

业财融合视域下企业财务管理的数智化重构研究

王睿*

(安徽应用技术职业大学 会计学院, 安徽 芜湖 241002)

摘要: 数字经济时代, 企业竞争逻辑从规模扩张转向价值精耕, 财务管理亟需从核算型向价值创造型跃升。然而, 传统财务管理模式受困于业务与财务数据的异构性壁垒、财务滞后性与业务实时性的时滞矛盾, 以及核算型定位与价值型需求之间的能力错配, 难以支撑企业敏捷决策与动态资源配置。本文从业财融合视角出发, 提出以数智化技术为支撑的三重重构逻辑: 数据底座重构打通业财壁垒, 算法引擎重构实现动态预测, 价值场景重构推动财务职能前移。在此基础上, 从理念与组织协同变革、技术架构渐进升级、数据治理标准化建设三个维度提出落地路径, 为业财融合的实质性推进与财务管理范式的价值转型提供系统性思路与行动参考。

关键词: 业财融合; 财务管理; 数智化重构; 数据中台; 财务 BP

DOI: <https://doi.org/10.65196/pa9jsq98>

1. 引言

随着数字经济的纵深发展, 企业竞争的核心逻辑正经历从“规模扩张”向“价值精耕”的深刻转变。在这一背景下, 业务与财务的边界日益模糊, 市场对企业的响应速度、资源配置效率与风险预判能力提出了更高要求。业财融合, 即业务运营与财务管理的双向嵌入与价值共创, 其核心在于通过数据贯通与流程协同, 实现业务流、资金流与信息流的一体化, 而非简单的财务数据向业务部门的单向输出。然而, 长期以来, 企业财务管理深陷“重核算、轻管理”的路径依赖, 财务部门作为后端支持单元, 与前端业务之间存在天然的信息壁垒与职能割裂, 致使财务数据难以转化为支撑经营决策的有效资产。

正如刘勤和曾思宸^[1]所指出的, 大数据、人工智能、云计算等数智技术正在以前所未有的渗透深度与覆盖广度重塑商业环境与企业运营范式, 为打破“业财墙”提供了全新的底层工具。但现有实践表明, 多数企业的业财融合仍停留在报表合并与数据汇总的表层阶段, 未能实现真正的深度协同。对此, 学界将财务数智化转型界定为企业以数据要素为核心资源, 在数字技术与智能技术深度内嵌的基础上, 通过对财务流程、组织结构与管理模式的系统性重构, 实现业财融合、智能决策与价值跃迁的管理变革过程^[2]。因此, 探讨数智化技术如何驱动财务管理完成从理念到职能的深层变革, 已成为兼具理论价值与实践意义的紧迫议题。

2. 业财融合视域下传统财务管理的结构性困境

2.1 业务数据与财务数据的异构性壁垒

业务端数据通常具有非结构化、高频次、多源异构的特征, 而财务端数据则遵循严格的会计准则, 呈现结构化、低频化、标准化的特点。两套数据体系在编码规则与统计口径上缺乏统一标准, 导致“同源不同标”现象普遍存在。在实践中, 业财系统共同调用的基础数据往往缺乏统一来源与标准, 业务端与财务端各自采用差异化的编码规则, 跨系统交互时仍需人工二次转换, 同一笔业务常常生成多组相互矛盾的数据^[3]。由此, 业财融合在实践中往往退化为形式上的报表合并, 数据孤岛问题依旧突出, 严重制约了管理会计工具的深度应用。

2.2 财务滞后性与业务实时性之间的时滞矛盾

基金项目: 2024 年安徽省质量工程教学研究项目“基于职业技能竞赛成果转化与 OBE 协同驱动的《纳税实务》课程改革研究”(项目编号: 2024jyxm0925); 中国特色高水平高职学校和专业建设计划——电子商务专业群建设项目(2025sgxm01)

作者简介: 王睿(1981-), 男, 讲师, 硕士, 研究方向为财务管理。

通讯作者: 王睿

传统财务管理以月度结账、季度报告为核心，本质上是一种“事后记账”的反馈机制。然而，业务端的市场变化要求企业具备“事中干预”甚至“事前预判”的能力。从信息系统视角看，业财融合之前业务流程与财务流程大多彼此分离、数据各自存储，部门间仅借助纸质票据实现少量数据传递，信息共享程度相对较低^[1]。这种流程分割直接导致财务信息滞后于业务节奏，财务部门难以为前端提供前瞻性的预测与动态资源配置建议。由此产生的时滞矛盾在预算管理领域表现得尤为明显：年度静态预算编制完成后，往往因市场环境变化而迅速失效，财务难以根据业务波动进行滚动调整，最终导致资源配置与业务实际需求脱节。

