

# 房地产企业财务管理存在的问题及应对策略

姚征熙

(浙江方联会计师事务所有限公司,浙江 桐乡 314500)

**摘要:**在新的社会经济发展环境下,我国房地产行业利润增长已遇到瓶颈期。资金短缺、利润微薄是目前许多房地产企业面临的两大难题。企业要面对的最艰难、最现实的问题,是房地产企业在接下来如何生存。房地产企业管理的重点工作就是要提高企业的利润,加大企业的科技投入和人才培养,应用先进的管理经验进行产业转型升级,因此做好财务管理这一工作对于企业管理来说是至关重要。本篇文章的重点内容一是新常态背景下房地产行业面临的现状,二是目前房地产行业存在的问题,并对其进行了分析总结,三是针对这些问题企业如何进行产业结构升级提出了可行性建议与应对策略。

**关键词:**转型升级;财务管理;房地产企业

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2022.12.097

## 1 引言

中国房地产行业现在已经到了新的转型时期。之前的15年里,中国房地产行业经历了黄金发展期。但是近几年,受国家宏观政策调整的影响,在追求经济从高速增长向高质量发展的转变过程中,房地产行业受到了较大的影响,特别是市场营销速度放缓,直接的影响就是无法明确控制好房地产企业的利润,并且使企业收入的增长速度明显减速放缓,对项目及时竣工和推进交付结转进度产生较大影响。所以房地产企业现在,在企业财务管理转型升级方面急需解决的问题就是怎样快捷有效地规避和应用风险以及管理企业资金。

## 2 房地产企业财务管理的内容

对房地产企业来说,在日常运营和发展过程中,财务管理是其重要构成部分,它贯穿于企业运营发展的各个流程和环节,作为企业的发展命脉,具有非常重要的作用,其内容主要有以下5个方面的表现:一是财务预算管理,所谓的财务预算管理,主要指的是企业对现代信息技术加以灵活有效运用,通过科学的方法和手段制定财务预算目标和计划,以此有效平衡财务管理目标,并且认真贯彻落实财务管理目标的相关要求,保证成本预算、费用预算以及现金预算等多种资金管理计划可以有效落到实处,确保企业的各项业务活动严格按照预算的要求开展,并及时修正资金支出过程中的偏差,以此发挥资金的最大价值;二是资金管理,主要有资金的回收、支付以及科学分配等。房地产企业在资金管理过程中必须要实现对内部资源的科学合理调配和高效利用,充分实现资金使用效益最大化,避免出现资金浪费,这样才能为企业的发展与壮大提供足够的资金支持;三是财产管理,房地产企业在财产管理过程中,需要对内部控制制度加以不断优化和完善,尤其是需要重视物资采购、接收以及销售等流程,并对流程加以不断梳理和规范化操作,这就需要充分

发挥物业管理的实际作用,开展有效的内部管理和记录,如此才能够切实有效地提升企业内部管理能力和水平,并且财务人员需要定期或不定期地对财产进行清点,并要求相关管理人员做好全面的整理和记录;四是实物资产管理,对房地产企业来说,要想切实有效的提高财务管理效率,就必须要对实物资产管理予以高度重视,其重要的工作任务之一就是加快建立并不断优化与财务管理相关的控制措施和办法,从而形成系统化和体系化,需要企业领导与管理者配备专业的实物盘点和统计人员,以此加强对实物资产的妥善管理,为企业的良性发展筑牢基础;五是税务管理,近年来,国家相关税收法规政策不断优化和完善,税收征管力度也逐渐加大,房地产企业必须对税收管理工作予以高度重视,加强对国家相关法规政策的了解和学习,严格遵循合法合理的原则,开展高效的税务筹划,从而降低自身的税负压力。这也对财务管理人员提出了更高的要求,需要其不断对最新的税法政策加强学习和了解,并对其应用流程予以全面梳理和优化,从而在具体的财务管理过程中强化自身纳税意识,防止企业内部出现偷税漏税等违法现象,只有如此才能为房地产企业的稳健发展保驾护航。

