

房地产企业管理会计转型问题研究

■ 李蓓蕾

(西安广汇汽车产业园投资开发有限公司, 陕西 西安, 710000)

一、引言

随着大数据、智能化在各行各业中得到广泛应用,加上国家法律法规的大力支持,我国企业财务会计转型已经进入关键时期。因此,如何推动企业财务会计向管理会计转型已成为企业亟待思考的主要问题,对我国房地产企业发展尤为关键。近年来,我国政府对房地产行业的管控愈发严格,为获得可持续发展,房地产行业开始步入深化改革的转型阶段。基于此,本文从房地产企业管理会计转型角度出发,探讨房地产企业在财务转型过程中遇到的问题并提出相应的解决策略,希望通过实现管理会计转型,助力房地产行业转型营造良好的内部环境,进而推动企业健康稳定发展。

近些年,面对国内居高不下的房价,民众买房贵、买房难的问题,政府出台了相关收紧政策,严格管控房地产买卖价格,狠狠压制了“炒房”风气。而这也意味着房地产企业依靠土地红利及炒房等金融手段获取利润的时代已渐行渐远,其亟需通过转型改革来获得新的发展契机。房地产行业实现管理转型第一步就在于财务转型。财务作为与房地产企业内部各部门密切联系且掌握着企业发展经济命脉的部门,应积极向管理会计转型,这也是促进企业可持续发展的必然措施。

二、相关概念

(一)管理会计的内涵

管理会计这门学科是顺应现代财务管理发展需求而从传统会计学中细分出来的,它主要是以管控机制为理论原则,以会计核算为财务信息支撑依据对财务信息及非财务信息进行深加工的会计学科。管理会计是实施企业发展战略管理的重要手段之一,在企业组织管理的各个环节中扮演着十分重要的角色,具有很高的价值。

(二)管理会计与财务会计之间的关系

会计学科下的细分科目有很多,其中,财务会计和管理会计隶属于传统会计学科的两大学科,同时二者也是财务管理的重要组成部分,它们之间既相互关联,又相互区别。财务会计与管理会计之间的最大关联在于二者拥有统一的目标,这个

目标是推动企业实现价值的最大化。并且,在财务工作开展过程中,管理会计的信息来源是财务会计,因为有了财务会计的积极配合,所以管理会计能充分发挥其最大效用。财务会计和管理会计之间的区别在于,它们服务的对象不同,财务会计主要为财务报表的使用者服务,这些使用者可能是银行,也可能是股东等企业外部人员;而管理会计主要服务于组织内的对象,他们大多是负责决策的管理层。

(三)管理会计在企业中的地位

管理会计在企业财务管理中的地位突出,且拥有层出不穷的管理手段,例如企业最常见的全面预算管理措施、企业价值链分析及用于绩效考核的平衡积分卡等。虽然房地产企业价值链涉及的领域及操作步骤流程较为复杂,但是管理会计却能够对企业进行横向、纵向及内外部等全方面、多维度的价值链进行分析,因此被称为最高效的分析工具之一。

三、房地产企业管理会计转型的意义

(一)响应国家政策号召

近年来,我国推出强国战略政策,旨在从由量取胜转向由质取胜,积极响应两个百年战略目标,在此背景下,企业管理会计转型迎来重要机遇。为实现经济强国的发展目标,房地产企业与政府需密切合作,积极响应国家政策号召,推动管理会计创新及落实,助力国家发展。

(二)房地产企业发展战略的需要

当下,房地产企业已经进入深化改革、转型的关键时期,要想持续增强后续发展能力,房地产企业必须转向集团化、规模化发展。而在走向集团化、规模化的过程中,要想保证财务资金链的稳定,企业管理会计转型刻不容缓。

(三)组织能力提升的发展需要

单位组织能力的提升有利于推动房地产企业深化转型,进而促进房地产企业迅速发展。财务组织能力是单位底层组织能力的重要组成部分,而财务组织能力的提升离不开财务会计向管理会计转型的支持。房地产企业管理会计转型有利于企业

