

房地产企业资金链断裂风险控制策略研究

冯文楠, 王树锋*

黑龙江八一农垦大学经管学院, 大庆 黑龙江

收稿日期: 2023年3月2日; 录用日期: 2023年3月10日; 发布日期: 2023年3月29日

摘要

房地产企业产业关联度高, 区域经济带动力强, 成为地方经济的重要支柱产业之一。随着购房理性消费意识提高与房产存量增速过猛矛盾凸显, 特别是随着国家出台一系列宏观调控政策, 很多房地产企业逐步陷入经营困境, 甚至有些企业面临资金链断裂的财务危机, 随时可能有轰然崩塌风险。基于此, 本文采用文献研究、逻辑推理等方法, 在总结前人论断成果基础上, 阐释了房地产企业的资金链状况, 剖析了资金链断裂的重要成因和影响因素, 重点探讨了科学防范方法和有效解决房地产企业资金链断裂的策略, 以期为房地产企业加强财务风险管理提供有益参考。

关键词

房地产企业, 资金链断裂, 风险管控

Research on Risk Control Strategy of Capital Chain Fracture in Real Estate Enterprises

Wennan Feng, Shufeng Wang*

College of Economics and Management, Heilongjiang Bayi Agriculture University, Daqing Heilongjiang

Received: Mar. 2nd, 2023; accepted: Mar. 10th, 2023; published: Mar. 29th, 2023

Abstract

Real estate enterprises have become one of the most important pillar industries of the local economy, which have a high degree of industrial relevance and a strong driving force of the regional economic belt. With the increasing awareness of rational consumption of housing and the excessive

*通讯作者。

growth of housing stock, the contradiction has become prominent, especially with the introduction of a series of macro-control policies by the state, many real estate enterprises have gradually fallen into business difficulties. Even some of them are facing a financial crisis of capital chain fracture, which may collapse at any time. Based on the above-mentioned facts, using the methods of literature research and logical reasoning, and on the basis of summarizing the conclusions of predecessors, this paper explains the status of the capital chain of real estate enterprises, analyzes the important causes or influencing factors of the capital chain fracture, and focuses on the strategies for scientific prevention and effective solution of the capital chain fracture of real estate enterprises, with a view to providing a useful reference for real estate enterprises to strengthen financial risk management.

Keywords

Real Estate Enterprises, Capital Chain Fracture, Risk Management and Control

Copyright © 2023 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

2003 年以来, 城镇住房制度改革深入推进, 住房建设步伐加快, 住房消费有效启动, 居民住房条件有了较大改善。以住宅为主的房地产市场不断发展, 在对拉动经济增长和提高人民生活水平上发挥了重要作用。2010 年以来, 我国房地产行业稳定快速发展, 在国民经济中的比重逐渐提高, 同时在促进经济增长、产业结构调整和吸收就业等方面都发挥了积极作用[1]。2021 年上半年, 全国房地产市场数据全线“飘红”, 投资金额和销售金额双双创新高, 从房价数据来看, 3 月份新房和二手房房价环比上涨的城市数量均达到近一年的最高值。然而, 这样过于扎眼的开局, 与国家要让房地产平稳健康发展的论调背道而驰, 部分热点城市房价上涨过快, 炒房苗头尽显, 于是一系列调控接踵而至。2021 年以后, 在周期性、政策性等因素叠加下, 房地产市场迅速降温, 至今已一年多。由于销售不畅使得房地产商经营资金流入不足, 收现能力下降, 加之前期购地支出, 房地产商面临巨大的资金压力[2]。排名前 50 的民营房企有七成出现现金流紧张, 甚至公开市场债务违约。房企三好生也出现严重现金流紧张和公开市场债务违约风险。受政府政策及疫情影响, 房地产企业容易产生资金链断裂的问题, 资金链断裂会使企业财务陷入困境, 直接影响企业的持续经营。房地产行业具有高资产、高负债的特点, 若企业想在行业中有着较高竞争力, 就需要企业在符合国家法律法规的前提下, 保证资金链完全。

2. 文献综述

通过查阅梳理大量国内外文献发现, 国内外学者对于房地产行业资金链风险的研究甚少。在之前的研究中, 多数是关于资金链风险管理、成因、预警及防范对策的研究成果, 国内外学者对于房地产资金链的研究仅仅停留在企业资金筹集、企业偿债能力的问题, 而对企业营运能力这方面的研究较为匮乏, 针对房地产资金链的财务风险评估管理研究较少, 尤其是房地产企业的案例分析层面的研究有待进一步的深入探讨。

