

# 中小型房地产开发企业财务管理问题与创新研究

吴丽琴

(广州理工学院,广东 广州 510540)

**摘要:**近几年,国家对房地产进行许多严格的调控举措,比如:限购、限价等,大多数房地产开发企业为了寻求生存与发展,积极在政策调控和行业环境的影响下,加强房地产的财务管理工作。本文针对中小房地产企业存在的问题,结合我国目前的中小型房地产发展以及对于财务管理的需求进行分析,并提出相应的解决方案。

**关键词:**中小型房地产;房地产开发企业;财务管理

**[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.08.084**

## 1 中小型房地产开发企业财务管理问题概述

中小型房地产开发企业是相对于大型的房地产开发企业来说的,其主要倾向于开发小型的房地产开发项目。中小型房地产项目,是指无论从开发占地面积和建设楼栋数量还是所需投入的资金量相较于大型项目小,而又比微型项目大的房地产开发项目。而中小型房地产项目则一般由中小型房地产开发企业开发,由于其无法承受一二线城市高昂的地价并且实力无法与大型房地产开发企业对抗,所以主要以三四线城市为主。

中小型房地产开发企业的财务问题管理,指的就是中小型房地产开发企业的财务管理,比如,对中小型房地产开发企业现金流量,应收账款和库存的管理,不仅可以加强企业流动性资金的管理,还可以减少企业无力偿还债务问题;比如,对存货的管理,不但可提高企业资金使用效率,而且可避免资金被占用;又比如,对企业会计信息的管理,不仅可以对企业进行内部控制,还能够对企业进行资源整合和合理配置,从而可提高企业资金使用效率。

## 2 中小型房地产开发企业存在的财务管理问题

### 2.1 资金周转率低

房屋建设周期比较长,不管在项目选址、房屋开发、竣工验收,还是房屋销售及物业管理,每一个阶段运作都需要投入大量的资金。但是房地产开发企业只能预售符合销售条件的房产,来实现回笼部分资金。只有当企业完全进入销售阶段,才能将资金大量收回。而目前我国,房屋销售支付选择分期付款的方式,很少采用一性次付款,进而导致房地产企业回笼资金速度慢,资金回笼的周期比较长,可能会使企业面临比较大的财务风险。

### 2.2 债务性筹资比重大

房产企业大部分自有资金不能完全满足开发资金的需要,主要通过外部债务筹资方式,比如银行贷款来弥补资金的不足。所以目前的房地产行业,资产负债率都比较高,债务性筹资比重比较高。虽然债务性筹资方式可为企业筹措开发建设、销售等方面的资金需求,但是债务筹资方式可能存在一定的财务风险,可能给企业增加债务负担。

### 2.3 资产期限不匹配

目前,在房地产行业,企业借债经营现象十分常见,迫使企业具有较强的资产变现能力,而企业的资产变现能力和资金流动的速度关系密切,资产变现能力与资金流动速度正相关。而房地产企业的已建好和待售的房产等存货流动性较差,致使房地产企业资产变现能力也较差,从而延长房企资金回笼的周期,造成企业流动比率不高,削弱企业的偿债能力,最终可能造成企业存在偿债风险和经营风险,甚至企业可能面临破产的困境。

### 2.4 现金流不稳定

房地产开发企业,为了保证正常的运营,需要良好的现金流,而现实的房地产企业,现金流一般都不是很稳定,有时高,有时低。一方面主要是因为企业主营业务现金流不是稳定,如果遇到现金流入少的时候,企业就会资金比较紧张;另一方面企业现金流入太多的时候,又会造成现金过剩的问题,降低了资金的使用效率。

### 2.5 项目调整机会少

房地产项目从投产到建设、销售需要经历比较长的时间,企业不仅需要投入大量的资金,还需要投入大量的人力、物力和时间,一旦项目开始着手开发建设,一般很少进行变更和调整。所有整个项目存在很多不确定风险。比如一旦企业资金链断裂,就可能造成项目停止;如果项目前期所投入大量资金无力收回,企业有可能面临破产的风险。

