

房地产开发企业资金管理过程中的难点及策略探讨

吕晓艳

(安徽置地投资有限公司,安徽 合肥 230001)

摘要:2016年底中央经济工作会议提出:房子是用来住的,同时金融、土地、税收、投资及法律等各项监管措施逐步落实,房地产行业处于土地出让金支付快而房子销售额回笼缓慢的局面,大量股东资金逾期,使房地产行业陷入财务困境,严重制约了房地产企业的发展。房地产行业需要进一步提升自身发展潜力,提高资金管理能力,拓宽资金渠道,加快资金周转。总之,提高资金管理水平已成为房地产企业亟待解决的问题。阐述了房地产开发公司的资金管理,分析了新形势下房地产开发资金管理的难点,并提出了相应的对策建议。

关键词:房地产开发企业;资金管理;难点;策略探讨

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.09.139

房地产开发项目具有投资资金规模大、项目资金投入环节多、项目回收期长等特点,对资金管理有着较高的要求;同时,房地产市场是一个政策市场,土地出让、信贷、销售等环节受国家政策调控影响较大,加剧房地产企业资金管理的困难。面对这些困难,房地产开发企业要严格控制 and 引导资金管理,积极乐观地应对困难,确保企业长期稳定健康发展。

1 房地产企业资金管理概况

1.1 房地产企业资金管理概念

资金管理是以资金为重要组成部分,募集、分配、使用等各项活动确保资金正常运作,实现投资收益最大化。通过合理使用募集资金,企业可以获得更大的收益,为企业的顺利经营和发展奠定了坚实的基础。资金管理包括房地产开发、运营等一系列活动,加强运营过程中的资金管理是保证运营预期收益的关键。

1.2 房地产开发企业资金管理特点

1.2.1 资金需求量大

房地产开发企业属于资本密集型企业,需要的资金比较高。一是由于土地资源稀缺,政府土地供应有限,土地价格持续上涨并保持高位,土地占用资金比例不断提高。其次,开发过程会产生各种成本,如设计成本、建筑施工安装成本、基础设施费、公共配套设施费、开发间接费用等。加上通货膨胀导致材料价格上涨,长期以来企业对资金的需求一直很高。

1.2.2 资金回收期长

首先,商品房是一种特殊商品,取得预售许可才能销售,从开始投资建设到房产交付一般周期为两到三年时间。开发建设期间,资金投入较大,即使在此期间部分商品房可以出售,销售收入资金也必须由相关行政和银行机构监控,资金回笼不能很快实现。其次,商品价格、消费者购买力和国家宏观调控政策对企业资本回报也有显著影响。

1.2.3 投资风险大

不同于一般商品开发,房地产产品开发项目在短期内难以变现,房地产资金投入大、使用时间长,具有资金流动性高风险。房地产业也是国家支柱产业和政府主导产业,因此房地产开发过程易受外部环境影响,存在诸多不确定性以及一定的经营管理风险。房产销售收入是资金回笼的主要来源,但销售情况容易受到银行贷款政策和购房资格等市场监管措施的影响。此外,金融市场的调整也使房地产企业难以筹集到正常经营所需的资金^[1]。

2 资金管理对房地产开发企业的重要性

2.1 提升管理水平,增强企业竞争力

财务管理在房地产公司的经营中占有重要地位,是公司治理的核心,由于资金管理是财务管理的重要组成部分,公司的资金管理活动直接影响公司财务管理的有效性,最终,公司确定整体管理水平,资金管理可以提高资金使用效率,加快资金周转,降低资金流通风险。通过整合、优化和合理配置资源,为企业带来额外的经济优势,提高企业的市场竞争力。

2.2 防范资金风险

房地产开发企业是资金密集型企业,资本配置和结构的合理性和效率性很重要。资金量巨大,必须科学优化,保证现金流稳定,降低财务风险,保障资金安全。根据控股企业的发展速度,调整各环节的资金投入规模和进度,降低企业的财务风险。合理、有针对性的资金管理方案,可以提前为资金的使用和融资提供总体规划和计划,防止过早融资、资金积累和不必要的资金成本。同时,可以避免关键阶段资金不足,也避免了资金链断裂的风险。

2.3 促进企业持续健康发展

资金管理水平对房地产开发企业的正常经营起着重要作用,科学有效的资本管理可以提高企业资金的流动性,优化企业内部资金结构,降低资本。稳定的资金储备和稳固的循环资金链缓解了企业经营困难,保障了房地

产开发项目的顺利开展,保障了企业经营战略和长远规划的实施,提升了企业的核心竞争力。促进企业自身的可持续发展^[2]。

3 现阶段房地产开发企业资金管理过程中的难点

3.1 房地产开发企业的融资路径比较单一

众所周知,房地产开发企业的项目开发建设时间长且需要长期大额的资金投入,目前融资方式主要有三种:一是自有资金,二是融资,三是向银行等金融机构借款。通过银行贷款满足资金需求,资金结构比例严重失衡,贷款规模不能满足企业需求。仅仅依靠银行贷款支持会导致资金来源过于单一。资金不足不仅限制了资金的规模,也带来了财务风险。

