

新常态下房地产开发企业财务管理的优化策略

吴广军

合生创展集团东部公司, 中国·广东 惠州 516003

【摘要】当前, 房地产开发企业面临着市场不确定性、融资难度加大等多重挑战。为了应对这一复杂的外部环境, 企业需要在财务管理上进行全方位的优化。以提高资源配置效率、降低财务风险并确保可持续发展。财务管理优化不仅包括预算控制、资金管理和融资结构的调整, 还涉及加强风险管控和应对外部不确定性的能力。通过有效的财务管理策略, 企业可以更好地应对市场波动、提升运营效率, 并在竞争激烈的市场环境中保持稳健发展。

【关键词】房地产; 企业; 财务管理

引言

在新常态经济下房地产行业面临着日益复杂的市场环境 and 不断变化的政策调控, 随着经济增长放缓、城市化进程减速以及购房需求的分化, 房地产开发企业的财务管理面临前所未有的挑战。传统的高杠杆、高周转模式已难以为继, 企业迫切需要寻找新的财务管理策略以适应变化, 在此情况下优化财务管理成为房地产企业提升竞争力和实现可持续发展的关键, 通过加强资金流动性管理、优化资本结构、提升风险控制能力以及创新融资渠道, 企业不仅可以提高自身的财务健康水平, 还能在激烈的市场竞争中占据有利位置。本文将深入探讨新常态下房地产开发企业财务管理的优化策略, 旨在为企业提供切实可行的指导, 助力其在新时代背景下稳健发展。

1 新常态下房地产开发企业财务管理重要性

1.1 提高资金利用效率

在新常态下房地产市场的竞争愈加激烈, 资金成为企业发展的关键资源, 由于融资渠道的收紧和资本成本的上升, 房地产开发企业必须更加注重资金的精细化管理。优化财务管理可以有效提高资金利用效率, 通过合理调配资金、加强项目资金的回笼速度以及严格控制资金的使用方向, 确保资金能够在各个项目之间高效流动和合理配置, 这不仅可以降低企业的财务风险, 还能确保企业在资金紧张的环境下依旧能够维持稳定的现金流为后续的项目开发和扩展提供有力支持。

1.2 强化风险防控能力

房地产行业受政策调控影响较大市场需求和价格波动不确定性高, 新常态下房地产企业在财务管理方面不仅要注重资金的管理, 还需要提高风险预警和控制能力。通过加

强财务数据分析、预算管理、成本控制等环节, 企业能够识别潜在的财务风险并采取相应的应对措施, 这种风险防控体系可以帮助企业提前规避市场、政策等外部变化带来的财务冲击, 避免过度依赖债务融资, 降低资金链断裂的风险, 提高企业应对市场不确定性的能力。

1.3 支持长期战略规划和可持续发展

房地产企业的财务管理不仅关系到短期的运营效益, 更是支撑企业长远发展的基础, 在新常态下房地产企业必须通过优化财务管理来实现战略目标的达成, 良好的财务管理能够帮助企业明确资源配置的优先顺序, 合理制定投资决策, 评估不同项目的风险与回报, 从而制定出符合市场需求和企业发展阶段的长期战略规划, 通过有效的财务管控企业可以平衡资金的流动性与盈利性, 促进可持续发展, 避免陷入短期追求利润的恶性竞争中确保在行业调整和市场变化中仍能保持稳健增长。

2 新常态下房地产开发企业财务管理面临的困境

2.1 业务风险增加

随着市场需求的变化房地产企业的项目开发周期变长, 资金回笼速度减缓, 导致企业的经营压力增大, 特别是在当前房地产市场的调整期, 土地价格、建筑材料成本和劳动力成本的波动, 都直接影响企业的利润空间和财务状况。部分企业在开发过程中未能有效控制成本, 导致项目预算超支, 直接增加了业务的不可预测性, 在行业整体增长放缓的背景下部分房地产企业盲目扩张或过度依赖高杠杆融资, 使得其面临较大的市场波动风险, 例如, 市场需求的突然下滑或政策调控的加剧都会导致部分项目无法按预期销售, 造成现金流困难。另一方面, 房地产市场的不确定性导致投资者和银行对于开发企业的信心不足, 从而

使得融资渠道受到限制进一步加剧了业务风险。

房地产开发企业的项目管理能力也面临挑战,部分企业在项目立项阶段对市场趋势和需求变化的预测不够准确,导致在实际开发过程中难以实现预期的销售收入和利润,在项目推进过程中由于管理不善,往往会出现进度拖延、质量问题 and 安全隐患,增加企业面临的法律诉讼风险和罚款金额,进一步加剧了财务压力。这些因素综合作用使得房地产开发企业的业务风险不断增大,给财务管理带来了巨大的不确定性和挑战。

