

# 房地产开发企业的全过程财务管理探讨

韩晓凤

青岛盛汇置业有限公司

DOI:10.12238/ej.v5i3.934

**[摘要]** 近年来,市场经济以迅雷不及掩耳的速度飞速发展,在此背景下房地产企业也不甘落后,房地产企业本身的资金链非常庞大,这就对企业在财务管理方面提出了很大的要求与挑战,对于企业的财务管理过程必须要高度重视。通常而言,房地产企业的开发项目一般都具备周期长、很多因素都无法正常控制、巨额资金面临筹资难等特点,所以在对房地产项目实施管理时,财务管理必须要进一步加强,才能保证项目顺利开展。对于房地产开发企业而言,做好全过程的财务管理,也是一个很大的挑战,对于一个企业而言,财务管理往往决定了企业的财务方向,对于房地产开发项目的整体过程,都要有财务管理工作起作用,如此一来,房地产开发企业在内部管理时就能得到强有力的管控,且资金的使用效率也会大大的提升,才能在日益激烈的市场竞争中站稳脚跟。

**[关键词]** 房地产; 开发企业; 全过程; 财务管理

**中图分类号:** F293.3 **文献标识码:** A

## Discussion on the Whole Process of Financial Management of Real Estate Developers

Xiaofeng Han

Qingdao Shenghui Real Estate Co., Ltd

**[Abstract]** In recent years, the market economy is developing at a rapid speed, under this background, the real estate enterprises are also unwilling to lag behind. The capital chain of real estate enterprises is very large, which puts forward a lot of requirements and challenges for enterprises in financial management, and thus the enterprises must attach great importance to financial management process. Generally speaking, the development projects of real estate enterprises generally have the characteristics of long cycle, many factors can not be controlled normally, and huge funds face financing difficulties. Therefore, when implementing the management of real estate projects, financial management must be further strengthened in order to ensure the smooth development of the project. For real estate developers, doing a good job in the whole process of financial management, is also a big challenge. For an enterprise, financial management is often decided the financial direction of the enterprise, and for the whole process of real estate project, financial management work should play a role. In this way, real estate developers can get powerful control in the internal management, and the use efficiency of funds will be greatly improved, and stand firmly in the increasingly fierce market competition.

**[Key words]** real estate; developers; whole process; financial management

### 引言

对于房地产企业而言,在生产经营过程中通常都需要投入较大的资金,建设周期长,企业面临着较大的风险,所以为了使生产经营的风险得到有效的控制,有些房地产开发企业通过全过程财务管理模式来使其财务管理水平得到提高,同时能够使房地产开发企业在对项目进行招标、开发以及建设时所涉及到的财务管理问题得以有效的解决,这一全过程财务管理模式应该被各大房地产开发企业广泛的推广使用。房地产开发企业要适应时代与市场的发展,在使用财务管理模式时要制定符合自

己的管理模式,这样才能紧跟时代发展的步伐。

### 1 房地产开发企业财务管理的概念与特点

房地产开发企业在进行生产经营活动过程中,利用财务管理来筹集所需资金,同时对这些资金进行合理分配管理,以使企业做好经济资源的优化配置,这就是财务管理,财务管理对于企业内部管理来说,是不可或缺的。

房地产开发企业财务管理通常需要面临筹集大额资金且财务风险较大的压力,一般开发企业所开发的项目从开发到工程竣工所使用的时间都较长,资金的周转时间也较长,企业要使用

不同的融资途径来解决资金问题<sup>[1]</sup>。房地产开发企业项目所面临的财务风险也是比较大的,且财务周期比较长,同时政策敏感性很强,因此在有关决策时就要确保准确性,以此来规避财务管理内容出现失误,进而确保企业经营者在投资项目时能够得到准确的信息,这就是财务管理工作要达到的目的。

## 2 房地产企业实施财务管理的重要意义

### 2.1 财务管理具有参谋的作用

对于房地产开发企业而言,财务管理充当着参谋的角色,在企业使用资金时协助企业对资金进行全面的掌控,确保企业开发的项目可以如期竣工。房地产开发企业在规划项目时,财务管理也是非常重要的,通过财务管理对开发项目的前景如何做出预判。比如,在企业对风险以及收益做出重要决策的时候,财务管理可以协助企业做出正确判断<sup>[2]</sup>。

### 2.2 确保资金的安全使用

资金管理是房地产开发企业最为重要的一项内容,如果资金安全出了问题,企业就会面临巨大的风险,因此必须要合理支配资金,将财务风险扼杀在源头上,特别是在执行项目时,具体的预算和决算非常重要,要全过程把控项目的执行阶段,最大程度的实现经济增长。在进行财务管理工作时,监督环节也非常重要,严格守好监督环节,才能避免资金挪用现象的发生,最大程度规避财务风险。

