

业财一体化赋能集团管理转型

李孝平

特变电工衡阳变压器有限公司，湖南 衡阳 421000

DOI:10.61369/ER.2025010006

摘要： 本论文聚焦会计学与财经管理领域，针对当前集团化财务管控面临的困境，深入探讨业财一体化对集团管理转型的重要作用。文章系统阐述了业财一体化的内涵与实施路径，结合典型企业案例，从优化资源配置、提升决策效率、强化风险管控等多个维度，揭示业财一体化在推动集团管理转型中的显著成效，旨在为企业集团实现高质量发展提供理论依据与实践参考。

关键词： 业财一体化；集团管理转型；财务管控；资源配置；决策效率

The Integration of Business and Finance Empowers the Transformation of Group Management

Li Xiaoping

Tbea Hengyang Transformer Co., LTD., Hengyang, Hunan 421000

Abstract： This paper focuses on the fields of accounting and financial management. Aiming at the current predicaments faced by group financial control and management, it deeply explores the significant role of the integration of business and finance in the transformation of group management. This article systematically expounds the connotation and implementation path of the integration of business and finance. Combined with typical enterprise cases, it reveals the remarkable achievements of the integration of business and finance in promoting the transformation of group management from multiple dimensions such as optimizing resource allocation, improving decision-making efficiency, and strengthening risk control, aiming to provide theoretical basis and practical reference for enterprise groups to achieve high-quality development.

Keywords： integration of business and finance; group management transformation; financial control and management; resource allocation; decision-making efficiency

引言

在经济全球化与数字技术快速发展的时代背景下，企业集团规模不断扩张，业务范围持续拓展，跨区域、多元化经营成为常态。然而，传统的集团化财务管控模式逐渐难以适应企业发展需求，暴露出财务与业务脱节、信息传递滞后、决策支持不足等诸多问题，严重制约着企业集团的竞争力提升与可持续发展。业财一体化作为一种先进的管理理念和模式，通过打破业务与财务之间的壁垒，实现业务流程、财务流程与管理流程的深度融合，为集团管理转型提供了新的突破口。深入研究业财一体化如何赋能集团管理转型，对提升企业集团管理水平、增强市场竞争力具有重要的现实意义。

一、当前集团化财务管控面临的困境

（一）财务与业务脱节

在传统管理模式下，业务部门与财务部门在组织架构、工作目标和考核体系等方面存在差异，导致双方缺乏有效的沟通与协作机制。业务部门在开展市场拓展、产品研发、项目运营等业务活动时，往往以业务目标达成为首要任务，忽视财务指标的约束与引导，例如在追求销售额增长时，可能过度放宽信用政策，增加应收账款回收风险；财务部门则主要专注于财务核算、报表编

制等基础工作，对业务流程缺乏深入了解，无法及时将财务数据与业务活动相结合，提供有针对性的财务分析和建议。这种脱节使得财务信息难以真实反映业务全貌，财务数据无法为业务决策提供有力支撑，在项目投资决策、成本控制等关键环节，容易出现决策失误。

（二）信息传递滞后

随着企业集团规模扩大，业务活动日益复杂，产生的数据量呈指数级增长。传统的信息传递方式，如人工报表、纸质文件流转、邮件沟通等，不仅效率低下，而且在数据收集、整理、传递

过程中容易出现信息失真、遗漏和延迟等问题。各业务单元需要花费大量时间和精力将业务数据汇总上报给财务部门，财务部门再进行数据核对、分析和整合，编制成财务报表，这一过程往往需要数天甚至数周时间。管理层难以及时获取准确的业务和财务信息，无法对市场变化、业务异常情况做出快速响应，错过最佳决策时机，影响企业的市场竞争力和运营效率。

（三）风险管控难度大

由于财务与业务脱节、信息传递不及时，企业集团在风险识别、评估和应对方面面临巨大挑战。在信用风险管理方面，业务部门因不了解客户的财务状况和信用记录，盲目签订合同，可能导致大量应收账款逾期；在成本管理方面，无法实时监控业务活动中的成本支出，超预算情况时有发生；在投资管理方面，缺乏对项目全生命周期的财务跟踪和风险评估，容易造成投资失误。此外，随着企业集团业务的多元化和国际化，面临的市场风险、汇率风险、法律风险等也日益复杂，传统的风险管控模式难以满足企业发展需求。

