

# 地产企业如何构建有效的运营计划 管理体系的探讨

文 / 王钰博 博锐尚格科技股份有限公司 浙江杭州 310000  
陈军 上海世博建设开发有限公司 上海 200000

---

**【摘要】**随着市场环境的不断变化，地产企业发展规模也在逐步扩大，但是所面临的挑战也越来越多，地产企业计划运营工作当中日常支出费用项目类型更加多样化，而在这样的情况下实现地产企业管理计划运营与财务计划运营融合发展，有助于地产企业把握各类资金流向，提高地产企业资金管控效率。通过管理计划运营与财务计划运营融合，盘点地产企业经营管理中存在的风险问题，提高地产企业财务数据的准确性和客观性，也可为地产企业经营决策提供重要数据支持，同时也进一步落实当前计划运营转型要求，提高计划运营工作人员的专业素质与能力。

**【关键词】**地产企业；管理计划运营；财务计划运营；融合发展

Discussion on how to construct effective operation plan management system in real estate enterprises

**【Abstract】** with the changing market environment, real estate enterprise development scale is gradually expanding, but the challenges are more and more, real estate enterprise planning operation daily expenses project type more diversified, and in this case of real estate enterprise management plan operation and financial planning operation integration development, help real estate enterprises to grasp all kinds of capital flow, improve the efficiency of real estate enterprise capital control. Through management plan operation and financial plan operation integration, inventory real estate enterprise risk problems existing in the management, improve the accuracy and objectivity of real estate enterprise financial data, also can provide important data support for real estate business decision, but also further implement the current plan operation transformation requirements, improve the professional quality and ability of planning operation staff.

**【Key words】** real estate enterprise; management plan operation; financial planning operation; integrated development

**【DOI】** 10.12334/j.issn.1002-8536.2022.27.003

---

## 引言：

在当前新的发展环境下，地产企业在经营管理中挑战与机遇并存，想要巩固地产企业发展基础，提高地产企业竞争实力，应当准确把握计划运营工作优势与工作风险。通过地产企业管理计划运营与财务计划运营融合发展，体现计划运营职能作用，既可以实现计划运营工作规范化，也能够为各部门工作提供重要的财务数据支持，做好风险事前预防，保证计划运营数据真实准确。与此同时，二者融合发展也有助于地产企业内部结构优化，财务管控力度提升，并充分整合和利用地产企业内部资源，基于计划运营职能转型目标落实计划运营工作方案，创新地产企业计划运营工作模式，为地产企业竞争力提升巩固经济基础。

## 1、地产企业管理计划运营与财务计划运营融合价值分析

在地产企业经营管理中，计划运营管理是一项基础性环节，地产企业业务类型多样，计划运营工作重点也会有所不同，在当前计划运营转型发展背景下，管理计划运营与财务计划运营融合发展能够进一步增强计划运营协调性，并充分发挥二者的职能作用，为地产企业长效经营提供重要支持。管理计划运营在日常工作中需要以财务计划运营提供的各项数据来做好相应的风险预测，而财务计划运营所提供的各项数据信息能够帮助地产企业管理者决策提供依据来源<sup>[1]</sup>。当管理计划运营与财务计划运营融合发展能够准确反映地产企业内部财务经营管理的实际情况，在财务数据基础上分析地产企业经营所涉及的各类风险问题，找到计划运营工作薄弱环节并加以改善。同时二者融合发展后，地产企业开展的各项经济管理活动能够保证预算的全面性和准确性，突出计划运营职能优势规避地产企业活动中存在的风险。地产企业内部协同效率提升，同时地产企业活动效益也会有所提升，基于地产企业科学管理目标实现计划运营规范化精细化发展，充分体现管理计划运营与财务计划运营融合优势，在营造良好的地产企业财务管理环境的同时也提升地产企业市场占有率，为地产企业健康长效经营提供重要保障。

