

“互联网+”下业财融合对企业运营的影响研究

——以H集团为例

王汉辰

广西财经学院

DOI:10.32629/ej.v9i6.3561

[摘要] 在“互联网+”背景下,业财融合已成为传统会计向现代管理会计转型的核心路径,也是企业提升内部管理效率、实现可持续发展的重要手段。本文以H集团为研究对象,系统梳理其在“互联网+”环境下的业财融合发展历程,从组织结构优化、信息系统建设、流程管理创新等层面分析实施效果与存在问题。研究发现,H集团通过建立财务共享服务中心、实施SAP全球统一信息系统以及推行“人单合一”管理模式等举措,有效提升了业务流程处理效率和企业成长能力,主营产品市场份额稳步增长。然而,集团仍面临存货周转率持续下降、信息系统整合能力不足以及网络安全风险等多重挑战。本文针对性地提出加强存货管控、提升业财融合管理能力、优化财务信息系统及建立网络安全防火墙等对策建议,为同类家电制造企业推进业财融合提供参考借鉴。

[关键词] “互联网+”; 业财融合; 财务信息系统; 财务共享

中图分类号: F275 **文献标识码:** A

Examining the Influence of Industry-Finance Integration on Enterprise Performance within the "Internet+" Framework

Hanchen Wang

Guangxi University of Finance and Economics

[Abstract] Under the "Internet+" background, industry-finance integration has become the core path for transforming traditional accounting into modern management accounting. This paper takes H Group as the research subject, reviewing its development process of industry-finance integration and analyzing implementation effects and problems from organizational structure optimization, information system construction, and process management innovation. The study finds that H Group has effectively improved business process efficiency and enterprise growth capability through establishing a financial shared service center, implementing SAP global information system, and promoting the "RenDanHeYi" management model. However, the group still faces challenges such as declining inventory turnover, insufficient information system integration, and network security risks. This paper proposes countermeasures including strengthening inventory control, enhancing integration management capabilities, optimizing financial information systems, and establishing network security firewalls.

[Key words] Internet Plus; business and finance integration; financial information system; financial sharing

1 引言

1.1 选题背景

“互联网+”是互联网经过长期实践后形成的产物,凭借强大的信息收集、分析与数据整合能力,推动传统行业与高新技术深度融合,对生产效益的提升起到了巨大推动作用。业财融合以管理会计思想为基础,借助互联网提供的各类工具,保障企业生

产效益与目标规划双赢。刘雪松(2014)^[1]指出,积极推进业财融合有助于公司价值创造,是企业从核算型会计向管理会计转型的关键。然而,受传统思维影响,业务总是在财务之前开展,两者属性天生存在矛盾:业务部注重工作过程,财务部更注重工作成果。加之企业信息系统研发跟不上发展步伐,导致业务与财务数据时效性低、衔接难度大。因此,在“互联网+”背景下通过信息

技术实现业财融合,既满足了加强企业日常经营管理的基本需求,也顺应了现代化企业管理的发展趋势。

1.2 研究意义

理论层面,本文丰富了“互联网+”背景下传统制造业服务转型的理论研究,在归纳相关理论概念的基础上探索了家电型企业服务化转型的内涵与策略。实践层面,通过对H集团业财融合典型案例的深入分析,搭建具有普遍意义的业财融合实践流程,为同类企业提供可操作的借鉴方案。业财融合有助于提高企业管理效率、促进业务与财务部门协作、加强内部控制、减少财务风险,联通企业内部“信息孤岛”,提升信息及时性与可靠性。

2 “互联网+”及业财融合的理论概述

2.1 “互联网+”的内涵

“互联网+”是将传统行业经营业务与互联网结合而形成的新型经济模式,对传统行业转型具有举足轻重的作用。2014年世界互联网大会上,专家将其定义为“传统行业通过多屏全网跨平台使得产品与服务互相结合的运营方式所发生的化学反应”。第十二届全国人大三次会议正式提出“互联网+”理念,标志其纳入国家经济治理战略。“互联网+”意味着互联网与传统行业不再是附属关系,而是与智能制造、数字化产品服务深度融合,以基础性、基因性的因素渗透到企业采购、研发、销售、服务的每个环节,推动传统产业的转型升级。

2.2 业财融合的内涵

从会计发展历程看,近代企业管理对内部职能进行大刀阔斧的分工改革,才使财务与业务分离。如今信息技术发展使基础数据工作可由人工智能处理,财务人员重心转向管理会计,“业财融合”重新受到关注。牛健(2020)^[2]指出,业财融合是企业的财务与业务部门设立一个共同的奋斗目标,通过思维、制度、流程多个方面的互相结合,最终使业务部和财务部更好地协作,促进业财信息与企业业务决策互相结合,有助于管理者更好地做出正确的决策。郭永清(2017)^[3]进一步提出,业财融合是核算型会计向价值创造型管理会计转型的关键,其核心在于通过信息化手段实现财务部门与业务部门的紧密耦合,对业务流、资金流、物资流、信息流等流程进行优化和数据共享。“业”指企业日常经营各项业务,“财”涵盖财务会计活动及工作,“融”合指两个部门突破功能界限,实现互相协助与交流,联手达成运营目标并助力企业价值最大化。