## 3 房地产企业的发展现状

### 3.1 房地产巨头企业激烈竞争,行业多家企业占市场份额大,集中度高

房地产行业有着广阔的市场前景,如今多家企业市场占有率逐年增加,发展趋势良好。从2016年开始,在房地产市场行业中,占有率大且逐年上升的,基本都是大型企业。具体表现为,自2015年之后的三年时间里,市场占比从相对较低的百分之十几的占比提高到了近百分之三十的市场份额,稳定了其在我国前十强的房地产行业的地位。主要原因,一是国家采取相关政策升级对房地产行业调控,二是近几年房地产行业不断提高的门槛,这是由

于随着经济的发展,地价升高,土地流转出让限制增多,提高门槛导致的,从而导致我国房地产行业占比下降的是中小房地产企业。由此可见,中国房地产行业大企业集中度高且逐渐增强,而中小企业市场占比小且逐渐下降。大小企业间关于市场份额的白热化竞争不断增强,使得房地产企业利润下降。所以,房地产企业想要在激烈竞争的行业当中占据优势地位,就要对本企业自身的经营管理水平进行调整提高,因此房地产企业发展的必然趋势就是促进财务管理转型升级。

**3.2 持续紧缩的融资环境,房地产企业进行内部改革刻不容缓**

因为国家有关部门与各地方都陆陆续续出台了相关限贷、限购等多项调控政策,尤其是对于我国一、二线城市这种限价政策难以一时松缓的地方。房地产企业对现金流依赖度高,在持续收紧的融资环境下,对房地产企业造成的影响是很大的。面对这样的市场环境,很多房地产企业尝试线上购房,开辟新的营销渠道,想要提高房地产企业自身的竞争力,就必须要进行内部改革,并采取一系列措施,如新的销售方式的开拓,对融资风险进行调控,重要的营销节点把握牢固。

**3.3 盈利模式的重要转变**

房地产企业由于其自身属性,是一种高周转、高利润、高杠杆的传统商业模式,在如今的经济形势下,受到强烈的冲击与挑战,发生了重大的变化。所以房地产企业或者开发商要提升本企业的盈利空间,并且采取房产创新增值和土地运作能力的增强,来转变原有的快速周转的商业模式,房地产企业被压缩利润空间,主要是因为不断增加的土地成本和运作中高周转模式。如今高毛利传统模式已经不再存在了,必须要另觅出路来提高利润,例如通过差异化,精细化的发展模式,仅仅通过增值土地和上涨房价来获取高额利润越来越困难了。除此之外,开发商融资的限制,因为去杠杆政策的出台,加之不断提高的房地产融资风险和不断升级的宏观调控政策,使得房地产企业的成本上升,所以房地产企业要想提高自身的利润水平,就要寻求自身转型升级的道路,经营模式向成本节约型转变,改变以往的粗放型发展模式。

**4 房地产企业财务管理中存在的问题**

**4.1 忽视预算管理**

企业的资金流动是维持房地产企业正常运营的基础,为了提高企业的经济效益,房地产企业的财务管理工作重点应该是集中到会计核算与资金管理上来。例如登记会计账簿、会计凭证、会计报表编制、收付款交易处理等,这些措施容易造成在事前预算管理过程中,财务管理的实际作用被忽视,不能做好资金流向的前期谋划,以及核算缺乏,难以为决策者提供有效的数据支持。现在地产行业竞争激烈,房地产行业如果仍然采用传统的财务管理模式,就会增加企业的经营风险,由此所导致房地产企

业的实际资金利用不充分,同时与企业之前所作的资金预算存在着较大的差别,这就有可能会让企业的上层管理者在制定战略决策的时候出现重大失误。时间一久,房地产企业在财务数据上很难寻求突破创造价值,甚至不利于企业的可持续发展。