3.2 房地产开发企业存在资金管理制度不够完善问题

近年来,房地产行业发展迅速,部分企业内部放松了对资金的管理。房地产开发企业通常采用多项目共建的运营模式,项目相对分散,跨地域运营。在每个项目的开发过程中,项目现场再设立具有独立法人的项目企业,每个项目企业根据业务需要开设多个银行账户,实现资金在不同项目企业之间的分配。容易产生闲置资金,不利于集团企业的整体财务管理,也不利于整体财务规划。同时对房地产业发展趋势的过度乐观评估以及资金风险意识的缺失等客观因素,直接导致了资金管理体系建设的不完善。房地产开发企业资金管控不够,还体现在资金使用时的监控机制不够健全,各环节管控力度不够。企业资金管理不善导致投资回报较低,从而降低了企业的经济利润。

3.3 房地产开发企业预算管理流于形式

很多房地产开发企业缺乏预算意识,没有完善的预算制度。资金预算管理不够完善,资金充足时容易浪费资金,资金使用效率下降。反之缺乏资金时,因未能充分的预测未来任何特定时间可能出现的资金缺口,等到资金出现真正问题时,再考虑资金风险已经为时已晚。对于目前的房地产企业来说,楼市的黄金时代已经过去,这无疑增加了房地产企业资金链断裂的风险。除了资金预算体系不够健全,多数企业经常出现预算执行不严谨的情况,资金实际使用与预算有偏差,偏差较大甚至不符^[3]。

3.4 房地产开发企业缺乏对资金使用的有效监管

房地产企业将资金用于项目开发建设后,没有建立有效的资金监督和激励制度,没有对项目资金的使用进行审计和控制,也缺少对项目融资管理的全面审查,在项目控制和评估过程中,资金使用效率与相关人员的奖金没有挂钩,没有形成有效的激励机制。由于缺乏对资金的有效监控,部分项目可能存在不合理使用资金、利用职务便利挪用资金问题,损害了企业的整体利益。

3.5 国家宏观调控正在增强

近年来,国家宏观调控政策对房地产行业的监管逐

步收紧,主要体现在两个方面:融资渠道的收窄和项目预售资金的加强监管。受宏观调控影响的房地产开发企业杠杆渠道减少,导致征地资金来源有限,银行信贷部门对开发贷款监管趋严,同时房地产信托和私募股权基金进入房地产市场的条件日趋严格。这使得房地产开发商的债务融资更加困难,此外,多个地区相继出台了预售资金监控政策,利用计划外售房快速提款的旧做法越来越受到限制,公司自有资金周转可能会放缓。

4 房地产开发企业资金管理风险应对策略

针对当前房地产开发企业资金管理的特点和难点,我们认为房地产企业可以从两个方向控制资金管理风险:一是从控制项目规模、慎重选择项目、优化项目产品定位、开发灵活销售策略方面提升房地产项目运营水平,控制项目资金风险溢出;二是从完善资金管理制度、加强预算管理、强化风险监督机制方面,提高资金管理能力。

4.1 调整项目决策、选择、开发、销售策略,控制项目风险溢出对资金管理的负面影响

在当前宏观调控的背景下,我国房地产开发企业正面临一个重要的转折点,既是发展的机遇,也是生存的挑战。我们必须清醒地看到,历次进行国家宏观调控的目的,其实是为了保持房地产行业持续健康稳定发展。房地产是支柱产业,产业健康是基础,市场需要调控,近年来,政府出台了一系列房地产行业宏观调控政策。虽然是短期的,但从我国的角度来看,可能会对房地产业的发展产生负面影响。但从我国中长期经济发展来看,宏观调控不会从根本上影响经济强劲增长,中期内全国房地产业发展不会发生重大变化。调控政策要求房地产行业增速放缓,有节奏地释放需求,持续健康发展。

4.1.1 根据资金供应状况,适度调整发展战略

房地产开发企业的正常融资范围和融资渠道都受到了不同程度的限制,这对国内部分弱势的开发企业来说是有一些影响的。寻求新的融资方式渡过难关,有的被迫向民间募资。在双重压力下,在销售不景气、成本上升的情况下,房地产开发企业通常做空已是不争的事实。当前形势下,房地产开发企业需要在投资策略上进行适当的调整或控制,以保持实力,进而谋划发展。

房地产开发企业要谨慎面对新的土地开发项目,尽力而为,对超出自己能力范围的项目要有清醒认识,负担得起,注意控制风险;对于公司目前正在开发的项目,还应根据资金供应情况适当缩小规模,满足企业现金流平衡。

4.1.2 慎重选择开发项目,注意控制风险

由于产品的独特性,决定了房地产开发在选址方面的重要性,尤其是在当前形势下,房地产企业不仅关心房地产价格的预期上涨,更重要的是,开发的房子能否顺利售出,这会影响到他们的生存,所以企业在选择项目时,尤其是在计算正在开发区域的住房需求,为推进该项目,

