

数字化转型背景下零售企业业财融合 创新路径研究

——以A企业为例

严苗丹, 王 静*

山东建筑大学商学院, 山东 济南

收稿日期: 2025年4月14日; 录用日期: 2025年4月28日; 发布日期: 2025年6月4日

摘 要

在数字经济时代浪潮驱动下, 零售企业依托业财融合实现价值重构与运营效能提升已成为提高核心竞争力的重要路径。本文以A企业为例, 通过分析其数字化转型历程及业财融合具体实践, 发现A企业通过技术赋能、组织协同与流程优化构建了适配数字化生态的业财融合体系, 有效提升了其市场份额、成本控制能力、资源配置效率及企业成长能力。在此基础上, 本文提出了零售企业在数字化转型背景下推进业财融合创新的路径, 以期为零零售企业提供理论参考与实践启示。

关键词

数字化转型, 业财融合, 零售企业

Research on the Innovation Path of Business and Finance Integration of Retail Enterprises under the Background of Digital Transformation

—Taking Enterprise A as an Example

Miaodan Yan, Jing Wang*

School of Business, Shandong Jianzhu University, Jinan Shandong

Received: Apr. 14th, 2025; accepted: Apr. 28th, 2025; published: Jun. 4th, 2025

*通讯作者。

文章引用: 严苗丹, 王静. 数字化转型背景下零售企业业财融合创新路径研究[J]. 电子商务评论, 2025, 14(6): 41-47.
DOI: 10.12677/ecl.2025.1461709

Abstract

Driven by the wave of digital economy, it has become an important path to improve the core competitiveness of retail enterprises by relying on the integration of business and finance to realize value reconstruction and operational efficiency improvement. Taking Enterprise A as an example, this paper analyzes its digital transformation process and specific practices of business-finance integration, and finds that Enterprise A has constructed an business-finance integration system adapted to the digital ecosystem through technological empowerment, organizational synergy, and process optimization, which has effectively improved its market share, cost control ability, resource allocation efficiency, and enterprise growth capability. On this basis, this paper proposes a path for retail enterprises to promote the innovation of business-finance integration in the context of digital transformation, with a view to providing theoretical references and practical insights for retail enterprises.

Keywords

Digital Transformation, Business and Finance Integration, Retail Enterprise

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

数字经济浪潮下,以人工智能、大数据、云计算为代表的新一代信息技术正重塑全球商业生态。随着消费者行为数字化、供应链智能化、场景碎片化趋势的加速演进,传统零售企业面临着运营效率提升、决策响应滞后、生态协同不足等多重挑战。在此过程中,业财融合将企业的业务活动与财务管理紧密结合,通过数据共享与流程协同,实现资源的高效配置与战略决策的动态优化,成为零售企业重塑竞争力、实现降本增效与创新发展的有效路径。然而,部分企业在实践中仍面临数据孤岛难以打通、技术应用与组织能力脱节、价值创造路径模糊等痛点,需探索适配数字生态的业财融合创新路径。

A企业积极推动数字化转型,从传统零售向智慧零售的转型过程中,通过技术赋能、组织协同与流程优化,构建了数据驱动、实时联动、生态协同的业财融合体系。本文以A企业为研究对象,通过分析其业财融合的创新实施路径,为零售企业构建设业财融合创新路径提供理论启示与实践参考。

2. 核心概念

2.1. 数字化转型

数字化转型是利用数字技术对传统业务进行优化升级和创新转型的过程,旨在提升效率、创新商业模式、增强客户体验等,构建可持续的竞争力。刘粮和邓欣晨等(2022) [1]认为数字化转型作为数字经济发展的重点着力点,通过云计算、大数据、人工智能等技术的深度应用,驱动企业质量、效率、动力三重变革,促进企业实现高质量发展。李辉(2020) [2]强调数字化转型的战略性特征,应构建“理念 + 资金 + 人才 + 平台”的协同体系,系统性推进这一长期性变革工程。在行业实践中,戚聿东和肖旭(2020) [3]认为制造业企业需构建数字化决策体系与管控系统,推动组织结构向网络化、扁平化转型,并在运营层面实施“线上 + 线下”全渠道整合,借助大数据技术实现精准营销与精细化管理。王春英和陈宏民(2023)

[4]认为工业互联网平台建设是制造业企业数字化转型的关键。在物流业数字化转型方面, 王文华和周立姚(2022) [5]通过研究发现物流业的数字化转型能显著降低资金获取成本并提升管理效率, 进而提升企业财务绩效。

