

ICS 03.100.20  
CCS A 10

T/CCAGM

中 国 百 货 商 业 协 会 团 体 标 准

T/CCAGM 013—2025

# 零售企业业财一体化操作指南

Guide of retail business-finance integration

2025-12-01 发布

2026-01-01 实施

中国百货商业协会 发 布

## 前　　言

本文件按照GB/T 1.1—2020《标准化工作导则 第1部分：标准化文件的结构和起草规则》的规定起草。

本文件由中国百货商业协会提出。

本文件由中国百货商业协会归口。

本文件起草单位：中国百货商业协会、重庆百货股份有限公司、九章开物科技公司、信誉楼百货集团有限公司、银川新华百货商业集团股份有限公司、邢台家乐园集团商贸有限责任公司。

本文件主要起草人：范君、杨青松、高明德、王金录、段晓力、韩鹏辉、张榆、赵月、苏有余。

## 目 次

前 言 .....	I
引 言 .....	III
1 范围 .....	4
2 规范性引用文件 .....	4
3 术语和定义 .....	4
4 实施路径 .....	4
5 组织协同 .....	5
6 流程优化 .....	7
7 系统融合 .....	11
8 数据融合 .....	12
9 风控与合规 .....	13
10 评价与改进 .....	14
参 考 文 献 .....	15

## 引　　言

当前我国零售行业线上线下加速融合，消费场景发生了重大变化，业务和财务流程也随之变化。传统财务职能局限于事后核算与监督，难以实时响应业务变化，导致业务数据与财务数据割裂，库存、销售、促销、会员等关键信息无法及时转化为财务洞察，影响决策效率与风险防控能力。建立业财一体化能力成为行业共性需求。

业财一体化的本质是财务组织架构的重构，使财务人员从传统的记账工作，转向支持企业业务的可持续发展。财务组织也由原来以会计与出纳为主的传统组织架构，向由战略财务、财务共享与财务业务合作伙伴构成的现代企业财务组织架构转变，从而使财务人员的职能更全面，对业务工作的支撑更专业，并在做好财务管控工作的同时，突出对企业业务的服务与支持职能。

# 零售企业业财一体化操作指南

## 1 范围

本文件规定了零售企业在业财一体化建设与操作工作中的相关术语定义、实施路径、组织协同、流程优化、系统融合、数据融合、风控与合规、评价改进等内容。

本文件适用于零售企业业财一体化的建设和管理工作。

## 2 规范性引用文件

下列文件中的内容通过文中的规范性引用而构成本文件必不可少的条款。其中，注日期的引用文件，仅该日期对应的版本适用于本文件；不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

