

商业地产业财一体化与财务管理职能转型研究

林松

(济宁市城投文化旅游产业有限公司, 山东 济宁 272100)

摘要: 本文主要围绕商业地产业财一体化和财务管理职能转型展开研究,通过分析业财一体化对财务管理职能转型提出的要求,结合当前商业地产企业发展遇到的问题和企业财务管理人员转型难点,通过优化企业组织架构和信息化建设等方式,进一步畅通财务和业务沟通渠道,制定更加规范的业财一体化发展目标,为企业稳定发展提供可靠保障。

关键词: 商业地产;业财一体化;财务管理;转型

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.23.012

房地产行业在前几十年享受到了国家政策支持和城市化建设红利,已经实现了十几年的黄金发展。但是随着国家一系列控制房价政策的出台,加上现阶段经济形势的变化,房地产行业逐渐进入白银时代,各项业务推进模式都发生了变化。需要企业管理者及财务管理人员等针对企业的发展现状和国家政策来调整现金流运转模式和整体运营模式,这样才能保障其管理机制和对外运营模式符合新时期市场发展需要,保障企业稳定发展。

1 业财一体化和财务管理职能转型分析

1.1 业财一体化

传统财务管理工作开展过程中,财务部门主要是对业务部门提供的各类数据和费用报销凭证等进行基础核算和梳理,完成相应的报销和结算以及财务报告编制工作。业财一体化在该基础上实现了长足的发展,它引导财务管理工作从传统的被动接受转化为主动跟踪,从开展基础工作转化为利用业财一体化来为公司发展创造价值,可以推进财务管理工作在新时期快速完成转型,提高其工作的战略高度,引导财务管理人员在与业务对接过程中为企业寻找好的经营转折点,提高业务部门各项成本支出的收益率,最终推动公司实现长久发展。在推进业财一体化过程中,企业需要根据业财一体化的具体要求来对财务管理系统进行升级,使得财务管理系统可以直接与业务系统端口对接,继而随时观测各项业务信息所导致的财务数据变化,在此基础上开展财务核算和预决算等工作,工作时效性较以往明显增强。随着业财一体化形式的财务管理系统不断推进,财务管理人员职能会逐渐从基础财务工作向智能化数据分析和业务数据对接方向转变,其各项指标核算的准确度较以往明显提升。同时,其核算效率也会明显加快,可进一步优化财务人员工作和发展方向,引导财务人员在工作过程中以提高自身工作能力和为企业降本增效为目标开展各项工作,帮助企业在财务风险评估以及纳税筹划和战略决策等高质量财务管理工作中脱颖而出,为企业在房地产白银时代的高速发展奠定坚实的基础,为企业打造更加高效可行的资

产运营模式,提高企业发展质量^①。

1.2 财务管理职能转型

财务管理人员的职能转型是指将财务管理人员从传统的财务核算等基础财务会工作中解放出来,进而向管理会计方向转变,这与业财一体化的要求是相同的。通过开展预算管理和财务风险管控等新型财务管理工作,可以帮助企业灵活应对不同发展环节的经营风险,同时为企业制定新时期的发展战略提供目标。随着业财一体化财务系统的不断更新,财务管理人员还可以根据业务部门的实时运营情况,及时找到企业经营过程中存在的风险点及企业资产整合突破口,帮助企业在发展过程中快速整合各类市场资源,进而提高其整体发展效益。

2 商业地产发展及业财一体化应用

2.1 商业地产

商业地产与传统不动产之间存在明显的区别,它灵活地将不动产衍化成资本,继而推行其全面商业化发展。商业地产涵盖了不同类型的商场以及酒店住宿和写字楼等,企业通过将商业地产产品以出租或售卖来收取高于其本身投入的回报,因而可以实现快速发展。商业地产企业在不同时期发展规模存在着较为明显的差异,需要企业管理者根据其发展规模和后期发展方向等灵活调整,选择以出租或售卖的方式来增加手中的现金流,后期投资其他商品,这样才能保障企业长期发展。