2.2 资金链面临较大压力

由于市场需求不确定性影响,部分房地产企业的销售回款周期拉长,现金流入减少导致企业的资金链承受较大压力,尤其是在房地产调控政策频繁变化的背景下,限购、限贷等政策导致购房需求下降,购房者的观望情绪加剧,企业的项目销售进度受到影响,销售收入未能按计划及时到位,使得部分企业不得不依赖外部融资来维持日常运营,但融资环境的变化让企业融资成本不断上升,甚至出现融资难、融资贵的情况。加之,房地产开发周期较长,资金投入大且回报周期较慢,企业往往需要依赖银行贷款、资本市场融资或债务融资等多种手段来支持项目的推进,但由于近年来房地产行业的高杠杆融资模式日益受到监管政策的严格限制,企业面临着融资渠道受限的问题,导致融资成本进一步增加甚至出现债务到期无法偿还的风险,为了维持资金链的正常运转,企业不得不加大借款规模,进一步加重了财务负担,形成了较为严重的资金链风险。

房地产企业在开发过程中通常存在较为复杂的支付结构,尤其是在项目施工和土地出让等环节,需要提前支付大量资金而回款时间滞后,这种资金的前期投入和后期回流之间的时间差,放大了企业的流动性压力,若企业未能妥善调配资金,容易陷入资金周转困难的困境,导致无法按时支付供应商、承包商或员工的款项,进而影响项目进度,甚至引发法律纠纷,进一步加剧了资金链的紧张局面,随着市场环境的变化,资金链的压力成为房地产开发企业不得不面对的严峻挑战,影响其财务健康和持续发展。

2.3 预算制定不准确

房地产项目通常具有周期长、规模大、变数多等特点,这使得预算制定过程极具挑战性,但许多企业在预算制定时未能充分考虑到市场环境和项目实施过程中的潜在风险,导致预算与实际执行情况存在较大差距。一方面,由

于市场需求变化难以准确预测,许多企业在项目启动时对未来的销售收入预期过于乐观,忽略了市场低迷期或政策收紧期的影响,这种过于理想化的收入预期,使得预算中的现金流安排出现偏差,导致企业在项目推进过程中资金紧张。

房地产企业在预算中对成本的估算也常常存在偏差,项目开发中涉及的土地成本、建筑材料、劳动力以及其他间接费用的波动较大,许多企业未能充分考虑到这些不确定因素的影响,导致预算中的成本估算偏低。实际开发过程中由于成本上涨或项目施工进度滞后,往往出现超预算现象,进一步加重了财务压力。特别是在原材料价格、人工成本等因素波动较大的情况下,企业预算中的成本控制往往难以做到精准,容易出现资金短缺或浪费的情况。

房地产企业在制定预算时缺乏有效的动态调整机制,通常忽视了项目推进过程中可能出现的市场变化和外部风险,如房地产市场的周期性波动等都可能影响企业的预算执行情况,由于预算未能及时根据市场和政策的变化进行调整,企业可能在项目的不同阶段面临资金和资源的错配,导致预算与实际差距不断拉大,影响项目的正常推进和财务健康,预算的不准确不仅影响了企业对财务状况的预判,也加大了管理层对未来项目开发的决策风险,进一步导致财务管理的困境加剧。

3 新常态下房地产开发企业财务管理策略

3.1 精细化成本控制与风险预警机制

企业需要实施精细化的成本控制和建立完善的风险预警机制,企业应在项目开发的各个阶段建立详细的成本预算和实时监控体系,通过引入先进的项目管理软件和数据分析工具,对土地成本、建筑材料价格、人工成本等进行动态跟踪,及时发现并预警成本偏差,这要求企业不仅要从项目启动阶段就对市场需求和政策变化做出充分的市场调研与分析,还要根据市场情况灵活调整预算和成本控制策略以避免超预算现象的发生。

为了防范外部市场波动对企业的冲击,房地产开发企业应加强现金流管理,优化资金周转效率,企业可以通过多元化的融资渠道降低对单一资金来源的依赖,减少由于市场不确定性导致的融资风险。在资金使用上应更加谨慎,优先支持那些销售前景明确、盈利空间较大的项目,避免资金过度投入到回报周期过长或市场需求不明朗的项目上。企业还应建立健全的风险预警机制,通过对市场、竞争态势的实时监控,提前识别潜在的风险并及时采取应对

