

数字化转型背景下企业财务管理模式优化路径探析

文 | 齐晨英

全球数字经济处于持续深化发展状态，企业经营模式正加速进行重塑调整。传统财务管理是以手工核算作为基础、以事后报告作为导向，在数据处理及实时决策方面已经显得力不从心。大数据、人工智能、云计算与 RPA 实现规模化落地，为财务管理模式重构提供了现实可行条件，构建与数字化时代相适应的财务管理新体系成为企业的迫切需求。



(配图由 AI 生成)

数字化转型驱动企业财务管理变革的技术逻辑

大数据与人工智能重构财务信息处理与智能决策体系

大数据技术让企业能从采购、销售、生产等业务环节实时抓取并整合多维财务数据，这彻底改变传统财务依赖手工报表致信息滞后的状况。在数据汇聚基础上，人工智能借助机器学习算法对历史财务数据开展深度挖掘，自动识别收入波动规律、成本异常信号和现金流风险节点，把财务分析从被动的事后核算推进到主动的事前预判。在二者协同作用下，财务决策不再依靠管理者主观经验，而是建立于数据驱动的量化模型之上，决策准确性与响应速度都得到显著提升。

云计算与 RPA 推动财务流程自动化与协同化升级

云计算给企业财务系统提供具有弹性且可扩展的基础设施，让各业务单元财务数据能在统一平台实时汇聚与共享，以此打破跨部门和跨主体之间存在的信息壁垒。在此基础上，RPA 按照预设规则对发票识别、费用报销、税务申报等重复性财务作业进行全自动执行，把财务人员从大量机械性事务中解放出来。云计算解决的是数据互通和系统协同方面的问题，RPA 解决的是流程效率方面的问题，二者结合，推动财务运营从分散且低效的人工模式向集中且高效的自动化模式转变。

传统财务管理模式在数字化转型中面临的深层困境

数据治理体系缺失，财务数据价值难以有效释放

很多企业已经积累了大量经营方面的数据，然而因为

缺少统一的数据标准和分类规范，财务数据长时间分散在采购、销售、生产等各个业务系统中，形成了难以打通的信息孤岛；数据质量高低不同、口径也不一致，这使得财务人员只能在碎片化的数据中进行效率低下的人工汇总，大数据原本应具备的趋势预测、风险预警等高阶分析能力因此没办法发挥。更深入的问题是，企业信息化建设长时间以单个系统上线作为目标，缺乏顶层的数据治理规划，各系统之间接口不兼容、数据不共享的结构性矛盾已经积累很长时间了。在这样的背景之下，财务洞察仍然停留在历史报表的浅层汇总层面，与智慧财务所要求的实时、动态、预测性分析存在着相当大的差距。

财务流程高度依赖人工，智能化转型落地阻力较大

目前，很多企业的财务核算、报销审批和账目核对等基础作业依旧高度依靠手工操作，流程冗长、差错率高及响应迟缓等问题长时间困扰着财务部门。从技术层面来讲，企业现有的财务软件大多架构老旧，与 RPA、AI 等自动化工具的接口兼容性较差，系统改造成本高且周期长，技术落地面临着较大的障碍。从人员层面来看，财务人员长期从事核算类工作，对智能工具的认知比较有限，在推广过程中普遍存在操作不熟练、接受意愿低的隐性阻力。这两重障碍相互叠加，导致智能财务转型在许多企业中仅停留在概念宣导和局部试点阶段，自动化技术降本提效的潜力在实际落地过程中被大幅压缩，转型进展和预期目标之间的落差持续扩大。

业财融合程度不足，财务管控与经营决策脱节明显

业财融合核心是财务管理嵌入业务运营前端，以此实现对经营活动的实时跟踪与动态管控。然而在大多数企业里，财务部门和业务部门还处于相对割裂状态，财务人员主要在业务发生之后进行核算与记录，很难在决策环节提前介入，业务系统和财务系统之间缺少有效的数据对接机制，经营数据没办法实时传导到财务端去，这使得预算执行偏差常常在事后才被发现，管控时效出现了严重滞后的情况。传统预算管理以年度为周期且以静态计划为主，面对市场快速变化时调整机制显得非常僵化，既不能支撑管理层有关动态决策方面的需求，也难以给业务部门提供有效的财务指引内容，财务管理的战略支撑价值因此长期被压缩。