2.2 商业地产现状

商业地产的发展速度相对较快,很多商业地产企业都实现了快速的发展,这也导致其竞争也越发激烈,在对零售业、现代服务业及餐饮业竞争进行分析可以发现,其市场淘汰率较以往明显增强。特别办公写字楼等区域,其发展受到经济发展趋势和商业地产租金上涨的影响,写字楼的空置率进一步提高,导致商业资产的租赁周期也随之被压缩。在该状态下,租客能够承受的资金水平也逐渐下降,而租金是商业地产发展最重要的经济来源,这将会导致商业地产盈利空间逐步下降,一定程度上拖慢了商业地产的发展速度。

2.3 商业地产业财一体化应用

新时期商业地产也应当正确认识自身发展方向和发展过程中出现的问题,逐步创新运营管理模式,这样才能提高自身市场竞争力,推动各项开发项目和管理流程等以更加规范标准的方式开展。业务活动与商业地产财务管理之间的关系极为密切,需要财务管理人员加快业财一体化推进速度,逐步提升公共会计职能,在实现自身发展转型的同时,为企业发展创造更高的利益。一方面,财务管理人员在新时期加强对专业化项目战略开发的重视,结合企业的发展目标和企业经营的实际情况,在财务共享信息平台的帮助下,快速收集企业各个时间段的运营信息,及时找到运营中存在的风险点,在此基础上为企业经营管理者制定相应的决策提供据支持,可有效提升企业防风险能力,推动企业各项管控工作顺利推进。另一方面,财务管理人员在发展过程中也应当加强对各项业务标准规范推进工作的重视,在业财一体化财务信息平台的帮助下,及时将财务管理落实到企业各项经营业务中,通过加强财务管理和业务终端的对接来为其各项工作打造更加标准化的业务流程,并通过与业务人员灵活沟通来分析其数据提取的方法,继而打造全面统一的数据口径,以此为标准为企业开展风险预测和战略决策等工作提供数据支持,出台更加精细可靠的财务报告,引导业务管理部门以更加规范的方式开展费用报销和资金申报等工作,可进一步提升商业地产企业数字化管理水平^②。

3 商业地产企业财务管理职能转型难点

3.1 业财融合度较弱

要想快速推进财务管理职能转型,财务管理人员就必须加强对业务的重视,结合商业地产企业业务经营问题及专业知识等进行针对性学习,在此基础上,将业务部门的各项工作和企业整体税收成本、现金流等结合起来,可快速发现企业运营管理中的风险并及时改正。但是在对当前企业财务管理职能转型工作推进工作进行分析可以发现,很多企业并没有加强对财务管理人员业务熟练度的重视,对财务报告真实性的关注相对较弱,因而在财务管理部门提出推进业财一体化相应号召时,管理者并没有过分响应,这也在一定程度上影响了企业职工对业财一体化系统建设的态度,业财一体化信息系统建设缺乏关键支持,很多工作都不能顺利推进。另一方面,企业管理者也没有为企业推进业态一体化制定专门的管理制度和发展计划,很多工作都需要财务管理人员主动与业务部门对接,但是业务部门日常工作的稳定性相对较弱,很多时候只能依靠线上沟通完成,这就导致信息在沟通过程中出现了失真,财务管理人员并没有实现与业务人员的高效沟通,在调整业态一体化系统时,无法充分考虑业务人员的要求,财务管理风险和沟通成本都随之增加,后期业财一体化平台使用过程中自然会涌现出诸多问题。

3.2 业财一体化信息系统不健全

当前很多企业都为推进业态一体化建设而搭建了 ERP

系统,但是其系统并没有根据企业的实际情况进行调整,导致财务管理人员在收集业务信息时仍然存在信息接收不及时以及数据接口不匹配等问题,最终汇总的业务数据与业务人员上传的数据之间存在差异。较低水平的业财一体化信息系统在信息集中处理方面也存在一定的问题,其系统并不稳定,在遇到短时间内大量数据同时处理的情况时,会出现不同程度的信息丢失问题。新时期商业地产企业还需要对 ERP 系统的审批权限和风险预警机制等进行调整,而技术人员在推进系统和企业实际经营管理流程对接阶段也遇到了一定的问题,这都阻碍了财务管理信息系统智能化建设顺利推进。