## 3 中小型房地产开发企业财务管理问题产生的原因分析

### 3.1 房地产周期长,面临风险大

房地产开发项目从前期筹备到规划等许多环节,历时周期比较长,几年甚至数年,可能面临许多不确定性因素,所以企业可所面临很多风险。在项目开发期间,随着社会经济条件和政府政策的不断变化,可能会提高企业产品的生产成本,加大企业的经营风险。比如:国家政府出台的一些房地产调控政策、土地的价格、建筑材料成本的波动等都会影响房屋工程造价和房产销售价格。

### 3.2 房产行业竞争白热化

房地产行业属于一个收益很高的行业,很多企业都愿意加入其中,致使房产行业之间竞争越来越激烈。而中小型房产企业在这激烈的竞争环境中,面临更大的生存压力,目前还有很多新的房产开发企业进入这个市场,致使房产行业竞争逐渐白热化,更使中小型房产开发企业生存变得更加困难。

### 3.3 负债经营,财务管理落后

现如今,房地产行业资产负债率普遍偏高,甚至达到80%左右,比如万科、恒大等房产企业资产负债率也很高。房产企业的负债经营,是其资本结构不合理的表现,会给企业埋下巨大的偿债风险隐患。究其原因是一方面是企业管理人员风险管理不合理,缺乏足够的风险意识;另一方面财务风险管理体系不够完善,仍然在使用落后的财务管理模式,缺乏专业的财务风险管理人员,从而使企业陷入危机而不能及时发现,并进行有效的管理控制,使得企业面临巨大的财务风险。

### 3.4 企业资本结构不合理

房地产开发企业属于资金密集型企业,是一个需要投入大量资金运作的特殊行业。企业为了维持正常的经营,为了保证所有项目的正常运作,需要投入大量的资金,企业对资本营运方面的要求极高,所以,企业必需在资金运营及资本结构等方面制定出合理的计划,改进企业自身的负债结构,优化负债结构,尽可能降低公司的负债,提出一系列科学的资金回收政策,保障更快地收回资金,降低企业资金风险,从而提高企业资金的安全性。

### 3.5 不重视财务管理

房地产开发企业的发展经营,需要以充足的资金作为基础。目前,我国部分房地产开发企业的领导人没有重视企业自身资金积累问题,往往依靠银行投融资进行经营和生产扩张,这使得房地产开发企业的经营风险大幅度提高。

当前我国房地产市场发展势头猛,很多资金进入房地产市场,引起了房地产开发企业内部管理层的一些不理性竞争,使得房地产开发企业无法有效积累资金,造成其资金不足的现状,使企业面临较大的经营风险。

## 4 应对中小房地产开发企业财务管理问题的建议

#### 4.1 发挥自身优势,建立风险控制反馈体系

首先,对公司自身的优势,进行有效的分析和评价,再对开发模式进行选择,针对小范围的,采取多种开发模式,使公司的风险进行合理有效的分散。近年来,随着人口老龄化的日益加剧,催生了新的地产行业业态——养老地产的发展,许多房地产公司,正积极探索多业态的开发模式来应对各种风险。

其次,组建一个风险控制的反馈体系,总结风险控制的经验教训,进行有针对性的改进措施。只有不断地风控反馈,才能不断地进步,如果财务风险控制只停留在最初的样子,企业就没有改进的余地。企业只有建立风险控制反馈体系,结合企业的财务预警系统,从企业的全局,来掌控公司面临的财务风险,才能既补充现有公司财务风险控制制度,又给公司控制财务风险提供信息支持,进而可以提高投资活动的现金回收能力。

#### 4.2 加强和提高企业人员的财务管理意识和综合素质

任何一家房地产公司内部财务人员的能力,销售管控对公司的影响很大。财务人员业务能力优劣、技术技能熟练,都会影响整个企业的生产销售,挖掘企业深层次的发展,进而增强企业在行业中的竞争力量。对于每一个房地产开发企业,如果没有一支素质优良,业务能力强的财务队伍,企业的财务制度及风险预估系统都很难发挥其最大的作用,致使公司的发展容易陷入困境,更会造成企业其他部门流失人才资源。所以建立一支专业素质优良,业务水平精湛的人才队伍,将会大大提升企业的行业竞争能力。因此,提高企业财务人员的综合素质势在必行。首先,企业可以安排财务人员定期参加机构学习、外出培训,并对新员工进行传帮带,进而及时弥补不足,提高整个财务人员队伍的整体业务水平。与此同时,企业应该加强和高等学校和社会人才培养机构的相互合作,通过不断引进人才、强化沟通,将新理论、新方法带入公司,从根本上不断提高企业财务能力。