措施。例如，若市场需求出现下滑，企业可以通过灵活调整销售策略、价格策略，或加速资金回笼，确保资金链的健康运转。

企业在项目管理上要加强内部协作与资源整合，提高项目实施过程中的透明度与管控力度，通过强化项目经理的责任制，明确各阶段的责任人和关键节点，确保项目按计划推进，降低进度拖延、质量问题及安全隐患的发生。企业还应强化与供应商、承包商的合作，建立长期稳定的战略合作伙伴关系以减少成本波动带来的不确定性，确保项目能够按照预定质量和成本完成。

3.2 优化资金管理与融资结构

企业应加强内部资金管理提升资金使用效率，企业可以通过精细化管理，合理规划项目的资金流入与流出，确保在项目开发的各个阶段都能保持良好的现金流，建立健全的财务预警机制及时监测资金流动情况，提前识别潜在的资金风险，从而采取相应的应对措施，确保企业的财务健康。

企业应积极探索多元化的融资渠道，降低对传统银行贷款的依赖，可以考虑引入战略投资者进行股权融资，或通过发行公司债券等方式筹集资金。利用政府的相关政策支持，申请专项资金或补贴，减轻企业的资金压力。企业还可以与金融机构合作，开发适合房地产行业特点的金融产品，降低融资成本，提高融资效率。在市场需求不确定的情况下企业应灵活调整销售策略，积极拓展市场。通过提升产品质量和服务水平，增强客户的购房信心，促进销售回款。利用数字化手段，开展线上营销，扩大销售渠道，提升市场竞争力。企业还应加强与供应商和承包商的合作，优化支付结构，争取更为灵活的付款条件以缓解资金压力。企业应加强与政府的沟通，积极参与政策的制定与反馈，争取更多的政策支持和市场机会，通过与政府的良好互动，推动房地产市场的健康发展，促进社会的和谐稳定。面对资金链压力，房地产企业应从内部管理、融资渠道、市场策略和政策沟通等多方面入手，积极应对挑战，实现可持续发展。

3.3 建立灵活的预算管理与动态调整机制

在制定预算时应建立详细且多层次的预算模型，充分考虑市场变化、政策调整以及项目实施过程中可能遇到的风险，为了避免过于乐观的收入预期，企业应引入市场调研和专业分析团队，对未来市场需求进行合理的预测，结合宏观经济环境、政策趋势以及行业发展状况，避免盲目高估销售收入。预算应设置保守的现金流安排，合理预留应

急资金以应对市场低迷或政策收紧等突发情况。

在成本估算方面企业需要充分考虑各类成本的不确定性，特别是原材料价格、劳动力成本以及土地成本的波动，预算中应针对这些风险因素设置灵活的调整空间。在项目开发过程中企业可通过与供应商、承包商进行有效沟通，争取固定价格合同或价格浮动机制，减少原材料和人工成本的波动对预算的影响。应提前规划好各种突发费用的应对方案，避免因成本上涨而导致资金紧张或超预算的现象。

为了应对项目开发过程中可能出现的动态变化，企业应建立有效的预算动态调整机制，预算执行过程中企业应定期检查实际执行情况与预算的差异并根据市场变化、政策调整以及项目进度等因素，及时对预算进行修订。管理层应确保预算调整机制灵活、高效，能够快速响应外部风险和项目推进中的变化，预算调整不仅要考虑项目成本和收入，还应涵盖资源配置、资金安排等方面，确保预算与实际情况相符，避免财务风险的积累。

4 结束

在房地产行业的新常态下，财务管理的优化不仅是企业应对市场波动和政策风险的必要手段，也是提升企业竞争力和抗风险能力的重要举措。通过精准的预算制定、灵活的资金管理、优化的融资结构以及全面的风险控制，企业能够在复杂的市场环境中保持稳健发展。随着市场环境的不断变化，企业应持续关注财务管理领域的新动向，不断调整和完善财务管理策略，为企业的长期发展奠定坚实基础。

参考文献：

- [1] 孙彦强. 房地产企业财务管理存在的问题与对策[J]. 会计师, 2018(06): 30-31.
- [2] 宋益民. 关于房产企业财务管理的优化措施研究[J]. 中国国际财经(中英文), 2018(03): 137-138
- [3] 怀淑艳. 经济新常态下房地产开发企业财务管理优化路径研究[J]. 财会学习, 2017(15): 68
- [4] 王春雷. 新形势下房地产财务管理优化运作机制思考[J]. 当代经济, 2016(5): 104-105.
- [5] 任丽新. 房地产开发企业财务管理存在的问题及应对策略分析[J]. 经营管理者, 2017(06).

作者简介：

吴广军(1970.4—)，男，汉，广东兴宁，本科，中级会计师，财会。