

业财融合在企业财务管理中的应用

王柏然

中国石油天然气股份有限公司 黑龙江销售运行服务保障分公司, 中国·黑龙江 哈尔滨 150010

【摘要】企业经营管理中财务管理工作作为主要内容,其质量关系到企业的健康发展。通过合理利用业财融合模式,提高财务管理工作的质量。鉴于此文中以企业财务管理作为着眼点,阐述了业财融合的内容,接着探讨财务管理工作中应用业财融合的作用。重点分析了业财融合在企业财务管理中的应用,从多方面展开详细论述,切实发挥业财融合模式的作用,促进财务管理的高效开展,旨在为类似研究提供借鉴。

【关键词】财务管理;业财融合;具体应用

企业财务管理正经历着从后台支持到战略中枢的角色蜕变。当我们审视传统管理模式时,发现其固有的滞后性特征尤为明显——财务部门往往在业务闭环后才开始数据归集,这种时滞效应导致决策参考价值大打折扣。市场需求的快速迭代与数字技术的渗透催化出新型管理范式,其中业财融合逐渐从理论构想走向实践前沿。值得关注的是,数字化转型为业财融合提供了技术实现路径。智能财务共享平台的应用案例显示,当业务单据流与财务凭证流实现毫秒级同步时,管理会计的预测功能开始前置到业务发生环节。这种实时反馈机制不仅改变了传统会计分期假设的局限性,更催生出动态资源配置的新型决策模式。

1 业财融合的内涵

1.1 业财融合

业财融合作为现代企业治理体系的重要组成部分,其本质在于突破传统职能壁垒,构建业务运营与财务管理相互渗透的协同机制。从管理会计理论视角来看,这种融合模式通过建立双向反馈机制,促使业务活动的价值创造与财务资源配置形成动态适配关系^[1]。相较于传统财务管理侧重事后核算的滞后性特征,现代业财融合体系强调全周期价值管理,具体表现为战略规划阶段的财务预测模型构建、运营实施阶段的多维度成本监控以及绩效评估阶段的综合效益分析。

1.2 核心特征

该管理模式的核心特征体现在三个维度:其一,通过建立跨部门信息共享平台,消除业务数据与财务数据的结构性差异;其二,依托智能分析工具实现经营决策的实时财务可视化支持;其三,通过流程再造形成业务动因与财务指标的联动响应机制。这种系统性整合不仅提升了资源配

置效率,更重要的是构建起支撑战略落地的动态决策支持体系,使得企业能够快速响应市场变化并实现价值链的持续优化。

2 企业财务管理中业财融合应用的作用

2.1 提高财务管理的精准度

在传统财务管理范式下,基于历史数据的回溯性分析往往与业务实际产生时差效应。这种时差不仅导致财务指标与业务进程的脱节,更可能引发决策参考价值的衰减。业财融合体系通过构建双向数据通道,将财务核算节点前置于业务发生场景(如供应链流转、生产周期等关键环节),形成业务前端动态与财务后端规则的实时校准机制。以某制造企业采购环节为例,当业务系统捕捉到原材料价格异动时,财务模型可即时生成多维度成本模拟方案,这种动态交互降低预算编制偏差率,增强了管理会计的前瞻指导价值^[2]。

2.2 强化企业风险控制效能

在科层制组织架构下,业务单元与财务管理系统的信息传导时滞,往往导致风险预警机制产生牛鞭效应。业财融合通过重构PDCA循环中的监控环节,形成跨职能协同机制。这种管理创新具体表现为:首先建立以作业成本法为基础的三维监控体系,将资金流转、物资调配与信息交互纳入统一分析模型,运用波士顿矩阵原理识别高价值-高风险业务组合;其次在运营层面形成动态预警机制,以某制造企业ERP系统改造为例,其通过集成采购订单数据流、生产损耗系数与销售回款周期参数,运用杜邦分析法成功提高存货跌价风险识别时效。

2.3 预算编制与执行效能的协同优化

业财融合机制通过构建业务流与资金流的双向映射模

型，在预算全周期管理中实现突破：在预算生成阶段，依托供应链响应系数、市场景气指数与财务历史基数的三维耦合，形成具有容错阈值的滚动预算框架。以零售业库存预算为例，针对快时尚品类的周均动销率波动特征，可建立SKU级资金占用量价联动的预算生成算法，通过预设季节性修正参数（如节日因子、气候敏感度等），实现采购预算与现金流预测的实时校准。这种基于业务场景的预算建模方式，既能保持战略目标刚性，又赋予运营单元动态调适空间。