2.2. 业财融合

业财融合是指将企业的业务与财务深度结合, 通过协同运作实现资源优化配置、风险控制和价值创造等。王亚星和李心合(2020) [6]认为“业财融合”的概念由业务、财务与会计三个子概念构成, 其概念可拆解为业计融合、财计融合与业财融合三个融合概念, 其中业计融合与财计融合主要体现为信息系统的整合对接, 业财融合则侧重业务流程的深度协同。谢志华和杨超等(2020) [7]认为业财融合的本质是业务与价值的融合, 业财不融合的问题源于传统职能分工模式下各类业务部门与财务部门的职能分工, 以及其导致的业务流数据与财务流数据产生的系统性分离, 要解决这一问题需实施组织的变革, 通过组织关系的全面价值化改造, 为业务创造价值提供信息支撑。蒋盛煌(2022) [8]认为业财融合是业务与财务融合的简称, 是基于财务共享服务中心构建的新型智能管理模式, 通过消除部门壁垒实现数据互通, 推动企业转型升级。罗艳梅和王蕾(2025) [9]认为业财融合正逐步演变为企业通过信息整合赋能业务与管理、强化核心竞争优势、实现价值增长的重要路径。在数字经济迅猛发展的时代背景下, 业财融合作为企业实现管理升级与价值创造的重要战略选择, 正加速从传统协作模式向数字化深度协同演进。段凡华(2024) [10]基于 GONE 理论框架, 构建了人才赋能、增值提效、智能平台、保障机制的业财融合数字化体系, 有效强化企业对财务风险的管控能力。田高良和高军武(2024) [11]提出数字经济时代的业财融合是基于“数据 + 算法 + 算力”的融合, 以数字化与智能化驱动深度融合突破了以往业务主动财务被动的融合模式。武丽伟(2025) [12]认为业财融合是财务、业务与数字技术融合的产物, 将财务分析思维系统化融入业务决策全流程的策略与方法, 实现业务活动、资金运作与数据资源的有机整合与实时共享, 在探究数字化转型对事业单位业财融合的影响时, 认为数字化技术是驱动事业单位业财融合的关键要素。

3. A 企业数字化转型与业财融合实践分析

3.1. A 企业数字化转型历程

A 企业作为智慧零售服务商, 通过线上平台与零售云门店等线下实体店深度融合, 提供家电、母婴及生鲜等全品类商品及服务。依托供应链、物流及数字化技术优势, A 企业打造了“场景互联 + 智能供应链”模式, 为用户提供便捷购物体验, 通过持续强化全场景零售生态建设, 致力于打造消费者信赖的智慧生活服务平台。

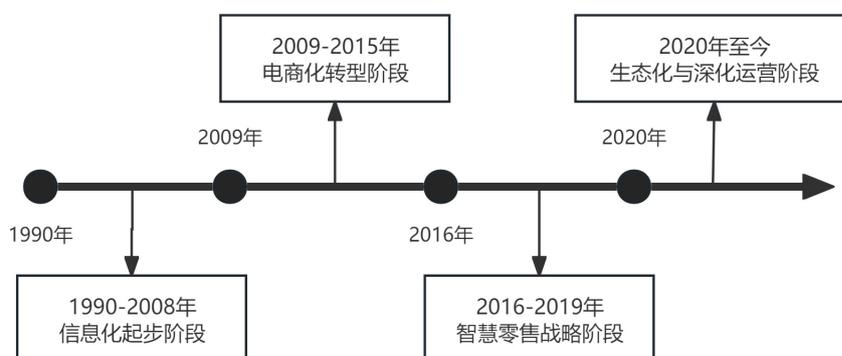


Figure 1. Enterprise A's digital transformation process
图 1. A 企业数字化转型历程

面对电商冲击、技术革新和用户需求升级的多重挑战, A 企业以“智慧零售”为战略方向, 实现了从传统零售商到智慧零售服务商的跨越, 其数字化转型历程可划分为四个关键阶段, 如图 1 所示。1990 年到 2008 年为 A 企业信息化起步阶段, 其通过标准化管理逐步实现全国连锁化布局, 2004 年上线 SAP (System Applications and Products)与 ERP (Enterprise Resource Planning)系统, 初步实现财务和供应链信息化, 但此时业务与财务系统未完全打通, 决策依赖经验, 数据孤岛问题突出。2009 年后其进入电商化转型阶段, 逐渐向“线上 + 线下”的模式转型。其 2009 年成立了 B2C 平台, 正式进军电商领域, 之后提出“店商 + 电商 + 零售服务商”模式, 推行线上线下同价策略, 自建物流体系, 初步构建 O2O 模式。2016 年至 2019 年为 A 企业智慧零售战略阶段, 2017 年提出“智慧零售”战略, 并在技术方面取得突破, 建设数据中台, 整合线上线下数据, 实现会员、库存、价格一体化管理, 引入无人店、物流机器人等, 推动供应链智能化。在此时期, 其推行财务 BP (业务伙伴)机制, 推动业财协同。自 2020 年至今, A 企业进入生态化与深化运营阶段, 其战略焦点从规模扩张转向精细化运营与生态协同, 持续进行技术深化, 构建供应链金融平台及全渠道实时数据闭环, 同时积极进行业务创新, 深耕社区服务, 升级场景化体验。

