

土地增值税清算对企业现金流影响的量化分析与应对策略

徐财芳

佛山建发产业园区开发有限公司，广东 佛山 528031

DOI:10.61369/SE.2026010005

摘 要： 土地增值税清算为房地产与产业园区开发企业项目周期的关键税务节点，其具有金额大、时点集中的特点，对企业的现金流管理构成严峻挑战。本文系统剖析了清算环节对现金流的传导机制，指出时点不确定性与税负集中支付是主要压力来源。为量化评估其影响，研究构建了基于销售回款、成本构成及业态配比的动态现金流压力测试模型。进而，针对当前管理实践中存在的业财脱节、准备不足等问题，提出了构建“预测—准备—调控”全周期动态管控体系、强化跨部门协同与数据治理、拓展多元化风险缓冲渠道等协同管理策略。最后，通过引入大连友谊子公司税款逾期的真实案例进行实证分析，验证了上述策略的必要性与有效性，为企业优化资金管理、防控流动性风险提供了具有操作性的参考框架。

关 键 词： 土地增值税清算；现金流管理；量化模型；协同管理；税务风险防控

Quantitative Analysis of the Impact of Land Value-Added Tax Liquidation on Corporate Cash Flow and Corresponding Strategies

Xu Caifang

Foshan Construction & Development Industrial Park Development Co., Ltd., Foshan, Guangdong 528031

Abstract： Land Value-Added Tax (LVAT) liquidation is a critical tax event in the project cycle of real estate and industrial park development enterprises. Characterized by a substantial amount and concentrated timing, it poses a severe challenge to corporate cash flow management. This paper systematically analyzes the transmission mechanism through which the liquidation process impacts cash flow, identifying the uncertainty in timing and the concentrated payment of tax liabilities as the primary sources of pressure. To quantify this impact, the research constructs a dynamic cash flow stress testing model based on sales collections, cost structures, and the mix of different property types. Furthermore, to address prevalent issues in current management practices—such as the disconnection between business and finance and inadequate preparation—the study proposes collaborative management strategies. These include establishing a full-cycle dynamic control system of "prediction-preparation-adjustment," strengthening cross-departmental coordination and data governance, and expanding diversified risk buffer channels. Finally, by introducing the real case of tax payment default by a subsidiary of Dalian Friendship Group for empirical analysis, the necessity and effectiveness of the proposed strategies are validated. This provides an actionable reference framework for enterprises to optimize fund management and prevent liquidity risks.

Keywords： land value-added tax liquidation; cash flow management; quantitative model; collaborative management; tax risk prevention and control

引言

在房地产及产业园区开发领域，土地增值税清算远非一次性的财务处理，而是深刻影响项目全周期资金安全的战略性环节。项目达到清算条件时，往往面临巨额税款的集中支付，形成强烈的现金流出脉冲。特别是在当前行业调整深化、融资环境趋紧的宏观背景下，这一由合规性要求引发的刚性支出，极易与项目尾期的持续投入、新项目的启动资金需求以及到期债务偿还产生叠加与共振，对企业的短期偿债能力与长期资金链安全构成直接威胁。因此，从战略高度系统解析土地增值税清算对现金流的传导与冲击机理，发展可量化、可执行的前瞻性管理工具与应对策略，已成为关乎企业财务稳健乃至生存发展的核心议题^[1]。本文旨在通过机制分析、模型构建与案例实证，为企业建立一套业财融合的清算现金流风险管理体系提供系统性解决方案。

作者简介：徐财芳（1985.01—），广东佛山人，会计师，研究方向：廉洁风险防控的机制与实践、审计价值创造与整改闭环管理、集团化财务管控体系构建、大型项目融资策略与风险管理、土地增值税清算的税务优化实践。

一、土地增值税清算对现金流的传导机制分析

土地增值税清算对现金流的影响，是一条从税务合规要求到实际资金流出的清晰传导链，其起点是项目达到法定的清算条件，例如销售比例超过85%或预售许可证满三年，一旦触发，企业需对项目整个周期内的收入与合规扣除成本进行清算，确定最终税负。这个过程本身具有不确定性：清算时点受销售进度、工程竣工备案、政策执行口径等多因素影响，难以精准预判；清算金额则高度依赖于最终的成本票据归集、分摊方法选择及税务机关的认定，存在调整可能。