ISO 9001:2015质量管理体系

GB/T 17917 零售企业管理信息系统基本功能要求

## 3 术语和定义

下列术语和定义适用于本文件。

### 3.1 业财一体化 business-finance integration

零售企业通过信息技术手段实现财务部门和业务部门之间的数据共享和系统集成，将财务管理与业务运营有机结合的管理理念和方法。

### 3.2 业财共享服务中心 business-finance shared services center

零售企业为提供业财服务所设置的服务组织，作为负责集中处理企业财务活动的职能单元，为企业各业务单元提供公共服务。

### 3.3 服务级别协议 service Level agreement; SLA

零售企业的业财共享服务中心与企业各业务单元之间，针对业财共享服务应共同遵守的承诺。

### 3.4 业财服务平台 business-finance services platform

连接零售企业的业务生产系统与财务总账系统，处理从业务交易到财务事务的平台，包括收款、结算、支付、费用报销等。

### 3.5 机器人流程自动化 robotic process automation; RPA

以软件机器人及人工智能（AI）为基础的业务过程自动化技术，用以提高流程管理效率。

## 4 实施路径

### 4.1 梳理和评估

宜根据实际情况与发展目标，进行业财一体化搭建与提升的梳理与评估。内容包括现状梳理、治理体系梳理与职能分工评估等。

### 4.2 打通瓶颈

宜通过标准化手段，促进各版块之间的信息流通，实现管理在线协同，特别是针对零售企业普遍存在的多业态、多网点、多系统而形成的难点。

## 4.3 建设方法

### 4.3.1 借鉴优秀经验

平台建设宜借鉴对标企业的建设与应用经验，内容包括组织岗位搭建、操作流程优化、管理制度完善、发展步骤设计、业务操作配套及信息系统调整等。

### 4.3.2 打造数字化系统

宜通过建立数字化系统，解决业财信息数据的传输、共享与存放问题。

--应建设业财管理数字化平台，强化业务系统与总账系统衔接。

--应搭建数据共享中台，构建与外部第三方的对接规则。

--可自动化与人工智能升级，实现业财数据流融合同步。

### 4.3.3 聚焦降本增效

应把协同效率、降本增效作为业财一体化工作的主要目标。以信息共享与自动流转降低工作强度，依托自定义与自动化能力简化操作流程，利用系统数据处理能力加快事务进度，借助系统操作辅助与提示提升业务人员配合度。

## 4.4 建设路径

### 4.4.1 系统建设优先

宜打造适配企业发展的业财数字化系统，减少财务人员的手工操作。同时建立业财数据中台，集中对接交易、账务等系统与数据。

### 4.4.2 完善制度保障

应借助数智化系统支持，完善业财制度，优化业财职责，调整财务工作组织的架构与职能，形成更规范、专业的业财体系。

### 4.4.3 发挥专业职能

应强化财务人员在业务、管理等职能中的作用，提升财务专项能力，助其深度融入业务经营；同时，依托业财融合，推动财务人员职业发展与岗位流程形成良性循环。

## 4.5 全渠道战略匹配

宜明确线上商城（包括自营平台及第三方平台）、线下门店、O2O外卖、社区团购、直播带货等全渠道的收入确认规则、成本分摊逻辑、利润核算维度。

## 4.6 柔性供应链联动

### 4.6.1 联动机制

应建立安全库存财务预警、供应商账期与付款折扣等联动机制。

### 4.6.2 动态决策

宜将供应商柔性生产溢价、物流分仓成本波动等纳入业财模型，辅助“成本-时效”决策。

### 4.6.3 逆向物流

应明确退换货原因分类核算、二次销售减值测算、逆向物流成本等分摊规则。

## 5 组织协同

### 5.1 组织结构

#### 5.1.1 高层支持

应明确企业高层在业财一体化的组织结构调整与团队建设中，需发挥战略引领作用，高层需要直接参与体系建设、资源分配、人员安排等工作。

#### 5.1.2 服务架构

宜建立业财共享服务中心架构，凸显集中化与标准化，满足企业集中处理账务处理、费用报销、采购结算等共性事务处理。

#### 5.1.3 服务团队

应建立财务服务团队，在费用报销、资金结算、收款对账等方面，制定与执行企业的统一标准，集中处理相关事务。

#### 5.1.4 协作机制

宜通过定期团队会议、项目沟通会及即时通讯工具群组等方式，培养协作能力，明确业务与财务人员在不同业务流程中的职责、制定协同工作流程规范。协作的关键点包括业财信息透明共享、操作流程融合、建立以财务口径为导向的决策机制。