其一，改进法人治理结构，强化财务管理职能，优化企业与企业之间资金活动中的财务手续，做好利润分配管理工作等，规避财务风险。

其二，加快财务基础工作的规范化，财务人员需要结合财务基础工作的具体要求建立财务账册，财务手续的办理也要规范合理，做好财务核算等工作。

其三，财务人员需要做好财务原始凭证审核工作，以及财务收支状况的监督工作。

其四，定时对企业财务账簿信息、库存现金、实物、往来账款等进行核对，保证财务账目的完整性与真实性。

其五，财务人员应当做好运营计划管理体系的编制，为企业提供更加真实可靠的财务报告信息。

## 2、新形势下地产企业管理计划运营与财务计划运营融合问题探讨

### 2.1 关于融合方式

新形势下地产企业经营管理中面临的挑战更加多元化，想要稳定地产企业发展基础应当准确把握地产企业管理计划运营与财务计划运营融合发展中存在的系列问题。管理计划运营与财务计划运营融合方式上缺少衔接性，地产企业市场压力逐步扩大，计划运营职能优势未能有效发挥，而在推进计划运营转型过程中也没有确保计划运营工作适应当前计划运营体制改革要求。对于地产企业来说，需要重新定义管理计划运营与财务计划运营之间的关系，基于计划运营工作准则确保各项工作落实到位，发挥计划运营职能优势提升地产企业经营管理效益。在一定程度上说需要在管理计划运营与财务计划运营融合过程中从地产企业战略层面来落实融合方案，同时也要结合计划运营工作人员工作实践中所总结的相关经验来进一步探索多元化计划运营融合方式。但是地产企业在管理中侧重点在于经营效益，财务计划运营所发挥的作用更强，管理计划运营的实际价值未能充分体现，计划运营融合目标落实不到位，管理计划运营与财务计划运营融合路径未进一步拓宽。在开展工作时计划运营工作问题没有及时予以解决，而管理者缺少对计划运营融合的关注度，在指导上缺少有效依据这就很难发挥管理计划运营与财务计划运营良好的协同效率<sup>[2]</sup>。

### 2.2 关于队伍建设

管理计划运营与财务计划运营融合发展离不开专业人员的支持，从地产企业战略层面落实中也需要充分调动工作人员的参与性，这就需要管理者能够提高重视力度并加强计划运营工作队伍建设。在计划运营融合转型中需要做好人才需求分析，并基于地产企业各个阶段的发展及方向来做好人才调研工作，在关注计划运营工作人员职业素养与专业能力的同时，也需要把握地产企业各项经济管理活动内容，完善地产企业计划运营工作人员日常培训内容。但是从客观实际来看，地产企业在计划运营人员配置以及培养引进等方面都存在问题，专业

人才引进力度不足，人才培养过程中缺少相应的晋升机制，而在提供福利待遇时也没有体现出激励作用。计划运营培训内容不完善、培养体系不健全，在计划运营人数上有一定限制，管理计划运营与财务计划运营融合中缺少指导，也没有围绕计划运营融合来制定薪酬激励机制<sup>[3]</sup>。在这样的现实情况下，管理计划运营与财务计划运营融合当中缺少足够的人才支撑，当计划运营工作人员工作压力过大，也很难有更多的精力参与到计划运营融合活动中，工作队伍缺少创新活力，影响计划运营工作人员个人发展也阻碍地产企业管理计划运营与财务计划运营融合发展。

### 2.3 关于计划运营信息化建设

计划运营信息化是时代发展中的一项必然趋势，既是一种创新也是一种挑战，对于地产企业来说在数字经济时代，地产企业所开展的经营管理活动内容更加细化，需要关注的细节逐步多元化。在管理计划运营与财务计划运营融合发展中人才培养体系构建所要关注的创新要点也同样呈现多元化特征，需要把握二者融合契机，并借助大数据优势来为管理计划运营与财务计划运营融合拓宽路径提供支持。但是部分地产企业管理计划运营与财务计划运营融合中，计划运营信息平台以及相关系统软件应用力度未达预期，虽然地产企业全力推行计划运营信息化建设，但是更多的体现在技术基础上完成计划运营工作任务，而对于计划运营专项要求以及各类资源整合缺少效率。财务信息化软件应用过程中，数据分析和核算要求高，计划运营职能定位不清晰就会导致没有深入挖掘计划运营潜在性信息的人才支持问题，而人管系统也难以进行优化<sup>[4]</sup>。在日常计划运营数据处理以及数据结构完善等方面精细化管理目标落实不到位，基于计划运营融合目标和要求构建完整的信息化管理系统就会缺少相应的效率。所以根据地产企业发展要求以及实际生产运营环境来做好计划运营信息整合并发挥大数据优势推进地产企业管理计划运营与财务计划运营融合，加快计划运营信息化转型力度是长期性过程，需要地产企业把握正确方向并提高重视力度。

