

数字化背景下物业公司财务管理模式创新研究

随着信息技术发展，数字化转型已成为社会产业提升核心竞争力、实现可持续发展的关键抓手。物业管理行业作为城市服务的关键组成部分，财务管理长期依靠传统手工或半信息化方式，面临效率低、风险高、协同难等挑战。数字化技术为物业管理创新提供了新机遇，推动着物业公司财务管理模式向精细化、智能化方向发展。鉴于此，本研究立足物业公司财务管理实践，探讨了物业公司财务管理创新的价值意义、现实问题与策略，以期能为物业公司财务管理高质量发展提供支撑。

一、物业公司财务管理特征分析

物业公司财务管理呈现出明显的行业特征，核心是对分散性资金流与成本结构的精细化管理。收入来源具有持续、多元、分散的特点，主要包括周期性物业费、多种经营收入、代收代付资金，资金归集与监控难度较大。成本构成复杂且刚性，涵盖人员薪酬、设施设备维护、能源消耗、外包服务等，项目分摊与动态控制要求严格。在资金运作上，物业公司面临着收费周期与支付周期不匹配带来的短期流动性管理压力及代管资金的合规性风险。物业项目地域分散、业务前端、后端信息割裂，造成传统财务管理模式存在信息滞后、核算粗放、业财融合度低等问题，对财务数据实时性、准确性、支撑决策的能力提出了特殊挑战，构成了物业公司数字化转型的内在动因。

二、数字化背景下物业公司财务管理模式创新的价值意义

（一）有利于提升物业公司运营效率

数字化技术在财务管理中的运用，一方面，取代了基础性财务任务，减轻了财务人员的工作负担，可以充分释放财务管理人员的职业潜能；另一方面，智能化技术的引入，减少了因人工操作失误而产生的错误，并且提升了会计处理的效率。借助集成化的数字财务平台，业务前端产生的数据能实时同步至财务系统，实现了业财数据的无缝对接与自动核算，缩短了财务报告周期，提升了会计信息的实时性，让管理层能基于近乎实时的数据洞察进行运营决策。此外，数字化的预算管理与成本控制系统的应用，能够通过大数据分析优化能源消耗、物料采购、人力安排，以此来实现降本增效。最终，财务管理流程的线上化与透明化，加强了部门间的协同效率，减少了因信息不对称和流程停滞导致的内耗，驱动

公司运营向精益化、敏捷化方向发展。

（二）有利于强化物业公司合规管理能力

数字化背景下物业公司财务管理模式创新对强化企业合规管理能力具有促进价值。传统依靠人工财务管理模式存在操作随意、信息不透明、追溯困难等局限性，容易引发收费不规范、资金挪用、账实不符等合规风险。数字化技术通过将内部控制规则与审批流程嵌入财务信息系统，实现了对经济业务从发生、记录到报告的全流程线上化、标准化控制，杜绝了人为逾越制度行为。例如智能收费系统确保了费用计算、收取、票据开具的自动匹配与合规一致；数字化资金管理系统能对收支两条线、专户管理等进行程序性锁定，降低了资金违规操作风险。此外，数字化技术的应用，能让财务管理人员可以自动进行税务计算与申报校验，实时追踪法规变化，及时预警合规风险，从而构建起一道由技术驱动的、贯穿事前预防、事中控制与事后监督的立体化合规管理防线。

三、数字化背景下物业公司财务管理模式创新面临的问题

（一）财务管理模式创新目标定位不精准

数字化背景下物业公司财务管理模式创新面临的主要问题是目标定位不精准，造成财务管理创新迷失方向。首先，部分物业公司战略层面缺乏顶层设计，部分物业公司将“数字化”用于购买财务软件，未从企业战略层面出发，定义财务数字化转型的远期愿景与阶段性目标，使得财务管理创新举措零散且缺乏协同。其次，部分物业公司财务管理创新目标设计与业务脱节，例如盲目追求“大而全”的先进平台，忽视了对物业收费管理、成本精准分摊等业务场景的赋能，造成系统功能华而不实，业务

部门参与度低。再次，部分物业公司财务管理目标缺乏可衡量的关键绩效指标，无法有效评估转型投入是否真正提升了财务效率、风控水平、决策支持能力，致使财务管理创新过程变成“为数字化而数字化”的无效投资。

（二）财务管理模式信息化水平不足

当前物业公司财务管理模式创新的关键问题是整体信息化水平不足，首先，部分物业公司财务系统碎片化，部分物业公司使用的财务软件、收费系统、库存管理系统、工单系统独立采购、标准不一且缺乏有效集成，造成业务数据与财务数据无法流通、同步，例如收费数据需人工导出再导入财务软件进行记账，不仅效率低下且极易出错。其次，部分物业公司现有系统功能陈旧、扩展性差，仅能满足基础的记账核算需求，缺乏对预算管理、成本实时监控、多维盈利分析等深化管理功能的支持，无法为精细化管理与战略决策提供数据洞察。

（三）财务管理人才队伍综合素养不佳

财务管理人才队伍综合素养不佳问题主要表现为以下几个方面，首先，财务管理创新流程设计与业务脱节，大量审批环节依赖线下纸质单据与手工签批，例如费用报销、采购付款等流程链条冗长、节点繁多，造成业务处理效率低下，无法适应项目现场快速响应的服务需求。其次，业财流程割裂，业务活动的发生、记录、财务核算分属不同部门与系统，信息传递滞后且常需反复核对，形成大量重复劳动与沟通成本，财务数据无法实时反映运营状态。