3.3 财务人员素质匹配问题

业财一体化是一项相对较新的概念,它需要财务管理人员在掌握基础财会工作要点的基础上,根据企业的发展要求和财务管理发展方向,学习战略决策和风险防范等高层次的财务管理知识,并在工作过程中主动与业务部门接触,掌握必要的业务操作流程和业务术语等,这样才能快速适应业财一体化平台建设情况。而在分析当前财务团队发展情况时可以发现,很多财务管理人员都在学习新的业态一体化信息系统和风险评估等新财务管理职能时遇到了问题,与业务部门的对接沟通等更是无从谈起,其工作过程中使用的财务管理理念也相对比较落后,这都影响了业财一体化信息系统建设速度,同时也不利于凸显管理会计职能。

4 商业地产企业财务管理职能转型策略

4.1 完善业财一体化组织架构

商业地产企业要想在市场竞争中脱颖而出,就必须加强对业财一体化推进工作的重视,通过完善组织机制、提升员工对业财一体化的认知深度等方式来为业财一体化顺利推进打造良好的环境基础。在此基础上,通过信息技术对财务工作和业务工作进行整合,及时连接其相应的端口,使得财务管理人员可以顺畅无阻地与业务管理人员进行沟通,这样才能快速发现企业经营过程中出现的问题并及时调整。而这就需要商业企业在发展过程中加强对业财一体化宣传工作的重视,由企业领导人对业财一体化工作推进方向等做出明确规定,根据企业内部单元和资源分布特点,对业务部门的存货和销售、土地分布进行调整,并通过业财融合,由财务部门对其各环节盈利能力和风险进行分析,在此基础上推进业财一体化系统,可以实现对业务部门更系统的管理。另一方面,企业管理者也应当加强对国家政策的重视,结合新时期国家的政策要求和业财一体化推进过程中出现的问题,及时对企业管理架构进行调整,进一步明确各个岗位的工作职责和管理职能,以此来将各项责任快速落实到人,引导财务管理人员与对应的业务部门管理人员进行沟通,这样才能快速确定问题,遇到问题不能解决时,及时向上级提出请求,可有效加快问题处理速度,帮助企业规避不必要的风险。财务管理部门自身也应当加强对会计科目优化工作的重视,结合企业当前的会务工作重点和新时期

会计工作发展方向,及时明确财务管理工作推进过程中应当坚持的统计口径,明确会计人员对应的业务部门处理工作步骤,并以此为基础开展业务数据统计工作,就业务部门在项目前期投入、中间经费报销和后期项目收益情况展开核算,明确各项资金去向,为企业制定经营决策和防范风险等提供必要数据支撑,为企业财务管理人员职能转型奠定坚实的基础。

4.2 推进财务和业务融合

传统商业地产企业业务部门和财务部门沟通时会遇到诸多问题,同时其各项政策及规定等的传达也不顺畅,需要经过层层审批,这都增加了财务管理部门和业务部门之间的沟通难度。企业要想在新时期市场发展过程中推进业财一体化管理模式,就必须专注业务和财务的深度融合,通过推行更加扁平化的管理机制来畅通财务部门和业务部门的沟通渠道,以此实现协同发展。针对当前存在的财务工作和业务工作脱节问题,企业管理者应当积极引导企业员工参与,结合企业的实际情况来为企业业财一体化推进提供建议。在此基础上调整业财一体化方案,后期沟通时出现矛盾的几率明显下降。企业管理者也应当加强对业财一体化系统建设的重视,通过增加硬件和软件方面的支出来推进业财一体化系统快速搭建起来,根据企业的实际情况对业务和财务融合的效果进行判断,并根据财务管理部门和业务部门之间的沟通频率和沟通重点等,为关键岗位的财务人员设置较高的管理权限,使其在遇到突发问题时^[9],可以根据自身权限和突发事件的紧急程度,及时做出决策,必要时独立解决该项问题,可有效拉近与业务部门之间的距离,同时减少因层层沟通而导致的企业信息传达不及时问题和其它风险,提升企业发展质量。最后,企业管理者应当设置督查人员对财务部门和业务部门的沟通融合情况进行监督跟进,例如在对业务部门报账进行核销时,财务部门可以利用业财一体化平台分析业务部门的工作形式,针对业务部门提出的问题,通过现场沟通指导等方式,打破部门之间的融合壁垒,提升业财融合流畅度。

