

# Exploration of New Paths for Cost Control through Integration of Business and Finance

Xin An

Jilin International Trade Group, Jilin, Jilin, 132000, China

## Abstract

Driven by the dual forces of the digital economy and intensified market competition, the traditional cost control model has become difficult to meet the strategic development needs of enterprises due to problems such as “separation of finance and business” and “lagging control”. The integration of business and finance, as a core means to break down departmental barriers and achieve refined cost control, is increasingly demonstrating its application value. Based on the theory of business and finance integration and combined with the practice of enterprise cost control, this article systematically sorts out the problems existing in the current cost control of business and finance integration, such as data silos, the lack of collaboration mechanisms, and the mismatch of personnel capabilities, through literature research methods and case analysis methods. It also examines from four dimensions: digital-driven, value chain orientation, cross-departmental collaboration, and personnel capability upgrading. Explore new paths for cost control through the integration of business and finance. Research shows that relying on digital platforms to connect the data links of business and finance, embedding cost control nodes throughout the entire value chain, establishing a clear rights and responsibilities collaborative mechanism, and cultivating compound business and finance talents can effectively enhance the efficiency and accuracy of cost control, providing practical references for enterprises to reduce costs and increase efficiency and achieve high-quality development.

## Keywords

Integration of business and finance; Cost control; Digital transformation; Value chain collaboration; Compound talent

## 业财融合成本管控新路径探索

安心

吉林国贸集团, 中国·吉林 吉林 132000

## 摘要

在数字化经济与市场竞争加剧的双重驱动下, 传统成本管控模式因“财务与业务割裂”“管控滞后性”等问题, 已难以适配企业战略发展需求。业财融合作为打破部门壁垒、实现成本精细化管控的核心手段, 其应用价值日益凸显。本文以业财融合理论为基础, 结合企业成本管控实践, 通过文献研究法、案例分析法, 系统梳理当前业财融合成本管控中存在的孤岛、协同机制缺失、人员能力不匹配等问题, 并从数字化驱动、价值链导向、跨部门协同、人员能力升级四个维度, 探索业财融合成本管控的新路径。研究表明, 依托数字化平台打通业财数据链路、围绕价值链全流程嵌入成本管控节点、构建权责清晰的协同机制、培养复合型业财人才, 可有效提升成本管控效率与精准度, 为企业降本增效、实现高质量发展提供实践参考。

## 关键词

业财融合; 成本管控; 数字化转型; 价值链协同; 复合型人才

## 1 引言

### 1.1 研究背景

随着全球经济一体化进程加快, 企业面临的市场竞争从“增量竞争”转向“存量竞争”, 成本管控成为提升企业核心竞争力的关键环节。传统成本管控模式以财务核算为核心, 侧重事后数据统计与分析, 无法实时反映业务环节的

成本动因, 导致成本管控与业务决策脱节——例如, 生产部门因不了解原材料采购成本结构盲目扩产, 销售部门因忽视售后维护成本制定激进定价策略, 最终造成企业资源浪费与利润流失。

与此同时, 数字化技术的普及为业财融合提供了技术支撑。《中国企业数字化转型白皮书(2024)》数据显示, 78%的规模以上企业已启动业财一体化建设, 但仅32%的企业实现成本管控与业务流程的深度融合。如何借助数字化工具打破业财壁垒, 构建动态、精准的成本管控体系, 成为企业亟待解决的问题。

【作者简介】安心(1973-), 女, 中国吉林吉林人, 本科, 注册会计师、注册税务师, 从事财税、业财融合、成本管理研究。

## 1.2 研究意义

### 1.2.1 理论意义

现有业财融合研究多聚焦“理念传导”与“制度设计”，对成本管控的“实操路径”探索不足。本文通过整合数字化转型理论、价值链理论与业财融合理论，提出“技术+流程+人才”三维新路径，丰富业财融合成本管控的理论体系，为后续研究提供新的切入点。