2.3 相关理论基础

2.3.1 规模经济理论: 亚当·斯密在《国富论》中提出分工能提高工人专业化程度和熟练度,从而提升生产效率。从现代企业理论研究角度看,当产品数量在特定时期内增加时,单位成本下降。业财融合使企业零散信息结合以实现规模效应,H集团财务共享模式体现了这一理论的实践应用。

2.3.2 扁平化管理理论: 科斯1937年在《企业性质》中提出企业组织应放权、去中心化,后经德姆塞茨、威廉姆森等人扩充,提出企业科层组织不必设计为多层等级。扁平化管理通过缩减

中间层级提升决策传递速度和管理效率。H集团削减中间层级、优化人员分配即运用了该理论。

2.3.3 业务流程再造理论: 哈默与钱皮提出企业应对工作流程彻底改革,自主设计适合自身的业务流程,纠正不合理流程、优化有利流程。H集团在“互联网+”环境下对信息系统创新升级即基于此理论,推动业务流程处理效率进一步提升。

3 H集团业财融合案例概况

3.1 H集团概况

H集团成立于1994年,最初为冰箱制造国有企业,历经二十余年发展,现已成长为涵盖冰箱、洗衣机、空调、电视机、热水器等多品种的全球化家电制造企业,位列2021年胡润世界500强第473名。2021年前三季度营收1,699.64亿元,同比增长10.1%,归属母公司净利润99.35亿元,同比增长57.7%。集团凭借以研发、制造、营销为主的“三位一体”本土化布局,在全世界范围内为上亿家庭提供家电服务。

3.2 业财融合发展历程

3.2.1 强化组织结构与财务管理: H集团原财务框架分散,由集团一本部一事业部三级核算体系组成,每个部门均有财务机构设置,决策权分散至各事业部。后建立财务共享中心,将全球分公司纳入统一管理,统一会计科目、数据定义、企业数据仓库和核算流程,实现了集中化管理与成本节约。赵加锋(2018)^[4]指出,集团制企业应通过制度建设保障业财融合环境,同时加大相关人才的引进与培养,借助互联网技术建设业财融合系统。

3.2.2 完善财务信息系统: 建立财务共享平台后,业务部与财务部数据实现精确共享,保证信息及时性。在此基础上建立SAP全球统一信息系统,该系统帮助H集团通过服务器完成信息处理,使企业对系统管理、总账、项目管理、应收款管理等财务信息的处理在Web中呈现,扫清了信息传递障碍,将零散资源汇总至统一平台。Martin(2011)^[5]的实证研究表明,建立财务共享服务系统是推动业财融合成功的关键因素。顾客下单后,系统将订单信息提交给商流,工厂据此拟定生产计划,采购部立即进行材料采购,订单处理效率大幅提升。

3.2.3 “人单合一”管理模式: H集团于2006年提出该模式,“人”指员工,“单”指客户资源,核心为员工在帮助客户创造价值的同时提升自身价值。该模式推动组织结构从“正三角”向“倒三角”转变,使员工直接了解客户需求,更高效地设计契合客户需求的产品,提升信息传递精准度与反馈速度,同时帮助集团达到零库存下即需即供的目标。

3.2.4 新型营销模式: 创建“即需即供”模式,以真实客户订单驱动生产,客户有需求时企业有产品供应,无需求时不产生存货积压。配套“虚实结合”销售模式,“虚”指互联网,建立虚拟客户关系网;“实”指线下网络,集团在国内拥有超六千县级门店、两万余家乡镇门店及三千余家星级服务站点,实现“销售到村、送货到家、上门服务”。

4 “互联网+”下H集团业财融合对企业运营的主要影响

4.1 提升业务流程处理效率

H集团通过财务共享服务平台和ERP系统,在业务与财务之间架设起“信息高速公路”,将企业与全球用户紧密联系。郭永清(2017)^[3]在河北联通案例中指出,通过业财融合将财务岗位延伸到业务前端、将价值管理理念传递到价值链各环节,能够打造企业核心竞争力。财务共享中心统一了全球分公司的会计科目与核算流程,简化了日常费用报销、销售收款等业务流程,提升了资金安全系数和会计信息处理效率。2011—2021年间,管理费用率总体呈下降趋势,从7.34%降至4.56%,主要得益于规模效应减少繁琐环节、基础财务人员需求降低。2015年起业财融合进入成熟期,真正意义上减少了资源损耗。

