

业财融合视角下高端酒店与休闲产业整体运营管理优化研究

黄新春

上海棕榈滩海景高尔夫俱乐部有限公司

DOI:10.32629/ej.v9i2.3356

[摘要] 在数字技术重构商业逻辑的时代背景下,高端酒店与休闲产业正经历从粗放扩张向精益运营的深刻转型。传统财务职能与业务运营的割裂状态,已成为制约行业价值创造能力的关键瓶颈。本文立足业财融合理念,系统剖析高端酒店与休闲产业运营管理的现实困境,构建“战略-流程-数据-组织”四维优化框架,并提出具有可操作性的实施路径。研究发现,业财融合并非简单的职能叠加,而是通过信息流、资金流与业务流的深度耦合,实现资源配置效率与决策质量的双重提升;数字化转型为这一融合过程提供了技术基础设施,但组织变革与文化重塑才是根本保障。本研究为高端酒店与休闲产业的可持续发展提供了理论参照与实践指引。

[关键词] 业财融合; 高端酒店; 休闲产业; 运营管理; 数字化转型

中图分类号: F121.3 **文献标识码:** A

Research on the Optimization of Holistic Operational Management in High-end Hotels and the Leisure Industry from the Business-Finance Integration Perspective

Xinchun Huang

Shanghai Palmbeach Seaview Golf Club Co., Ltd.

[Abstract] In the era where digital technology is reshaping business logic, the high-end hotel and leisure industry is undergoing a profound transformation from extensive expansion to lean operations. The traditional disconnect between financial functions and business operations has become a key bottleneck constraining the industry's value-creation capability. Based on the concept of business-finance integration, this paper systematically analyzes the practical dilemmas in the operational management of high-end hotels and the leisure industry, constructs a four-dimensional optimization framework encompassing “strategy-process-data-organization,” and proposes actionable implementation pathways. The study reveals that business-finance integration is not merely a simple functional overlay; rather, it achieves dual enhancement of resource allocation efficiency and decision-making quality through the deep coupling of information flow, capital flow, and business flow. Digital transformation provides the technological infrastructure for this integration process, yet organizational change and cultural reshaping serve as its fundamental guarantees. This research offers both theoretical reference and practical guidance for the sustainable development of the high-end hotel and leisure industry.

[Key words] Business-Finance Integration; High-end Hotels; Leisure Industry; Operational Management; Digital Transformation

引言

高端酒店与休闲产业是现代服务业关键板块,其运营效率直接关系到区域经济升级与消费体验优化。当前行业呈现结构性分化:国际奢华品牌加速布局中国市场,本土高端酒店面临品牌与效率双重压力。后疫情时代居民消费偏好变革,推动休闲产业从标准化供给向个性化体验迭代。传统财务管理侧重事后核算与合规控制,难以适配前端业务敏捷决策需求,业财融合为破解困境提供指引,倡导业务与财务深度协同、数据互通,破除部门

壁垒实现价值共创^[1]。现有研究多聚焦制造业、互联网行业,针对该产业的系统性研究不足,且缺乏普适性实施框架。据此,本文旨在构建适配该产业的业财融合分析框架,剖析其作用机制与实施瓶颈,弥补现有研究短板

1 理论基础与分析框架

1.1 业财融合的内涵演进

业财融合并非新近出现的管理时尚,其思想渊源可追溯至20世纪80年代的管理会计变革。当时,作业成本法(ABC)Activity-

Based Costing的提出,首次将成本核算与业务流程直接关联,打破了财务数据与运营活动之间的隔阂。此后,平衡计分卡(BS) Balanced Scorecard与战略地图的广泛应用,进一步拓展了财务指标的边界,使其成为连接战略目标与执行动作的中枢节点。

进入数字时代,业财融合被赋予新的技术内涵。云计算、大数据分析及人工智能工具的成熟,使得实时数据采集与动态预测成为可能,财务职能从“记录价值”向“创造价值”跃迁。张彦韬^[1]指出,这一转型的本质在于借助技术手段实现财务与业务的“无边界”协同,而非简单的职能合并。值得注意的是,业财融合在不同行业呈现出差异化特征。制造业强调供应链成本优化,互联网企业侧重用户生命周期价值管理,而高端酒店与休闲产业的核心诉求则在于服务交付的实时性与体验经济的无形性。

1.2 高端酒店与休闲产业的运营特性

高端酒店与休闲产业的运营管理具有区别于传统服务业的显著特征。产品的即时性与不可储存性决定了收益管理的核心地位。与制造业可以库存调节供需不同,酒店客房与休闲服务的价值具有极强的时间敏感性,空置即意味着永久损失。Murimi等^[3]针对肯尼亚星级酒店的实证研究表明,收益管理实践与财务绩效之间存在显著正相关关系,但这一效应的发挥依赖于精准的需求预测与动态的定价策略。