3.2. 数字化转型背景下 A 企业业财融合的具体实践

在数字经济重塑零售业态的背景下, 传统企业需通过业财融合实现战略升级与运营模式创新。A 企业以技术赋能、组织协同与流程优化为三大支柱, 构建了适配数字化生态的业财融合体系, 如图 2 所示。其通过大数据与智能化技术重构财务决策逻辑, 以组织架构优化推动业财目标协同, 并依托流程再造强化价值链的动态响应能力。

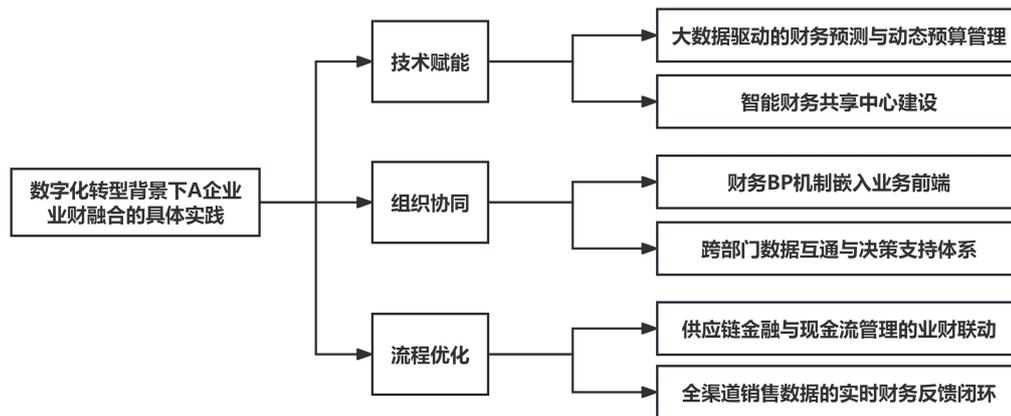


Figure 2. Specific practice of business-finance integration in enterprise A in the context of digital transformation

图 2. 数字化转型背景下 A 企业业财融合的具体实践

3.2.1. 技术赋能

A 企业在数字化转型中, 以技术为核心驱动力, 通过数据整合与智能决策的结合重构财务体系。在大数据驱动的财务预测与动态预算管理方面, 企业依托覆盖全渠道的消费者行为数据库和供应链数据平台, 整合销售、库存、物流及用户画像等信息, 并应用机器学习算法提升预测精度。这种技术驱动的预算管理模式突破了传统静态预算的局限性, 通过实时数据反馈与滚动修正机制, 显著提升了资源配置的灵活性与精准度。

在智能财务共享中心建设中, A 企业以自动化、标准化与智能化为导向, 围绕 ERP (企业资源计划) 系统构建技术底座, 分阶段推进财务流程重构, 初期聚焦费用报销等核心环节自动化, 中期引入影像系

统与电子发票实现无纸化审核, 后期深化智能技术应用拓展至供应链金融领域。在技术应用层面, A 企业深度融合 RPA (机器人流程自动化)与 OCR (光学字符识别)等, 打造全流程数字化财务处理体系, 实时监控交易数据, 推动财务管理从“事后纠偏”向“事中干预”转型。其中, RPA 机器人被应用于发票校验、费用报销及供应商对账等高重复性任务, 实现跨系统数据交互, 提升处理效率与准确性。

3.2.2. 组织协同

A 企业通过组织架构与协作机制的创新, 有效打破业财壁垒。在财务 BP (业务伙伴)机制嵌入业务前端实践中, 企业将财务人员派驻至零售、物流、金融等业务单元, 使其从后端管控转向前端决策支持。并且财务 BP 还通过定期业财联席会议, 推动业务策略调整, 形成“业财双向赋能”的协同效应, 打破部门间的信息不对称, 形成以数据为纽带的协作网络。

