

A集团以数字创新驱动提升租赁运营与财务管控的探索实践

赵倩 王宇通 李萍萍

摘要：企业不动产租赁业务在传统管理模式下面临信息不透明、风险管控缺失及业财分离等管理痛点。本文以A集团为例，介绍其“技术赋能+流程再造”双轮驱动的数字化解方案：构建贯穿全业务链条的数字化管控平台，对租赁运营流程进行系统性优化与再造；创新性设计三项核心接口突破业财壁垒，有效激活财务管控效能，最终实现不动产租赁业务管理模式转型升级。

关键词：数字创新；不动产租赁；财务管控；全链路数字平台；流程再造

中图分类号：F275 **文献标志码：**A **文章编号：**1003-286X(2025)23-0069-04

不动产租赁具有资产单元划分复杂、租户数量庞大等特性，企业不动产租赁业务普遍面临管理效率低下、监管机制缺失及财务核算复杂等问题，加之传统管理模式中业务部门与财务部门还存在信息不对称与协同不足问题，加剧了不动产租赁的管理难度。为优化管理流程、提升资产运营效益，越

来越多的企业通过构建数字化平台实现了租赁业务与财务融合管控，起到了一定改善效果。然而，若企业的数字化转型仅局限于信息化和技术引入层面，而未能推动租赁业务和财务的流程重构，企业仍将面临系统协同能力不足与业财融合壁垒等挑战。

当前，我国数字化转型已从初期的基础设施建设阶段升级为以价值创造为核心的深度应用阶段，在此背景下，企业应当建立“业务—财务—技术”三位一体的数字化运营体系，通过业务流程再造和财务信息化管控实现数字化跃迁。本文以A集团为例，系统探究数字技术在不动产租赁业务中的应用及其对企业运营效率和财务管控的作用机制。

一、企业不动产租赁业务财务管控存在的问题

(一) 资产信息模糊滞后

数据颗粒度不足影响经营分析精度。不动产资产具有显著的地理位置差异性和楼层价值梯度性，传统管理模式通常仅以楼宇为单位进行整体统

计，忽视不同区位、楼层乃至户型单元的租金差异，导致企业无法精准掌握资产真实收益水平，进而影响空置资源盘活和租金策略优化。

业务数据采集机制存在效率瓶颈。不动产租赁业务具有客户基数大、交易频次高的特点，每月需处理数百次租金计算与合同变更。传统信息采集模式不仅耗费大量人力处理基础数据，还容易因操作失误造成数据错漏，影响后续的财务对账与分析时效性。

跨部门协同断层导致信息孤岛。现行业务流程中，招商部门负责客户签约、财务部门执行收付款、客户部门跟进服务需求和开具发票，各环节数据分散在OA、ERP、税控和财务系统等不同平台。关键业务指标需通过跨部门人工核对才能完成信息整合，且以月为节点核对，更新周期长，致使管理层始终面临信息滞后困境。这种业财数据相互独立又不同步的状况不仅增加管理成本，更使决策缺乏实时数据支撑。

(二) 租赁风险监管缺位

在不动产租赁业务中，市场波动、

作者简介：赵倩，广州数字科技集团财务会计部部长，正高级会计师；
王宇通，广州数字科技集团财务会计部；
李萍萍，广州数字科技集团财务会计部高级财务经理。

租户信用、税务合规及法律纠纷等风险贯穿于全流程之中。由于不动产租赁信息透明度不足及业务流程缺乏有效的内控机制，传统管理模式下企业难以实现风险的系统化管控。具体而言，主要风险表现为以下四个方面：其一，市场风险源于供需关系变动导致的出租率波动与租金定价失衡，直接影响租赁收益水平并推高空置成本；其二，信用风险表现为承租方租金拖欠、提前解约等违约行为，既造成应收账款坏账风险，又导致租赁收入现金流中断；其三，税务风险涉及租赁发票开具环节的合规性问题，可能引发税务稽查风险与税负成本增加，同时也影响与客户的合作关系；其四，法律风险源自合同条款约定不明或违反行业监管规定，不仅会产生诉讼赔偿等直接损失，还可能对企业信誉造成持续性损害。

（三）财务核算精度不足

收入确认环节存在口径偏差。根据权责发生制原则，租金收入应严格依据合同约定的租赁期间及租金标准分期确认。但在实务操作中，由于租赁合同管理系统与财务系统割裂，财务人员难以实时掌握动态合同信息，往往被动采用业务部门提供的开票金额进行收入确认。这种操作模式存在一定隐患，业务部门可能存在提前开票（如预收跨期租金）或金额误开（如未正确录入租金）的情况，导致实际收入与合同约定产生偏离，最终造成收入确认期间错配和金额失真。