4.2 企业成长能力提升

2011—2021年H集团营业收入增长率总体保持正增长,2016—2017年增幅最大,主要原因是该时期H集团收购通用电气及家电板块收入突破千亿。仅2015年因全球经济深度调整导致白电市场受挫出现负增长,但H集团通过“人单合一”模式成功应对。总体来看,财务共享中心使集团能更好地预测发展趋势、提升核算准确性,在线上“双十一”等活动中取得优异成绩,推动集团持续成长。

4.3 产品市场份额提升

2011—2019年H集团连续为全球大家电零售量最多的企业,2009—2019年位列世界大型家用电器品牌零售量头名。2020年线上冰箱份额36.5%、洗衣机39.9%、热水器27.3%,线下冰箱39.3%、洗衣机40.2%、空调14.7%,各品类市场份额均呈上升趋势。这得益于业财融合下信息共享与准确性提升、线上线下协同发展以及海外市场丰富经验。

5 H集团业财融合存在的问题及对策

5.1 存在问题

5.1.1 存货周转率下降: H集团自2011年起存货周转率连年下降,主要原因一是推行新零售转型计划,大力支持线下门店发展,导致产品存货及原材料数量大量增加;二是在财务转型期间对存货管理仍存在不足。存货周转率下降意味着存货周转耗时增加,经营周期延长,若长期持续将加剧集团财务风险。

5.1.2 信息整合能力不足: H集团虽建立了企业信息管理系统并在ERP基础上持续探索,但由于业务遍布海内外,信息系统偶有遗漏规模及业务范围较小子公司的数据,导致部分子公司与集团本部对接出现问题。

5.1.3 网络安全风险: 财务共享中心日常运营需处理、接收和分析海内外财务信息,对互联网依赖度较高。然而互联网是一把双刃剑,集团面临数据丢失、混乱、篡改及商业秘密泄露等风险。

5.2 对策建议

5.2.1 加强存货管控: 采用“适时适量”生产模式,根据市场需求安排生产活动,严格管控热销产品库存数量防止积压,在

系统中增设人工智能补货功能,将存货周转率保持在正常水平。

5.2.2 提升业财融合管理能力: 应重新定位业务部与财务部相关人员,将业务与战略两个方面的财务进行细化;设立业财融合专岗,要求工作人员熟练掌握业务流程和财务分析流程,组建以全面预算绩效管理为核心的业财融合队伍。

5.2.3 优化财务信息系统: 扩展内部财务流程,对财务共享中心的信息系统进行优化改进并完善档案管理,确保集团旗下所有公司不论规模大小的数据均不遗漏。

5.2.4 建立网络安全防火墙: 实时备份数据并确保备份与信息系统分开存放,严格限制系统准入权限;设立网络防火墙拦截外来入侵,定期升级防火墙并对系统进行全面杀毒。

6 总结

6.1 “互联网+”推动业财融合的发展

业财融合的实行需要强大的互联网信息技术支持,“互联网+”恰好为集团提供了这一条件。刘雪松(2014)^[1]指出,企业应积极推进业财融合以助力价值创造,而财务共享中心使业务与财务互相联结成为可能,推动财务人员向更高层次转型。Martin(2011)^[5]的研究也表明,财务共享服务系统的建立是业财融合成功的重要保障。无论企业规模大小,在“互联网+”环境下实行业财融合都是当今企业发展的必然之路。

6.2 企业发展离不开业财融合

对H集团的研究表明,业财融合是企业不可或缺的组成部分。财务共享中心作为桥梁,使业务部及时传递信息、财务部参与决策,推动业财一体化发展,帮助企业进行事前、事中、事后的预测与分析,提升管理水平,应对内外风险,推动可持续发展。同时,业财融合对集团全球市场扩展起到举足轻重的作用,能够保证业务数据的及时性与准确性,提高业务与财务的一致性,帮助集团实现战略扩张。

[参考文献]

[1]刘雪松.积极推进业财融合,助力公司价值创造[J].中国总会计师,2014(01):78-81.

[2]牛健.业财融合之业务管理与财务核算的融合[J].国际商务财会,2020(09):18-21.

[3]郭永清.河北联通的业财融合实践[J].财务与会计,2017(06):58-59.

[4]赵加锋.大数据时代下集团公司的业财融合研究[J].中国商论,2018(10):53-54.

[5]Martin W. Critical Success Factors of Shared Service Projects—Results of an Empirical Study[J]. Advances in Management, 2011.

作者简介:

王汉辰(2000—),男,汉族,海南海口人,硕士研究生在读,研究方向:企业财务与会计。