精准掌控财务数据,进而为企业发展战略目标的实现提供助力。

(四)符合财务人员转型需求

房地产企业管理会计转型符合企业财务人员的发展需要。随着大数据、互联网技术的深入发展,传统财务工作开始落后于时代潮流,因此,一个合格的财务工作者应该与时俱进,积极掌握现代高新技术,树立先进的思想观念,将自己从烦琐、重复的核算工作中解放出来。财务工作者只有立足管理思维对财务工作进行统筹分析,才能推动管理会计的全面落实,进而提高工作效率和质量。

(五)符合时代发展需求

大数据、物联网等智能化技术对我国社会和市场经济的影响越来越深,如果不能与时俱进,就会被市场淘汰。智能化财务、智慧型财务等词汇的频繁出现,意味着财务领域将出现重大变革。同时,伴随着智能化技术的深入实施,将进一步扭转财务工作人员的认知意识,使传统财务信息处理方式发生翻天覆地的变化。因而,房地产企业管理会计转型符合时代发展需要。

四、房地产企业在管理会计转型过程中面临的问题

(一)与现有的企业发展战略相违背

企业财务转型能否取得成功在一定程度上取决于转型是否符合企业发展战略目标的需求。企业是一个整体,要想获得迅速发展,就必须站在整体发展战略目标的立场上发号施令,企业内所有部门的工作目标都是为实现企业发展战略目标而服务。发展战略目标决定了企业的资源分配问题,如果财务转型未得到整个管理层的认可,而是由财务部门人员单独推行,则必然走向失败。从现状来看,因为一些房地产企业的管理者并不了解管理会计转型的重要意义,所以不能针对财务转型分配相应的人力、物力与财力,再加上房地产企业自身价值链的多样性,因此导致财务会计在改革转型过程中困境重重、阻力不断。

(二)企业缺乏相应的转型文化

财务转型如果符合企业发展战略目标的规划,则必然会得到企业高层的大力支持。而想要使财务转型取得成功,首先必须有相适应的企业文化作为支撑。但是,在房地产企业中,由于受到传统观念的深刻影响,企业内部的创新动力不足,许多员工受固定思维的束缚,无法适应变革推行。同时,部分企业未针对发展变革制订相应的考核与奖惩机制,只是空喊口号,因此造成企业内部动力不

足,转型陷入两难的境地。

(三)企业没有相适应的组织模式

当下,房地产企业的组织架构未得到科学调整,依然采用传统工业时代的组织架构模型,该模型虽然能有效推动业务工作的实施,但是却忽略对企业内部整体性的科学认识,因此导致部门之间的合作更加艰难。受规模庞大、专业项目繁多等因素的影响,企业财务部门工作与企业业务活动严重脱节,不仅信息获取滞后,还会阻碍业财融合等财务制度的推行。随着智能化技术的迅速发展,财务人员可以通过智能化的工作方式将自己从繁重的财务核算中解脱出来。推行财务会计向管理会计转型,能助力企业调整或重构现有的组织模式,更好地适应自身发展需要。

(四)企业信息化建设落后

相较于其他产业,房地产企业因为自身独特的生产运营模式而普遍存在内部信息化建设相对落后的问题。作为一个传统行业,房地产企业也存在思维固化的问题,一些管理者对建立完善的信息系统并不重视,虽然企业内部拥有多套系统,但是在使用过程中往往无法互相联系,因此导致工作人员在数据查询时需要登陆多个信息系统进行查找,重复步骤多,工作效率低。并且,因为财务系统与业务系统相互隔离,所以财务对业务数据的获取只能依靠导出、导入报表的形式进行数据转化,这不仅会降低工作效率,还会阻碍业财融合。

(五)财务人员观念陈旧、工作能力不足

房地产企业管理会计转型成功的关键在于拥有优秀的管理会计人才。但是,房地产企业现有的财务人员由于长期使用传统的财务工作模式,且受到企业环境及相应政策法规的束缚,难以更新思想观念,也难以主动学习新知识、新技能。在企业财务会计向管理会计转型的过程中,首先要实现思想观念的转变,其次要以相应的专业知识作为支撑,以统筹规划及创新能力作为工作开展的助力。但是,现阶段,由于在职财务人员工作量饱和而缺乏空余时间来学习新知识,也没有相对开放的工作环境可以促进其思想解放,因此企业管理会计转型难度大幅增加。

