

房地产开发项目投资预算管控研究

陆英杰

(浙江蓝城实业有限公司,浙江 杭州 310007)

摘要:随着经济全球化形势的发展,我国逐渐发展成为世界第二大经济体,相应城市化进程加快,产业快速集聚核心城市,我国房地产行业的发展仍在稳步推进。对于房地产开发商而言,如何在复杂多变的经济形势下,利用有效的投资决策获得最大化实际效益;如何确定自有资金与借入资金的占比,实现股东投资报酬率最高;如何确定投资规模,最大程度的降低投资风险,是当前开发商亟需面对的重大课题。加之房地产行业一直以来对我国经济发展起着重要的作用,是我国国民经济的重要组成部分,上下游产业链延伸宽广,与其他行业之间具有紧密联系。基于此,本文就房地产开发项目投资预算管控进行研究探讨,从而有效提升企业项目投资预算管控水平,提升自身实际效益。

关键词:房地产;开发项目;投资预算管控

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.05.066

1 引言

随着房地产行业市场竞争的越发激烈,以及国家宏观调控的收紧,房企经营管理面临的压力越来越大。在复杂的市场环境下,房企要赢得更好的发展机会,就必须进一步加强自身的经营能力,房地产开发项目的投资预算管控的优劣直接反应房企的经营管理水平的高低。而房地产项目投资规模较大、周期较长,一旦出现盲目性投资,便会严重影响企业经营发展路径和方向,甚至使企业日常运营受到威胁。为此,房地产企业在项目建设过程中应当切实做好投资预算管理工作,并且充分发挥出预算管控的作用,根据实际发展情况在开发项目投资预算中实现精细化管理,合理协调各职能部门之间关系,从而提升企业整体经营效率,实现更大的效益。

2 房地产开发项目投资预算作用分析

2.1 优化项目资源配置,防范项目潜在风险

房地产企业投资预算管控是项目开发全过程的动态管理,是对有限的成本资源的分配过程。这种分配明确了项目资源投入时点和投入量,让资源利用效率最大化。高质量的项目投资预算管控让项目人力、物力、财力统筹协调,持续优化,增强价值。同时,根据预测的投资结果,发现工作安排的不合理之处以及存在的潜在风险,可预先调整方案来规避化解风险。

2.2 提高企业管理水平,保证经营目标的实现

房地产项目投资预算是房企重要管理工具,是将一系列的标准化管理措施落实的过程。在科学化、专业化和民主化的投资预算管控下,按照企业规范标准把各项工作内容进行清晰地划分,对各项计划方案进行评审认证,大大提高了管理水平。在精细化的管控过程中,财务部门能够发现现实与预期的偏离,找到出现问题的原因,提出纠正错误的处理方案,保证了企业经营目标的实现。

2.3 建立有效的沟通渠道,保障项目的平稳运行

房地产项目投资预算管控为财务部门与职能部门、管理层与中基层,乃至项目与各外部单位建立了有效的沟通渠道。在预算工作中,需要各职能条线员工针对项目实际情况,获取多方信息,制定工作计划,测算成本费用。预算工作本身是一个需要大量沟通协调的过程。通过投资预算管控,加强了公司内外、部门内外、员工和领导之间的交流,平衡了各部门之间的工作,厘清了事态的轻重缓急,让部门目标与公司目标更加统一协调,保障了项目的平稳运行。

3 房地产开发项目投资预算管控存在的问题

3.1 项目投资预算管理初步阶段的问题

在房地产开发项目投资预算管控的过程中,部分房地产企业对当前市场发展形势缺乏清晰全面的认知,对出台的相关政策也了解不全面,无法真正结合自身实际发展情况开展投资活动,对开展投资项目缺乏相关必要的调研,从而影响项目实施的进度及效果。还