为强化跨部门数据互通与决策支持, A 企业构建统一的数据中台, 打通 CRM (客户关系管理)、ERP (企业资源计划)等业务系统与 SAP、Oracle 等财务系统的数据接口, 实现销售数据、库存周转率、应收账款状态的实时同步, 例如物流部门可实时查看各区域仓储成本占比, 动态调整配送路线以降低物流费用。此外, 通过向管理层提供动态利润表等可视化报表, 使业务端能够快速响应市场变化。数据中台的建设不仅打破了部门间数据孤岛, 更推动企业从“经验驱动”向“数据驱动”的决策模式转型。

3.2.3. 流程优化

A 企业以流程重构为抓手, 推动业财价值链深度整合。在供应链金融与现金流管理的业财联动中, 企业利用区块链技术搭建供应链金融平台, 将供应商应收账款转化为可溯源的数字资产。这一技术应用不仅降低了供应链上下游的融资成本, 还通过智能合约实现了资金流动的自动化调度。财务部门得以基于实时数据动态调整策略, 在保障现金流安全的同时优化供应商合作关系, 形成供应链生态的良性循环。

针对全渠道销售数据的实时反馈闭环, A 企业通过打通线上线下及第三方平台的数据壁垒, 构建了覆盖全场景的业财联动机制。实时数据流的整合使财务系统能够即时获得销售动态、库存状态及客户行为变化, 并生成自动化分析报告。这种闭环管理机制不仅支持业务端快速响应市场波动, 还通过数据反馈提升财务模型的预测精度, 形成业务驱动财务, 财务赋能业务的双向增强效应。

3.3. 业财融合实施效果

3.3.1. 提升产品市场份额

在数字化转型背景下, A 企业通过业财融合创新, 将成本结构、利润分布等财务数据与用户画像、消费趋势、区域销售热点等前端业务数据深度结合, 精准把握市场动态和消费趋势变化。依托线上线下融合的零售场景, 业财数据互通可实时追踪消费者在不同渠道的购买偏好与价格敏感度, 从而优化商品结构设计和促销策略组合, 精准布局下沉市场等潜力区域和优势品类。同时, 基于财务系统对库存周转效率、供应商结算周期等关键指标的实时监控, 业务端可以及时调整采购策略和定价模型, 在有效规避库存积压风险的同时, 实施精准营销, 进一步提升市场份额。此外, 通过财务资源与业务创新的协同配置, 持续完善会员运营体系和服务增值模块, 构建差异化竞争优势, 不断增强用户粘性, 为企业在激烈的市场竞争中提供有力支撑。

3.3.2. 增强成本控制能力

A 企业通过业财融合创新重构了全链条成本管控体系。在采购端通过供应商协同平台实现采购价格等关键财务数据的透明化管理, 在物流端依托智能仓储系统对运输路线、配送时效等业务数据进行实时监控, 实现财务与业务数据的深度整合, 精准识别并优化各环节的成本冗余。在营销费用管理方面, 构建动态评估模型, 基于实时投放效果数据智能调整预算分配策略, 同时建立业财联动的预算刚性管控机

制, 有效防止业务部门超额支出。此外, 充分发挥 A 企业生态体系的协同效应, 优化现金流管理, 实施集中采购策略, 提升对供应商的议价能力, 从而降低整体运营成本。

3.3.3. 提升资源配置效率

A 企业通过业财深度融合实现了资源的高效配置与动态优化。在战略资源配置方面, 构建了基于财务效益指标与业务运营数据的智能评估体系, 进行业务整合, 对即时配送等战略新兴业务进行优先级动态排序, 确保核心资源精准投放。在运营执行层面, 通过数字化中台系统实现对各业务单元资源投入产出的实时监测, 特别是在“618”“双 11”等关键营销节点, 基于实时销售数据快速调整仓储布局、物流配送及营销资源投放策略, 实现高潜力品类的资源聚焦, 显著提升大促期间的运营效率和决策响应速度。因此, 在数字化转型背景下进行业财融合有效避免了资源分散, 强化了各业务板块的战略协同效应。

3.3.4. 提升企业成长能力

业财融合为 A 企业构建了战略决策的智能化支撑体系, 实现了创新孵化与风险管控的动态平衡。在创新业务培育方面, 通过财务模型评估新业务可行性, 有效控制成本。在风险预警与应对方面, 整合供应商履约数据、用户复购行为等业务指标与资产负债结构、现金流状况等财务指标, 针对消费需求变化、供应链风险等制定备货策略和资源调配方案。此外, A 企业聚焦专供产品价值链建设, 以有效满足用户消费需求为目标, 在商品规划、用户细分、竞争策略等方面与供应商进行整合, 实现双方合作效率的提升, 形成公司在商品供应链上的差异化竞争优势。