回款核对存在管控盲区。不动产租赁业务通常具有客群基数大、付款频次高的特点，传统手工对账方式难以实现数百笔回款与开票数据的精准匹配，财务人员很难判断哪些收入仍未回款，导致应收账款账龄分析失真，

更使得坏账风险评估失去数据支撑。

税务合规面临严峻考验。手工开票模式下，业务人员操作失误可能导致发票信息、合同条款与纳税申报存在差异。此外，延迟或遗忘开票可能触发增值税纳税义务逾期风险，这些都可能使得企业面临税务处罚风险。

二、优化举措

（一）技术赋能：搭建全链路数字平台

1. 协调资源投入。在资金预算方面，A集团持续加大研发投入力度，为数字化创新提供了坚实的资金保障。技术体系构建方面，通过引入专业咨询机构进行顶层设计，并联合不动产租赁领域数字化服务商共同搭建技术架构，形成“咨询+开发”双轮驱动的技术保障机制。人才组织方面，创新采用“业务+技术”双线协同模式：一方面抽调财务、物业等部门骨干全程参与，负责需求对接、场景验证及成果转化；另一方面组建由各成员企业技术精英构成的数字化管控平台专项组，统筹系统开发、质量验收及安全运维等全流程工作。这种组织架构既确保了技术方案与业务场景的深度融合及各部门之间的跨领域协作，又通过专业化团队保障了系统建设的规范性和安全性，成功构建起支撑不动产租赁数字化转型的完整生态体系。

2. 统一数据口径。统一数据语言能够促进项目内部成员之间的沟通协作，提高需求分析的准确性，降低项目开发和维护难度。通过召开需求沟通会议，物业、财务和技术人员将各自领域中的专业概念进行整合，从而统一对数据标签的定义。考虑到开票和确认收入时点的不一致，技术人员以费项为基础将业财数据联结起来。费

项包括了租户在特定租期内使用不动产场地所产生的应收金额数据。一方面，物业人员能够以费项为基础进行开票，生成开票申请单；另一方面，财务人员在所属会计期间以费项为基础确认收入，生成应收单。同时，每一条费项还映射到所对应的客户、租赁合同和不动产资源，并且以银行流水为依据更新回款情况。这使得财务人员可以通过费项数据的应收和客户字段来进行收缴管理，而物业人员也能分别在合同和资产的维度下统计经营情况，从而支持管理者决策和风险控制。

3. 桥接业财系统。为消除不同信息系统间的数据孤岛，企业通常采用接口方式实现数据传输与共享。在不动产租赁数字化创新项目中，A集团通过开发三项核心接口，成功将全电票销项平台、资金管理平台及财务账套与不动产租赁系统无缝对接。该方案实现了发票全生命周期管理、银行流水认领核销、会计核算等关键环节的全链路数字化贯通，不仅重塑了业务流程架构，精简操作环节，更通过系统间的同步机制提升数据准确率 and 财务核算效率，有效支撑了集团不动产租赁业务的数字化转型。

（1）对接全电票销项平台：开票自动化。不动产租赁系统与全电票销项平台对接可以分为申请开票、发票传输、发票开具和发票状态更新四个主要环节。在租赁合同签署之后，系统会根据合同条款生成应收费项。费项中含有开票所需的金额、单价、税目、计费周期及租户名称等信息，其中租户名称可以联结到预设的租户抬头信息与出租方信息，这是申请开票的基础。业务人员根据费项进行开票，既节省了手工录入的繁琐工作量，又保证了发票信息准确无误。考虑到租

户的多样性需求，多个费项可以合并开票，一个费项也可以拆分开票。开票申请单在审批完成后会自动传送到销项平台，申请单中的信息会自动填入发票中。发票以推送报文的方式传输到税控平台自动开具发票，同时销项平台获取开票结果并将其以响应报文方式回填到租赁系统的费项中，实现开票状态的同步更新。红冲发票的开具流程与上述操作基本一致，但不同的是申请红冲发票的数据基础是已经开具的蓝字发票，而非应收费项。