Argenti (1976)认为, 企业爆发财务危机的根源是在于企业管理不善, 当一个企业出现管理不善的迹象时, 企业面临经营情况变化的因素却并不能采取快速准确恰当的应对措施, 高杠杆的经营方式会加剧企业的快速扩张, 这会限制企业应变能力, 轻则使企业财务状况恶化, 重则导致企业出现破产现象[3]。

Wruck (1990)指出, 企业持有一定规模资金流的重要性, 在发生资金链断裂时, 资金流可以挽救企业避免企业爆发债务违约危机。当资金链断裂当年, 若资金不足以支付债务, 企业将面临退市甚至破产倒闭的风险[4]。Kim 等(2014)以资金的利用效果为切入点, 提出过高的负债和不恰当的现金流管理会影响资金的利用效果这一观点[5]。Gao (2015)提出, 企业在防控资金链相关风险的同时要从应收账款出发, 要想实现一个企业的升级转型, 就要加强应收账款的管理, 在此基础上按部就班调整长期的战略规划, 制定出符合企业自身发展资金管理的方案, 防范资金链断裂的发生[6]。

王胜彬(2008)选取浪潮电子作为研究对象, 为探究资金链问题对预收账款、应收账款、预付账款、应付账款、存货、短期借款等内容进行了重点分析, 提出企业要加强资金链的管理, 建立起和自身发展相适应的资金链管理模式, 利用已有的资金融资渠道充分挖掘资金的潜力, 只有这样才可以促进资金良性周转与循环, 做到在激烈的竞争中生存与发展下去[7]。杨凌(2013)以 A 股已经退市的 42 家企业作为样本研究, 测试了资金链断裂与各因素之间的关联度, 得出与资金链断裂关联度最高的因素是应收账款周转率, 其次是应收项目占流动资产的比例, 证实了企业资金链断裂的风险应重视应收应付项目[8]。王婷等(2013)从经营活动、筹资活动以及投资活动三个角度分析了企业资金链断裂的主要过程, 解释了企业陷入财务危机的主要原因, 利用现金流量表进行纵向分析, 结合相关财务数据, 不仅为企业分析资金链提供了崭新的视角, 也有助于防范和化解资金链断裂的风险, 以实现最大限度降低损失的可能性, 满足利益相关者的一系列诉求[9]。

综上所述, 当前对于资金链风险特别是房地产企业资金链断裂风险及其危害等已经进行了较为系统的研究, 并围绕防范企业资金链断裂问题开展了一系列对策探索。前人的研究成果和重要观点以及思想主张, 为开展本论题研究奠定了坚实的专业基础, 也提供了十分宝贵的技术参考和学术借鉴。

3. 房地产资金链断裂成因分析

3.1. 房地产企业资金来源构成

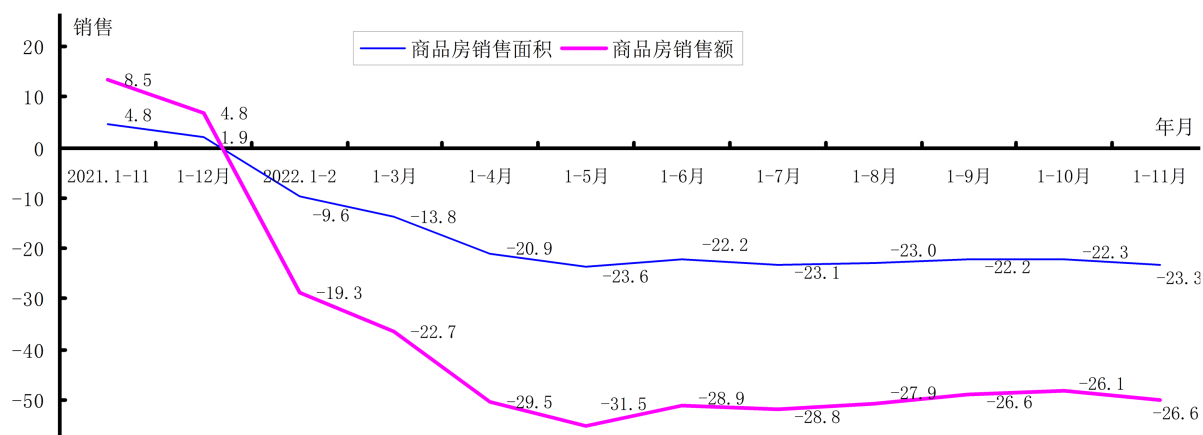
从近年来国家统计局公布的“房地产行业开发企业资金来源”看, 房企的资金渠道总共有 4 大类, 分别为: 国内贷款, 主要包括在项目层面融资的开发贷、并购贷、委托贷款等贷款资金, 其中开发贷占比最高; 利用外资, 主要指项目层面的境外资金投入, 如外商直接投资等; 自筹资金, 内容最为广泛, 集团层面发生的各类融资行为多以股东借款的形式进入项目公司, 相关的境内外债券、股东自有资金投入、股票市场融资等资金均被归入这一分类; 其他资金来源, 根据统计局口径可再细分为定金及预收款、个人按揭贷款以及其他到位资金, 前两项与房地产销售相关的类别在其他资金来源中占比达 90%以上。