### 2.3 做好利润分配

企业如果能利用好财务管理这个工具,合理分配企业的所得利润,不仅能够有效激发了员工的工作积极性,而且还可以促使企业杠杆功能的有效发挥。财务管理工作可以促进企业不同部门之间在经济关系上的有效沟通,通过合理的利润分配使企业的凝聚力进一步增强,从而使企业的员工有了充分的物质保障。对企业的所得利润进行合理的分配,就能使员工的信心增强,获得更大的归属感,从而为企业创造更大的财富,助力企业走向辉煌。

### 2.4 合理筹集资金

房地产企业在进行筹资的过程中,应最小的成本获得最大的利润。国家对于房地产企业的调控力度也在不断加大,这就要求房地产开发企业要提前做好资金筹集的准备,做好规划,合理利用国家的调控政策,从客观角度来说,这也促进了房地产企业向利好的方向发展<sup>[3]</sup>。

## 3 房地产开发企业财务管理难点

### 3.1 融资难,财务风险高

对于社会上的一般中小企业而言,基本都需要开展资金筹集、资金拓展、融资与合资等工作,而该过程难度相对比较大,房地产开发企业同样如此,融资难的问题也在所难免。究其原因是在房地产开发企业中,项目从开发建设到最后完成所需要的资金量以及各类资源都是一个非常大的消耗过程,比如要想购买一块地皮或者购买一个区域来建设,就需要一笔巨大的资金投入来确保项目建设前期充分准备,对于工程后期的加工和建设成本以及维护成本等都是需要大量的资金<sup>[4]</sup>。另外,房地产开

发企业在工程施工的各个环节中都需要资金的投入,这就导致房地产的资金周转能力较弱,管理的过程中无章可循。工程项目竣工后,就面临着销售的问题,销售的好坏直接关系到工程前期所投的资金成本能否回收,必须赢得市场竞争中的有利地位,才能确保企业在后期开发与投资过程中不会受到资金的影响。所以,为确保房地产开发企业在财务监督管理工作中降低筹资的难度,就要求企业在财务管理过程中更加精细化,杜绝开发过程过度使用资金,导致后期开发过程中的财务管理风险问题无法挽回。

### 3.2 周期长,收入不确定

众所周知,因为房地产开发企业是在市场化经济体制下发展壮大,项目的整体开发建设过程所设计的工期时间较长,用时较长、项目涉及规模巨大且社会劳动力的损耗也非常多。工程的整个建设过程中,前、中、后三个建设周期所涉及的资金的筹集与融资,财务收入与支出以及成本核算管理与其他企业相差较大。另外,由于工程整体的建设周期较长,所以在建设过程中受到非自然因素影响的可能性较大,这就会使资金收集与筹集的难度无形中加大,不准确性增加。前期和中期在开发时难以对财务的收入支出信息进行评判,造成资金的回笼周期变长,很大程度上影响了财务成本核算与监督的过程,无形中很大程度上使房地产开发企业在财务管理方面的难度变得更高。

### 3.3 负债率高,流动性差

房地产建筑开发行业的特点决定了在工程整体的开发与建设过程中,要有一笔巨额资金作为开发的启动资金,只有在保证资金充足的情况下,才能使项目整体的稳定性得到一定的保障。这笔初始资金的投入,单单依靠房地产开发企业自身有限资源是很难达到的,而且资金的投入量远远不够,这就需要房地产企业做好规划,科学合理的通过银行资金借贷来解决资金问题,另外,如果不同的工程在同一个时间点同时向银行业等金融机构进行融资借贷,就会不断加大贷款额度,所以,毋庸置疑,现代市场经济体制下的房地产开发企业往往都是负债经营的状态,而且一般还存在负债率较高的问题。一旦建设资金的申请过程出现了问题,或者在房产的后期销售环节有了问题,就会在债务偿还以及资金回笼等方面出现较大的问题。

## 4 房地产开发企业优化全过程财务管理模式的建议

### 4.1 设置理性的融资决策流程,拓展融资渠道

当下市场经济中,房地产开发企业面临的融资难等问题,要提出合理有效的解决途径,通过制定完善的融资决策流程来解决融资难的问题。比如,使用前期的资金来进行融资预算、融资组合的科学选择、对融资产生影响的因素进行有效识别、管理成本预算这些方法来使融资的难度降低。利用以上的资金融资筹划的方法,利用融资的项目结构,极大程度上降低融资的风险。除此之外,还能对市场上的资金进行一定的利用来拓展资金渠道,拓宽融资方式渠道,可以使企业在资金融合时加快进度。比如,对企业内部严格要求,树立积极的企业文化,摒弃传统老旧的管理模式,打造良好的企业形象,吸引市场更多企业加入融

