

# 基于大数据背景下的财务管理转型路径研究

孙安斌

济南高新控股集团有限公司 山东 济南 250001

**【摘要】**：数字经济发展推动企业经营活动高度数据化，财务管理面临从“核算驱动”向“数据驱动”“价值创造驱动”转型的迫切需求。大数据技术在数据采集、存储、计算与分析方面的能力提升，使财务管理能够更深度地嵌入业务过程，实现对经营活动的实时洞察、预测分析与风险预警。然而，财务管理转型并非单纯的信息化升级，而是涉及组织架构、流程体系、数据治理、人才能力与安全合规的系统性变革。本文从大数据技术特征与管理逻辑变化出发，阐释财务管理转型的内涵与驱动因素，梳理大数据赋能财务管理的关键应用场景与实现现状，进而为后续识别转型障碍与风险、提出实施路径与策略奠定基础。研究旨在为企业构建以数据资产为基础、以业财融合为主线、以智能分析为手段的财务管理转型框架提供参考。

**【关键词】**：大数据；财务管理；业财融合；数据治理；财务转型

DOI:10.12417/3041-0630.26.02.033

## 1 引言

在市场竞争加剧、业务形态快速迭代与监管要求不断强化的背景下，传统财务管理模式暴露出信息滞后、数据孤岛、决策支持不足等问题。长期以来，企业财务部门更多承担会计核算、报表编制和合规报送等职能，管理重心偏向事后确认与结果控制。这种“核算型财务”在稳定环境下能够满足基本管理需求，但在数据驱动的竞争环境中，其在响应速度、分析深度与价值贡献方面逐渐显得不足。大数据时代的显著特征之一，是企业经营过程越来越可被数据记录与追踪。订单、库存、物流、客户行为、供应链协同与线上营销等环节持续产出数据，使财务管理具备从业务源头获取信息、实现实时监控和前瞻预测的可能。与此同时，管理者对财务部门的角色定位也在发生变化，财务不再仅仅是“成本中心”，而是需要成为连接战略、业务与资源配置的“价值管理中心”。因此，财务管理转型既是技术演进的结果，也是企业治理逻辑与经营模式升级的必然选择。本文围绕“大数据背景下财务管理转型路径”展开研究，强调转型的系统性与渐进性：既要关注技术工具的引入，也要重视数据治理、流程再造、组织能力与风险控制的协同建设。通过对理论基础、应用场景与现状的分析，为提出可落地的转型路径提供理论支撑。

## 2 大数据背景下财务管理转型的理论基础与驱动因素

### 2.1 大数据技术特征及其对企业管理逻辑的影响

大数据技术的价值不仅在于数据规模的扩张，更在于数据的多源融合与实时处理能力。相较传统财务信息系统以结构化财务数据为主，大数据环境下的数据来源更广，既包括ERP、资金系统、税务系统等结构化数据，也包括合同文本、客户交互记录、舆情信息、设备运行数据等非结构化数据。这一变化使企业的经营活动能够被更全面刻画，为管理提供更真实的依

据。

在管理逻辑上，大数据推动企业从“经验决策”向“证据决策”转变。管理者不仅关注财务结果，更关注过程数据所揭示的趋势、风险与机会。对财务管理而言，这意味着财务需要具备更强的分析能力，将数据转化为可解释、可行动的管理信息，并通过预测、模拟与情景分析支持资源配置决策。大数据的实时性还促使管理控制从周期性报表转向动态监测，使风险控制更前置、经营决策更敏捷。

### 2.2 财务管理职能演进与“数据驱动”转型内涵

财务管理职能演进可以概括为从“记录与合规”向“管理与决策支持”拓展。传统财务强调会计核算准确性与制度合规，主要输出财务报表与历史分析；而数据驱动的财务管理更强调经营过程的量化管理与价值创造能力，关注从业务端获取数据，形成成本动因分析、盈利结构分析与现金流预测等管理能力。

“数据驱动”转型的核心内涵在于三方面。第一，财务数据边界扩展，从财务系统内部数据扩展到跨部门业务数据，形成业财融合的数据链路。第二，财务工作方式升级，从手工处理与规则处理转向自动化处理与智能分析，提升效率并释放财务人员投入管理分析的时间。第三，财务价值定位提升，从核算支持转向经营伙伴，直接参与预算编制、绩效管理、风险预警与战略评估等关键管理环节。

### 2.3 外部环境、竞争压力与合规要求的转型驱动

外部环境变化是财务转型的重要推力。宏观层面，数字经济和产业数字化使企业竞争从产品竞争逐步延伸到“数据能力竞争”，具备数据整合和精细化运营能力的企业更易获得成本优势与响应速度优势。行业层面，供应链协同、渠道数字化与客户运营精细化成为常态，财务管理必须与业务同频，才能实