依据国家统计局公布的数据, 2020 年全国房企资金来源总金额已达 19.3 万亿。其中, 销售回款占比逐年提升, 反映出在融资收紧背景下, 房企的销售回款资金依存度提高。资金来源占比依次为定金及预收款占 34%、自有资金占 33%、个人按揭贷款占 16%、国内贷款占 14%。销售端收取的定金及预收款、个人按揭贷款占比, 已由 2005 年的 38%, 逐渐上升至 2020 年的 50%。可见, 销售收入已经成为房企最重要的资金来源, 也是房企资金链的最重要保障。

3.2. 房地产资金链现状

我国房地产市场调控政策是全产业链、多维度、全方位的调控。金融方面的调控增加了房企融资的难度, 也提高了房企的融资成本。目前看来, 房地产调控在短期内基本不会松动, 限购限贷政策等也在一定程度上削弱了房企的自身回款能力。受经济形势影响, 经济形势的变化会改变房企生存的基础。从房地产行业看, 拿地成本不断上升, 利润被挤压, 企业的风险也在上升。数据表明, 2022 年 1~11 月, 我国房企销售商品房面积及销售额增速呈下降趋势。销售面积 121,250 万 m^2 , 总额同比下降 23.3%, 其

中住宅销售面积下降 26.2%。商品房销售额 118,648 亿元, 下降 26.6%, 其中住宅销售额下降 28.4%。相关数据及走势见图 1。

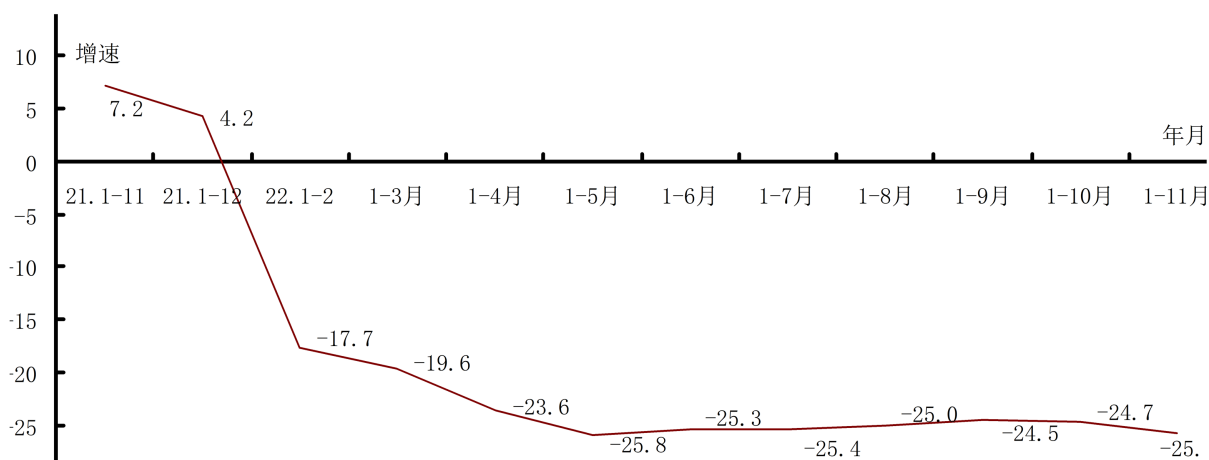


数据来源: 国家统计局 2021、2022 统计公报。

Figure 1. Sales area and sales growth rate of commercial housing in China

图 1. 中国商品房销售面积及销售额增速

销售面积收缩和销售额的下降, 直接影响房地产企业的现金净流量, 也将对筹资活动产生重要影响。同时, 房地产开发企业到位资金总体呈下降趋势, 这与国家出台的调控政策密切相关。截止 2022 年 11 月底, 全国房地产开发企业到位资金共计 136,313 亿元, 同比下降 25.7%。其中, 国内贷款 15,823 亿元, 下降 26.9%; 利用外资 66 亿元, 下降 26.6%; 自筹资金 48994 亿元, 下降 17.5%; 定金及预收款 44,601 亿元, 下降 33.6%; 个人按揭贷款 21870 亿元, 下降 26.2%, 如图 2 所示。