二、业财一体化的内涵与实施路径

（一）业财一体化的内涵

业财一体化是将企业的业务活动与财务活动进行有机融合，通过信息化技术手段，打破部门之间的数据壁垒，实现业务流程、财务流程与管理流程的无缝对接和协同运作。它以业务数据为基础，财务数据为核心，使业务信息能够实时、准确地转化为财务信息，同时财务信息又能及时反馈到业务活动中，为业务决策提供支持，从而实现企业资源的优化配置和价值最大化。业财一体化强调业财深度融合，要求企业从战略规划、业务执行到财务核算与分析，形成一个完整的闭环管理体系。

（二）业财一体化的实施路径

1. 构建统一的信息化平台

信息化是实现业财一体化的关键支撑。企业集团需要引入先进的企业资源计划（ERP）系统、财务共享服务平台等信息化工具，整合采购、销售、生产、库存、财务核算、预算管理、资金管理等多个业务和财务模块，建立统一的数据标准和信息共享机制。通过信息化平台，实现业务数据自动采集、实时传输和智能分析，财务数据能够根据业务活动自动生成，减少人工干预，提高数据的准确性和及时性。例如，在销售业务中，销售订单生成后，系统自动触发财务流程，完成应收账款确认、收入核算等工作；采购业务发生时，系统自动更新库存数据，并进行应付账款管理。

2. 优化业务流程和财务流程

在构建信息化平台的基础上，企业集团需要对现有的业务流程和财务流程进行全面梳理和优化。分析业务流程中存在的冗余环节、重复操作和低效节点，进行简化和整合；明确财务流程与业务流程的衔接点和数据传递规则，确保业务活动与财务处理同步进行。例如，在费用报销流程中，员工通过移动应用提交报销申请，系统自动关联业务活动信息，如出差申请、采购订单等，

财务部门可以实时审核，自动生成会计凭证，大大缩短报销周期，提高工作效率。同时，通过流程优化，实现业务流程的标准化和规范化，为业财一体化的顺利实施奠定基础。

3. 培养业财融合的人才队伍

业财一体化的成功实施离不开高素质的复合型人才。企业集团需要加强人才培养和队伍建设，通过内部培训、外部学习、岗位轮换等方式，提高员工的业财融合意识和能力。一方面，对财务人员进行业务知识培训，使其深入了解企业的业务流程和运营模式，能够从财务角度分析业务问题，提供有价值的决策建议；另一方面，对业务人员进行财务知识普及，增强其财务风险意识和成本控制意识，使其在业务活动中自觉考虑财务因素。此外，企业还可以引进具有业财融合经验的专业人才，为企业带来新的理念和方法，推动业财一体化工作的开展。

三、业财一体化赋能集团管理转型的具体体现

（一）优化资源配置

业财一体化能够帮助企业集团全面、准确地掌握企业的资源状况，包括资金、资产、人力等。通过对业务数据和财务数据的深度分析，企业可以清晰地了解各项业务活动的资源投入和产出情况，识别资源利用效率低下的环节和业务板块，从而合理分配资源，提高资源利用效率。例如，某大型零售集团通过业财一体化系统对各门店的销售数据、成本数据和利润数据进行分析，发现部分门店虽然销售额较高，但由于租金成本过高、库存周转率低，导致利润微薄。集团据此调整资源配置策略，对这些门店进行优化改造，减少租金支出，加强库存管理，同时将资源向盈利能力较强的门店倾斜，实现了资源的优化配置，集团整体经济效益显著提升。

（二）提升决策效率

业财一体化实现了业务数据与财务数据的实时共享和动态分析，管理层能够及时获取全面、准确的信息，为决策提供有力支持。通过数据分析模型和可视化工具，企业可以快速发现业务运营中存在的问题和潜在的市场机会，及时调整经营策略，提高决策的科学性和及时性。例如，在市场竞争激烈的电子消费品行业，某集团通过业财一体化系统实时监控各产品线的销售数据、成本数据和市场份额变化情况。当发现某一产品线市场需求下降、库存积压时，管理层能够迅速做出决策，调整生产计划，减少该产品的产量，同时加大市场推广力度，开展促销活动，降低库存风险，避免了因市场变化带来的损失。

（三）强化风险管控

业财一体化通过对业务活动的全过程监控和数据分析，能够及时发现潜在的风险因素，并采取有效的措施进行防范和控制。企业可以建立完善的风险预警指标体系，对关键业务指标和财务指标进行实时监测和分析，如应收账款周转率、存货周转率、资产负债率等。当指标出现异常时，系统自动发出预警信号，提醒相关部门采取措施进行处理。例如，在资金管理方面，业财一体化系统可以实时监控资金的流入和流出情况，当发现资金缺口或

