

DOI: 10.12361/2661-3263-06-07-146269

# 财务共享视角下房地产企业财务数字化转型研究

易瑾

湖南建工置业投资有限公司, 中国·湖南 长沙 410000

**【摘要】**在经济飞速发展的今天, 房地产企业想要在激烈的竞争环境中生存下来面临着很大的挑战。房地产企业只有不断完善自身的管理制度和实现低成本的运营, 才能打造自身的核心优势。而实现房地产企业财务数字化的转型不仅优化了管理制度, 还实现了财务方面的低成本。事实上, 房地产企业完成了财务数字化转型既能提升自身的竞争力, 也可以为房地产企业的整体发展创造更多选择。因此, 房地产企业应借助财务共享服务中心来实现企业财务数字化转型, 优化房地产企业内部的资源配置。只有这样, 才能够推动房地产企业管理变革, 提升房地产企业的市场竞争力, 从而适应当前社会的发展。

**【关键词】**财务共享视; 房地产企业; 财务; 数字化转型

## Research on financial digital transformation of real estate enterprises from the perspective of financial sharing

Jin Yi

Hunan Construction Engineering Real Estate Investment Co., LTD., Changsha 410000, China

**[Abstract]** In today's rapid economic development, real estate enterprises want to survive in the fierce competition environment is facing a great challenge. Only by constantly improving their own management system and realizing low-cost operation can real estate enterprises build their own core advantages. The realization of the financial digital transformation of real estate enterprises not only optimizes the management system, but also realizes the low cost of finance. In fact, the completion of the financial digital transformation of real estate enterprises can not only enhance their own competitiveness, but also create more choices for the overall development of real estate enterprises. Therefore, real estate enterprises should use the financial sharing service center to realize the digital transformation of corporate finance and optimize the internal resource allocation of real estate enterprises. Only in this way can we promote the management reform of real estate enterprises, enhance the market competitiveness of real estate enterprises, and adapt to the current social development.

**[Keywords]** Financial sharing vision; Real estate enterprises; Finance; Digital transformation

### 引言

提升效率与节约成本是财务数字化转型的最初目标, 但其绝非房地产企业财务管理发展变革的最终目标。房地产企业财务数字化转型目标的实现, 除需依靠构建相关财务共享体系以外, 还需要充分结合房地产企业在数字化转型过程中所存在的各类问题, 寻找其中的不足之处, 应用共享、数字化的财务管理模式, 让现代财务管理的意义得以充分体现, 并保障财务服务的管理效果, 促进房地产企业

转型。

### 1 房地产行业财务数字化转型的发展与现状

财务数字化最初起源于国外, 其具体分为任务分配、处理和存档三个步骤, 普遍基于房地产企业的长期发展战略, 通过特定的系统搭建、组织架构、再造流程及管理运营, 在提升价值的同时节约成本, 不仅可以提高工作效率, 对于房地产企业成本效益的控制也起到了关键作用。以财务共享中心来实现企业财务数字化转型, 最早开始体

现在会计核算软件上,主要体现在工资计算、固定资产、资金支付等相对独立使用的核算模块中,这些业务具有操作简单、发生频率高、信息数据量大等特点,一定程度上缓解了财务基础工作的重复返工,但是这些模块之间的联系很少,无法系统地全面地体现企业财务信息。随着现代技术的不断发展,开始运用数据库和计算机新技术链接之前各个相对独立的会计信息化模块,加强了各个管理模块的联系,一定程度上实现了数据信息的传输和共享,实现了财务信息集中管理,大幅度提高了财务管理效果。

财务共享服务模式是互联网技术和财务发展到一定阶段的必然产物,充分适应时代发展的潮流,相对于传统财务的管理形式,应用财务共享服务模式,可以让房地产企业内部的财务业务流程得到有效简化,使得财务人员能够不再被复杂繁琐的处理程序约束,从重复的工作中解放出来,将更多的精力投入到高难度的工作中,从而推动财务职能转变与升级,这对于房地产企业的发展发挥着重要意义。如碧桂园创投和金地集团联合投资的小库科技,他所研发的瑞库智能投排系统,致力于帮助开发商在拿地前快速锁定目标地块,这套系统最直观的优势是,快速压缩了土地初筛的工作时长,可以在1—2个小时内,做到数百块土地的信息收集与初筛汇总,并完成土地投决报告云端生成服务。如旭辉集团搭建的项目全周期运营管理系统,实现运营、营销、成本和财务等各部门同步在线维护项目最新进展,从不同维度汇总生成各项指标分析表,便于决策者实时掌握项目及集团整体的现金流和利润情况,及时对标各类承诺达成情况,并对项目运营成果及时自我诊断,从而适时安排集团或单体项目的工作<sup>[1]</sup>。