（四）财务管理流程僵化

物业公司财务管理流程的僵化主要表现为传统线下手工流程与数字化运营要求之间的矛盾。首先，物业公司财务管理流程设计以部门职能而非业务价值链为中心，造成关键流程如物业费收缴、成本报销、采购付款等冗长、审批节点繁多，依靠纸质单据与线下签批，项目现场需求无法得到响应，效率低下。其次，物业公司业务执行与财务核算流程割裂，业务活动发生后，数据需经多环节人工传递与重复录入才能进入财务系统，不仅造成信息滞后、错误率高，也造成财务数据无法反映运营实质，使得财务管理决策失去时效性。

四、数字化背景下物业公司财务管理模式创新策略

（一）明确财务管理数字化转型目标

物业公司财务管理模式创新涉及战略、业务、技术、组织的全面变革，离不开清晰、务实且具有前瞻性的数字化转型目标，首先，物业公司需制定明确的财务管理数字化转型目标，物业公司需坚持战略与业务双轮驱动，目标设定须紧密对接公司整体发展战略，深度融入物业管理主营业务场景，以此来保障数字化转型能提升客户满意度、优化运营成本、拓展增值服务等业务诉求，避免技术与业务“两张皮”。其次，物业公司可以制定多层次的目标体系，远期目标描绘出智慧财务支撑下的精益管理与智能决策愿景，近期目标聚焦财务管理痛点问题解决，如月度结账周期缩短至3天等可量化指标，形成由远及近清晰的层级。再次，物业公司财务管理目标设计上，需明确预期创造的业务价值与财务回报，建立定期回顾与动态调整机制，保障财务管理转型方向始终与内外部环境变化及实际应用反馈保持一致，实现敏捷进化。

（二）构建一体化数字财务管理平台

一体化数字财务管理平台作为物业公司实现财务数字化转型的核心基础设施，目标是打通数据壁垒、整合业务场景、支撑智能决策。首先，物业公司可以采用微服务、云计算等灵活可扩展的技术底座，保障平台能够整合现有系统，支持未来新兴技术的融合应用，为数据互通与业务协同提供支撑。其次，物业公司需破解数据孤岛，通过标准化数据接口与主数据管理，将独立的收费系统、工单系统、库存管理系统、人力资源系统等与财务核心模块集成，以此来实现业务数据自动采集、实时同步。再次，物业公司需聚焦核心业务场景开发关键功能模块，打造智能收费与业财对账、全面预算、动态成本控制、项目级多维盈利分析、资金集中管理与智能预警等应用，让平台不仅能记录业务结果，也能嵌入流程进行事中控制与前瞻预测。最后，物业公司需建立符合网络安全等级保护要求的数据安全保障机制，并预留标准化接口以支持与智慧社区、城市服务平台等外部平台对接，保障平台在安全可靠的基础上赋能

财务管理创新。

（三）打造数字化财务管理队伍

为充分发挥财务管理人才在物业公司财务管理模式创新中的功能价值，物业公司需打造一支精通专业财务知识、又熟悉物业管理业务且具备数字化思维的复合型人才队伍。一是，物业公司需实施层次化精准赋能计划，对财务人员开展持续性数字技能培训，内容涵盖数据分析工具、自动化技术应用、信息系统运维等，加强其对物业管理核心业务流程的理解，推动其从核算型向管理分析型与业务伙伴型角色转变。二是，物业公司需做好人才引进工作，有目的地吸纳、内部培育兼具财务背景、信息技术素养和业务洞察力的骨干，让其充当数字化转型的桥梁与催化剂，主动参与系统设计、数据治理和智能模型开发。

（四）制定清晰的财务管理流程

清晰的财务管理流程作为连接战略目标、业务活动、财务结果的桥梁，也是确保数字化转型落地、实现业财深度融合的基础。一是，物业公司需以业务场景与价值创造为核心进行全局流程再造，以此来打破部门壁垒，基于物业收费、采购支付、成本核算、预算控制等业务链条，绘制端到端的数字化流程蓝图，从而消除冗余环节，明确每个节点的输入、输出、权限、时效标准。二是，物业公司需推动流程标准化改造，将优化后的流程规则、内部控制要求、审批权限预先配置到一体化财务平台中，从而实现流程驱动的自动流转，确保不同项目、不同区域的同类业务按照统一、合规的标准处理。三是，物业公司需融合关键流程，例如通过系统集成实现收费数据自动生成凭证、工单完工自动触发成本归集、预算数据实时校验支付申请，实现业务活动与财务记录的同步化，提升效率。

数字化转型浪潮中物业公司财务管理模式创新已成为提升物业公司市场竞争力的抓手。通过精准定位转型目标、构建一体化技术平台、培育复合型人才队伍、科学的管理流程等策略实施，物业企业能克服当前面临的挑战，实现财务管理从传统核算型向价值创造型的转变，为物业服务精细化、智能化运营奠定财务基础。

（作者：赵天煜 单位：上海莲溪物业管理有限公司）