与之相对应的是,服务交付的高接触性要求运营系统具备高度的柔性及响应速度。高端酒店的客户期望往往超越标准化服务,涉及个性化偏好、情感需求与社交场景的复杂交织。这要求财务支持系统能够提供细粒度的成本信息与实时的盈利能力分析,而非滞后的月度报表。Kim等^[2]对豪华酒店运营效率的研究发现,最成功的企业往往建立了“业务-财务”双向反馈机制,使得一线服务创新能够迅速获得资源评估与风险测算。

在深层逻辑上,休闲产业的融合趋势模糊了传统的行业边界。文旅综合体、康养度假、主题娱乐等新业态的涌现,要求企业具备跨业态的资源整合能力与复合型的绩效评价体系。刘英基等^[4]关于数字经济赋能文旅融合的研究表明,数据要素的流通与共享是打破产业隔阂、实现价值共创的关键前提。

1.3 分析框架的构建

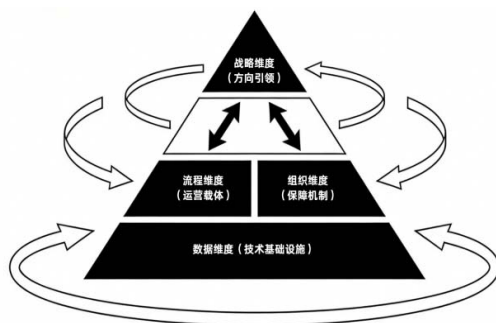


图1 业财融合四维分析框架

基于上述理论梳理,本文构建“战略-流程-数据-组织”四

维分析框架,用以解析业财融合在高端酒店与休闲产业中的具体实现机制(见图1)。

战略维度关注财务目标与业务战略的对齐方式。业财融合的首要任务是确保财务资源配置服务于明确的战略优先级,而非平均分配或被动响应。流程维度考察业务运营与财务管理的接口设计,包括预算编制、成本控制、绩效评估等关键环节的重构。数据维度聚焦信息系统架构与数据治理机制,这是实现实时分析与预测决策的技术基础。组织维度则涉及部门协作模式、人才能力结构与企业文化变革,构成融合成功的软性保障。

这四个维度并非孤立运作,而是相互嵌套、动态演化。战略方向决定流程优化的重点,流程变革产生新的数据需求,数据能力支撑组织决策,而组织适应性又反过来影响战略调整的空间。下文将依此框架展开具体分析。

2 业财融合的核心维度与优化机制

2.1 战略协同: 从目标冲突到闭环管理

当前高端酒店与休闲产业普遍存在战略与财务脱节的困境。业务部门往往追求市场扩张与品牌效应,而财务部门则聚焦于成本管控与短期收益。这种目标冲突直接导致了资源配置失当与决策效率低下。其典型表现包括投资决策缺乏系统财务评估、预算编制与战略脱钩,以及绩效考核过度依赖滞后财务指标。

重构战略协同的关键在于建立“战略-预算-绩效”一体化闭环。财务职能需要前置介入战略规划,运用情景模拟等方法进行资源与风险评估。预算管理应转向零基预算结合滚动预测的模式,使资源分配能够动态匹配战略需求。绩效评估则需引入平衡计分卡等工具,综合衡量财务、客户、内部流程及学习成长等多维度成果,以实现长期价值创造与短期绩效的平衡。

2.2 流程整合: 从系统割裂到端到端贯通

在传统运营模式下,业务系统与财务系统相互孤立。数据流转依赖大量手工操作,导致信息传递滞后与运营效率损耗。常见问题包括收入确认延迟、采购支付流程冗长,以及成本核算无法支持实时业务决策。

流程优化的核心在于识别并打通这些关键断点,实现端到端的自动化与可视化管理。具体而言,可在收入端集成预订与财务系统,实现收入与应收账款的实时同步。在成本与采购端,应串联需求、审批、库存与支付各环节,构建全程透明的管控流程。对于资本性支出,则需要建立覆盖项目全生命周期的财务跟踪与后评价机制。

唐健雄与孙洁^[5]的相关研究指出,流程数字化不仅能提升运营效率,更能通过数据透明化重塑部门间的协作模式。当业务决策能够直观地联动财务结果时,将有效促进业财之间的双向理解与共识形成。

2.3 数据赋能与组织保障: 从基础建设到价值创造

有效的业财融合高度依赖于高质量的数据能力与适配的组织架构。目前企业普遍面临数据孤岛、标准不一和质量低下等挑战,这严重制约了深度分析与价值挖掘。

数据能力建设需从两个层面同步推进。在基础设施层面,应通过构建统一的数据中台与主数据管理体系,整合异构系统,确保核心数据的一致性。在应用分析层面,可针对不同用户开发定制化数据产品,例如面向高层的战略仪表盘、支持业务部门的自助分析工具,以及为财务团队提供的自动化报表与预警系统,从而将数据转化为切实的业务洞察。Ma^[6]的研究进一步证实,机器学习等计算智能技术在需求预测与动态定价中的应用,能够推动财务部门从传统的核算角色向价值洞察提供者转型。