#### 5.1.5 责任人制度

应制定“采购-付款”、“库存-销售”等流程的联合责任人制度（如采购和财务、运营和财务），负责业财节点打通。

#### 5.1.6 门店业务合作伙伴

应明确业财业务合作伙伴下沉到区域及门店，参与选品、促销评估、客户分层运营等业务。

#### 5.1.7 组织模式转变

财务组织宜从按业态类型的分工管理，转向按资金、费控、结算等财务职能的分工管理。

### 5.2 沟通协作

#### 5.2.1 团队目标明确

业务与财务人员应就企业目标达成共识，通过目标分解与关联形成具体业财指标，推动协作从“事后核算”转向“价值共创”。

#### 5.2.2 需求进阶升级

财务支持宜随业务要求的提升与需求变化而不断升级，从初期的事后分解总结，逐步发展为实时数据分析支持，最终进阶到财务人员直接参与决策。

#### 5.2.3 人员角色转变

财务人员职能应重新定位，转向关注业务效果分析、业务活动投入产出率提升、业务过程风控等工作，辅助与促进业务活动的效益提升。

#### 5.2.4 实时协同管控

通过业财一体化平台制定和执行零售企业的财务管控标准，如费用报销标准，资金使用标准，收入确认标准，结算管理标准等，各级人员应在体系中协同，并实时反馈执行结果。

### 5.3 共享中心

#### 5.3.1 业财共享服务中心

企业宜设置业财共享服务中心，作为业财一体化的服务平台和整个业务服务的中枢组织。

#### 5.3.2 制定服务级别协议

应通过制定服务级别协议，明确业财共享服务中心的服务内容、质量与交付标准：  
--协议内容需以业务为导向，涵盖业务流程响应时效与数据准确性等要求。

--协议既要让各业务单元清楚从共享服务中心获取财务服务的内容与要求，也要明确其需提供标准化数据与流程配合的义务，形成对等约束，避免业务端输入延迟影响财务输出。

--协议需结合业务变化定期修订，保障其持续支撑业财协同。

### 5.3.3 双向时效责任

各业务单元应确保业财关键数据准时准确提交至业财共享服务中心，以保障业务处理符合共享服务时效要求。同时明确业财共享服务中心对各业务单元提交的财务流程请求，需遵守约定的响应与数据处理时间。

### 5.3.4 数据质量共担

各业务单元需确保业务与财务主数据口径一致，并对业务数据准确性负责。业财共享服务中心需保证财务数据分析、决策支持符合零售业务实际且能优化业务指标，同时基于业务数据生成准确的财务数据与报告。

### 5.3.5 权责服务界定

各业务单元应遵循企业既定政策流程开展业务，明确职责：

--新业务模式或特殊场景需提前与业财共享服务中心沟通，以便其进行相应准备评估。

--业财共享服务中心需落实企业财务政策，监督各业务单元财务相关操作

--对重大财务事项，财务人员应主动为业务人员提供培训指导，确保其操作符合财务规则与企业要求。

### 5.3.6 绩效监控与改进

企业应对业财共享服务中心进行绩效监控，以数据指标呈现结果，涵盖流程效率、质量指标与客户体验等。若发现执行偏差，需判断问题根源，进行针对性改进流程、优化系统或加强培训。

### 5.3.7 用户反馈机制

业财共享服务中心需在财务人员、业务人员及外部合作伙伴间，建立良好的用户支持与反馈机制以及时响应业财事务需求，并形成“用户反馈→服务优化→效果验证”闭环，以提升用户满意度。

### 5.3.8 考核与激励

业财共享服务中心需结合服务级别协议与绩效监控指标，为员工设定服务质量、时效及流程合规率等工作目标与责任，并通过用户支持反馈机制获取结果，从效率、质量、满意度、优化创新等多维度进行考核和激励。