有部分企业在落实项目投资后,对投资预算管理工作未给予应有的重视程度,从而导致企业领导层、财务工作人员及各职能部门对预算编制工作均缺乏应有的重视程度,使得预算环节流于形式,没有充分发挥出预算管控的效用,对项目后续建设工作产生阻碍性。

3.2 项目投资预算管控过程中的问题

房地产企业在开展开发项目投资预算管控工作的过程中,需要重视投资预算执行环节,针对企业项目投资预算管理与日常预算工作展开对比分析,了解其中存在的差别,例如:投资周期上的差异、预算收益的差异等内容。加之房地产企业项目投资自身存在一定特殊性,财务工作人员需在预算执行过程中及时掌握项目实施进度。然而,在实际运行中,部分企业因自身投资项目较大,并未针对全部工程实行预算管理,这主要是因为企业内部缺乏专业性人才,企业内部各部门之间的协作性不足、缺乏默契配合,从而导致财务监管工作落实不到位,在阻碍项目预算执行实行的同时,使得预算编制规划与实际结果之间存在较大偏差。管理人员专业能力的不足,预算管控工作精细度不够,企业内部控制制度的缺失等问题普遍存在于房地产项目投资管控中^[1]。

3.3 工程投资预算管控评估反馈方面的问题

房地产企业在实行项目投资预算管理的过程中,需要对预算管理进行全面掌握,并且对预算管理执行结果进行深入分析,根据此汇总较为有效的工作经验。然而,在实际执行中,多数企业内部并未成立专业的评估反馈系统,导致企业在开展评估反馈工作中需要消耗大量的人力及物力资源,无形中对企业项目预算现代化建设工作产生阻碍,降低相关工作效率的同时,对企业日常稳定健康发展产生不利影响,甚至对房地产企业自身形象树立产生影响^[2]。项目投资成功的经验无法运用到下一阶段的投资工作中,不能为同类型项目的投资提供参考。

4 房地产开发项目投资预算管控的有效措施

4.1 介入项目前期管理,科学合理预算投资规模

房地产企业在针对开发项目进行投资建设前阶段,应当保障前期管理工作落实到位,并且针对项目全过程有效开展预算控制工作,从而保障项目在初步建设阶段实行专业的预算管理,同时精确预测出该项目的投资规模,在保障投资合理性的同时,保证各项款项均能合理使用。财务部门应当承担组织协调完成项目投资预算工作任务,对房地产企业项目投资预算展开全面性、规范性、合理性的评价,促使项目流程更为规范、标准,特别是在预算编制过程中,房地产企业财务部门需要充分考虑到项目投资活动中需要的各项资源,并且对后续工作制定相应的监管措施,确保项目的后续建设工作落实到位。也只有这样才能优化企业项目的实施质量,充分发挥出投资预算管控的真正作用^[3]。

房地产企业领导人员需要真正做好项目整体的建设工作,制定标准化的条例规定,从而为我国房地产企业工程项目建设奠定良好的基础。除此以外,房地产企业在项目正式实施过程中,企业财务部门不仅需将审核集中在财务预算的规范性、合理性以及效益方面,保障房地产企业投资项目预算与企业现有的资金形成一体化控制管理模式,而且需要融合业务实际情况审核各项业务预算的可行性,确保投资预算的落地实施。财务工作人员对自身投资能力做好精准合理预测,严格管控企业投资规模,在保障具有充足资金的前提条件下,对筹资等活动实行资金管控,以此达到将企业自身投资水平掌握在可控范围内。随着市场中兴起的“炒房”热潮,多数房地产企业在项目投资过程中将侧重点置于实际效益,对于项目质量方面有所忽视,从而对房地产企业树立的品牌形象极为不利。基于此,房地产企业应当在项目投资过程中做出科学合理的规划,保障后续项目投资预算资金的充足性,这样不仅能够提升企业的实际效益,而且有利于维持房地产企业树立的良好形象,进一步提升企业在行业的地位及知名度。