数据来源: 国家统计局 2021、2022 年统计年鉴。

Figure 2. Growth rate of funds in place for real estate development enterprises in China this year

图 2. 中国房地产开发企业本年到位资金增速

可以看出, 企业资金回流慢, 相应的经营活动周转的现金流也开始减少。短期居民购房信心和能力暂未恢复, 市场仍处筑底阶段。由于房地产前期调控政策偏紧, 叠加购房者信心不足、房地产市场成交偏冷, 房企现金流紧张, 相当一部分房企“躺平不拿地”, 房地产投资和政府土地财政大幅下滑, 拖累经济增长。

过去几年在“房住不炒”导向下,各部门出台了三道红线(除预收款项后资产负债率不超过 70%、净负债率不超过 100%、现金短债比大于 1)、集中度管理、严查经营贷、去杠杆降负债等政策在当时的背景下是合理的,但在长短期、内外部因素叠加下,面对房地产市场低迷拖累经济增长和就业、破解房地产-土地财政-银行贷款的经济增长三角循环需要一定时间,房地产到了出售的临界点。必须要清楚政策出发点不单单是保房企,更是保增长、保就业、保民生。

3.3. 房地产企业资金链断裂主要影响因素

3.3.1. 销售债权占用资金量过大

房地产企业一般业务规模较大,整个房地产项目施工周期较长、合同付款安排受竣工验收、结算审核等因素影响较大,会影响项目的付款账期;同时,多数房企普遍存在建房容易销售难、销售容易收款难的现象。特别是生活小区和新商圈开发过程中,为政府承担的学校、医院等一系列配套公共服务设施建设,企业垫付了大量建设资金,长期被占压无法及时收回,严重影响甚至阻断了房地产企业的正常资金循环。以贝壳找房、易居企业集团、世联行和我爱我家这四家地产服务商为例,分别阐述其应收账款风险及其影响。贝壳找房在 2021 年底的应收账款则高达 114.76 亿元,其中坏账准备 21.51 亿元,坏账率 18%。到 2022 年中期,其应收账款下降为 78.33 亿元,但是坏账准备提高到 22.92 亿元,坏账率更是高达 29%;易居企业集团 2021 年底,其应收账款达到 45.47 亿元,其中坏账准备 26.44 亿元,坏账率 58.14%。到 2022 年中期,应收账款回落到 41.39 亿元,但坏账准备和坏账率同时高升,分别达到了 28.68 亿元和 69.29%;世联行在 2021 年底应收账款 23.1 亿元,坏账准备 9 亿元,坏账率 28%。到 2022 年中期,其应收账款和计提坏账准备两项,基本稳定在上年底水平,总额各为 23.87 亿元和 9.52 亿元,但坏账率攀升至 39.88%;我爱我家的应收账款风险控制的略好,总体水平相对较低。在 2021 年底,应收账款略降为 14.95 亿元,坏账准备 2.9 亿元,坏账率 19.39%。这些指标到 2022 年中期普遍有所升高,其中应收账款为 15.04 亿元,计提坏账准备 3.31 亿元,坏账率 22%。从上述四家地产服务商的数据可以计算出,它们在 2022 年上半年共计应收账款高达 158 亿元,其中坏账 64 亿元,整体坏账率超过 40%。其中的世联行和我爱我家,其应收账款规模都在逐步下降,坏账准备金和坏账率也都相继收缩。这只能说明其采取了一系列的债权风险管理手段相对有效;相反,贝壳和易居则应收账款规模持续攀升,坏账准备金余额和坏账率都上升。以世联行举例,其应收恒大的账款总计 12.54 亿元;此外,它还投资持有恒大地产集团的其他非流动金融资产 1 亿元。尽管世联行已对恒大全面提起诉讼,但它也不得不承认,即使胜诉,公司仍可能面临执行无果的窘境,巨额应收账款的财产损失风险在所难免。

3.3.2. 债务风险不断加剧

房地产企业无不依靠银行、保险公司等金融机构的信贷资金维持正常运营。当企业有息负债累积到一定规模,比如资产负债率超过 70%等,就需要及时放缓贷款脚步收紧贷款规模,防止债务风险持续加剧拉断企业资金链。现实中,很多房地产企业通过借款获得土地,等到房地产价格上涨,再高价出售。继续以高杠杆和高负债的方式运营,成为国内房企的“铁律”。然而,自从 2017 年中共十九大提出“坚持房住不炒”号召,房地产销售火热势头逐步降温,许多房地产企业举债规模和偿债压力齐涌,债务风险成为担心企业资金链断裂的共同防范目标。最为典型的就是恒大地产,其在 2017 年因销售不畅而被迫大量举债,负债开始膨胀;到 2018 年末,其负债已增加到 1.57 万亿元。2019 年,银保监会约束房地产企业通过影子银行产生金融泡沫,但恒大的负债仍未下降。2020 年,房地产宏观调控紧缩时出台监管“三道红线”政策,恒大选择的模式正好与监管层背道而驰,致使债务持续增加至 1.95 万亿。其资产负债率、净负债率和现金短债比指标,都直逼国家规定底线。其中,排除预收款后的资产负债率 > 82%,即债务