### 2.4 关于融合制度

地产企业管理计划运营与财务计划运营融合发展中，融合制度是各项工作落实的基础性条件，以融合制度为重要依据并构建完整的地产企业财务管理体系能够为计划运营融合带来一定优势。但是具体落实时部分地产企业管理计划运营与财务计划运营融合衔接机制不全面，工作开展缺少统一标准，地产企业所制定的工作计

划以及经营管理方式并没有充分体现管理计划运营和财务计划运营所具有的职能优势。对于地产企业来说，想要提升地产企业生产力完成地产企业发展的战略目标需要明确当前计划运营转型要求，把握管理计划运营与财务计划运营融合要点。对于地产企业所开展的活动计划中的风险问题需要制定适宜的优化和解决策略，并在管理计划运营和财务计划运营的相互协作下整合地产企业内部资源，基于合法合规视角规避地产企业经营管理风险点，借助多样化计划运营工具综合调配地产企业资金资源，如此才可为地产企业长期可持续发展提供计划运营保障。

## 3、新形势下地产企业管理计划运营与财务计划运营融合策略

### 3.1 创新计划运营管理方法

新形势下地产企业管理计划运营与财务计划运营融合需要全面落实计划运营转型要求，并根据地产企业计划运营工作实际情况来创新计划运营管理方法，优化计划运营管理模式，规避以往计划运营工作中的各类风险因素。从计划运营长期发展角度充分调动管理计划运营与财务计划运营工作参与性并以薪酬为激励，提高各部门监督效率，基于地产企业发展大局完善计划运营融合发展管理策略<sup>[5]</sup>。同时也要基于信息化环境，做好信息技术更新工作，突出管理计划运营与财务计划运营融合优势，在二者的合力左右下提高地产企业日常管理效率，并在专业的计划运营支持下深入分析地产企业经济活动中的各项财务资源信息。计划运营工作人员需要结合计划运营转型要求立足于地产企业发展大环境整合利用各项信息资源，并不断提升其个人能力，累积个人工作经验，从计划运营融合角度出发提高计划运营工具使用效率，在工作当中也要及时转换观念创新计划运营工作方法，体现计划运营专业优势为管理计划运营与财务计划运营融合提出可行性建议和方案。

### 3.2 加强人才队伍建设

地产企业管理计划运营与财务计划运营融合发展过程中，人才队伍建设始终是关键内容，加强人才队伍建设效率，根据岗位需求来合理配置资源进而为地产企业稳健经营提供重要人才保障。在推进管理计划运营与财务计划运营融合中，需要围绕人才队伍建设要求和地产企业人才培养目标来开展系列培训教育活动，以计划运营工作人员职业素养和专业能力提升为重点内容制定薪酬奖励机制，激发计划运营工作人员的工作主动性，提

高地产企业内部风险排查力度。在具体落实过程中，地产企业应当区分管理计划运营与财务计划运营职能上的差异化，既要从融合角度来开展工作也要保持其各自的专业优势，分析人才队伍建设当中的难点问题。围绕管理计划运营与财务计划运营融合目标优化人才培养方案创新计划运营管理模式，同时为提高计划运营工作效率也要从地产企业战略层面提高指导帮扶力度，计划运营工作人员需要在开展工作时有效运用当前环境下计划运营新理念以及新知识新技术。在计划运营融合发展过程中，把握地产企业所开展的各项经济活动主要方向，并基于计划运营支持来提升战略决策效率，结合当前市场环境对计划运营融合发展的新要求优化计划运营组织架构。同时也要探究行业政策，把握市场规律，在人才队伍建设当中需要将市场营销以及相关政策理论、技术应用等融入其中，在提高计划运营人才队伍专业性的同时，也帮助计划运营人员适应地产企业发展需求。正确解读不同阶段管理计划运营与财务计划运营融合发展问题，基于计划运营职能转型要求来合理配置人才资源，并在专业人才支持下为地产企业长期发展提供重要保障。