4.2 积极落实房地产项目建设过程预算管控

房地产企业项目投资预算管控工作在实际开展过程中,企业财务部门需要对项目全部流程实行全面管控,保证各项项目投资决策在预算执行过程中充分满足相关规定及具体要求。为此,企业财务工作人员应当在项目投资预算执行环节有效开展相应的监督管理工作,将预算执行环节中存在的问题反馈到各管理机构当中,并且针对项目管理的入账数据信息进行监管,积极落实各项目的考核工作,保障项目满足相关规定及要求。只有这样才能促使房地产企业财务工作人员在开展核算工作过程中,确保财务结算数据信息与业务数据的一致性,从而有效落实各项目。财务部门还需要对项目中其他各项费用进行预算控制,充分发挥出投资预算精细化管理模式的作用,实时追踪各部门工作实施进度,将预算执行环节中存在的问题进行整合调节。另外,由于房地产企业项目投资预算存在一定的特殊性,应当针对财务工作人员组建专业的培训活动,来达到提升财务人员专业技能的目的,将预算执行环节产生的数据进行汇总归类,从而为后续相关工作的开展提供有效参考依据。房地产企业领导层还需要结合自身实际的发展情况构建完善有效的监管制度,制定明确有效的奖惩条例,激发企业工作人员的主动性与积极性,做好动态化规划,确保预算编制的内容与项目实际情况之间不存在差异,保障项目各项流程均能按照制定的预算编制规划进行。一旦房地产企业某环节的实际情况与预算编制计划存在差异,企业有关部门应当第一时间与财务部门进行交流沟通,根据具体情况做出适

当的调整及改善^[4]。

4.3 促进部门协作性,夯实预算编制基础

房地产企业在项目投资预算管控的过程中,想要保障所得预算数据信息的真实性、精确性,提高项目开展效率,则需要针对企业现行财务数据系统进行更新升级。房地产企业财务部门应当紧跟时代发展脚步,凭借信息化数据手段加强企业预算管理的有效性,提升财务工作人员的效率及质量,通过建设财务数据信息化,帮助企业领导层及财务部门充分及时掌握到企业项目投资的实施进度,保障企业管理层在各项环节中制定相对应的战略决策。企业财务部门还需要特别注重企业项目投资预算编制工作,促进各部门的协作性,从而激励各部门在项目中发挥其自身最大作用,体现其自身价值。对此,则需要房地产企业明确自身职能所在,定期开展培训互动,也只有这样才能实现企业财务部门与业务部门的高度融合。另外,企业财务工作人员还需要全面梳理各项整体的预算流程,提升预算编制工作的有效性,并且及时了解项目的实施进度,保障项目投资预算编制工作的科学性及其合理性。房地产企业还要充分结合预算与业务的开展情况,掌握项目成本费用的发生,最大化发挥业财融合的作用,构建健全的成本预算管理体系,将各环节都引进到管控中,确保项目投资预算管控工作的开展能够引领项目整体经营工作,从而达到其项目投资预算管控效果。

5 结束语

综上所述,项目投资预算管控工作,在房地产企业项目管理中起着极为重要的作用,并且对项目施工效果产生着一定影响。为此,房地产企业对项目开展投资预算管控工作时,应当积极进行前期投资预算管理工作,完成实施各项环节的预算控制工作。只有这样才能提升企业经济效益,保障投资预算管控工作质量,不仅能够为企业后续工作提供保障,节约成本,帮助企业树立良好的形象,而且有助于企业实现可持续发展。

参考文献

- [1]佟冬.浅谈房地产企业全面预算管理存在的问题及对策[J].纳税,2018,12(34):274+275.
- [2]石振彤.房地产项目投资风险因素及其管理对策研究[J].价值工程,2019,38(30):40-42.
- [3]李文剑.浅析房地产开发企业的全面预算管理[J].财会学习,2020(9):102-104.
- [4]汪朝晖.企业工程投资预算管理研究[J].当代会计,2019(7):73-74.