超过净资产的 2 倍, 净负债率明显 $> 100\%$, 有息负债货币资本/净资产 > 1 , 现金短债率低于 1, 库存现金无法在一年内偿还债务。从而, 加剧了债务风险和现金流风险, 银行正式宣告拒绝为其持续提供贷款。结果, 现金流动性枯竭, 公司于 2021 年全面陷入资金链断裂的财务危机。通过恒大资金链断裂风险案例, 说明国家“三道红线”政策对抑制我国房地产企业盲目投资扩张十分有效, 也是检验房地产企业经营战略决策和资金链风险管理能力的“试金石”。房地产企业应将国家政策规定的“三道红线”, 作为制定实施企业经营战略和加强财务风险管控的客观依据和标准, 也是房地产企业评价和保护资金链的最重要指标。

值得一提的是, “三道红线”政策还产生了遏制恒大房地产债务重组和并购的客观效应。因为房地产开发商在出售公司股权同时也转移了债务, 这会增加负债比率, 哪怕并购价格合适, 收购方也不愿意承担债务比率上升的风险。随着房地产政策比预期收紧, 外部风险不确定性增加, 产业盈利能力下降。去杠杆环境下, 大多数房企无法维持高增长。此外, 恒大一直坚定不移地从事多元化经营, 尤其在外部筹资困难时, 恒大既没有及时采取去杠杆策略, 也没有充分考虑宏观和中观环境变化而审慎经营。相反, 还偏向多个重资产行业齐头并进, 财务风险加剧, 最终陷入债务困境, 自顾不暇, 部分“烂尾工程”债务被迫由地方政府接管处理。总体来看, 恒大高负债并导致资金链断裂经营崩塌的根本原因, 就在于其片面追求规模上贪大求洋和多元化扩张。

3.3.3. 资金分配不合理

当资金链稳定且公司各项经营运作正常时, 企业拥有更多的流动资金就会采用投资的方式以获取更多的利润。以恒大集团为例, 资金主要分配到三个方向: 一是购买土地, 至今为止, 恒大集团已经拥有 2.93 亿平方米的土地, 在奉行规模化扩张的过程中, 自然需要支出大量资金; 二是股东分红, 连续 9 年股东分红达 1500 多亿, 许家印家族占股超 70%; 三是多元化投资不盈利。恒大集团不仅涉足于房地产业, 还投资约 500 亿元制定了造车计划, 其恒大冰泉赔本数十亿, 广州恒大足球俱乐部也处于亏损状态。多年持续的多元化投资扩张, 不仅没有给企业带来盈余, 还造成经营战线越拉越长, 范围更加分散, 结果覆水难收、危机四伏。除了倒闭关停产业外, 恒大自认为在房地产业资产规模大, 税收贡献多, 即使出现危机, 政府为了稳定房地产社会经济局势, 政府不会弃之不管。所以, 没有从投资战略上充分、冷静地考虑积极采取去杠杆、压库存和讲价促销等措施。当国家出台整治房地产市场经济秩序的限购、限贷、限售、限价、限土拍、限商改住等“六限”政策并铁手推行, 同时又银行业信贷额度紧缩, 再加上疫情反复对企业负债和资金链产生的巨大冲击, 导致其债务风险凸显。特别是境外融资到期还本压力步步紧逼, 恒大再无力回天, 只能听任资金链断裂而退市。从中看出, 房地产企业基于监管政策套利的境外融资行为, 在削弱国内监管政策效果的同时, 也会加大国际金融周期向国内经济周期的传导风险[10]。