财务人才结构滞后，数字化转型缺乏有效人才支撑

数字化转型给财务人才提出复合型能力要求，既得掌握数据分析和财务建模等技术能力，还需具备跨部门沟通与业务理解能力。然而，当下多数企业的财务团队以传统核算型人才为主，他们擅长账务处理与报表编制工作，可在数据挖掘、智能工具应用及战略分析等方面能力明显不足。造成这种局面的原因在于，企业长时间把财务部门定位成后台支持职能，人才培养体系以专业技能考证为导向，缺少系统性的数字化能力培训机制，转型需求和人才储备之间存在结构性错位。这使得即便技术工具引入到位了，也会因缺乏能有效驾驭工具的人才而难以发挥应有效能，进而成为制约财务数字化转型深入推进的重要瓶颈。

数字化转型背景下企业财务管理模式的创新重塑

推进数据治理与中台建设，释放财务数据资产价值

数据治理作为财务数字化转型的前提，其核心要点是建立覆盖数据采集、存储、加工与应用全链条的统一标准与管控规范，以此从源头解决数据口径不一、质量参差不齐的结构性问题。治理规范确立之后，企业需要着力搭建智慧财务数据中台，把采购、销售、生产、人力等各业务系统的数据进行统一汇聚，从而形成口径一致、实时更新的财务数据资产池。中台不只是单纯的数据仓库，它的价值体现于在数据汇聚基础上部署机器学习预测模型与智能分析引擎，对收入走势、成本结构变动及现金流缺口开展动态模拟与滚动预测，为管理层提供实时可视化的决策支撑。数据治理奠定基础，中台释放价值，二者共同推动财务决策从依赖经验判断升级为数据驱动的精准量化决策机制。

构建 AI 与 RPA 协同体系，驱动财务作业全面智能化

RPA 和 AI 在财务智能化中承担不同层次职能，需协同部署而非单独推进。RPA 擅长处理规则清晰且重复率高的结构化作业，能把发票识别、费用报销等基础流程全面自动化，大幅减少人工操作量与差错率。AI 在 RPA 基础上进一步承

担需认知判断的复杂任务，涵盖异常交易识别、合同条款智能审核等场景。二者形成“规则执行+智能判断”分工体系，覆盖从基础事务到复杂决策支持的完整财务作业链条。随着自动化率不断提升，财务人员从机械性事务中解放出来，将精力集中于战略分析等附加值高的职能，财务部门整体定位从成本中心向价值创造中心实质性跃升。

深化业财融合机制，建立动态预算与实时管控体系

推进业财融合的关键之处在于打通财务系统和业务系统间的数据通道，让经营数据能够实时传导到财务端，以实现业务活动同步跟踪与动态响应。在数据互通基础上，企业要把传统年度静态预算转变为以月度或季度为周期的滚动预算机制，依据市场变化和经营实际持续校准预算目标来增强预算对动态决策的支撑能力。与此同时，财务人员要从事后核算转到业务决策前端，参与项目立项、投资评估、定价策略等经营环节，并提前介入风险识别与资源配置，通过构建经营异常实时预警机制，一旦收入、成本、现金流等关键指标出现偏差就自动触发预警，让管理层能在问题扩大前及时干预，以实现财务管控从滞后纠偏向前瞻预防的根本性转变。

加强数字化财务人才培养，推动财务职能战略性转型

人才是让财务数字化转型真正落地的核心支撑力量，技术工具的引进最终得依靠有复合能力的财务人员驾驭转化。企业要系统性地重新构建财务人才培养体系，把数据分析、财务建模、智能工具应用等数字化能力纳入常态化培训内容，改变以往以核算技能和专业考证为主导的单一培养导向。同时要重视培养财务人员的业务理解能力和跨部门协作意识，让他们拥有从财务视角深入参与经营决策的能力，而非只停留在数据记录与报告层面。在组织架构方面，可以探索设立财务业务伙伴岗位，把具备数字化能力的财务人员嵌入各个业务单元，推动财务职能从后台支持转变为前台赋能。

结束语

数字化转型促使企业财务管理从核算记录迈向价值创造，从事后响应转变为事前预判，数据治理、智能技术、业财融合与人才培养这四条路径相互支撑，共同搭建起财务模式重构的整体框架。伴随前沿技术不断演进，构建拥有自我迭代能力的智慧财务体系，是企业在数字经济竞争中保持长期优势的核心支撑。

作者简介：齐晨英 私立华联学院

责任编辑：孙姗姗 投稿邮箱：zhouhl@staff.ccidnet.com