## 6 流程优化

### 6.1 预算管控

#### 6.1.1 预算制定

业务与财务人员应依据年度业务计划共同制定预算，并合理分解至企业各业务单元。

#### 6.1.2 业务申请

业务人员应提出包含活动内容、目标、预期收益等信息的业务申请，并对应细化预算项目；财务人员应及时评估申请与预算项目的匹配度。

#### 6.1.3 执行监控

财务人员应跟踪并获取与业务活动的相关数据，设置预算执行的预警机制。

#### 6.1.4 核算反馈

财务人员应对业务活动进行核算，定期编制预算执行反馈报告，并就反馈信息与各业务单元进行共享与沟通。

### 6.1.5 优化调整

根据核算反馈结果与企业内外部环境变化，业务人员和财务人员应共同优化预算内容，管控预算目标。

## 6.2 合同管控

### 6.2.1 合同创建

可按合同类型与目标生成结构化合同框架，明确基本要素并嵌入业财条款；各业务单元签订合同时，需遵守该框架与内容要素。

### 6.2.2 合同审批

宜对结构化合同信息，在业务、财务、法务与风控等方面进行多部门评审流转，并按所配置的会签流程，确保各部门并行审批。

### 6.2.3 执行监控

应跟踪合同履约进度，获取业务进度的关键节点数据，并根据收付款条件的达成情况，生成付款申请或收款开票指令。

### 6.2.4 风险合规

财务人员应监控合同执行期限，向业务人员推送续约、暂停、终止及风控提醒。同时，通过整理电子印章使用记录与全流程操作线索，生成合同电子档案，为审计风控提供支撑。

### 6.2.5 执行分析

财务人员宜对合同内容进行分析，并按照项目或业务单元拆分与归类合同的收入和费用，并将信息同步至预算计划，动态控制预算进度执行。

## 6.3 费用管控

### 6.3.1 费用预算

企业各单元根据年度业务计划，由业务人员与财务人员共同制定活动和项目费用预算，并按预算科目维度进行分解。

### 6.3.2 费用申请

业务人员在业财服务平台发起费用申请后，业务与财务审批人应按费用类型，结合费用与业务的匹配合理性、与财务规定的合规性、预算额度等业财要素，在平台内完成一体化多级审批。

### 6.3.3 票据收集

财务人员宜预设票据收集规则，对业务人员提交的纸质及电子发票进行整理归集，并前置拦截存在合规风险的票据。

### 6.3.4 费用报销

应建立清晰的费用报销流程：

--业务人员提交费用报销时，前置财务风控规则应先筛查拦截不合规因素。

--流转至业财服务中心后，财务人员按企业制度初审剔除风险。

--经决策人员审批后返回服务中心，财务人员应复审消除支付风险，并推送支付指令至平台完成支付。

### 6.3.5 费用核算

通过业财一体化平台，业务人员在完成提交与审批、财务人员完成财务审批与支付后，平台按业财规则自动生成凭证、完成费用核算，并将结果传至账务系统记录。

### 6.3.6 费用分析

财务人员应结合核算结果、凭证、业务原因及审批流程分析费用报销，对比费用实际发生与预算差异；针对超支或偏差大的项目，与业务部门共同排查原因，督促制定管控措施。

## 6.4 销售收款

### 6.4.1 订单销售

- 各业务单元销售时，通过POS创建零售、批发、合同等不同类型销售订单：
- 订单创建需按业务口径记录客户、货品、数量、金额等信息，同时按财务口径记录应收账款、收款渠道等。
- 批发订单需额外记录客户信用额度、付款条件，合同订单需由业务人员审核内容准确性、财务人员审核财务条款是否符合企业政策。

### 6.4.2 订单履约

销售订单履约完成后，业务人员确认销售完成，应通过业财一体化平台生成应收账款，并由财务人员确认。

### 6.4.3 销售开票

应收账款对应的发票，可由客户发起并经业务系统自动审核，或由业务人员直接发起，通过业财一体化服务与待开票清单（如客户、金额、货品、税率等信息）比对后，按发票类型流转至对应开票环节，经财务人员审核后开具。

### 6.4.4 销售对账

应通过业财服务平台，将业务订单销售信息、财务应收账款信息，与应收款渠道的账务信息比对，形成企业应收账款与渠道应付账款双方对账结果，财务人员核对账结果，督促业务人员核实差异部分。

### 6.4.5 销售收款

应收款渠道付款后，应通过业财一体化服务完成收款识别与应收账款匹配；未匹配款项形成待认领清单，由财务与业务人员限时查明原因并处理。

### 6.4.6 收入核算

ERP系统汇总生成收入数据，业财一体化平台应据此分解形成应收数据；平台按业财规则，针对收入确认与资金到账自动生成凭证，完成收入核算，并将结果传至账务系统记录。

## 6.5 采购结算

### 6.5.1 采购申请

各业务单元人员应按需提出采购申请，采购审批人员评估需求合理性后审批；财务人员则结合企业预算指标及采购申请对应的预期销售、成本、毛利、账期等指标，为审批提供业财支持。

### 6.5.2 采购订单

业务人员应依据审核通过的采购申请创建采购订单，订单类型含单次、多次、已有合同及新签合同采购等：

- 创建订单时需按业务口径记录供应商、货品、数量、金额等信息，按财务口径记录应付账款、结算条件、付款方式、付款账期、对方收款账户、开票信息、预付款额度、返利额度等信息。
- 多次采购需额外记录供应商准入清单、已采购金额、已结算金额、待结算金额等。
- 新签合同采购需额外记录合同条款、风控条款等。