中国的房地产企业几乎无一不是依靠贷款经营起家的。多年实践经验表明, 负债高不一定是坏事, 极高的负债同样会带来极高的资产增长速度。同样是房地产巨头的万达集团, 也曾依靠高杠杆。但从 2017 年开始, 万达集团毅然开始压缩债务, 通过抛售诸多附属产业、甩掉不良资产包袱等策略“回血”, 其效果十分显著。仅 2018 年一年, 其债务便从 4000 多亿压缩为 2000 多亿。所以说, 房地产借款和负债都不可怕, 最可怕的是债务资金分配不合理。当上市房地产公司将债务资金悉数安排到“生产性支出”而且都是集中力量能打响的“主营业务”领域, 便能顺利创造出预期价值, 既为其创造丰厚利润, 又可以顺利偿还本息。但如果将大量债务资金用于近似盲目的规模扩张和资本扩张, 过多地分配用于并非公司擅长和主攻的项目上搞“多元化”, 最终将走向投资项目经营“血本无归”、投入的债务资金无力偿付的“死胡同”。这种盲目投资, 无异于将巨额资金分配到漫无边际奢侈的“消费性支出”领域。最终, 引发资金链断裂风险危机, 也就在所难免。

4. 防范资金链断裂的措施及建议

4.1. 加强应收账款风险控制

近年来,学术界都高度关注债务风险及其成因研究,但鲜有学者注意到应收账款风险对企业债务风险的关联性研究。事实上,账面应收账款即使不存在坏账损失之忧,也同样大量占用甚至压死企业资金,造成资金流动性受阻。进而,迫使企业告债维系持续经营,继而引发债务风险。所以,加强应收账款风险管理,增强销售资金回收能力,是促进现金流入的最重要工作,也是房企始终保持现金净流量充足的重要保证。

4.1.1. 实施降价销售促进资金回流

降价销售,是房地产企业去库存增加销售收入的重要举措。随着疫情影响逐渐减弱,房企必须保持现金流,因此对回款越来越重视,甚至不少房企将销售回款率视为重要的考核指标。回款的关键除了企业通过自身的管理调整,比如实现线上银企合作收款、线下前置按揭文件等,在客户端也可通过激励的方式缩短认购至签约时间差、提升付款比例,从而实现资金的快速到账。为了鼓励客户快速签约,筹备首付资金,今年售楼处重新开放后,房企多个楼盘在签约时间和首付比例方面提供折扣优惠。“签约优惠”即为缩短签约时间,根据从交定金到签约之间的时间期限设置不同的折扣,如昆明融创文旅城4月推出3天内签约95折,7天内签约96折。“首付优惠”即签约后企业通过首付比例的不同给予不同的优惠,旨在提升首付付款比例,这种方式给予一次性付全款最高优惠折扣,按揭其次,若首付分期则优惠最少。

4.1.2. 率先引用 REITs 模式

REITs (Real Estate Investment Trusts, 房地产投资信托基金)是一种以发行收益凭证的方式汇集特定多数投资者的资金,由专门投资机构进行房地产投资经营管理,并将投资综合收益按比例分配给投资者的一种信托基金。随着城镇化进程的放缓和优质地段的逐步稀缺,地产商开始转型至持有部分优质物业的模式,通过销售收入填补重资产持有物业所需的巨大资金,以享受持有物业的稳定现金流和长期增值。但事实上,该模式仍十分依托于物业销售,当政策、需求等一系列因素导致销售放缓后,链条难以持续,呼唤新的续血模式。此时,REITs 逐步进入地产商视野,推动地产模式走入“开发 + 运营 + 金融”的全价值链闭环模式[11]。选择 REITs 可以让投资者承担部分风险,并且可以与开发商形成良好互动模式。房地产企业可以负责征地、建房,后期信托公司可以选择合适的时机进行收购项目,使得房地产项目实现快速的资金回笼。实际上,REITs 可以理解为房地产开发建设与销售剥离的专业合作模式,即开发商注入一定信托基金作为保险质押,REITs 组织扮演形同于国内房地产中介角色但属于专业销售开发商房地产的角色。房地产商开发出产品后交给 REITs “托管”并实施销售,获得收益后再与房地产商分配销售既得利益。这样,房地产企业就专心搞征地、整地、规划建房,选择优质地段和区域,建造优质房产;REITs 专职负责搞宣传推介和销售,并就最终获益进行分配。这种合作模式,可有效地规避房地产企业产销混合容易导致产品积压影响资金周转而被迫告债的经营风险,也能有充分的时间精力专心致志地设计经营战略规划,最大限度地遏制债务风险和资金链断裂危机。

4.2. 严防债务风险恪守“三道红线”

企业想要避免踩到“三道红线”就应该优先考虑降负债,抓回款。以祥生控股为例,从“橙档”晋级“黄档”,一方面,祥生控股控制有息负债的规模;另外一方面,持续加大回款力度,进一步改善现金流。从具体举措来看,包括加大合作开发力度、优化融资渠道等。未来,随着财务结构会不断优化,祥生控股有望“三道红线”全部绿色达标。房地产企业首先应放大回款的目标考核,把回款考核指标设