(2) 对接资金管理平台：核销自动化。为了集成银行交易流水数据，不动产租赁系统与资金管理平台进行了桥接，主要分为三个步骤：第一步，租赁系统定时从资金平台中拉取租金收款账户的银行流水贷方信息；第二步，将获取到的银行流水信息进行格式清洗和筛选，并自动存入到租赁系统的流水认领库中；第三步，根据预设的匹配规则，自动将银行流水与应收费项逐个认领和核销。为了提高银行流水认领和核销的成功率，可为租金收款设置单独的银行账户，避免其他回款带来的干扰。另外，核销规则可设置为“租户名称+银行账户+费项金额”完全匹配，由于开票金额通常被设置为与应收费项金额一致，而租户也是基于开票金额回款，因此上述核销规则成功率可以高达90%以上，降低了人工核对的工作量。

(3) 对接财务账套系统：记账自动化。不动产租赁系统通过凭证引擎自动推送业务单据的方式实现了与财务账套的实时对接。在初始化阶段，需要将租户在租赁系统和财务账套中的编码统一，确保基础参数无误。在正式推送阶段，租赁系统自动将生成的财务单据（应收单、收款单和开票

申请单）通过单据传输模板服务转换为财务账套系统可以接收的单据文件。在凭证生成阶段，财务账套中的应收系统会自动将收到的单据文件转化为对应的记账凭证，完成入账操作。此外，为了保持租赁系统与财务账套的信息一致性，两个系统之间还通过凭证引擎实现了数据实时同步。每一张财务单据都可以实时转化为记账凭证，保证了账实一致。然而，实际业务场景比较复杂，可能会出现合同变更、多次红冲发票及取消收款核销等特殊情况。当发生合同变更等情形时，原有待推送的财务单据会直接作废，如果当月已推送财务单据，还会自动进行冲销，再按照变更后的合同条款生成新的费项和财务单据，并再次推送新的应收单据。当红冲发票时，同样会生成红票申请单，并推送红冲发票单据到财务账套。当取消收款核销时，系统也会向财务账套传送冲销单据，保证收款数据与租赁系统的一致。

4. 持续迭代创新。从确定数字创新目标到完成整个项目的半年期间，A集团共开展了3次正式的需求调研会议，经历了2次较大的需求变更，发现了4个验收时存在的问题，业务场景需求从1条增加到5条，参与员工也从8名增加到18名。通过不断收集用户的反馈意见，数字技术可以更加贴近企业的真实需求场景，增强员工的数字化思维和参与积极性，从而持续迭代升级不动产租赁系统。即使在数字创新项目完成之后，A集团与技术开发公司也始终保持紧密的沟通联系，对新发现的问题及时跟进解决，不断提高租赁系统的数据准确性和财务自动化水平。

(二) 流程再造：业财融合驱动提升租赁运营和财务管控成效

1. 优化不动产租赁运营。

(1) 强化资产监管。由于不动产分散分布和状态更新不及时，传统人工统计模式下管理者很难及时了解资产的最新信息。为了解决上述问题，A集团首先对现有的不动产状况进行全量盘查，并建立数字化台账，完善资产基础数据。其次构建数据关联网络，将资产与合同、客户等数据进行关联，实现资产占用情况的同步更新。最后打造可视化监控平台，通过在线数据看板方式直观展示出租率、出租面积、空置时间及资产分布状况等信息，使管理者可以快速掌握企业的不动产租赁情况，从而防范不动产资源被隐匿占用或低价出租。此外，租赁系统特别设置了风险预警模块，针对租金逾期、空置率异常及合同解约等特殊场景建立独立报表和消息推送，并通过红黄绿不同颜色警示不动产租约到期时间，推动不动产租期管理前置化，有效防范资产闲置。不动产租赁数字化转型不仅提升了数据准确率与管理时效性，更通过资产状态的可视化追踪有效防止资产闲置，促进资产优化配置与运营效率双提升。

(2) 保障税务合规。不动产租赁的数字化创新进一步规范了发票开具流程，既保障企业依法履行纳税义务，也有助于确保税务信息的真实性和准确性。首先，将开票入口由电子税务局和税控设备迁移至全电票销项平台，并通过接口对接租赁系统，有效减少发票存储与传递环节，提升开票效率。其次，建立以费项为强制前提的开票申请机制，实现开票额度的精准管控，租金开票零差错率，有效杜绝不规范开票行为。最后，系统设置费项关联模块，使管理者可实时监控当月租金的开票进度，同时通过租金