这种不确定性的直接后果，是企业在现金流规划中难以安排一笔确定金额、确定时点的巨额支出，更关键的影响在于支付集中性。项目开发周期内，企业通常按预售收入预缴土地增值税，这部分现金流出相对平缓，但清算时，需就全部增值额汇算，减去已预缴部分后补缴差额。对于增值较高的项目，此差额常极为庞大，可能占项目净利润的30%-40%，形成短时间内巨大的资金缺口。

传导机制还与企业经营周期紧密联动。清算时点往往与项目开发尾期、新项目投入期重叠，此时，销售回款速度可能放缓，而新项目正处于土地款支付、前期建设等资金需求高峰阶段。清算导致的现金集中流出，不仅消耗项目自身积累的现金储备，更可能挤占集团统筹资金，打乱整体资金安排，引发连锁风险^[2]。

二、土地增值税清算影响的量化模型构建

为将清算对现金流的冲击从定性判断转化为可度量、可管理的量化指标，构建一套贴合业务实际的动态预测模型至关重要。该模型旨在模拟清算事件发生前后的完整资金脉络，为企业提供决策依据。

表1：土地增值税清算现金流压力测试模型表示例（单位：万元）

期间	期初现金余额	经营现金流			投资 / 融资现金流		清算税款支出	期末现金余额	
		流入	流出	净额	流入	流出			
2024Q3	15,000	8,000	(12,000)	(4,000)	1,000	0	1,000	0	12,000
2024Q4	12,000	10,000	(10,000)	0	2,000	0	2,000	(25,000)	(11,000)
2025Q1	(11,000)	12,000	(5,000)	7,000	5,000	0	5,000	0	1,000
2025Q2	1,000	15,000	(3,000)	12,000	0	0	0	0	13,000

注：模型清晰显示，假设在2024年第四季度触发清算并支付25,000万元税款，将导致该季度末现金余额为负，形成巨额缺口，必须依靠下季度经营回款和新增融资弥补。

模型的应用在于敏感性分析，通过调整“清算时点”和“清算税额”这两个核心输入值，可以直观观察到期末现金余额的波动情况，从而识别出资金链的脆弱时段。

（三）分业态税负分析与模拟测算

以佛山建发某产业园区项目为例进行模拟测算。该项目包含可售配套住宅（含普通与非普通）、商业街及可分割销售的产业

（一）核心影响变量的识别与定义

量化分析的第一步是精准识别影响现金流的关键变量。

1. 清算触发时点变量：这是资金流出的时间锚点。需基于项目最晚一批房源的销售合同签约预测、工程竣工备案所需周期、地方税务执行惯例等，设定悲观、中性、乐观多情景时点，以应对市场不确定性。

2. 清算税额估算变量：清算税额估算是影响现金流出的核心变量，其计算远非简单套用公式，而深度依赖于项目的业态税负结构与成本归集分摊方法两大关键因素。这首先要明确项目中普通住宅、非普通住宅、商业、车位等不同业态的面积与收入占比，其中对普通住宅“增值率不超过20%”这一免税临界点的精准管理，将对整体税额产生巨大影响。同时，土地成本、共同开发成本在不同业态间所采用的分摊方法（如占地面积法、建筑面积法、预算造价法）的选择，会实质性地改变各业态的增值额与适用税率，从而直接影响最终的纳税总额。

3. 项目现金流协同变量：项目现金流协同变量，是指需要与土地增值税清算支出统筹预测和匹配的企业内外部资金流动。它具体包括两个关键方面：一是经营性现金流，需重点预测清算时点前后企业的销售回款节奏（特别是大额尾款）、以及工程款、各项费用的集中支付高峰，以评估经营活动自身的资金平衡能力；二是融资性现金流，必须明确在清算时点，企业的到期债务本金与利息偿还计划，同时梳理清楚可动用的银行授信额度或其他可快速启用的再融资渠道，以确保在支付巨额税款时拥有充足的流动性支持和应急方案^[3]。对这两类现金流的协同管理，是避免清算引发资金链断裂的核心。

（二）现金流压力测试模型的搭建与应用

基于上述变量，可搭建一个多情景的现金流压力测试模型（如表1）。模型以季度或月度为单位，滚动预测未来期间的现金收支。

研发楼。模拟发现：

1. 业态差异显著：若将住宅与商业成本简单按建筑面积分摊，其高售价导致增值率跃入最高档税率（60%）区间，税负沉重。而通过合理的成本对象划分（如将专属商业区的土地成本独立归集），可有效降低其增值率。