4. 数字化转型下零售企业业财融合的创新路径

在数字化转型背景下, 零售企业实现业财融合可以将技术赋能、组织协作、流程优化为核心抓手, 构建全链条管理体系。首先, 通过搭建业财一体化的数字基座, 打通业务与财务的数据壁垒。依托 ERP 系统实现销售、库存等业务数据与财务凭证的自动流转, 强化费用管控, 同时建设统一数据中台, 整合线上与线下数据, 借助大数据分析实现动态定价与库存优化。在此基础上, 应用机器学习与智能分析技术实现智能预测与实时决策, 建立动态预算模型, 结合业务目标实时调整资源分配, 并通过区块链技术增强交易透明度, 形成数据驱动的精细化运营体系。

实现技术落地的关键在于组织协同与能力升级。企业需打破部门边界, 可通过建立跨部门项目组等方式推动财务人员深度参与业务决策, 借助协同平台实现跨部门数据共享与任务协同。同时, 提升财务人员的数字化能力, 通过数据分析工具培训和业务场景实践, 培养兼具财务专业性与业务洞察力的复合型人才。这种组织协同为场景化创新提供支撑, 例如通过数字门店融合线上线下体验, 构建覆盖全渠道的迅速响应机制。

最终, 企业需以生态思维推动持续优化, 通过迭代式技术升级, 开发定制化财务工具响应业务需求, 并与第三方服务商合作构建开放生态。将 ESG 指标纳入管理体系, 通过碳足迹追踪优化供应链成本, 兼顾经济效益与社会价值。零售企业的业财融合创新路径需以数字化技术为核心, 通过数据驱动、技术赋能、组织协同、流程优化和场景创新等实现业务与财务的深度协同。这一过程中, 企业需根据自身规模和发展阶段灵活调整策略, 通过业财融合提升运营效率、客户价值及战略韧性, 在数字化转型浪潮中增强竞争优势。

5. 结论

数字化转型浪潮下, 业财融合已成为零售企业提升竞争力的有效路径。在数字经济加速零售企业转型升级的过程中, A 企业通过技术赋能、组织协同与流程优化, 构建了适配数字化生态的业财融合体系,

大数据、人工智能等技术应用打破了传统财务与业务的壁垒, 实现数据驱动的动态决策, 同时结合组织架构的敏捷化调整与流程的数字化再造, 显著提升了产品市场份额、成本控制能力、资源配置效率和成长能力。A 企业的实践表明, 数字化转型背景下零售企业可以将技术赋能、组织协同、流程优化等作为其业财融合的创新路径, 构建全链条管理体系, 实现业务与财务的深度整合, 促进零售企业可持续发展。

参考文献

- [1] 刘粮, 邓欣晨, 邵旭方, 等. 企业数字化转型、资本跨区流动与异地股权投资[J]. 财会通讯, 2022(17): 50-54.
- [2] 李辉. 数字经济推动企业向高质量发展的转型[J]. 西安财经大学学报, 2020, 33(2): 25-29.
- [3] 戚聿东, 肖旭. 数字经济时代的企业管理变革[J]. 管理世界, 2020, 36(6): 135-152+250.
- [4] 王春英, 陈宏民. 制造业企业进行数字化转型的动因和路径研究——基于上海电气集团的案例分析[J]. 当代经济管理, 2023, 45(5): 43-49.
- [5] 王文华, 周立姚. 物流业数字化转型如何提升财务绩效?——基于融资成本与管理效率的双重路径[J]. 财会通讯, 2022(20): 44-48.
- [6] 王亚星, 李心合. 重构“业财融合”的概念框架[J]. 会计研究, 2020(7): 15-22.
- [7] 谢志华, 杨超, 许诺. 再论业财融合的本质及其实现形式[J]. 会计研究, 2020(7): 3-14.
- [8] 蒋盛煌. 基于财务共享的业财深度融合探究[J]. 会计之友, 2022(1): 2-9.
- [9] 罗艳梅, 王蕾. 信息协同视角下业财融合对制造业供应链韧性的影响研究[J]. 财会月刊, 2025, 46(2): 72-77.
- [10] 段凡华. 基于 GONE 理论的业财融合数字化体系应用研究[J]. 财会通讯, 2024(22): 136-140+170.
- [11] 田高良, 高军武. 数字经济时代业财融合的本质及价值创造思考[J]. 会计之友, 2024(6): 8-14.
- [12] 武丽伟. 事业单位业财融合路径与策略[J]. 山西财经大学学报, 2025, 47(S1): 190-192.