业财融合要求财务人员深入理解业务,同时也要求业务人员具备基础的财务思维,这一过程必然涉及权责的重构。突破组织阻力的关键在于实施系统性的变革管理,包括推行跨部门轮岗以培养复合型人才、设计促进协作的激励机制,并通过高层引领与文化重塑,培育“共同创造价值”的组织认同。Adams^[7]特别强调,鉴于酒店及休闲产业服务的无形性与体验性,其业财融合不能简单照搬制造业模式,必须发展出适应行业特性的方法论,例如深入探究客户满意度、员工效能与财务回报之间的动态关联。

3 业财融合的实施路径与治理保障

3.1 分阶段推进路径

业财融合是一项系统工程,不宜追求“一步到位”。建议采用“试点—迭代—推广”的渐进路径。首先选择业务成熟、数据基础较好的单元开展试点,验证融合模式的可行性。基于试点反馈优化方案设计,形成标准化的实施工具包,最后在组织范围内分批次推广,避免变革过载。

试点阶段可优先考虑收益管理场景。这一领域数据密集、决策频繁、财务影响直接,融合效果易于量化评估,成功体验有助于建立变革信心。随着能力积累,逐步拓展至成本控制、资本支出、风险管理等更广泛领域。

3.2 技术架构的选择

技术选型应兼顾当前需求与未来扩展。对于信息化基础薄弱的企业,可优先部署云端一体化解决方案,快速实现核心业务的数字化;对于已有多个系统的企业,则需重点投入集成平台与数据治理,在保护既有投资的同时打通信息壁垒。

需要警惕的是,技术并非万能。Murimi等^[3]的研究发现,收益管理系统的投资回报率在不同企业间差异显著,关键在于使用者的分析能力与决策质量。因此,技术部署必须配套培训体系与变革管理,避免“有系统无应用”的困境。

3.3 治理机制的完善

建立业财融合的长效机制,需要制度层面的保障。建议设立跨部门的业财融合委员会,由业务与财务高管共同担任负责人,定期审议重大资源配置决策,协调解决跨部门争议。同时,明确财务BP(Business Partner)派驻机制,将财务人员嵌入业务单

元,参与日常运营决策,而非仅提供后台支持。

在绩效评价方面,引入共享KPI设计,使业务与财务部门对共同目标承担责任。例如,将毛利率、现金流周转天数、客户获取成本等指标同时纳入相关部门的考核体系,促使双方从博弈对手转变为利益共同体。

4 结论与展望

本文从业财融合视角出发,系统探讨了高端酒店与休闲产业运营管理的优化路径。研究表明,业财融合的本质是通过信息、流程与组织的深度整合,提升资源配置效率与战略执行能力。这一转型涉及战略对齐、流程再造、数据赋能与组织变革四个相互关联的维度,需要技术投入与制度创新的协同推进。本研究的局限在于主要依赖文献分析与理论推演,未来可通过深度案例研究或大规模问卷调查,验证本文提出的分析框架在不同情境下的适用性。此外,人工智能技术的快速发展正在重塑财务职能的边界,智能预测、自动化决策等应用场景值得持续关注^[7]。

[参考文献]

[1]王硕,曾克峰,刘超.甘肃省A级景区旅游空间结构分析[J].国土资源科技管理,2013,30(4):88-93.

[2]Kim,J.,Kim,S.I.,Lee,M.What to sell and how to sell matters: Focusing on luxury hotel properties business performance and efficiency[J].Cornell Hospitality Quarterly,2022.

[3]Murimi,M.,Wadongo,B.,Olieo,T. Determinants of revenue management practices and their impacts on the financial performance of hotels in Kenya:a proposed theoretical framework[J].Future Business Journal,2021.

[4]刘英基,邹秉坤,韩元军,等.数字经济赋能文旅融合高质量发展——机理、渠道与经验证据[J].旅游学刊,2023,38(5):28-41.

[5]唐健雄,孙洁.酒店数字化转型对绿色行为的影响研究[J].导刊,2024,8(3):58-76.

[6]Ma,H.Optimization of hotel financial management information system based on computational intelligence[J].Wireless Communications and Mobile Computing,2021.

[7]Adams,D.Management accounting for the hospitality, tourism and leisure industries: A strategic approach[M]. 3rd ed., 2024.

作者简介:

黄新春(1970--),男,汉族,浙江台州人,本科,上海棕榈滩海景高尔夫俱乐部有限公司,研究方向:高端酒店与休闲产业企业管理与运营。