2.3 核算型定位与价值型需求之间的能力错配

长期以来，财务部门以核算监督与合规管控为核心职能，组织架构围绕凭证录入、报表编制等基础工作展开，导致财务人员在知识结构上与业务部门形成隔阂。当前企业在推进业财融合过程中，普遍存在认知层面的系统性偏差，部分管理者将其简单等同于部门间的日常沟通协作，未能认识到其本质是涉及顶层设计重塑与管理流程重构的系统性战略工程^[4]。与此同时，企业普遍缺乏既懂业务又懂财务的复合型人才，财务组织难以从核算型向“价值伙伴”转型，业财融合缺乏必要的组织载体与推进主体。这种组织思维与能力结构的双重缺失，使得业财融合即使有了技术与数据条件，也难以找到真正的落地执行者。

3. 数智化重构财务管理的逻辑框架

面对上述困境，数智化技术并非简单的工具叠加，而是通过改变财务管理的“输入—处理—输出”全流程，实现从数据贯通到智能决策再到价值创造的递进式重构。三重逻辑沿“数据层→算法层→应用层”逐级递进：唯有先打通数据底座，让业财数据“看得见”，算法引擎才能“算得准”；唯有算法引擎算得准，价值场景才能“用得上”。财务管理数智化重构的完整逻辑框架如图1所示。

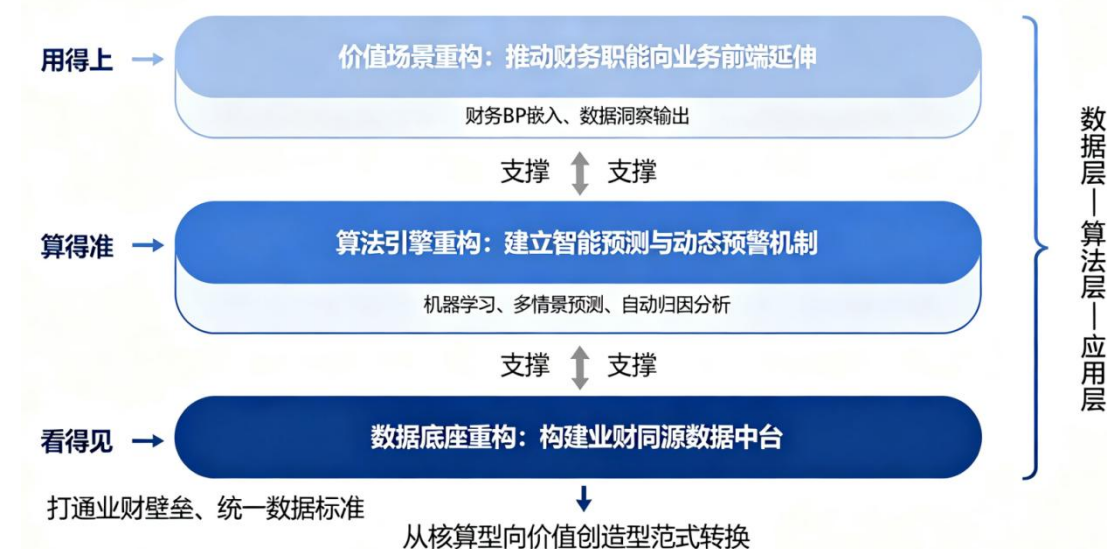


图1 财务管理数智化重构的三层递进逻辑框架

3.1 数据底座重构：构建业财同源的数据中台

数据底座重构是数智化重构的逻辑起点，其核心在于打破业务系统与财务系统之间的数据壁垒，实现业财数据的同源共生。财务中台打破了传统IT架构下企业内部各子系统之间的数据孤岛，通过统一数据口径将散落在各子系统的数据有效整合，充分挖掘数据价值并辅助决策^[5]。企业应建立统一的数据标准与主数据管理体系，将业务端产生的非结构化数据实时转化为财务端可识别的“事件”，从源头消除数据偏差与信息遗漏。

进一步来看，“数据中台+财务中台”的双中台驱动模式能够满足企业实际需求：数据中台对前端业务数据进行整合、清洗与加工，财务中台则提供预算、资金、成本等各类财务服务应用，