2. 时点选择影响巨大：若在住宅清盘、商业和产业楼刚开始销售时进行整体清算，企业需在商业回款尚未形成规模前垫付巨额税款。模型测算显示，若能合理规划，将商业部分销售收入达到一定比例后再启动清算，可利用项目自身产生的现金流覆盖大

部分税负，将外部融资需求降低超过60%。

通过这种量化模拟，管理层能清晰地看到不同业务规划和财税方案下的现金流图景，从而做出更优的决策。

三、土地增值税清算中的现金流风险管理现状与问题

尽管清算影响重大，但许多企业在实际操作中仍存在管理脱节问题，导致现金流风险积聚。最常见的问题是税务筹划与资金计划“两张皮”，财务或税务部门可能精心筹划以降低税负，但筹划方案（如成本分摊方式选择、清算时点建议）对现金流的时序影响未能有效传递至资金管理部门，致使资金准备不足^[4]。

其次，清算资金准备普遍被动且不足。企业通常在收到税务机关的清算通知书后才着手筹措资金，而非在项目全周期内动态计提准备金。由于缺乏事前预测，临时调拨资金往往成本高昂（如高息过桥贷款），或打乱其他项目计划。

再者，信息化支撑薄弱导致预测失真。许多企业未建立集成销售、成本、税务数据的动态模型，对清算时点和税额的预测依赖经验估算，准确性低。当市场销售不及预期或成本超支时，原有现金流预测迅速失效，风险骤然放大。

最后，对政策与执行口径的跟踪不足带来突发风险。不同地区对成本扣除范围、普通住宅标准等执行细节存在差异，若企业未能提前与主管税务机关沟通确认，可能在清算审核阶段面临补税、调整，导致最终支付的税款远超预算，引发资金危机。

四、土地增值税清算与现金流协同管理的应对策略

为化解土地增值税清算带来的集中性现金流压力，企业必须打破税务、财务、业务部门之间的壁垒，推动管理从被动应对向主动筹划、从事后核算向全程管控转变，构建一套贯穿项目全周期的协同管理策略体系。

（一）构建“预测—准备—调控”的全周期动态管控体系

应对策略的核心在于前置管理，建立一个闭环的动态管控流程。

1. 以动态预测模型为管理起点：策略的有效性建立在精准预测之上。企业应开发或引入集成化的税务与现金流预测模型。该模型需具备动态更新功能，当销售价格、去化速度、工程成本等关键参数发生变化时，能实时重新测算清算时点与税额，并同步生成现金流预测报告。预测报告应定期（如每季度）向管理层汇报，成为资金调度的重要依据。

2. 推行强制性的清算准备金制度：基于动态预测的税额，建立制度化的资金储备机制。建议在项目取得预售许可证后，即按预计清算税负占总销售收入的目标比例（如3%—8%，视项目业态而定），从每月销售回款中强制计提资金，存入专项监管账户。此举的本质是通过跨期平滑，将未来的一次性大额支出转化为可

预见的周期性小额流出，在支付时点形成充足的“资金池”，彻底避免临时性的融资窘境^[5]。

3. 实施主动的清算时点调控策略：在合法合规前提下，企业应灵活运用对清算触发条件的控制权，主动调节现金流波峰。例如，对于分期开发项目，可积极与税务部门沟通，争取按分期项目为单位进行清算，避免多期项目税负叠加。在资金紧张时期，可通过对尾盘销售策略的调整（如转售为租、控制签约节奏），延缓达到“销售比例85%”的硬性清算条件，将清算时点与企业的资金充裕期相匹配。

（二）强化跨部门协同与数据治理的核心支撑

协同策略的落地，依赖于强有力的组织保障与数据基础。

1. 确立常态化的业财税资联席会议机制：由财务部门牵头，定期组织投资、营销、成本、工程及资金管理等部门召开专项会议。会议议题应聚焦于：更新项目进展对清算预测的影响、评估重大合同签订（如总包结算）对成本金额的变动、研判市场政策对销售回款计划的冲击等。通过会议实现信息同步与决策联动，确保税务筹划方案与资金安排计划始终同频共振。

2. 夯实数据治理，确保“业财票”一致：清算扣除项的合规性高度依赖于成本票据的真实、合法与关联性。企业必须从业务源头抓起，规范合同管理、付款审批和发票获取流程，确保每一笔开发成本都能做到业务流、资金流、发票流“三流一致”。特别是对建筑安装、材料采购等大额支出，应建立从合同台账、进度确认、竣工结算到发票获取的完整数据链，为清算审核提供无争议的证据支持，避免因票据问题导致扣减失败、税额骤增的意外现金流流出。