## 2 房地产企业财务数字化转型逻辑

第一,房地产企业的项目公司存续时间较长,一般会跨越好几个会计年度。从参加地方土地的招拍挂活动,获取土地后,一般由总部先垫付前期土地出让金和相关税费,从四证齐到项目预售,再到顺利交付,一个项目会持续经营数年。由于涉及的财务数据年限较长,再结合地产行业人员流动性大的实际情况,以前的财务管理模式已经难以保证项目财务数据传递的完整和准确。

第二,房地产企业项目涉及的管控数据类型较多。正常来说,地产企业投资部门,负责全国看项目进行拓展拿地。如果单纯依靠人力去搜集信息,没有信息化的大数据,当地拓展、异地拓展的管控类型,根本无法完成任务。而且,在开发环节,测算拿地、合同签订等由系统控制,使信息透明化,也为后期付款的管控提供了有利的方

式,促进了资金的使用程度,提高了资金的使用效率,有利于充分发挥业财融合。

第三,房地产企业各部门之间需要高度配合,协同工作。从单个项目来说,销售产品的设计、各项成本的制定结算、综合财务指标的测算等等,涉及沟通及审批的内容需要贯穿多个部门和职级人员。例如,最简单的每月工程款付款,首先需要现场工程人员进行截止目前工程量的结算,成本部门进行当月产值确定,然后系统发起付款流程,再经由各级部门线上审批确认,最终流转至财务部门进行审核付款。如果用以前的财务管理方式来实行,那么流程审批时间太长,非常影响项目实地工作的开展。

第四,房地产企业对市场化调研的信息化要求增强。随着现代居民生活水平的逐步提升,人们开始不仅仅满足于刚需住房,开始对住宅的户型设计、物业服务、周边商业、生态环境和教育资源等等都有了极高的要求,而这些,单靠传统的手段显然无法实现。

## 3 房地产企业财务数字化转型难点

### 3.1 财务系统涉及范围过广

房地产企业无论是合并操盘,亦或是独立开发的地产项目,基本原则都是以一个项目公司单独成立开发公司,独立进行核算。大多具备规模大,核算账套多,业务量巨大,财务系统涉及范围广泛等特点。此外,房地产企业财务系统涉及范围广泛。财务全核算业务,基础职能部分涉及费用报账、应付业务、应收业务、资金结算、总账报表等;拓展到专业职能业务方面,包括上市合并报表填报、多个税种纳税申报等。这样,财务人员面对的待处理财务信息数量庞大,财务系统面临的压力可想而知,对更加集约化、智能化、数字化的系统的需求愈加强烈。

### 3.2 财务对具体业务的参与监督不够

在财务集中管理模式下,房地产企业的财务部门和区域平台总部的财务部门之间逐渐分工清晰,权责明确,但同时也带来一些弊端,分析决策层的财务人员一定程度上脱离了单体项目公司的发展实际,单从数据系统层面来进行分析,具体业务的参与程度下降。同时企业业务员工和财务人员存在代沟,降低了财务监督执行力。财务信息化管理中,如何明确各部门间的权责范围,平衡各部门的角色,加强财务对经济活动的参与和监督作用,从而为项目管理提供最优决策方案,也是一大难点<sup>[2]</sup>。

### 3.3 对企业资金管理不深入

“现金流”是房地产企业的最重要的生命线,现金管理只有快、准、全、及时的覆盖在所有项目公司所在城市,

第一时间及时、准确、高效的把资金归集起来,才能成为决策层和管理者的“优质粮草”。在房地产企业管理中,为了把控整体的财务资金流向和使用成本,需要不断加强对项目的资金管理,最大程度的优化资源配置。这部分的财务管理主要依据项目的流程,逐步制定计划、实施策略、搜集信息以及过程管控等等。现实中,部分房地产企业的资金管理信息化建设主要体现在资金集中结算方面,而资金活动的计划制定和管理结果主要落在资金流向控制方面,一般只停留在月度、季度或者是年度的资金计划、制定执行情况统计等。这种情况下,房地产企业可以更好的掌握和分配可动用资金,但是对资金应用效果、投融资、管理规章实效等方面却难以做出评判,资金使用效果和效率存在疑虑。