**4.2 融资渠道略单一**

在早期,房地产项目的开发和运作通常是利用与银行合作借贷的方式获得资金,或者拆借同行的资金、利用企业保留的资金等单一的借贷方式来获得大量的资金援助。以上方式能发挥其特有的作用也只能是在房地产行业早期的起步阶段。但是这种融资方式在如今行业环境变化多端的背景下,显得过于单一。面对逐步收紧的房企融资渠道,在账面资金上,企业就难以满足自身需求,这就很容易导致企业在财务上面临危机。在长期的房地产项目开发中,很多项目都会导致企业资金的周转率降低,资金被大量消耗,比如工程造价和项目营销等项目的开展。房地产企业财务风险大,主要是因为房屋这种商品很特殊,国内消费者买房通常是进行分期付款的方式购买,这一现象进一步导致房地产企业项目资金回收慢、时效性差、资金使用成本一直降不下来。

**4.3 缺乏财务管理制度**

目前看来,房地产企业忽视了财务管理制度的完善,而是把开发建设和营销应用房地产项目作为重点内部管理工作内容。比如,一些房地产企业没有进行制度的完善,把基础数据核算,成本控制,处理日常账务和申报纳税,作为财务管理工作的重要内容。这一措施没有做到对财务的科学化管理,也没有给内部财务管理建立合理的体系,而是在传统财务管理制度模式的基础上,简单的承袭借用。还有,有些房地产企业在财务管理制度方面存在形式主义,执行力上没有发挥有效的作用,虽然财务管理制度已经建立,并科学化,但是没有在企业生产经营中发挥财务管理应有的作用。

**4.4 财务管理人员素质参差不齐,管理职能不到位**

当前,一些房地产企业在针对现有的财务管理工作进行进一步分配、协调的过程中,往往未能从根本上重视企业的财务管理工作。一般来说,房地产企业都会选择一些经验丰富、财务管理能力较强的财务人员,但还是有一些房地产企业在挑选财务人员的时候存在筛选不严、专业素质不理想的情况。尤其是在中小型企业中,在进行财务管理工作的时候,一般是安排家族式财务管理人员,所以在专业度和财务综合水准等方面,与企业的财务管理要求有很大出入,再加上房地产企业处在复杂多变的市场环境中,存在一定程度的风险。所拥有的财务人员的财务风险预估能力不足、落后的财务观念以及自身财务知识与管理能力的欠缺,导致企业的财务管理原地踏步,未有新的突破,而且在创新方面,能力也存在不足,无法满足房地产企业未来的财务管理需求,也无法为企业决策

人提供准确、详尽的信息支持。除此之外,房地产企业财务部门涉及丰富的职能活动,每名工作人员都有其责任和权限,而目前财务部门的主要工作内容是核算工作,其他管理职能相对薄弱,导致财务管理工作的效能无法全面发挥,不利于房地产企业的发展。

## 5 财务管理转型策略

### 5.1 重视预算管理

房地产企业为了促进自身盈利水平的提高,成本和风险的降低,获得稳定健康的发展,在激烈的行业竞争环境和政策环境下,在财务管理上重点抓好预算管理。为了强化在预测财务管理与风险抵抗方面的能力,就必须适时地进行财务管理模式的构建,对财务要进行强化预测分析,在日常经营管理中,对可能发生的不确定因素进行分析,实施预算管理。另外,房地产企业在享受国家政策红利的同时,要在日常经营活动过程中了解和遵守法律法规,并在国家政策法规的的监督下,及时查漏补缺,依据政策管理和市场状况对企业财务管理模式进行及时的制定和调整。企业要对员工财务管理等相关工作进行约束和管理,在预算管理方案的制定等方面要结合项目实际情况,企业员工和部门都要提高财务管理工作水平,拓宽覆盖面。企业在进行年度预算的时候,是以部门制定的预算方案作为基础支撑的,然后对市场进行监管,从而为企业提供真实可靠的财务数据,并以此来建立动态化管理模式,实现对数据的监管和分析。