（三）拓展多元化资金保障与风险缓冲渠道

即使规划周密，仍需为不可预见的波动准备安全垫。

1. 设计定制化的清算应急融资方案：企业应提前与合作金融机构沟通，基于项目未售资产（如现房、车位）的未来评估价值或未来稳定租金收入，设计“土地增值税清算过桥贷款”或“资产支持票据（ABN）”等专项融资产品。预先审批的授信额度，可在清算资金临时不足时快速启用，起到“稳定器”作用。

2. 建立系统的税企沟通与政策跟踪机制：安排专人或团队，系统性地跟踪国家及地方土地增值税政策与解释口径的变化。在项目进入清算准备阶段前，主动就成本分摊方法、特定费用扣除（如借款利息、装修成本）等存在执行弹性的关键事项，以书面咨询或专题会议形式与主管税务机关进行预先沟通，争取达成共识^[6]。这能将最大的政策不确定性转化为相对确定的税负区间，有效防控因税企争议引发的计划外补税风险。

通过以上多层次策略的组合实施，企业能将土地增值税清算从一项突发性的财务支出，转变为一项可预测、可计划、可管理的常规资金调度项目，从而在保障税务合规的同时，牢牢守住现金流安全生命线。

五、案例剖析：大连友谊某子公司税款逾期事件的深度透视

以大连友谊某子公司土地增值税清算税款逾期一案，作为核心分析对象。此次事件，数据确凿，过程清晰，其暴露出的“被动清算、资金断裂”问题，高度典型地揭示了土地增值税清算对企业现金流的剧烈冲击，为前文提出的量化分析与协同管理策略提供了绝佳的反面实证。

（一）案例全景：从1.62亿税款逾期到历时近两年的清偿

友谊某子公司开发的“苏州 HSYP”项目于2023年完成土地增值税清算工作。根据国家税务总局苏州工业园区金鸡湖商务区税务分局出具的《税务事项通知书》，该公司需补缴清算税款162,180,245.25元，缴款截止日期为2023年10月4日。

然而，在收到通知后，此子公司及其母公司大连友谊“多方筹集资金，但未能筹集完成全部税款”。企业被迫发布公告，承认税款逾期并计划分期支付。这一逾期状态持续了近两年，直至2025年6月30日，此子公司才结清全部税款本金，但仍遗留滞纳金需后续处理。根据公告，滞纳金按日万分之五计算，直接计入企业当期损益，形成了额外的财务损失。

（二）现金流冲击的量化呈现与风险传导

此案例堪称土地增值税清算引发现金流危机的标准模板，其冲击路径可量化分解如下：

- 突发性巨额支付义务：1.62亿元的补缴税款，构成了一笔毫无缓冲的刚性现金流出。对于任何一家企业而言，在短时间内筹措如此规模的资金都非易事。
- 支付时点的刚性约束：税务机关设定的2023年10月4日这一最后期限，没有给企业留下足够的腾挪空间。当企业内部资金规划缺失时，这种时限要求直接转化为流动性危机。

3. 连锁财务成本：税款逾期直接触发了滞纳金条款。按日万分之五计算，这笔额外的现金支出持续累加，不仅加剧了当期的现金流压力，更直接侵蚀了企业利润。

4. 信誉与合规风险：作为上市公司，大连友谊为此事件多次发布公告，向投资者致歉，对其市场声誉和再融资能力造成了显著的负面影响。

（三）案例失败根源：协同管理策略的全面缺位

深入剖析该案例，可发现其在现金流管理的每一个关键环节都存在严重疏漏，与前文构建的协同管理策略形成鲜明对比：

- 完全缺失的动态预测与准备：企业显然未在项目开发全周期建立有效的税务现金流预测模型。直到收到税务机关的《税务事项通知书》，才确切知晓需补缴的巨额税款，财务工作完全陷入被动。
- 专项储备金制度空白：公告中“多方筹集资金”的表述，表明企业并未为该项目的土地增值税清算设立专项储备金。在销售回款阶段，企业可能将资金用于其他投资或分配，而未为终将到来的清算义务留存安全垫，导致支付时点出现巨大资金缺口。
- 清算时点被动承受：案例中未见企业有任何主动管理清算时点的迹象。项目符合清算条件后，企业便被动接受清算，未能通过规划销售节奏、成本结算等方式，将清算时点与企业的资金充裕期进行匹配。
- 应急融资预案失效：在长达近两年的逾期期间，企业未能有效解决资金问题，说明其缺乏事前与金融机构沟通设立的、用于应对此类大额税负的应急过桥融资额度或专项信贷产品，临时融资能力严重不足。

