筹划，防控“营改增”后税务风险。

自 2016 年 5 月 1 日起，房地产业、不动产租赁业实施营业税改征增值税，此次税制改革影响重大。增值税的严谨和复杂对公司新旧税制衔接、税收筹划、税务处理、发票管理和会计核算等提出了更高要求，若管理不善，可能产生发票违法、核算违规、少缴税款等风险。为此，公司高度重视，科学筹划，多措并举，积极防控“营改增”政策后税务风险。

一是加强政策学习研究。一方面，积极关注“营改增”相关政策动态，认真学习相关政策规定，了解新政策对公司经营管理的影响；另一方面，开展“营改增”税务知识培训，邀请外部专家解读新政，确保财务人员充分掌握政策要点与财务处理方法，切实提高专业能力。

二是完善相关制度体系。根据政府出台的相关政策规定，结合公司实际，制定了《增值税会计核算办法》、《增值税发票管理办法》、《“营改增”税务操作指引细则》，修订了相关业务流程，确保各项涉税工作有章可循、有据可依、依法落实。

三是确保涉税事项顺利衔接。成立专门工作小组，全面梳理房地产开发、租赁等业务环节涉税事项，开展新旧项目简易计税与一般计税方法的税务测试，完善合作商数据库纳税人类型、纳税信用等级等信息，修改标准合同范本，细化与增值税相关的合同价款、付款条件、

发票要求等条款,严格增值税发票管理,细化发票的获得、真伪鉴别、认证抵扣、开具、管理、传递和作废等程序,强化与相关单位的沟通,就涉税环节发生的变化提前与各合作商做好全面细致沟通,保证税改工作顺利衔接。

5、狠抓源头防范,筑牢廉洁从业风险防线。

2016年,公司加强廉洁从业风险防控,以源头防范为手段,完善工作体系,强化教育宣传,加大监督检查。

一是完善廉政建设工作体系,修订了《振业集团廉政建设组织领导责任制度》、《振业集团廉政宣传教育工作制度》,构建了廉政谈话提醒工作机制,力求做到抓早抓小,防微杜渐。

二是强化廉洁从业文化建设,对内加强教育,深入开展廉洁从业专题教育活动,组织党风廉政法规制度教育、典型实例警示教育等各类活动近50次,开展谈话提醒37人次,增强了员工廉洁从业自觉性;对外注重宣传,定期举办合作商廉政座谈会,开展合同签订前廉政约谈,落实合作双方廉政互评,全年共签订和落实《廉政协议》243份,开展合作商廉政约谈230次,巩固了良好的外部合作环境。

三是加大重点领域监督检查力度,构建多位一体的廉政“大监督”运行体系,协调多个部门,开展纪检监察、董事监督、监事监督、法务审查、内控审计、行政督察、制度督察及党建督察,着力对土地投资、招投标、合同管理、工程变更、项目销售、资金运作等关键业务或环节开展事前事中事后监督检查,有效防范和控制风险发生。

(三) 风险管理体系建立运行情况

1、落实“领导、执行、监督”三位一体组织体系。公司董事会是全面风险管理工作的领导机构，负责对公司层面重大风险事项进行决策；董事会下设战略与风险管理委员会和审计委员会，分别负责统筹规划、监督评价全面风险管理工作；公司总裁负责推进落实全面风险管理工作；管理技术部负责组织协调风险管理日常工作；各业务部门及地区公司负责日常业务的风险识别、分析、上报和防范；审计部负责全面风险管理的监督评价。

2、落实常态化风险评估机制。一是公司对外部环境、战略、财务、运营、市场、法律等方面开展年度与不定期的风险信息收集和风险评估，提出风险应对措施，并予以落实。每年定期对风险管理工作进行认真总结，形成年度风险管理报告。二是制定了廉洁从业专项风险评估制度，编制了《振业集团主要业务廉洁从业风险防控指引》，对证券发行、信息披露、资产重组、工程招标、预决算、设计变更、现场签证、企业借款、贷款担保、物业租赁等重点防范行为细化了风险防控措施。

3、落实财务重大风险监测预警机制。对偿债、投资、运营和盈利四大类别 14 项指标开展了动态监控，如资产负债率、流动比率、现金流动负债比率等，对已发生预警的指标及时分析、开展干预、积极应对，实现对资金、营运等重大风险的事前管控。

4、持续促进风险管理与内控体系相结合。公司通过存在的风险点设计内控体系，又通过落实内控体系防范和控制各类风险，双轮驱动、互为促进。一是优化管控模式。在“二级法人、三级架构”整体

管控模式保持不变的基础上,公司围绕战略需要,对地区公司跨城市、多项目管理模式进行了优化,缩短了管理链条,提升了管理效率,有效控制了因管控不足可能导致开发效率低、市场反应慢的风险。二是按照风险导向原则定期对公司主要业务和高风险领域开展内部控制设计和运行检查,及时发现公司内控体系存在的缺陷,优化完善内控体系。三是通过月度制度督察等方式强化制度执行,确保各项内控要求和风控措施落实到位。

5、落实风险管理考核评价机制。公司将全面风险管理工作纳入了经营业绩考核体系,在总部各部室和地区公司的年度绩效目标责任书中明确了具体的考核指标,并完善了责任追究与问责机制,有效提高了风险事前预防、事中控制、事后评价能力。