### 6.5.3 采购收货

供应商对采购订单完成履约后，业务人员应确认采购完成，通过业财一体化服务，根据采购合同约定的结算条件，形成应收账款，由财务人员确认。

### 6.5.4 结算收票

业务人员应向供应商提供应付账款对账信息并提出开票要求；财务人员接收供应商发票后，确认发票金额、货物服务内容、税率等信息，需符合采购情况与结算要求。

#### 6.5.5 结算付款

财务人员应根据结算发票和合同条款生成付款计划，通过业财服务平台完成付款操作，并同步记录付款详情、更新应付账款余额，并告知对应业务人员付款结算已完成。

#### 6.5.6 结算核算

宜在系统汇总生成结算数据的基础上，结合发票形成应付数据；发票确认与资金支付按规则自动生成凭证、完成结算核算，核算结果传至账务系统记录后，由财务人员确认。

### 6.6 应收对账

#### 6.6.1 应收主数据准备

财务人员应管理收款主数据，涵盖客户信息、信用额度、收款账期、银行账户等内容。在实际操作中，系统应自动预警主数据异常的收款业务，并向财务人员发出提示。

#### 6.6.2 对账执行

系统自动获取销售数据、对账单及银行流水等信息，财务人员应先逐笔勾对，再汇算出各收款渠道的账期与费用，最终由财务人员确认对账结果。

#### 6.6.3 差异处理

财务人员应排查对账结果的差异原因，必要时联合业务人员共同查找，待差异确定后完成相关账务调整。

#### 6.6.4 应收核销

对账成功的应收账款应自动匹配到账流水并生成核销凭证，未确认的流水应提交给业务人员与财务人员进行认领和处理。

#### 6.6.5 报告归档

系统自动生成对账结果报告与余额调节表，建立每件事务的流水、凭证与报告等完整链条的数字化归档，提交财务人员确认，形成审计资料。

### 6.7 应付结算

#### 6.7.1 结算主数据准备

财务人员宜建立结算主数据与合同条款的管理，涵盖供应商信息、结算条件、结算账期、银行账户等内容。如有系统自动预警主数据异常的结算业务，并向财务人员发出提示。

#### 6.7.2 发票匹配验真

与供应商完成应付账款对账后，财务人员应通过业财服务平台的智能识别与联网验真功能确认所收发票，完成三单匹配核对，同时处理结算台账中的多票与欠票问题。

#### 6.7.3 结算支付

已匹配发票的结算单自动发起付款申请，应按业务类型进行分级审批。财务人员应每日联动企业的资金计划与付款申请，通过业财服务平台完成支付，同时关注退汇流水，结合付款申请处理银行退汇。

#### 6.7.4 归档存证

系统应按照支付结果自动生成凭证，并对相应事务合同、对账函、结算、发票与付款等完整信息进行数字化归档，提交财务人员确认，形成审计资料。

### 6.8 发票税务

### 6.8.1 开票收票

在提供业务事务全链条完整信息，并确保开票商品信息匹配税收分类编码的基础上，财务人员可直接开具发票。对于收取的发票，经系统归集、智能识别与线上验真后，应形成发票登记台账，由财务人员确认。

### 6.8.2 税额计算

系统应按业务发生单据自动计算销项税额并生成计提凭证，再依据预设规则自动计算进项税额转出，最终由财务人员确认。

### 6.8.3 纳税申报

系统归集计算后生成纳税申报数据，经财务人员确认即可申报。同时，依托业财服务平台，纳税申报与缴税扣款相关联，并对税额、申报、扣款、凭证等完整信息进行数字化归档，为税务风险预警和证据链提供支持。

## 6.9 总账凭证

### 6.9.1 生成与维护

宜以合同、业务发生与收付款操作等完整单据信息为基础，系统自动生成凭证，由财务人员确认并推送至账务系统记账。财务人员可预设规则，使系统自动执行科目辅助项、成本分摊、凭证冲销等维护操作。

### 6.9.2 审核与归档

宜通过自动化控制，对新增凭证进行借贷自动平衡校验，财务人员应负责确认新增凭证与报表的合理性。同时，构建起“凭证 - 单据 - 报表 - 存储”的凭证数字化体系，方便财务人员管理与查询。