需要根据该地区人口、年龄分布等数据,合理估计住房需求,同时,根据商品房销售量、商品房待售存量、现有开发商等调查数据,计算出该区域的可开发量,进而确定拟开发的可行性。不建议对严重过度开发的地区进行干预,因为这可能会影响整个公司并带来重大风险。

4.1.3 开发适销对路产品,规避市场风险

由于我国地域辽阔,不同地方的条件差别很大,生活水平差别很大,对居住空间和结构的要求也差别很大。当房地产开发公司计划开发项目时,要针对地域差异和目标用户的消费水平及未来认可的变化情况,以确保开发过程开发出符合当地需求的适销产品。房屋滞销的风险将大大降低。

4.1.4 采取适当销售策略,加快房款回收,解企业燃眉之急

房地产销售形势越来越严峻。一方面,工资和材料全面上涨,导致房地产开发成本大幅上升;另一方面,国家宏观调控下的房地产价格下跌预期和部分城市房地产价格上涨导致炒房市场忽冷忽热。尽管许多企业接受了各种优惠或促销活动,但仍然存在需求疲软的情况。原因如下:一是投资性物业减少,二是人们的消费和购买欲下降,三是购房者观望气氛占主导地位浓厚。房地产开发企业要以企业资金风险防控为目标,根据销售市场的变化和政策情况,制订灵活多变的销售策略,加速销售回笼房款,解企业资金之急。

4.2 完善资金管理和监督机制,提高内部资金管理能力

房地产企业项目风险可控的情况下,资金自身管理能力的提升对提高资金利用率、资金风险管控尤为重要。

4.2.1 建立并完善多元化资金管理制度

房地产开发企业特别是集团公司对资金管理的需求较高,需要提高资金管理水平,建立资金管理体系。提高金融风险意识。通过制度逐步完善资本管理体系,时刻掌握资金动态,实现资本动态监测和统筹规划的目标,更有效地降低金融风险。不仅要建立和完善资金管理体系,还要注重培养高素质的财务管理人才并定期开展培训课程。

4.2.2 加强预算管理,提高资金利用率

预算是企业对经营活动的提前量,企业可以根据预算指标优化资源配置,提高资金利用率,帮助企业规避或降低资金管理风险。因此,第一要提高预算指标的科学性,从战略目标入手,整合部门和个人的计划,然后完善到各个活动环节。第二,加强预算执行。企业在科学制定预算指标后,要加强对预算指标执行情况的监控,及时将实际数据与预测指标进行对比,纠正偏差。第三是加强资金流向控制,确保资金在预算范围内,规避经营风险,优化债务结构,降低资金成本。第四是资金必须严格在批准的项目预算范围内使用,保证专款专用,不得挪用资金及

变更项目。第五是年度预算外资金要经过预算审批程序,报上级批准追加预算后办理,杜绝无预算、超预算的资金支付^[4]。

4.2.3 完善资金风险监督机制,实施计划管理

首先,加强资金风险管理帮助房地产企业分析资金管理的风险,同时避免或减少风险带来的经济损失。监测评价机制的建立和完善,可以帮助房地产企业分析识别资金管理过程中存在的问题和隐患,为优化房地产企业资金管理提供参考和创新重点。其次是实行全面的现金流管理,业务发展中的支出必须根据公司审批权限经高级管理层批准后才能入账和支出,同时将资金管理的职责和权利分配给特定的部门和特定的人员,在出现问题时直接找相关责任人。最后,定期召开财务分析会,包括汇报分析财务收支报表、银行报表和资金预算执行情况分析等,以增强房地产企业对资金使用的了解,便于管理者及时修正决策计划。

5 结束语

目前,随着国家宏观调控政策的出台,房地产行业的发展面临着严峻的考验,房地产企业资金管理风险大幅提升。现阶段,房地产企业需要密切关注国内经济及行业政策,一方面要响应国家“房住不炒”精神,开发满足人民需求的、合适的房地产产品,避免项目运营风险溢出产生资金管理风险;另一方面要加强资金风险管理理念建设,完善多元化资金管理制度,强化监管机制,加强预算管理,优化现行资金管理体系,提高资金管理水平。房地产企业资金管理上多加强强化,解决资金链断裂的生存危机,后续将迎来更健康、稳定、多元化的发展。

参考文献

- [1] 黄海惠.房地产企业资金管理现状及改善策略[J].中外企业家,2017(30).
- [2] 王菲.房地产企业资金管理存在的问题及改进建议[J].中国乡镇企业会计,2018(04).
- [3] 孙雪梅.疫情影响下的房地产资金风险分析以及控制问题分析[J].时代经贸,2020(15).
- [4] 李晓斌.房地产开发企业资金管理存在问题及改进措施[J].中国集体经济,2020(06).

作者简介:吕晓艳(1985,10-),女,汉族,本科,中级会计师,研究方向:会计学。