资队伍,利用更多的合理的融资方法来取得资金<sup>[5]</sup>。

#### 4.2协调工程成本、质量和进度之间的关系

对于房地产开发企业的全过程财务管理模式而言,企业内部财务管理人员要全程跟进项目建设过程,全面协调各个阶段发生的问题,利用支付资金的多少来检查项目建设部门执行的好与坏,使用年度投资预算来实行定期检查,对房地产开发企业项目中成本以及项目之间实现协调作用,另外,房地产企业内部的财务管理部门要积极地参与到项目部门的进度分析会召开过程中,和工程项目部门共同对项目的质量、进度和成本之间的关系实施协调。在对这些关系进行协调时,主要就以下两个方面来做好工作:一是动态监控项目预算的执行进度,以项目的实际情况为依据,将内控与预算目标制定出来,力求合理;二是将监控信息化平台构建出来,利用这个平台将费用明细更加细化,促进工程成本更加标准化。

#### 4.3重视全过程财务管理模式

房地产开发企业对全过程财务管理模式的应用,最重要的是对全过程财务管理模式的重视程度,无论是管理人员还是普通员工,都要认识到在生产经营过程中,全过程财务管理模式的重要性,积极投入到这个模式的管理工作中。要想让全过程财务管理模式在管理工作中起到引领作用,且管理的质量和效率得到有效提升,就必须对全过程财务管理模式高度重视。

#### 4.4完善预算考核体系

首先,预算管理目标的实现,是建立在预算考核体系得以全面建立的基础之上,这样才能促使房地产开发企业将最初确定的目标得以实现;其次,房地产开发企业在日常的管理中,要奖罚分明,对优秀的员工进行奖励,管理者与员工之间必须明确职责所在,这样才能使每位员工都能积极参与到企业的建设中,对预算管理整体目标的实现也是一个促进作用,奖励的过程中物质奖励是占主要地位的,但同时也要附加精神奖励,将两种奖励方法有效结合,才能更好地助力企业发展;再次,进行绩效考核时,职责与权限要分清。企业可以从两个角度来评估预算绩效,一种是鼓励评估对象自我评估,另外一种是利用评估指标来客观的评价所评估的对象,这样就能全面合理的评估员工的预算绩效,如果在预算的过程中出现了纰漏,就能第一时间发现,以便及时解决,让评估预算绩效者这项工作真正落实到位。

#### 4.5做好财务筹资管理工作

房地产开发企业能否发展壮大,其中关键之一就是经营者对财务的支配能力,所以对于房地产开发企业而言,要想运用好

财务管理这个工具,就要努力做好企业的筹资管理工作,在筹资过程中要通过保守的方式来筹资,在扩大企业资金的道路上,不能盲目追求资金最大化而不断加大企业负债金额。企业使用了普通的筹资方式获得资金,优势有很多,一方面能使筹资具备独立化、灵活化,还能很大程度上降低企业的筹资压力。房地产开发企业若想通过银行来贷款,首先必须保证自己的经营状况是良好的,在企业财务杠杆收益有保障的前提下,还要确保负债水平正常,帮助房地产开发企业在一定程度上减小筹资的风险系数。

#### 4.6做好利润分配管理工作

对于房地产开发企业而言,企业在开发建设时,管理者追求企业利益最大化,这一点无可厚非,但必须是建立在合法的基础之上。所以,房地产开发企业一定要在股利的分配上保持公平公正,定期公开,如果股利的分配不能做到定期分配且公开合理,就会引起股东的反对意见,所以,房地产开发企业的利润分配工作就显得非常重要,务必要合理安排。房地产开发企业中的管理者在对利润进行分配的过程中,可以制定专属于普通员工的持股计划,利用股票期权的办法,调动经理的工作的积极主动性,在使用全过程财务管理时,必须要做到利润的合理分配,才能让员工真正体会到自己劳有所获,各尽其才,才能使全过程财务管理模式的使用效率得到最大程度的提升。

### 5 结束语

总而言之,房地产开发企业在对财务管理的模式上进行选择时,要全面考虑经济利益对整体实力的影响,在国家宏观政策的指导下,使用正确的财务管理模式,才能全面提升企业的竞争力。房地产开发企业内部的财务关系错综复杂,必须结合企业自身情况,科学开展全过程财务管理模式,帮助企业提升财务管理工作质量,让企业能够走在市场经济发展的前沿。

#### [参考文献]

- [1]叶丹.房地产开发企业财务风险预警管理分析[J].财会学习,2020(01):57-58.
- [2]王晓娟.关于加强房地产开发企业财务预算管理的思考[J].财会学习,2019(34):98+100.
- [3]林冲.房地产开发企业财务管理关键环节强化探讨[J].财经界,2019(34):129-130.
- [4]袁丽兰.房地产开发企业财务管理与成本控制协同管理简析[J].时代经贸,2019(30):46-47.
- [5]朱啸啸.房地产开发企业销售收入的确认与财务管理研究[J].企业改革与管理,2019(20):154-155.