3 业财融合在企业财务管理中的应用

3.1 预算管理中的业财融合

预算管理是企业内部控制的重要组成部分，贯穿于战略规划和经营执行之中。传统预算编制往往由财务部门主导，业务部门提供数据支持，但由于二者缺乏紧密合作，容易导致预算目标偏离实际经营需求，甚至出现拍脑袋式的预测。在业财融合模式下，业务人员与财务人员深度合作，共同制定科学合理的预算方案，使其更加符合市场动态和企业发展战略^[3]。

首先，在预算编制阶段，通过引入大数据分析和人工智能技术，结合市场趋势、历史数据及行业对标信息，使预算更加精准。例如，在销售预算制定过程中，不仅依赖过去的销售数据，还应结合市场调研、客户需求变化以及供应链情况进行动态调整。其次，在执行过程中，通过实时监测各项业务指标，如销售额、采购成本、人力资源投入等，确保各环节运行符合既定目标，同时利用数字化工具设立预警机制，对异常支出或收入波动及时作出调整。此外，在预算考核阶段，通过建立跨部门沟通机制，让业务部门充分理解预算目标，并积极参与决策，从而提高执行力和责任感。

3.2 成本控制中的业财融合

基于价值链理论的成本控制体系突破传统会计事后核算的局限性，要求财务部门深度介入企业运营流程，构建全生命周期的动态管控机制。这种业财协同模式在成本管理中的实施呈现三个维度的创新：

在采购端价值挖掘层面，应建立跨部门的供应商协同机制。通过搭建业财数据共享平台实现采购定价模型的动态可视化，其中可运用蒙特卡罗模拟对供应商报价进行概率分布分析，结合历史履约数据构建供应商分级评估体系。

生产过程的成本动因分析需要突破传统会计分期的约束，采用作业成本管理法重构成本归集逻辑，重点解决

制造费用在复杂产品线间的精准追溯问题。在具体实施层面，可建立工序级成本核算单元，通过时间驱动作业成本法量化非增值作业损耗。需要建立异常成本波动预警机制，运用过程挖掘技术识别生产流程中的隐性浪费节点。销售端的价值创造分析应聚焦客户维度营利性管理，基于产品—客户组合的边际贡献矩阵分析，需要财务团队协同市场营销部门建立客户终身价值预测模型。

3.3 绩效评价体系中的业财融合

在动态竞争环境下，传统以损益表数据为核心的绩效评估体系正面临双重挑战：一方面，财务指标具有显著滞后性，难以捕捉价值创造的关键前导因素；另一方面，业务运营中的战略性投入（如客户关系维护、技术研发储备）往往因无法即时量化而被排除在考核范围之外^[4]。

现代绩效评价应着力打通四个传导链条：财务成果的产出质量、客户价值的实现程度、流程优化的执行效率以及组织能力的蓄积水平。以装备制造企业为例，其绩效观测点既包含净资产收益率的财务维度，更需要嵌入设备稼动率、工艺迭代周期等过程指标，特别是要量化智能制造改造对单位能耗降低的贡献度。这种多维度观测体系能够有效识别：某季度利润率下滑究竟是市场竞争加剧所致，还是内部供应链响应迟滞造成。

在具体实施层面，建议采用双驱动指标体系构建法：横向维度将KPI分解为效益型（如EVA）、效率型（如存货周转率）和成长型（如专利转化率）三类；纵向维度则对应战略层、业务层和执行层设置差异化的观测频率。市场拓展部门的考核项设计尤其需要警惕唯销售额论，可尝试将客户生命周期价值（CLV）与渠道维护成本进行配比分析，这对评估区域市场健康度具有更强解释力。

为确保评估机制的动态适应性，应建立跨部门数据融合机制。通过ERP与CRM系统的深度耦合，不仅能够实现销售预测与产能规划的实时校准，更重要的是让生产人员直观看到工艺改进对毛利空间的提升效应。某汽车零部件企业的实践表明，当其将质量损失成本按工序分解到班组层面时，废品率在三个月内下降27%，这正是业财数据透明共享带来的行为改善红利。

3.4 资金管理中的业财融合

在企业运营的生命周期中，资金流动如同人体血液循环系统，其畅通程度直接关乎组织机体的健康状态。跨部门协作中的资金管理困境往往源于目标函数的差异——营销部门追求市场占有率需要资金投入，生产部门注重设备更