### 1.2.2 实践意义

本文结合制造、零售等行业的典型案例，提炼可复制的业财融合成本管控方案，帮助企业解决“数据不通、协同不畅、管控不准”等实际问题，助力企业降本增效，提升市场竞争力。

## 2 文献综述

### 2.1 国外研究现状

业财融合理念源于20世纪80年代的“业务伙伴”理论，美国管理会计师协会（IMA）提出“财务人员需从‘核算者’转向‘业务支持者’”。后续学者 Peter（2018）通过案例研究发现，将成本管控嵌入研发、生产等业务环节，可使企业成本降低15%-20%；Markus（2021）提出“数字化业财平台”概念，认为实时数据共享是实现成本动态管控的核心。但国外研究多基于成熟市场环境，对中国企业“部门壁垒深、数字化基础不均”的现状适配性不足。

### 2.2 国内研究现状

国内学者对业财融合的研究始于2010年后。张先治（2020）提出“业财融合需以战略为导向，构建‘业务-财务-数据’三位一体体系”；刘俊勇（2022）指出，中小企业业财融合成本管控的核心痛点是“数据孤岛”与“人员能力不足”。但现有研究多停留在“问题描述”层面，对“如何通过数字化工具落地成本管控”的具体路径探索较少，缺乏实操性。

### 2.3 研究评述

综上，国内外研究已认可业财融合对成本管控的重要性，但存在“理论与实践脱节”“适配中国企业现状的路径不足”等问题。本文将结合中国企业实际，聚焦“数字化落地”与“流程重构”，探索更具实操性的新路径。

## 3 当前业财融合成本管控的现存问题

### 3.1 数据孤岛：业财数据不通，管控缺乏依据

部分企业财务系统与业务系统（如ERP、MES、CRM）独立运行，数据标准不统一——例如，财务部门以“会计科目”统计成本，业务部门以“产品型号”记录消耗，导致数据无法直接对接。某制造企业调研显示，财务人员每月需花费40%的时间整理业务数据，数据滞后性达7-10天，无法为成本管控提供实时支撑。

### 3.2 协同机制缺失：部门目标冲突，管控效率低下

财务部门侧重“成本降低”，业务部门侧重“业绩增长”，

目标差异导致协同困难。例如，采购部门为降低单价批量采购，造成库存积压与资金占用；销售部门为达成业绩放宽信用政策，增加坏账风险。此外，多数企业未建立业财协同考核机制，部门间推诿责任现象普遍，成本管控难以落地。

### 3.3 管控滞后：侧重事后核算，缺乏事前预防

传统成本管控以“事后算账”为主，无法提前识别业务环节的成本风险。例如，某零售企业在促销活动结束后，才通过财务核算发现“促销费用超支30%”，但已无法挽回损失；生产企业在产品量产后方才发现“研发阶段设计成本过高”，导致整体利润低于预期。

### 3.4 人员能力不匹配：业财知识割裂，复合型人才匮乏

财务人员多擅长“账务处理”，但缺乏对业务流程（如生产工艺、供应链管理）的理解，无法精准分析成本动因；业务人员熟悉业务操作，但缺乏成本意识与财务知识，例如销售团队在谈判时忽视“回款周期对资金成本的影响”。某调研显示，仅25%的企业财务人员参与过业务流程设计，复合型人才缺口显著。

## 4 业财融合成本管控新路径探索

### 4.1 数字化驱动：搭建业财一体化平台，打通数据链路

#### 4.1.1 数据采集层：全流程数据实时接入

以制造企业为例，通过物联网（IoT）设备采集生产车间的“原材料消耗、设备能耗、生产工时”等实时数据；通过API接口对接采购系统（供应商报价、订单数量）、销售系统（客户订单、回款进度）；财务系统自动同步“发票、付款、记账”数据，实现“业务-财务”数据同源。