#### 3.4 全面预算管理难以发挥核心作用

地产企业主要应用自上而下、自下而上或混合式的预算编制,从实际应用看,这三种编制方法各有优劣。其中,从总部到各项目的编制比较方便,但很容易闭门造车,脱离项目实际业务内容;从各项目上报总部的方式,决策者难以判断上报质量,而且很可能与总部整体发展战略有出入。现阶段中,很多地产企业都已经构建了内部的预算管理系统,但是如何进行有效预算管控仍然存在很多问题,更是难以发挥预算管理的核心作用。

#### 3.5 缺乏复合型的数字化人才

目前数字化人才普遍短缺,即便是有数字化能力较强的人才,也往往会因为房地产大环境经济下滑等问题离开房地产企业。其次,房地产企业在招聘过程中比较重视高学历和好院校的人才,并没有过多重视复合型的数字化人才,忽视了对综合型能力的考核。最后,房地产企业内部的培训体系不够完善,给员工进行数字化转型培训的次数较少,导致员工不能及时接触到数字化转型的知识和理念。

### 4 财务共享视角下房地产企业财务数字化转型策略

#### 4.1 构建高度集中的财务管理模式

在信息化建设过程中,应用高度集中的管理模式,形成全企业在线管理模式,即结合互联网及局域网,构建功能范围覆盖全企业的管理一体化系统。在这过程中,对财务信息进行标准化、规范化和流程化处理,实现财务职能转型,全面推广财务共享管理模式。可以将大部分财务人员集中起来,统一规范管理,实地项目上只留少量必要财务岗位,在全企业或者是区域内推行高效便捷的财务信息化管理模式,降低公司财务管理成本,提升财务管控效率。

#### 4.2 成立财务共享服务中心

通过在互联网搭建一个信息平台,即财务共享中心,以实现房地产企业的统一数据管理和财务管理,增强房地产企业与部门之间的沟通与合作。以企业管理流程为基础构建资金管理信息化体系,致力财务信息处理的自动化、智能化和无纸化,将财务系统、预算系统、企业管理系统有效整合,多方位提升财务信息的使用效率。不仅为企业内外部决策提供有力支撑,有效管控业务流程,而且结合风险、预算、企业资源管理等信息,进一步为有效管理企业资金进行保驾护航。同时将财务核算系统、成本系统、营销管理系统进行了有效沟通搭建,每笔业务从发生到最后的资金结算,管理流程全部线上处理,并相互制约管控关键点信息,产出规则逻辑一致的数据,确保产出的数据可以被轻松提取、快速合并、有序加工与直观展示,有效把握过程风险,形成良好的内部监管环境,为企业资金构建了安全的环境。

#### 4.3 发挥财务的管控和引领作用

基于大数据互联网等技术的企业财务信息化实践,将财务智能系统与决策支持系统相结合,在数据仓库中输入各业务数据,以计算机技术完成数据处理工作,为决策者提供全面、实时的支持数据。形成集成、智能分析与处理系统,该环节的有效实施需要企业整体配合,构建财务一体化管理模式。这样,财务角色不仅仅只提现在业务事后的分析处理,更是转向事前和事中的管控处理,充分发挥财务引领作用,为企业的经营决策提供更强有力的数据支撑。

### 5 结束语

财务转型是房地产企业应对数字经济“不确定因素”,提升运营创新与战略决策水平的关键举措。作为房地产企业信息化发展的中枢系统与关键力量,财务转型对强化数据治理、优化管理流程、连接业务平台,发挥着举足轻重的作用。但为提升财务转型的实效性,房地产企业需要从统筹规划、保障机制、一体化平台与运营模式建设的角度出发,确定财务转型的路径与思路,发挥房地产企业在数字经济建设中的价值,推动我国市场经济的健康发展。

#### 参考文献:

- [1] 杭慧芹,许苏兰.数字化转型背景下企业财务风险识别与管控探讨[J].财会通讯,2022(24):131-134+170.
- [2] 许汝俊,吴可欣.数字经济背景下企业财务数字化转型路径案例研究——以M集团为例[J].航空财会,2022(2):55-62.