现对经营效率和盈利质量的有效管理。合规要求也对财务转型提出更高标准。税务监管数字化、财务信息披露规范化、数据安全与隐私合规等要求不断强化,企业需要更高质量的数据治理与更透明的流程控制机制。与此同时,资本市场和金融机构对企业财务信息的及时性、真实性与可解释性要求提升,促使企业通过数据化、标准化手段提升财务信息质量与治理水平。

### 3 大数据赋能财务管理的关键应用场景与现状分析

#### 3.1 财务共享与业财一体化的推进现状

财务共享服务是财务转型中最常见的切入点,其通过集中处理标准化、重复性业务,实现流程统一与成本优化。共享中心的建设使企业能够将报销、应付、应收、总账等业务流程标准化,提升处理效率并加强流程控制。更重要的是,共享模式促进财务数据集中沉淀,为后续数据分析与经营管理提供数据基础。业财一体化是共享向更高层次发展的关键方向。其核心是打通业务系统与财务系统,实现业务发生即触发财务记录与管理规则,使财务信息与业务过程同步。当前不少企业已经实现基础层面的对接,但在更深层次的成本动因归集、利润中心核算以及跨业务线统一口径方面仍存在不足,导致数据虽“连通”但难以形成“可用的管理信息”。

#### 3.2 数据治理与财务数据资产化的实践问题

在大数据背景下,财务数据不再仅是报表生成的原材料,而是可以作为企业数据资产参与经营决策与风险管理。然而,数据资产化的前提是高质量的数据治理。现实中,许多企业存在主数据不统一、口径不一致、数据缺失与重复等问题,导致数据难以用于跨部门分析。财务部门在推进数据资产化时,往往面临业务系统多、数据来源杂、治理责任不清等挑战。此外,数据治理不仅是技术问题,更是管理问题。数据标准、数据权限、数据责任与数据质量考核机制如果缺失,即便建立了数据平台,也容易出现“数据堆积但无法形成洞察”的现象。实践中较为有效的做法是以财务口径为基础建立统一编码体系与指标口径,并通过流程规则确保数据从源头产生时即满足质量要求,实现“过程治理”而非“事后清洗”。

#### 3.3 智能预算、预测分析与经营决策支持应用

预算管理是财务管理与经营管理连接最紧密的环节之一。大数据技术使预算编制能够从“经验+历史”转向“数据+预测”,通过对销售、产能、成本动因、市场波动等数据的分析,形成更贴近业务实际的预算模型。智能预算强调滚动预测与动态调整,使预算成为经营管理的实时工具,而非年度一次性计划。在预测分析方面,大数据支持更精细的现金流预测、应收风险识别与库存周转优化。通过对订单、回款行为与客户信用数据的综合分析,企业可以识别潜在坏账风险并提前干预;通过对供应链数据与成本数据的联合分析,可以更早识别成本压力并

调整采购与生产策略。当前部分领先企业已在这些领域形成应用,但多数企业仍处于探索阶段,主要障碍仍集中在数据打通、模型可解释性与组织协同能力不足。

### 4 财务管理转型过程中的主要障碍与风险识别

#### 4.1 数据质量、系统孤岛与流程割裂问题

财务管理转型的首要瓶颈往往不是缺少工具,而是缺少可被信赖的数据。现实中企业信息系统建设具有阶段性与部门化特征,不同业务线可能采用不同的ERP、CRM或自建系统,数据口径、编码规则与业务流程不统一,形成系统孤岛。在这种情况下,财务虽能汇总数据形成报表,但要实现跨系统的成本动因追溯、利润贡献分析或客户全生命周期价值评估,往往会因数据无法关联而受阻。更关键的是,数据质量问题会削弱管理者对分析结果的信任,一旦出现“同一指标多种口径、同一事实多套数据”,数据驱动的决策机制就难以建立。

流程割裂同样会放大数据问题。若业务流程未标准化,数据采集点缺失或靠人工补录,容易造成延迟与错误,导致财务分析停留在“事后解释”。转型要实现真正的实时监控与前瞻预测,必须将数据质量治理前移到业务流程源头,通过规则化流程与系统校验减少“事后清洗”的依赖,否则分析能力越强、暴露的问题越多,反而使组织陷入“数据治理内耗”。

#### 4.2 组织能力短板与复合型人才缺口

大数据背景下的财务管理转型对人才结构提出了新要求:既需要理解会计准则、税务合规与内部控制的专业能力,也需要具备数据治理、业务理解与分析建模的复合能力。但不少企业财务团队的能力结构仍以核算为主,擅长制度执行与账务处理,却缺乏从业务逻辑出发提出管理问题、设计指标体系、解释分析结论并推动业务改进的能力。尤其在业财融合推进过程中,如果财务人员缺乏对业务流程的理解,就难以在“数据—流程—决策”链条中发挥价值。

组织层面还存在协同障碍。财务管理转型需要业务部门配合提供数据、统一口径、改变流程,但若缺乏高层推动与绩效约束,业务部门可能认为数据治理增加负担而消极配合,导致转型停留在财务部门内部。由此可见,人才缺口与组织协同不足是转型失败的重要风险点,必须通过机制设计和能力建设同步解决。