二者联动使数据智能赋能财务，驱动财务数智化转型^[6]。这一重构不仅是技术层面的系统集成，更是数据治理理念的深层变革。它要求企业放弃“财务数据优先”的单向思维，转而建立“业务-财务数据同源”的共享机制，为后续的分析与价值挖掘奠定坚实基础。

3.2 算法引擎重构：建立智能预测与动态预警机制

在数据底座实现贯通的基础上，算法引擎重构将财务管理从“经验驱动”推向“数据智能驱动”。传统财务预算依赖历史数据的线性外推与人工判断，难以应对复杂多变的市场环境。企业财务数智化转型呈现出“技术引入—流程重构—组织变革—价值再造”的递进逻辑，其中算法引擎的引入标志着财务管理从“经验驱动”向“数据智能驱动”的关键跃迁^[2]。具体而言，机器学习等算法可通过实时抓取业务数据，结合外部市场信号，自动生成多情景的财务预测模型，并对业务异常波动进行自动归因分析。这意味着财务管理重心从“事后核算”前移至“实时计算”，算法不仅大幅减少了重复性的人工操作，更赋予了财务部门前瞻性洞察与动态干预的能力，有效缓解了前文所述的时滞矛盾，使预算编制从静态模式转向滚动动态预测。

3.3 价值场景重构：推动财务职能向业务前端延伸

数据底座与算法引擎的重构，最终指向财务职能的价值场景重构。如果说前两重逻辑解决了“数据通”与“计算准”的问题，那么价值场景重构则回答“如何用”的核心命题。在传统模式下，财务部门的价值输出局限于报表解读与合规审查；而在数智化重构框架下，财务职能通过财务BP机制深度嵌入业务单元，在产品定价、客户画像、供应链优化、投资决策等场景中直接输出数据洞察，实现从“账房先生”到“业务伙伴”的角色转换。这一重构的本质，是财务管理价值定位的根本性转变——从后勤保障到价值创造，从被动响应到主动赋能。

4. 业财融合视域下财务管理数智化重构的实现路径

业财融合视域下财务管理数智化重构需从理念与组织、技术架构、数据治理三个维度协同推进。三者并非彼此独立，而是形成“思维先行、技术跟进、制度兜底”的闭环实施体系，互为条件、缺一不可，如图2所示。



图2 财务管理数智化重构的闭环实施体系

4.1 理念与组织的协同变革

数智化重构的首要障碍往往不在技术，而在理念与组织。企业需首先重塑财务职能的定位认知，推动财务人员从“合规管控思维”向“服务赋能思维”转型，树立数据驱动与价值导向的管理理念。破解业财融合困境的首要环节在于强化认知引导，企业高层应率先转变观念，将业财融合正式纳入长期发展战略规划，明确推进方向与核心目标，为落地提供高层引领与战略支撑^[4]。

在组织架构层面，应推行“战略财务—业务财务—共享财务”分层体系。战略财务负责顶层设计与资源配置，业务财务（即财务 BP）前置嵌入各业务单元提供决策支持，共享财务则通过财务共享服务中心集中处理标准化核算业务。企业应完善财务 BP 制度建设，明确其职责、权限及工作流程，通过建立跨部门沟通机制与信息共享平台，使财务 BP 真正嵌入业务单元，推动财务与业务的深度协同^[7]。此外，企业应明确新岗位的能力画像与职业发展通道，推动核算人员向“数据运营师”或“业务财务分析师”转变，建立跨部门信息共享与目标联动机制，从制度层面消解部门壁垒。

4.2 技术架构的渐进式升级

技术重构并非意味着对现有信息系统的推倒重来，而应采取渐进式升级策略，以降低实施风险与转型成本。财务数字化转型不可急于求成，其动态中台架构经历了从业务中台到双中台再到碎片化中台的渐进式演进，企业应在现有信息化基础上逐步打通业务模块，通过模块化迭代降低实施风险^[5]。具体而言，企业可在现有系统基础上汇聚各业务系统的原始数据，逐步打通销售、采购、生产等模块的数据链路，构建“业务发生—数据采集—财务核算—分析反馈—业务优化”的闭环机制，使业务事件自动触发财务记录，财务分析结果实时反哺业务决策。

渐进式路径的优势在于：既保护了企业既往的 IT 投资，又通过分阶段建设逐步释放数智化红利，避免因技术架构大换血导致的业务中断与资源浪费。企业可根据自身信息化基础，分阶段推进数据接口打通、中台建设与智能应用上线，确保每一步改造都能产生可见效益。