### 5.2 创新企业的融资模式,科学规避财务风险

房地产企业现有的融资渠道是相对单一的,针对这一问题,房企应该进行深入研究,改变传统的融资渠道与方式,创新多元化的企业融资模式,从而科学规避企业有可能面临的财务风险。房地产企业不仅可以采用直接的融资方式,还可以与间接的融资方式有效利用起来,从而降低了企业直接从银行进行贷款的长期依赖性。例如可以通过债券融资、有息负债或者无息负债,以及应付账款等方式实现融资。与此同时,房地产企业还应强化对企业内部的半流动性资产的管理,利用资产证券化的方式对房地产企业的存货和应收账款实现变现,达到融资的目的。除此之外,房地产企业还可以利用现代互联网技术来开拓新型的互联网融资模式,这是依托于第三方金融平台来实现的全新融资方式,以此来弥补传统融资模式的弊端,从而有效降低房地产企业可能会出现财务风险。除此之外,房地产企业还需要强化自身对于资金整体的管理能力,科学整合与利用企业的存货资产,降低企业存贷差之间的转换时间,提高企业资金的周转效率,从而尽可能的减少房地产企业的开发周期长所引发的资金时效性差带来的劣势。

### 5.3 建立和完善房地产企业的风险管理体系

#### 5.3.1 构建完善的企业财务风险预警机制

房地产企业要降低风险,就要对项目进行风险识别。

并对风险进行分析,及时预警和做出相应的处置方案,并且对以前在项目中积累的一些优秀经验作为指导,并将现在所存在的财务风险预警体系结合起来,以此来降低风险为资产项目获得更高的收益。进行财务潜在风险预测,就是要在财务隐患上面进行有效的规避,并且控制好各种风险,这就是建立风险预警机制的作用所在,并使正向循环的PDCA风险控制模式得以提升,对财务数据进行及时有效的监测,为企业决策者做出及时合理的决策提供依据。同时企业为达到降低财务风险和减少损失的目的,就必须要对风险进行有效管控,并对企业可能形成的财务风险因素等做好监测以及相关数据的识别工作。

#### 5.3.2 完善房地产行业的财务管理体系

对于房地产企业来说,需要对现有的财务管理制度进行优化,建立和完善相应的管理体系。在房地产企业的资金识别以及应用等方面,要通过分析以前的财务数据和相关的预算报告等来对风险进行科学的预测,从而实现财务数据的深度挖掘,发挥其应有的价值,提高房地产行业的资金利用效率,从而有效减少财务管理的风险。对于房地产企业而言,在日常的财务管理活动中,要对项目的预算编制工作做好统筹和安排,要充分明确资金管理在房地产企业当中所发挥的重要作用,从而实现房地产企业在资金方面可以合理运转。除此之外还要做好对于企业资金的预算编制分析等工作,在实际的编制过程中要细化编制的内容,注意把握整体与部分之间的联系,利用系统化的监管,可以有效保证当出现意外情况的时候能从容处置,不影响整个项目以及企业的财务运行。

## 6 结束语

当前我国的房地产行业所面临的是一种市场整体增速放缓,而利润普遍降低的复杂市场环境。在新的市场环境中,行业的集中程度普遍提高,对于房地产企业整体运营能力以及长远的战略创新等方面都提出了新的要求和挑战。现代房地产行业所面临的挑战,实际上是传统房地产行业在早期发展过程中呈井喷式发展模式所埋下的隐患,再加上经济增长放缓,国家对于房产性质进行了重新定义,这也是时代发展不可避免的趋势。但从另外一个方面来看,这样的挑战也同样是机遇,因为复杂的市场环境可以促使房地产企业实现自我转型升级,从而推动企业不断向前发展。

### 参考文献

- [1]何荷娟.房地产企业财务成本管理存在的问题与应对措施分析[J].会计师,2021(16):38-39.
- [2]林语唐.房地产企业财务预算管理中问题样式的应对策略研究[J].纳税,2020,14(27):137-138.

作者简介:姚征熙(1983-),男,民族:汉,籍贯:浙江省桐乡市,学历:本科,职称:中级,研究方向:企业财务管理。