新要求资本支持，而财务部门则必须守住流动性安全边界。

从动态管控视角出发，滚动资金预测模型的构建需要突破传统预算的静态框架。以文旅行业为例，其明显的淡旺季波动特征要求财务人员不仅要分析历史客流数据，更要联动市场部门获取景区改造进度、营销活动排期等业务信息，形成预测-执行-修正的闭环管理机制^[5]。

运营资本的精细化管控方面，可建立双链联动机制：在应收账款端，依托ERP系统构建客户信用画像，实施ABC分类管理。当系统预警显示某重点客户账期异常时，财务部门需联动业务人员分析市场变动因素，而非简单催收。在存货管理维度，通过打通销售终端数据与生产计划系统，实现库存结构的动态优化。

区块链技术支持下的供应链金融解决方案，不仅能够缓解中小供应商融资困境，更重要的是通过交易数据上链，形成可视化的资金流动图谱。这种穿透式管理使财务部门精准识别产业链薄弱环节，制定针对性的资金扶持策略，在控制风险的同时增强生态链的整体价值创造能力。

3.5 风险控制中的业财融合

随着企业的高速发展，越来越多企业业务范围不断拓宽，企业可能会产生分子公司，不同分子公司的财务信息管理系统建设不均衡，可能会存在各系统不匹配的问题。针对这一问题企业要对信息化控制平台进行优化，企业总部需要通过信息平台来监控各分子公司的信息，并根据资金管理系统、会计核算系统、成本管理系统等系统实现对财务管理的分析。内部各信息平台的信息是要实现有效整合，为管理层开展财务战略的制定提供依据，并在此基础上统一各分子公司的财务信息系统，实现软件统一、数据口径统一，确保业务口径和财务口径能够实现衔接，根据信息化管理系统优化企业内部的各项业务流程，将财务工作贯穿到业务流程的各层面，实现对业务工作的指导与考核，以提升企业整体的管控能力。

在动态复杂的商业环境中，政策调整周期缩短、市场供需关系重构、合规监管强度提升等新特征，对企业风险防控体系提出了更高要求。传统以财务指标为核心的被动式风控模式，正逐步被业财协同的主动防御机制所替代，这种转变本质上体现了风险管理从末端治理向全流程嵌入的进化路径。就信用风险管理而言，现代企业已突破单一财务评估维度，转而构建跨部门联动的信用评价矩阵。例如在零售行业，业务部门掌握的客户消费行为数据与财务应收账款数据形成交叉验证，通过机器学习模型动态调整信用阈值，既能

避免过度保守导致的客户流失，及时识别异常付款周期延长等风险信号。针对运营风险的防控，业财融合展现出显著的时空穿透力。制造型企业将设备稼动率、次品率等生产数据与维修成本、订单交付违约金等财务指标进行关联分析，可精准定位风险敞口。在合规风险层面，业财协同构建了立体化防控网络。通过建立业务合同、资金流水、税务申报的三维校验机制，企业能够有效识别诸如阴阳合同、虚开发票等违规操作。特别是在跨境贸易领域，部分企业试点应用的智能合约系统，实现了贸易条款与收付汇条件的自动匹配，还可根据HS编码变动自动更新关税测算模型，降低了政策适应性风险。

结语

综上所述，在数字经济时代背景下，传统财务会计职能的价值实现路径正面临系统性重构。本研究通过多维度分析发现：预算管理的动态协同机制建设、全价值链成本管控体系创新、业财联动的绩效评价标准优化、资金配置的闭环管理效能提升，以及基于风险图谱的预警系统构建，共同构成了业财融合的实践框架。值得关注的是，当前理论研究在以下维度仍存在探索空间：其一，智能算法在预算弹性调整中的应用边界问题；其二，非结构化业务数据向财务指标转化的标准化困境；其三，跨部门协同中的权责配置与激励相容机制设计。特别是在工业互联网平台加速渗透的背景下，如何构建具有环境适应性的业财融合生态系统，将成为突破现有理论研究的关键着力点。

参考文献：

- [1] 林圣. 关于企业财务管理中的业财融合问题的若干思考[J]. 中国集体经济, 2018 (17): 136-137.
- [2] 胡占平. 推进企业财务信息化建设途径[J]. 全国流通经济, 2018 (06): 17-18.
- [3] 郭永清. 中国企业业财融合问题研究[J]. 会计之友, 2017 (15): 47-55.
- [4] 刘艳. 企业业财融合相关问题分析与对策[J]. 中国市场, 2021 (22): 75-76.
- [5] 马丽丽. 业财融合在财务管理中的应用研究[J]. 财会学习, 2020 (09): 37-39.

作者简介：

王柏然 (1986.10-), 男, 汉, 本科, 会计师, 财务管理。