资金使用异常时，及时发出预警，企业可以提前制定资金筹集计划，调整资金使用策略，避免资金链断裂的风险。此外，通过对业务流程和财务流程的规范化管理，也能够有效防范操作风险和财务舞弊风险。

（四）推动战略落地

业财一体化将企业的战略目标分解为具体的业务指标和财务指标，并通过信息化平台进行实时监控和跟踪。通过对指标完成情况的分析和评估，企业可以及时发现战略执行过程中存在的问题，调整战略实施策略，确保战略目标的实现。例如，某制造集团制定了向高端智能制造转型的战略目标，通过业财一体化系统将这一目标分解为研发投入、新产品销售收入占比、生产效率提升等具体指标，并落实到各个业务部门和岗位。在战略执行过程中，系统实时监控各指标的完成情况，当发现研发进度滞后、新产品市场推广效果不佳时，集团及时调整研发策略，加大市场推广投入，最终推动了战略目标的实现。

四、案例分析

以某多元化经营的企业集团为例，该集团涉足房地产、金融、制造业等多个领域。在实施业财一体化之前，集团面临着诸多管理难题：各业务板块财务与业务脱节严重，财务部门无法及时了解业务进展情况，业务部门也得不到有效的财务支持；信息传递不及时，数据准确性差，管理层难以获取准确的经营数据进行决策；风险管控薄弱，在房地产项目投资中，因缺乏对项目成本和收益的准确评估，导致部分项目亏损。

为解决这些问题，该集团启动了业财一体化项目。首先，构建了统一的信息化平台，整合了各业务板块的业务系统和财务系统，实现了数据的集中管理和共享。其次，对业务流程和财务流

程进行了全面优化，明确了各流程之间的衔接关系和数据传递规则，建立了标准化的业务和财务处理流程。同时，加强了人才培养，组织员工参加业财融合相关的培训课程，并开展岗位轮换，培养了一批既懂业务又懂财务的复合型人才。

业财一体化实施后，该集团取得了显著成效。在资源配置方面，通过对各业务板块的财务数据和业务数据进行分析，集团优化了投资策略，减少了对亏损业务的投入，加大了对盈利业务的支持力度，提高了资源利用效率。在决策效率方面，管理层能够实时获取各业务板块的经营数据，及时做出决策，如在金融业务中，根据市场动态及时调整投资组合，提高了投资收益。在风险管控方面，通过建立风险预警体系，对各业务板块的风险进行实时监控，提前发现并解决了潜在的风险问题，降低了企业的经营风险。通过业财一体化，该集团实现了从传统管理模式向现代化管理模式的转型，企业的经济效益和市场竞争力得到了显著提升。

五、结论

在当今复杂多变的市场环境下，业财一体化已成为企业集团实现管理转型、提升竞争力的必然选择。它能够有效解决当前集团化财务管控面临的困境，通过优化资源配置、提升决策效率、强化风险管控、推动战略落地等方面，为集团管理转型提供强大动力。企业集团应充分认识到业财一体化的重要性，结合自身实际情况，积极推进业财一体化建设，不断完善管理体系，培养专业人才，以适应市场变化，实现可持续发展。未来，随着数字技术的不断发展，业财一体化将不断创新和深化，为企业集团的发展带来更多机遇和可能。

参考文献

- [1] 张新民. 业财融合：理论框架与实践路径 [J]. 会计研究, 2020 (08):11 - 20.
- [2] 胡玉明. 业财融合与管理会计创新 [J]. 财务与会计, 2019 (15):18 - 21.
- [3] 王斌, 顾惠忠. 业财融合的理论框架与实践路径 [J]. 会计研究, 2017 (01):16 - 24, 95.
- [4] 陈虎, 孙彦丛, 郭奕. 财务共享服务 [M]. 北京: 中国财政经济出版社, 2014.
- [5] 财政部. 管理会计基本指引 [Z]. 2016 - 06 - 22.
- [6] 张瑞君, 陈虎, 张永冀. 企业集团财务共享服务的流程再造关键因素分析 [J]. 会计研究, 2010 (06):57 - 64, 95.
- [7] 潘飞, 程明. 业财融合视角下管理会计工具整合框架及应用 [J]. 会计研究, 2018 (12):72 - 78.
- [8] 刘勤, 杨寅. 智能财务的基本框架与建设思路 [J]. 财务与会计, 2018 (19):11 - 14.