系统与账务系统的自动化对接,实现发票申请单据即时推送至财务账套,自动生成会计凭证,确保财税处理时效性、一致性和可追溯性,保障不动产租赁税务合规。

2. 强化企业财务管控。

(1) 防范租户信用风险。一方面,通过客户台账实现对租户的统一管理,并依托租户信息与租赁合同间的深度关联,系统记录租户合作信息,实时查询各租户的缴款期限、回款账期等关键信息;另一方面,基于合同条款自动生成周期性缴费通知单,同步应用智能匹配规则对银行流水进行自动化认领核销,实现应收数据与回款信息的系统集成,并建立按客户维度呈现的缴款追踪看板。这不仅提升了A集团财务效率和准确性,还使得管理者可以快速筛选出租金欠缴的客户,帮助业务部门制定精准催缴策略,显著缩短了回款周期,系统正式上线后收缴率高达99.88%(数据区间为2024年5月到2025年3月),有效构筑起坏账防控的数字屏障。

(2) 提升核算效率和准确性。A集团构建了自动化租赁核算体系:首先,通过智能解析将合同租赁信息转化为全生命周期的应收费项,完整涵盖资产编号、合同编号、客户信息、计费周期、金额、税率等结构化字段,再同步关联银行流水和全电票销项平台数据,形成收入确认、回款核销和开票的数据基础;其次,通过系统直连实现自动化账务处理,依托预设程序将应收单据、收款单据和发票申请单实时转化为财务凭证,确保每月租金收入、回款和开票的及时精准确认,财务人员手工制证率不足1%,极大提升了财务自动化水平。在数据应用层面,A集团通过整合合同台账、资源台账

及财税单据等底层数据,搭建了业财融合的报表系统。该系统可自动生成多维分析报表,在财务维度完整呈现租金收益进度、开票和收款核销明细等关键指标,支持按不动产区位、资源类型及时间维度进行穿透式分析。管理层可通过可视化看板实时掌握各项项目的经营动态,有效提升财务信息披露的及时性和决策相关性。

三、启示

数字创新不仅体现为技术层面的信息化升级,更通过优化内部控制体系、提升运营效率和强化合规管理释放多维价值。A集团不动产租赁数字创新项目构建的资产全方位监控系统,借助实时租赁状态可视化、租约到期智能预警、租价溯源与横向对比等功能,显著改善了传统管理模式中因信息滞后导致的资产空置问题,也有效杜绝了线下操作中的出租信息隐匿、关联方低价租赁等管理漏洞。更为重要的是,该项目通过构建业财一体化的全链路数字平台,一方面实现了合同应收、租金流水与租赁发票的交叉关联和业财信息的自动同步更新,减轻了核算工作量,提升了业财效率;另一方面通过标准化流程设计,确保合同审批、租金核销及发票管理等关键环节合规可控。

企业在数字创新过程中,应遵循“痛点识别——技术赋能——流程再造”的渐进路径。首先,通过系统化调研,全面梳理实际业务场景中的管理痛点,精准识别用户需求,为设计定制化解决方案奠定基础。这一阶段不仅能促进信息技术与业务场景的深度融合,还能调动全员参与,激发创新活力,在持续挖掘痛点与功能迭代中培育数字创新文化。其次,应构建

技术赋能机制,重点推进数据整合共享,推动业务系统与财务系统无缝对接,着力打造贯穿业务全链路的数字平台。最后,利用流程再造助力企业运营管理和业财融合:一方面借力数字化转型重构管理流程,通过精细化监管和自动化操作提升运营效率;另一方面利用统一数据平台,实现业财数据融合,兼顾业务与财务的差异化需求,提升财务管控效能和核算效率。

政府部门在推动企业数字化转型过程中,对于数字基础设施建设,要当好“裁判员”的角色,组织行业协会制定统一的数据存储形式和接口协议,降低不同信息系统之间桥接的成本,促进数据互联互通。对于数字技术落地应用,要多发挥“教练员”作用,可举办更多关于数字创新项目的案例分享交流会,推广标杆企业做法和可复制的试点经验,鼓励龙头企业带动成员企业和上下游产业共同升级。此举也有助于培养具有数字化技能的专业人才,增强企业家的数字创新意识,逐渐消除传统企业决策层的转型顾虑。对于数字创新价值,应继续推动技术赋能,进一步释放数字经济价值,支持企业利用数字技术替代和优化现有流程,培养企业基于数字技术发现和解决实际业务问题的能力。□

责任编辑 刘霖

主要参考文献

- [1] 严子淳,李欣,王伟楠.数字化转型研究:演化和未来展望[J].科研管理,2021,42(4):21-34.
- [2] 田秀娟,李睿.数字技术赋能实体经济转型发展——基于熊彼特内生增长理论的分析框架[J].管理世界,2022,38(5):56-73.