#### 4.3 搞好资金管理,提高资金使用效率

首先,重视企业营运资金的管理,使用资金时,需要进行严格的规范与审批,同时要明确资金的使用方式和运用场合,进而合理使用营运资金,将资金运用到恰到好处。企业不仅要要对资金运用进行有效的核算监督,还要确保企业营运资金的正常周转,提高资金的使用效率。

其次,对现金流量进行有效管理,提升资金周转的效率,建立完善企业资金管理的制度,同时明确资金流动的过程,确保资金的合理运用。

再次,做好应收账款的管理,企业应根据自身的实际情况,一是定期对企业目前的房屋销售面积、销售盈利情况、资金回流情况和暂不能销售可回流资金情况进行分析与总结,确保明确企业资金回流的情况。二是分类处理比较难回流的资金,合理规划目前不能回流的资金,进一步加速资金的回流速度,提高企业资金使用的效率。

#### 4.4 培育多元化的融资渠道,增强适应性

企业应该在不违反相关法律法规的前提下,丰富自己的筹资模

式,开发新型的融资渠道。比如通过公募基金、私募基金等进行融资。一是通过信托基金满足自己的基金需求,二是可以通过股权筹资,比如吸入直接投资、发行股票等。另一方面,在房地产公司的成本中,土地成本的占比是最大的。因为现在任何一个项目都需要巨大的投资额,所以为了降低企业的投资风险,减轻筹资压力,企业可以采取组团拿地的模式,通过合作开发来进行利益共享。不同公司之间的相互合作,可以减轻企业自身资金的筹集压力,同时也降低公司的投资风险,同时进而也可降低企业的筹资风险。

#### 4.5 建立长效的财务预警系统

企业应该在前期财务预算、资金运用、资产清查和成本控制等方面,进行有效的财务管理,健全财务制度,确保企业投资的有效性和安全性。同时,房产企业应该明确掌握国家及地方的相关法律法规、政策以及企业自身的资金储备和竞争对手实力情况,及时建立健全财务预警系统,有效利用现金周转率、流动资产周转率、所有者权益周转率等几种财务衡量指标,发现企业运行中存在的不足,及时制定风险防范措施,在风险来临前,确保企业可以有效地降低可能遭受的风险损失,防止企业损失惨重。

#### 4.6 完善问题管理机构,健全内部控制制度

首先,企业应该关心、爱护员工,为员工创造良好的工作环境。一是可以采取一些激励措施鼓励员工的积极创新。二是构建一整套有效的监督考核体系,确保员工工作环境良好,尽职尽责完成本职工作,进而提高工作效率。

其次,不仅要改进项目投资管理结构,使之更加优化。还需要构建科学有效的项目决策机制,健全内部控制制度。

最后,企业应该加强相关人员的风险防范意识,充分发挥市场信息作用,客观准确地预测房地产市场投资前景,从而保障投资决策机制的正确性和有效性。

#### 参考文献

- [1]鲁建平.企业财务共享服务中心的构建研究[J].中国中小企业,2020(08):99-100.
- [2]康韵莉.大数据背景下企业财务管理转型浅析[J].今日财富(中国知识产权),2020(11):112-113.
- [3]田捍.确立财务管理是现代企业管理的核心[J].工业审计与会计,2009(04):27-30.
- [4]袁忠泽.加强财务管理,提高经济效益[J].公用事业财会,2005(01):20.
- [5]柴全民.加强财务管理提高经济效益[J].金山企业管理,2002(04):32-35.

作者简介:吴丽琴(1984.4-),女,广东广州人,企业管理硕士,广州理工学院,讲师,中级经济师。