#### 4.1.2 数据整合层：统一数据标准与口径

建立企业级数据字典，明确“成本核算维度”（如产品、部门、项目）、“数据指标定义”（如单位产品成本=总成本/产量），消除“财务记‘管理费用’，业务称‘运营支出’”的口径差异。借助ETL工具（Extract-Transform-Load）对数据进行清洗、整合，形成统一的业财数据仓库。

#### 4.1.3 数据应用层：智能分析与预警

利用大数据分析工具（如Power BI、Tableau）构建成本管控仪表盘，实时展示“各业务环节成本占比、成本动因分析、预算执行进度”；通过AI算法（如回归分析）预测成本趋势，当“原材料价格上涨10%”时自动预警，并模拟“调整采购量”或“替换供应商”对成本的影响，为决策提供数据支撑。

### 4.2 价值链导向：全流程嵌入成本管控节点

#### 4.2.1 研发环节：成本前置管控

财务人员参与研发项目立项，通过“目标成本法”测算产品全生命周期成本（研发、生产、售后），例如某汽车零部件企业在研发阶段明确“产品成本上限为500元”，

并分解至“材料成本 300 元、加工成本 150 元、其他成本 50 元”；同时评估研发方案的“成本效益比”，否决“研发投入超 200 万但市场溢价不足 10%”的项目，避免无效成本支出。

#### 4.2.2 采购环节：协同降本

建立“财务+采购”联合议价机制，财务部门提供“历史采购价格、供应商成本结构（如原材料占比 60%）”数据，帮助采购部门精准谈判；推行“集中采购+战略供应商”模式，例如某零售企业通过整合各门店采购需求，将“办公用品采购单价降低 15%”；同时通过业财平台实时监控“采购订单执行进度、入库验收质量”，避免“劣质材料导致生产返工”的隐性成本。

#### 4.2.3 生产环节：动态成本管控

引入“作业成本法（ABC）”，将生产环节划分为“原材料加工、设备调试、质量检测”等作业中心，按“作业量”分配间接成本，精准识别“设备调试次数过多导致成本上升”的问题；财务人员与生产部门联合制定“标准成本”，通过业财平台实时对比“实际成本与标准成本差异”，例如“单位产品能耗超标 20%”时，立即排查设备故障或操作问题，实现成本实时纠偏。

#### 4.2.4 销售环节：成本与收益协同

财务部门为销售团队提供“产品边际贡献、客户盈利分析”数据，例如某家电企业通过分析发现“客户 A 订单量小但要求定制化，盈利贡献率仅 5%”，指导销售部门调整定价或优化服务；同时将“回款周期”纳入成本管控，对“回款超 90 天”的客户收取资金占用费，降低坏账风险与资金成本。

### 4.3 跨部门协同：构建权责清晰的组织机制

#### 4.3.1 成立业财融合专项小组

由财务总监牵头，联合业务部门负责人（如生产总监、采购总监）组成专项小组，明确职责分工：财务部门负责“成本核算、预算制定、数据分析”；业务部门负责“成本数据提供、管控措施落地”。例如某企业规定“生产部门每周提交‘能耗报表’，财务部门需每月出具‘成本分析报告’”，确保管控责任到人。

#### 4.3.2 建立协同考核机制

将“业财融合成本管控指标”纳入部门 KPI，例如：对生产部门考核“单位产品成本达标率”，对采购部门考核“采购成本降低率”，对销售部门考核“客户回款率”；同时设置“协同奖励”，当“跨部门合作实现成本降低超 5%”时，相关部门共同分享奖金，打破“各扫门前雪”的局面。