（四）与协同管理策略的对比验证与启示

将本案的失败路径与前文提出的“预测－准备－调控”全周期协同管理策略进行对比，其教训与启示一目了然：

管控维度	大连友谊“苏州 HSYP”项目（负面案例）	本文提出的协同管理策略（理想路径）	核心启示
预测与准备	事后应对型：清算完成、收到通知后才知悉确切金额，仓促筹款。	全程动态预测：项目启动即建立税务－现金流联动模型，滚动预测清算时点与税额，形成预警。	缺乏前置预测是现金流危机的根源。必须将清算管理从财务后端升级为贯穿项目始终的战略前置工作。
资金储备	无专项储备：1.62亿元税款需临时调动，导致资金链断裂。	强制准备金制度：按销售回款一定比例计提清算专项储备金，平滑现金流，构建支付“蓄水池”。	销售回款并非纯利润，必须为刚性税负预提资金。强制准备金制度是避免支付危机的关键防火墙。
清算时点	被动触发：完全遵从法定条件，无任何主动管理。	主动调控型：在法律框架内，通过业态销售节奏、成本结算进度管理，寻求最优清算时点。	清算时点具备一定的管理弹性。企业应主动与业务部门协同，使清算与整体资金峰谷错配。
风险缓冲	融资预案缺失：临时筹资失败，导致长期逾期并产生滞纳金。	预设应急融资：基于项目资产价值，事前与金融机构设立专项过桥融资额度，作为安全垫。	再完善的预测也可能有偏差。与金融机构合作预设的“清算贷”等工具，是应对不确定性的最终保障。

大连友谊子公司案例绝非孤例，它以一种代价高昂的方式，验证了土地增值税清算管理失位所带来的直接财务冲击。该案例深刻警示，对于产业园区等开发周期长、业态复杂的企业，绝不能重蹈“被动清算”的覆辙。唯有坚决践行“预测－准备－调控”的协同管理策略，将清算管理深度融入项目全生命周期和整体资

金规划，才能将此类潜在的现金流“黑洞”，转化为可预测、可规划、可承受的常规性支出，从而在复杂的市场与政策环境中，牢牢守护企业生存与发展的现金流生命线。

土地增值税清算所引发的现金流冲击，其本质是企业项目管理中税务合规性与资金流动性之间矛盾的集中体现。本研究通过

传导机制分析揭示，这一冲击根植于清算时点与金额的双重不确定性，并因支付的集中性而被放大。构建的动态量化模型则将这种不确定性转化为可管理、可预警的关键变量，使企业能够前瞻性地“看见”风险。针对风险，所提出的“预测－准备－调控”协同管理体系，强调从被动应对转向主动规划，通过制度化准备金、主动管理清算节奏、预设应急融资等组合策略，旨在将突发的大额支出转化为平滑可控的常规资金调度。大连友谊子公司案

例的教训从反面印证，任何对清算现金流管理的忽视都可能付出高昂代价。总之，对于开发企业而言，唯有将土地增值税清算管理深度嵌入项目全生命周期，实现税务筹划、业务运营与资金管理三者的深度融合与动态协同，才能有效筑牢现金流安全防线，在复杂的市场与政策环境中行稳致远。未来的研究可进一步探讨在数字化背景下，如何利用大数据与人工智能技术提升清算预测的精确性与风险应对的智能化水平。

参考文献

[1] 陈洁. 土地增值税清算最新政策与房地产市场调控的协同效应研究 [J]. 知识经济, 2025, (34): 44-46+50. DOI: 10.15880/j.cnki.zsjj.2025.34.002.
[2] 李云珠. 房地产土地增值税清算中的关键问题与对策 [J]. 今日财富, 2025, (20): 211-213.
[3] 王敏. 土地增值税对房地产企业财务风险的影响机制分析 [J]. 财讯, 2025, (19): 7-9.
[4] 赵爽. 房地产开发企业的土地增值税清算及风险防控 [J]. 纳税, 2025, 19(24): 34-36.
[5] 吴小林. 房地产开发企业现金流风险及其应对策略研究 [J]. 中国产经, 2024, (22): 101-103.
[6] 郑九征. 房地产企业现金流风险及其应对策略 [J]. 中国农业会计, 2023, 33(24): 33-35. DOI: 10.13575/j.cnki.319.2023.24.011.