### 3.3 提升计划运营信息化建设效率

信息时代背景下，地产企业管理计划运营与财务计划运营融合应当把握计划运营信息化建设要求，在大数据技术支持下做好相关数据分析，明确计划运营融合重点以及在工作部署上产生的矛盾问题。基于计划运营信息化服务平台构建地产企业计划运营信息共享机制，在信息技术的支持下提高计划运营支持效率，并确保各项数据信息能够准确无误的传输到系统当中并反馈给相关部门<sup>[6]</sup>。管理计划运营和财务计划运营需要在各自职能优势上来协调处理计划运营信息系统中存在的各类数据信息，掌握系统运行情况，既要有价值的信息传递给地产企业管理者，也要通过风险事前控制来提出相应计划运营方案。在计划运营信息化管理环境下，提高管理计划运营与财务计划运营转型效率，而当人员在合理配置下，计划运营工作人员可以参与到地产企业所开展的各项业务活动中，从计划运营角度来把握地产企业的经营管理风险。通过管理计划运营和财务计划运营职能优势的发挥来规避地产企业经营管理问题，基于信息化处理效率降低地产企业风险点，进一步落实地产企业合法合规经营目标。

### 3.4 构建完善计划运营管理制度

地产企业管理计划运营与财务计划运营融合需要以制度为保障，所以构建和完善计划运营管理制度在当前具有重要的价值意义，明确计划运营工作职能，把握计

划运营融合中管理计划运营和财务计划运营工作定位。围绕地产企业管理计划运营与财务计划运营融合目标组建相关的研究小组，借助当前各类信息资源来优化计划运营管理模式，而计划运营工作中的问题是动态变化的，在处理问题中所总结的经验也有助于完善制度内容。通过计划运营融合发展提高地产企业预算管理、内部控制、计划运营核算等各环节工作效率，并明确划分计划运营工作人员工作责任。围绕具有实践意义的计划运营融合思路与方向做好地产企业计划运营转型工作，而在计划运营支持下也进一步提高地产企业市场竞争力以及适应力。

### 结语：

综上所述，市场环境不断发生变化，地产企业经营管理所面临的问题也会更加多元化，而计划运营工作作为稳定地产企业内部发展基础的一项重要工作，其工作成果将直接影响地产企业经营管理效益。为进一步提高地产企业发展优势，推进地产企业管理计划运营与财务计划运营融合发展，基于计划运营转型目标来优化计划运营管理方法，既可以体现出计划运营职能优势，也有助力地产企业健康发展。对于地产企业来说，需要找到管理计划运营与财务计划运营融合关键点，并逐步完善监督保障机制，做好专业人才培养工作，围绕地产企业发展目标强化计划运营融合效果。

### 参考文献：

- [1] 宋岩. 试论新形势下地产企业管理计划运营与财务计划运营的融合[J]. 时代金融, 2022(04):74-76.
- [2] 邓英. 新形势下地产企业管理计划运营与财务计划运营的融合发展[J]. 今日财富, 2022(10):106-108.
- [3] 李倩. 新形势下地产企业管理计划运营与财务计划运营的融合发展[J]. 商业观察, 2022(14):94-96.
- [4] 原微娜. 新形势下地产企业管理计划运营和财务计划运营的融合发展分析[J]. 全国流通经济, 2022(13):160-162.
- [5] 曲慧鑫. 新形势下地产企业管理计划运营与财务计划运营融合发展的讨论[J]. 财会学习, 2022(11):78-80.
- [6] 原慧萍. 新形势下煤电地产企业管理计划运营与财务计划运营融合发展[J]. 中国集体经济, 2022(10):155-156.