### 4.4 人员能力升级：培养复合型业财人才

#### 4.4.1 跨界培训体系

针对财务人员，开展“业务流程培训”，如深入生产车间学习“产品制造流程”，参与采购谈判了解“供应商筛选标准”；针对业务人员，开展“财务知识培训”，如

讲解“成本构成、预算编制、现金流管理”，例如某企业通过“财务小课堂”，让销售团队掌握“边际贡献测算方法”，避免低价接单。

#### 4.4.2 轮岗与项目制实践

推行“财务-业务”轮岗制度，安排财务人员到业务部门轮岗 3-6 个月，参与业务决策；同时让业务人员参与财务项目（如预算编制、成本审计），例如某企业让生产主管参与“标准成本制定”，提升其成本管控意识。此外，通过“业财融合项目”（如数字化平台建设），让财务与业务人员共同协作，在实践中提升协同能力。

## 5 案例分析

### 5.1 企业背景

A 企业主营汽车零部件生产，员工 500 人，2023 年营收 3 亿元，此前存在“生产损耗高（废品率 8%）、采购成本失控（年增长 12%）、成本核算滞后（月末才能出数据）”等问题，净利润率仅 5%。2024 年启动业财融合成本管控改革，通过构建数字化平台、优化价值链管控，实现成本显著降低。

### 5.2 改革措施

#### 5.2.1 搭建业财一体化平台

接入生产车间 IoT 设备，实时采集“原材料消耗、设备能耗”数据；对接 ERP 系统与财务软件，统一数据标准，消除数据孤岛。财务人员通过平台实时查看“各生产线成本动态”，数据滞后性从 7 天缩短至 1 小时。

#### 5.2.2 价值链全流程管控

研发环节：财务参与新项目立项，否决 2 个“研发成本超 100 万但市场溢价不足 8%”的项目；

采购环节：“财务+采购”联合议价，与 3 家战略供应商签订长期合同，采购成本降低 9%；

生产环节：推行作业成本法，识别“设备调试频繁”导致的成本浪费，优化调试流程后废品率降至 4%。

#### 5.2.3 人员能力提升

安排 10 名财务人员到生产、采购部门轮岗，开展“业务+财务”培训 20 场，培养 15 名复合型人才。

### 5.3 实施效果

2024 年 A 企业实现：

采购成本降低 9%，年节约成本 270 万元；

生产废品率从 8% 降至 4%，节约原材料成本 180 万元；

成本核算周期从 1 个月缩短至 1 周，管控响应速度提升 75%；

净利润率从 5% 提升至 8%，营收增长至 3.5 亿元。

## 6 结论与展望

### 6.1 研究结论

本文通过分析当前业财融合成本管控的现存问题，提出“数字化驱动、价值链导向、跨部门协同、人员能力升级”

四大新路径，得出以下结论：

数字化平台是打破数据孤岛的核心工具，可实现业财数据实时共享与智能分析，为成本管控提供精准依据；

价值链全流程管控能将成本管控从“事后核算”转向“事前预防、事中控制”，覆盖研发、采购、生产、销售全环节；

跨部门协同机制与复合型人才是业财融合落地的保障，可解决部门目标冲突与人员能力不匹配问题。

## 6.2 研究不足与展望

本案例聚焦制造企业，对服务、科技等行业的适配性需进一步研究；同时，随着区块链技术在“供应链溯源”“数据安全”领域的应用，未来可探索“区块链+业财融合”

的成本管控新模式，提升数据可信度与管控效率。

## 参考文献

- [1] 张先治.业财融合与企业价值创造[J].会计研究,2020(5):12-20.
- [2] 刘俊勇.中小企业业财融合成本管控痛点与对策[J].财务与会计,2022(8):34-36.
- [3] 王姿淇.业财融合模式下国企成本管控研究[J].上海商业,2025,(01):219-221.
- [4] 聂李千慧.财务共享模式下宝武集团营运资金管理研究[D].河北经贸大学,2024.
- [5] 吴文婕.G集团公司财务管控优化研究[D].华南理工大学,2023.
- [6] Jun Y .业财融合视角下企业财务转型研究[D].安徽财经大学,2024.