6、持续培育良好风险管理文化。通过公司办公会宣讲、专题培训讲座、典型案例警示教育、法律专栏等多种方式传播正确的风险管理理念,营造人人关注风险、事事关注风险、时时关注风险的文化氛围,切实增强全员风险管理意识。

7、持续促进风险管理信息化相结合。对合作商管理平台进行了完善,并强化了招投标管理、售楼管理、合约规划、合作商管理平台等系统的应用力度。通过固化流程、业务环节控制等方式,杜绝人为干预,规范业务办理,从技术上落实各项内控要求,保障各种风险控制措施在系统中执行到位,有效防范风险发生。

二、2017 年风险管理情况

（一）工作计划

2017年，公司将继续做好各类风险信息收集、评估及防控工作，同时，将风险管理与企业日常管理及内部控制紧密结合，持续完善、落实全面风险管理体系。具体有：

1、以完善和落实内控制度为重点，持续推进以风险管理为导向的内控建设。

一是对公司内控制度流程进行全面检查，修订不符合业务发展与管理实际、与重大风险变化不相符的制度流程，完善不适宜公司发展的权责划分，完善重大风险防控措施。

二是继续强化内控检查与制度督察力度，落实考核奖惩机制，确保各项内控要求与风险防控措施执行到位。

2、完善风险评估机制，增强风险管理能力。

一是进一步健全风险评估常态化机制，将风险评估嵌入重大项目投资、改革发展重大事项、高风险业务等重大决策过程中。

二是完善重大风险量化评估标准，加强重大风险关键成因量化分析，进一步提高风险评估的准确性。

3、加强风险监控与预警，提高风险信息化水平。

一是持续完善地区公司风险管理报告机制，通过月度报告、专项报告、工作会议等方式实时掌握地区公司各类风险信息。

二是在信息化全面应用的良好基础上，以“防范风险、提升管理”为目标，优化和完善成本、销售、财务、合作商等关键业务系统功能，充分融入各项风险控制措施，固化业务流程，规范业务办理。同时，

充分利用系统数据积累,加强业务数据挖掘与对比,通过大数据分析,提高风险实时监测与预警能力。

(二) 风险评估情况

2017年,外部环境方面,中央经济工作会议对房地产行业做了明确导向,会议指出去库存要坚持分类调控,因城因地施策,重点解决三四线城市房地产库存过多问题,要促进房地产市场平稳健康发展,坚持“房子是用来住的、不是用来炒的”的定位,综合运用金融、土地、财税、投资、立法等手段,加快研究建立符合国情、适应市场规律的基础性制度和长效机制,既抑制房地产泡沫,又防止出现大起大落。因此,2017年一线城市和部分房价上涨过快的二三线城市预计会面临政策进一步收紧的局面,而去库存压力大的三四线城市依然处于政策红利期。内部环境方面,公司规模依然偏小,资金实力偏弱,土地储备不足。结合内外部环境变化,通过定性和定量分析,公司应重点关注和防范的风险主要有:

一是市场风险。2017年房地产市场调控主基调明确为去库存、控房价、防泡沫。公司重点销售项目分别处于深圳、广州、天津、长沙、惠州等城市,均面临政策进一步收紧的风险,且市场竞争激烈,销售压力较大。

二是土地资源不足风险。目前,公司土地储备仍不能满足大发展需要,尤其是一线城市土地储备不足。近年来,一二线城市土地市场火爆,高总价、高单价、高溢价率“三高”地块层出不穷,市场准入门槛越来越高,同时,部分地方政府加强土地调控,提高土地出让条

件，加大了公司获取土地资源的难度。

三是资金风险。一线城市土地投资门槛持续攀升，现有的资金规模及储备较难支持；受行业调控影响，房企融资渠道继续收窄，短期较难摆脱对银行借款的依赖，地区公司融资能力较弱，融资难度依然较大。

（三）风险应对策略

1、多措并举，积极拓展土地资源。

一是继续加强土地市场研究，广泛收集市场信息，认真分析政策走向，做好项目可行性研究论证，在确保资金安全前提下积极参与重点区域公开市场竞拍。

二是继续探索多元化拿地方式，加大对股权收购、资产收购、协议转让等模式的研究和实践力度；抓住深圳市加快旧城改造良好时机，积极参与城市更新；以国企改革为契机，寻求与其他市属国企的合作机会，发挥各自优势，实现各方共赢。

2、因城施策，加快重点项目去化。

一是加大市场研究力度，积极关注政策动态，定期编制市场研究报告，及时把握市场趋势，灵活调整营销策略。

二是做好项目展示与宣传，如沿街商业打造、园林效果美化、样板间档次提升等，以过硬质量、优秀品质和贴心服务打动客户、吸引客户，促进项目去化。

三是加强品牌建设和推广，围绕各产品系列，统一品牌形象，运用多样化的营销传播手段，实现品牌规模化利用，提升品牌影响力和

知名度。

四是拓展营销渠道，深挖业主资源，大力推动圈层营销；加大电商、O2O、微信营销应用力度，积极研究 VR、网络直播等新兴营销模式，促进体验式营销。

3、创新方式，大力拓宽筹资渠道。

一是继续密切银企关系，发挥国有上市公司的优势，控制借款成本，适度扩大融资规模。

二是积极推动中期票据、短期融资券等债券融资方式，研究探讨资产证券化融资工作。

三是密切关注资本市场和国企改革政策动向，加大对金融创新研究力度，进一步拓展融资渠道。

此报告。