置得更细一点。除了正常的销售回款, 占用的投资款、开发报建的遗留款、各种可以盘活的资金都要抓, 设定指标, 能回都要追回来; 其次, 应该控制投资额, 可以选择多合作拿地, 降低投资款支出, 多投回款快的项目; 最后, 企业应该严格控制成本和费用, 着力从资金的管理机制进行改革。财务部门是企业利润的核算归集部门, 但是成本管理需多个机构部门齐抓共管。这种组织复杂性带来的成本任务协调控制和成本责任机制, 一直是部门整体的“硬伤”。因此, 需要房地产公司的管理部门既要工程的投入资金进行掌控, 尽量减少资金的闲置和浪费, 从加强资金的利用率做起, 执行分期滚动工程施工概念, 减少大型工程一次性投入对资金的占用比率, 不断加强资金核算和支出凭证管理, 最大力度的降低资金流向不明的频率[12]; 同时, 又要坚持协调开发、采购、施工、结算等各部门工作, 力争从成本控制入手, 努力减少支付资金消耗, 降低成本占用资金份额和比重。这样, 才能切实保证下游客户资金应收尽收扩大现金流入, 上游材料供应商应付缓付缩减现金流出, 自身严控商品成本和库存耗损以节约净资金占用, 让房地产企业始终远离“三道红线”。

4.3. 合理规划和控制资金分配

4.3.1. 有效控制成本费用节约生产性资金消耗

在房地产企业, 成本和费用支出占用资金份额和比重最大。所以, 应成为现金流控制的最主要目标。在项目一开始, 要确定级别、档次等定位, 设定设计和材料部品部件配置标准, 从而对设计进行前置控制。方案设计阶段是成本定型的重要阶段, 决定了房地产项目整体开发成本的 75%以上, 其重要程度不言而喻。初步设计阶段, 主要在于减少不可售面积; 施工图阶段, 主要在于降低部分对产品品质影响不大的材料档次。方案版、施工图版确定, 图纸设计指标确定与落地后, 再要进行调整影响会很大, 因而对施工图设计质量的要求很高。比如长沙某建筑工程项目, 在招标阶段, 工程总承包通过图纸和工程量清单发现钢结构含量偏高, 含钢率需要达到 $60\sim 70\text{ kg/m}^2$ 的标准, 但根据工程承重卡压力要求其含钢率达到 $40\sim 43\text{ kg/m}^2$ 即完全符合合理指标值。对此, 施工企业工程师向建设方提出图纸设计改进建议。虽然后续进行图纸调整对施工进度、项目建设效率和钢材料采购招标等工作, 造成了一定的冲击和影响。但是, 经过设计图纸改进, 大大地节约了钢材消耗成本和采购费用, 也节约了大量工时和电力消耗, 提高了施工进度和效率。倘若该项目没有让中标单位预先审阅图纸并出具合理化建议, 设计疏忽、缺陷、遗漏等技术性类问题, 将被隐含到施工过程中。一旦进入施工状态之后, 要调整图纸, 影响也会很大, 牵一发而动全身, 严重影响施工进度, 增加建设成本费用支出, 将产生一笔不小的资金损失。因此, 在设计阶段, 设计、工程、财务、成本、营销等业务部门应进行讨论, 提出大量成本优化的建议, 寻找可优化的项目, 是设计阶段的成本测算中必不可少的环节。在项目建设招标环节, 将工程项目设计图纸报给投标方参照作为计算建设材料费指标依据和要求其提出合理化改进建议, 作为招投标的附加条件, 也是可提前降低项目成本费用的必要手段。

4.3.2. 避免灰色支出杜绝非必要的消耗性资金支出

所谓“灰色”支出, 是指该支出的理由并不正当, 虽然未曾明显的触犯法律, 但依然不符合某些规章制度或者社会道德观。当今中国的市场经济制度并未完善, 中国社会也是一个传统的关系社会, 众多企业在营造社会关系方面存在着大量的支出。这些支出所带来的增加交往, 加强合作, 建立信任等方面能够成为企业综合竞争力的来源。现阶段我国的市场经济法律法规还有所缺失, 在这些支出当中就存在着相当数量的一部分与正常的关系支出不同, 处于违法犯罪与合法支出中间的灰色地带。企业的灰色支出就可以定义为: 企业为了提高本企业的综合竞争能力, 在构建企业社会关系网络的方面所付出的, 由于法律法规的缺失或规定不明而处于中间地带的那一部分, 一般会为对方带来灰色收入或灰色福利。灰色支出的特征主要有以下两点: 支出的目的是营造企业的社会关系网络, 增强企业所能利用的社会资源,