4.3 数据治理的标准化建设

无论技术架构如何先进，若缺乏标准化的数据治理体系，数智化重构终将沦为“空中楼阁”。数据治理是确保数据“可用、可信、可控”的制度基础。建立主数据治理规则、统一业财语言是数据中台建设的关键前提，企业必须围绕端到端流程梳理业财融合的数据交互点，统一客户、供应商、物料、项目、会计科目等核心主数据的编码规则与统计口径，否则技术架构再先进也难以落地^[3]。

企业应建立企业级的主数据管理规范，统一业务数据与财务数据的转换逻辑与校验标准，明确数据资产的归属、权责与共享边界。同时，数据治理应明确治理定位，统一数据标准，搭建一体化平台，并强化数据全生命周期管理，对采集到的业务数据与财务数据进行精准筛选与规范处理，确保数据的真实性、准确性与完整性^[4]。此外，数据安全与隐私保护机制亦不可忽视——在跨部门数据共享过程中，企业需建立分级授权、脱敏处理与审计追踪制度，确保敏感财务数据在流通中的合规性与安全性。数据治理标准化建设不仅是技术问题，更是涉及制度设计、流程规范与文化培育的系统工程，是数智化重构能否从“可用”走向“可信”的关键保障。

5. 结语

业财融合视域下的财务管理数智化重构，本质上是企业财务管理从“核算反映”走向“价值赋能”的范式转换。这一转换并非技术工具的简单叠加，而是围绕“数据贯通—智能决策—职能前移”的递进逻辑，对财务管理的输入、处理与输出全链路进行系统性再造。三条路径以“思维—技术—制度”形成闭环，理念变革为技术升级扫清认知障碍与组织阻力，技术升级为数据治理提供系统载体与落地场景，数据治理则为理念变革与技术升级提供可信、可控的数据根基与制度保障。未来，随着企业数据资产的持续积累与数智技术的迭代成熟，财务管理有望进一步从“业务伙伴”向“战略中枢”跃迁，成为企业动态资源配置与价值创造的核心枢纽。

参考文献：

- [1]刘勤，曾思宸. 数智技术发展对业财融合的促进作用[J]. 财会月刊，2023(20)：20-24.
- [2]张宇，齐柱贺. 企业财务数智化转型：文献综述[J]. 财会月刊，2026(14)：48-55.
- [3]曹彦，褚友祥，张琳，等. 企业构建业财融合数据中心路径研究：以烟草企业为例[J]. 中国注册会计师，2024(11)：111-115.
- [4]于建利. 企业业财融合存在的问题及解决策略研究[J]. 中国农业会计，2026(16)：72-74.
- [5]韩笑，黄志翔，黄源. 基于动态中台架构的财务数字化转型研究——以传统数据密集型企业为例[J]. 管理评论，2023，35(12)：333-352.

[6]郝艳华. 双中台驱动模式下集团企业财务数智化研究[J]. 财会通讯, 2024(24): 121-125.

[7]阮孟牡, 朱佳文, 胡竟男. 基于数字化转型及“业财融合”视角下的企业财务 BP 能力框架构建[J]. 财会研究, 2024(27): 46-48.

A Study on the Digital-Intelligent Restructuring of Corporate Financial Management from the Perspective of Financial-Business Integration

WANG Rui*

(School of Accounting, Anhui University of Applied Sciences, Wuhu 241002, Anhui, China)

Abstract: In the digital economy era, the logic of corporate competition has shifted from scale expansion to value refinement, and financial management urgently needs to transform from an accounting-oriented model to a value-creation-oriented one. However, traditional financial management models are constrained by the heterogeneity barriers between business and financial data, the time-lag contradiction between financial lag and business real-time demands, and the capability mismatch between accounting-oriented positioning and value-oriented needs, making it difficult to support agile decision-making and dynamic resource allocation. From the perspective of financial-business integration, this paper proposes a three-tier restructuring logic supported by digital-intelligent technologies: restructuring the data infrastructure to break down barriers between finance and business, restructuring the algorithmic engine to enable dynamic forecasting, and restructuring value scenarios to advance financial functions toward the front end of business operations. On this basis, it proposes implementation pathways from three dimensions — conceptual and organizational collaborative reform, progressive technological upgrading, and standardized data governance — so as to provide systematic thinking and actionable references for the substantive advancement of financial-business integration and the value-oriented paradigm shift of financial management.

Keywords: financial-business integration; financial management; digital-intelligent restructuring; data middle platform; financial BP