4.3 优化财务管理机制

针对企业财务和业务融合过程中出现的问题,企业管理者需要加强对财务管理机制优化工作的重视,结合新时期财务管理职能转型特征来搭建全面预算管理体系,根据企业的发展情况和发展目标来调整企业发展预算,并据此确定商业地产企业核心经营指标,明确各项目推进过程中的成本和收入指标控制标准,由财务人员对项目开发节点和业务部门的销售节奏和销售回款等进行把控,在此基础上,对企业现金流分布情况进行预估,可有效提升企业资金管理能力和。另一方面,商业地产企业管理者应当加强对经营成本的重视,引导财务部门在业财一体化推进过程中,加强对业务部门支出细节的重视,通过精细化管理来减少不必要的成本支出,最终实现企业管理降本增效的发展目标。最后,企业管理者也应当加强对各类风险的重视,由财务管理

人员对业务部门项目推进过程中的存货周转率和项目的动态利润变化等进行监管,并据此调整现金流分布状况,根据企业的业务推进节奏,及时发布预警信息来督促业务部门调整,可以使企业经营管理快速回到正确的轨道上,提升企业风险抵抗能力。

4.4 培养复合型人才

业财一体化的不断推进对财务管理人员的工作职能提出了更高的要求,需要财务管理人员除了具备专业的财务管理知识和新时期财务管理理念之外,也要结合企业业务开展情况,学习企业的各项业务流程,以此来对企业业务部门的工作进行全方面的监督,并实现与业务人员的高效沟通,这样才能快速发现企业经营过程中存在的业务风险并及时规避。而这就需要企业加强对人才培养机制建设的重视,通过对已有财务人员进行定期培训,使其掌握新时期财务管理理念,学习全面预决算和风险控制等管理会计职能,提高财务人员的专业修养。其次,企业管理者应当安排业务部门和财务部门相互学习,通过定期交流培训的方式,使得财务人员了解业务工作推进的关键点和各项成本产生的原因,同时也帮助业务人员掌握更好的完成经费申报和费用报销的方法,拉近两部门之间的关系,畅通两部门之间的沟通渠道,以此来更好地推进业财融合。最后,企业管理者还应当安排优秀员工及聘请专家来为企业财务人员讲解业财一体化模式下财务管理人员应当具备的专业知识和专业思维,帮助财务管理人员明确自身发展方向,在学习财务知识的同时,主动学习业务知识,并在工作过程中将财务知识和业务知识联合起来,这样才能成长为优秀的复合型人才,为企业业财一体化建设做贡献。

5 结束语

商业地产企业在迈入白银时代之后,应当积极通过内部整合的方式,深入推进业态一体化来提升财务部门对业务部门的约束能力,为业务工作开展制定更加规范的标准,引导业务部门主动端正自身工作态度,并规范各项工作流程,推动企业管理向精细化方向迈进,可有效提升企业内控力,进而在企业内部实现资源整合的目标。同时随着业财一体化的不断推进,企业发展过程中对各类风险和机遇的认识也会更加充分,在专业化财务报表的支持下,企业管理者可以制定更加有利于企业发展的决策,以此来提高各项资源的配置效率,在新时期实现快速发展。

参考文献

- [1]张璐.房地产企业业财税一体化面临的问题与对策分析[J].中国市场,2022(1):171-172.
- [2]杨延江.研究房地产企业财税一体化面临的问题与对策[J].财会学习,2021(10):146-148.
- [3]王亚兰.浅谈商业地产财务业务一体化的实施心得[J].商场现代化,2019(23):170-171.

作者简介:林松(1985-),女,汉族,山东邹城人,本科,注册会计师,研究方向:财务管理。