增强企业的综合实力;支出性质一般并不是明显的违法犯罪行为,但是也并不符合某些规章制度或中国社会的传统社会道德观念。多年来,我国房地产企业的灰色支出不容小觑,有时可能占到投资总额 10% 左右。这些支出绝大多数是“真金白银”的现金支付,严重地干扰到企业正常投资经营活动开展的资金需要。而且,灰色支出极容易演变为可能违法犯罪的“黑色支出”,收买项目招投标、土地出让、结算价格、质量监管、房屋验收、工程预决算等许多环节的不法行为,形成“暗箱操作”弊端,极度扰乱房地产市场秩序。所以,国家需快速健全和完善相关法律法规政策,快速强化房地产业市场监管,保证灰色支出的生存空间会被不断压缩,最终会被取缔或者被“漂白”为正常支出。

5. 结语

近年来,随着我国经济不断发生变化,企业发生资金链断裂的情况越来越多。尊重房地产市场和房地产业发展规律,探索房地产发展新模式,是促进房地产市场平稳健康发展的根本要义。研究发现,房地产企业积极控制债务风险和应收账款风险蔓延,努力加强资金合理分配,是预防和控制资金链风险与资金链断裂危机的最重要手段和方法。首先,要不断创新房地产开发模式,提升开发建设质量,提升销售能力和渠道,努力加大销售回款力度,缩小应收账款规模,全面缩短账龄,增强资金回流速度和规模;同时,各地政府要努力提高商业征信水平,恪守财政道德底线,从促进经济发展大局角度出发,及时办理房地产企业的资金结算。其次,房地产企业应本着“有所为有所不为”的指导思想和原则,牢固树立“先做强再做大”的投资经营理念,搞多种经营要量力而行,实施资本和规模的结构扩张要稳扎稳打,避免“摊子”铺得过大无法收场,占用大量资金资产无法收回。最后,房地产企业要努力革新挖潜,不断增强自身的资产“造血”功能,争取将负债降低到低风险或无风险的水平。特别是在其负债风险逼近“三道红线”状况下,企业务必学习万达集团经验,优化资产和经营结构,以缩减负债需求。特别需强调的是,在企业确需筹资情况下,务必认真论证实际用款额度,并按期举债,以免潜伏资金性债务风险;取得债务资金后,务须严格遵守财务计划分配资金方向,全面保证生产性开支需要,坚决杜绝消耗性支出,严控结算性债务风险。通过应收账款、债务和资金分配的全面风险控制,实现对企业资金链风险的综合治理。

参考文献

- [1] 刘琳. 房地产业已经成为我国重要的支柱产业[J]. 中国投资, 2010(1): 102-103.
- [2] 卢馨, 鲁成方, 李皓. 我国房地产上市公司现金流状况分析[J]. 财会月刊, 2011(11): 21-23.
- [3] Argenti, J. (1976) *Corporate Collapse: The Causes and Symptoms*. McGraw Hill, New York.
- [4] Wruck, K.H. (1990) Financial Distress, Reorganization, and Organizational Efficiency. *Journal of Financial Economics*, 27, 419-444. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(90\)90063-6](https://doi.org/10.1016/0304-405X(90)90063-6)
- [5] Kim, S.Y. and Upneja, A. (2014) Predicting Restaurant Financial Distress Using Decision Tree and Ada Boosted Decision Tree Models. *Economic Modeling*, 36, 354-362. <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2013.10.005>
- [6] Gao, J. (2015) Analysis of Small and Medium-Sized Enterprises' Marketing Risk Caused by Capital Chain Rupture. In: *Proceedings of the 2015 International Conference on Education, Management and Computing Technology*, Wuhan, June 2015, 1492-1495. <https://doi.org/10.2991/icemct-15.2015.314>
- [7] 王胜彬. 如何提升企业的资金链管理[J]. 会计之友(中旬刊), 2008(20): 30-31.
- [8] 杨凌. 应收应付项目与企业资金链断裂关系研究[J]. 财会通讯, 2013(24): 107-110+129.
- [9] 王婷, 徐哲群, 李佳乐, 裘益政. 从现金流量表看资金链断裂——以 ST 天润为例[J]. 会计之友, 2013(28): 61-64.
- [10] 冯晓爽, 潘宏胜, 郑征. 房地产企业融资结构改善路径[J]. 中国金融, 2021(17): 95-96.
- [11] 郑雅洁. 香港 REITs 市场发展及对内地的启示[J]. 新金融, 2020(7): 56-61.
- [12] 周粉莲. 房地产企业资金链管理分析[J]. 时代金融(中旬), 2017(2): 131.