五、房地产企业管理会计转型的应对策略

(一)将管理会计转型纳入企业发展战略

房地产企业管理层应高度重视管理会计转型问题,并将转型工作纳入企业发展战略规划,作为战略目标来执行。前文已知,管理会计能够为企

业制订重要的管理决策提供可靠的数据支持,在推动企业发展的同时,有效提升企业核心竞争力。因此,企业必须从战略发展的角度入手,与时俱进、同步发展,坚持以财务人员为核心的原则,为财务部门提供转型所需的资源,推动管理会计转型发展。

(二)创造良好的内部文化氛围

在管理会计转型已经被纳入企业发展战略目标的前提下,在实际操作过程中,所有部门就必须为推动这个战略目标的实现而服务。首先,企业需建立良好的内部氛围,以此推动管理会计转型。同时,应明确管理会计转型不能仅停留在口头层面,而应深入落实到工作的各方面。要想促进管理会计的进一步落实,就需要制订相应的激励机制,将管理会计转型的执行结果与员工的切身利益挂钩起来,实施公平公正的奖惩机制,营造良好的转型氛围,推动管理会计的转型发展。

(三)构建适合的组织模式

为更好地推动管理会计转型,企业需适时调整或重构灵活的组织架构或模式,以助力会计转型。企业可以引进现代化理念,在每个项目组织内部设立相应的财务BP等岗位,专门负责项目内的财务工作,收集相应的业务数据,加强财务部门与业务部门的沟通,促进业财融合的落实,加速企业管理会计的转型,进而推动企业发展。

(四)完善信息化建设

集团化、规模化已经成为未来房地产企业发展的主流趋势,随着房地产企业项目数量的日益增加,管理流程的进一步细分,企业应紧跟时代脚步,将数字化管理积极引入房地产企业日常管理中,完善企业内部信息化建设。先进的信息化软件可以清晰明了地将企业当前的发展情况、经营成果及运营风险展示在管理者面前,而要想形成健全的信息化系统,房地产企业必须梳理清楚企业内部各个项目的运营情况及运营流程、数据等方面,将企业内部所有的项目和部门联系起来,建立连通企业上下的信息软件系统及相应的预警机制。同时,企业要综合考虑运营现状,定制全面的系统模块功能,以此保证系统内部各模块之间的信息数据实时共享,并建立相应的经营分析板块。另外,企业还应建立健全财务分析预警机制,实施可视化的动态监控,保障各项目运营及管理安全。最后,企业需保证财务部门人力资源的充足,配备足够的数据分析人员,充分满足信息系统中企业经营分析模块可

视化、信息化的需求。

(五)全面提升财务人员的综合能力

在新时代背景下,企业财务人员应多听多学,积极掌握先进的财务理论和财务技能,并加深对大数据、人工智能等现代化科技的了解,以此转变传统陈旧的思维模式,消除止步不前的恐惧心理,树立符合时代发展需要的职业转型理念及想要改变的决心。另外,企业财务人员应主动参与企业业务部门的各项业务活动,了解更多的业务知识,并积极接受企业内的业务培训,以更好地实现业财融合。财务人员在转变思维观念后,需对自己的工作能力进行优化更新,为自己适应管理会计转型构建新的能力体系,除进一步加深对财务专业性知识的了解外,还要培养业务财务战略规划、共享财务服务及通用技能等能力。总的来说,只有不断优化自身的工作能力,才能为企业管理会计转型添砖加瓦。

六、结语

当下,房地产企业深化转型已成为必然趋势,财务管理会计作为助推房地产转型的关键因素,应发挥带头作用。因为房地产企业管理会计转型符合时代发展与企业发展的必然需求,所以必须从战略层面高度重视财务管理会计的转型,通过营造良好的文化氛围,更新组织结构模式,建立健全信息化系统及提升财务管理人员的综合素养等措施来助推管理会计转型,进而增强企业的管理能力,推动房地产企业深化改革,为企业可持续发展提供财务支持。

【作者简介】李蓓蕾(1986—),女,陕西渭南人,本科,会计师,西安广汇汽车产业园投资开发有限公司,研究方向为管理会计。