### 5 基于大数据的财务管理转型路径与实施策略

#### 5.1 顶层设计:战略牵引与治理架构重塑

财务管理转型的本质是管理模式变革,需要以战略牵引而非技术牵引。企业应首先明确转型目标:是提升核算效率、加强风险控制,还是增强经营决策支持与价值创造能力。不同目标决定了数据建设优先级、组织架构调整方向与投入力度。顶

层设计应形成“战略目标—能力地图—实施路线图”的逻辑闭环,明确阶段性成果与关键里程碑,避免转型陷入“工具堆砌”或“项目碎片化”。在治理架构上,应建立跨部门的数据治理委员会或业财融合推进机制,由高层牵头统筹财务、信息化与业务部门协同。通过职责明确、权限清晰与考核绑定,确保数据口径统一、流程变更落地与资源投入稳定。只有将转型纳入公司治理体系,才能实现长期持续推进。

### 5.2 数据底座:主数据管理与数据治理体系建设

数据底座建设是财务转型的基础工程,其核心在于主数据管理与数据治理体系。主数据如客户、供应商、物料、组织架构、科目体系等是跨系统分析的“连接器”,若主数据不统一,业务数据与财务数据就无法形成稳定映射。企业应建立统一编码规则与指标口径,明确数据标准、数据责任人与数据质量考核机制,并形成从源头录入到应用输出的全链条治理闭环。在实践路径上,可遵循“先统一口径、再打通流程、后开展智能分析”的顺序。过早开展复杂建模容易因数据不稳定导致结论不可靠,进而削弱转型信心。相反,当数据底座稳定后,预测分析与智能决策才能真正发挥价值,并形成可复制、可扩展的能力体系。

### 5.3 流程再造:业财融合与端到端闭环管理

业财融合不是简单的数据对接,而是流程与规则的一体化重构。企业应围绕“从业务发生到财务反映”的关键链条进行端到端流程再造,例如采购到付款、订单到回款、费用到报销、项目到结算等。流程再造应明确每个节点的数据采集规则、审批权限与控制要点,使财务管理从事后核算转向过程控制与实时监测。端到端闭环管理强调“事前预算约束—事中过程监控—事后绩效评价”的贯通。通过将预算指标与业务执行数据实

时连接,财务可对偏差进行及时预警,并推动业务部门采取纠偏措施。这样财务管理才能真正转向“经营管理工具”,并实现对成本、现金流与风险的可视化管控。

### 5.4 能力建设:人才体系、工具平台与持续迭代机制

财务转型的核心能力包括数据素养、业务理解与分析建模能力。企业应通过分层培养机制提升团队能力:基础层提升数据意识与系统应用能力,骨干层强化业财融合与管理会计能力,专业层培养数据分析、模型构建与产品化能力。同时可通过“财务+IT+业务”联合小组推进关键场景落地,在实践中形成能力沉淀。工具平台建设应服务于能力提升而非替代能力。企业可根据规模与复杂度选择数据中台、BI分析平台、RPA自动化、智能预测工具等,但应强调平台标准化与可扩展性。更重要的是建立持续迭代机制:以业务痛点为导向选择场景、用数据验证价值、通过复盘优化模型与流程,使转型从项目制走向常态化运营。

## 6 结语

大数据背景下,财务管理转型已从可选项转变为企业提升竞争力与治理能力的必选项。转型的关键不在于单点技术引入,而在于以战略牵引重塑财务定位,以数据治理夯实数据底座,以流程再造推动业财融合,以人才与工具协同提升分析决策能力,并通过安全合规与内控协同确保转型可持续。本文从理论驱动、应用现状、障碍风险与实施路径四个维度进行了系统分析,提出了可分阶段推进的转型框架。未来企业应在真实业务场景中持续迭代,通过“场景验证—能力沉淀—体系扩展”的路径,逐步形成数据驱动的财务管理新模式,从而更有效地支持战略落地与价值创造。

## 参考文献:

- [1] 王化成,刘俊彦.管理会计理论与实务[M].北京:中国人民大学出版社,2020.
- [2] 谢志华,王化成.财务管理学[M].北京:中国人民大学出版社,2021.
- [3] 张新民.财务报表分析[M].北京:北京大学出版社,2020.
- [4] 陈旭东,马会英.大数据背景下企业财务管理转型研究[J].财会月刊,2020(20):92-98.
- [5] 赵春光,陈冬华.内部控制、风险管理与数字化转型协同机制[J].会计研究,2019(07):3-12.
- [6] 王竹泉,赵立新.业财融合视角下企业价值管理的路径选择[J].财经研究,2018(11):56-68.
- [7] 孙志强,郭美玲.财务共享服务模式的治理逻辑与实施关键[J].财会通讯,2020(10):78-84.