## 6.10 财务归档

### 6.10.1 采集与整理

财务人员可利用光学字符识别(OCR)分类与机器人流程自动化(RPA)采集单据、凭证等归档信息。系统应通过凭证与单据的匹配，按业务归类及预设规则实现归档信息自动组卷，财务人员再结合档案名称进行主数据管理，形成企业财务电子档案。

### 6.10.2 存储与利用

财务人员可查询并更新财务纸质档案保管货架、库房的位置信息与内容信息。同时，可依托系统的档案管理功能，在线审批记录借阅申请、穿透查询审计资料、管理佐证链条完整性，财务人员为财务档案的借阅与审计提供快速且全面的响应。

## 7 系统融合

### 7.1 基础架构

业财一体化平台，应由企业的业务生产系统、财务总账系统与业财服务平台等构成。业财服务平台连接业务生产系统与财务总账系统，形成系统平台的基础架构。

### 7.2 集成架构

#### 7.2.1 基础平台

宜提供业财服务的基础管理，包括主数据管理、数据接口服务、门户平台等。

#### 7.2.2 核心功能组件

应提供业财服务的核心管理功能，包括费用报销、应收对账、应付结算等。

#### 7.2.3 三方功能组件

应提供协助业财服务实现，并由第三方提供的管理功能，包括银企直联、发票服务、资金资产管理等。

#### 7.2.4 内部系统对接

宜提供因业财服务需要，与企业内部管理系统进行对接的接口，包括对接POS收银系统、CRM会员系统、进销存系统、OA系统等。统一业财主数据，根据工作流，对结构化与非结构化数据进行组织、记录和传输，打通与对应功能模块的数据对接。

#### 7.2.5 外部系统对接

应提供因业财服务，与外部平台系统统一进行对接的接口，包括对接即时通讯平台、支付通道、电商平台、外卖平台、物流平台、三方支付平台等，满足公司各个团队应用需要。

### 7.3 数据治理与接口规范

宜通过提供标准数据接口，或与三方数据接口主动对接，形成数据对接能力。通过抓取、推送、汇总与按需处理加工对接不同数据源，以获取或传输相关数据。

#### 7.4 中台化架构支撑

应明确业务中台、数据中台和财务中台对全渠道订单、数据、核算等的整合标准。

#### 7.5 自动化应用

应通过业财一体化平台，将固化的规则与流程，形成自动化处理策略，系统自动处理，如报销自动审核、对账自动认领、总结自动归档等。

#### 7.6 智能化应用

宜通过机器人流程自动化（RPA），提高在重复性任务，包括发票认证、银行对账、报表生成、处理POS小票核对、订单拆分等的效率。通过OCR（光学字符识别）的应用，提高识别与处理图片的非结构化内容中的效率。应使用AI智能补货与财务预算匹配、移动端业财协同功能等。

## 8 数据融合

#### 8.1 数据对接

宜通过业务数据与财务数据紧密对接，包括“业务规则与财务规则”、“业务目标与财务指标”、“业务系统与财务系统”、“核算报表规则与目标考核规则”等对接，保障业财数据一致，确保财务报告能真实反映业务结果。

#### 8.2 数据闭环

借助业财服务平台，各业务单元应针对具体事务，形成从业务发起、业财处理、总账记录到存档管理的完整处理闭环。同时，围绕该事务构建包含业务明细、关联合同、审批记录、发票信息、支付信息、总账科目、业务凭证、归档记录等在内的全套业财数据信息。

#### 8.3 主数据统一

应在全企业范围内实现核心主数据统一，涵盖账套、公司、成本中心、利润中心、供应商、客户、渠道等；同时明确编码形式与内容定义，确保各业务单元对主数据的理解与应用保持一致。

#### 8.4 账务勾稽

宜通过业财一体化构建统一的数据流，从业务活动的买卖记录，业财操作的收付记录，到账务结果的会计记录。同时，应建立业务数据、业财数据与账务数据的关联可溯机制，确保三者数据一致并能触发异常提示，形成相互间的账务勾稽关系。

#### 8.5 会计科目对应

会计科目与业务数据之间应建立起映射规则，使业务数据准确归入相应的会计科目和辅助核算项。

#### 8.5.1 数据分类

当业务流程发生变化时，业务人员与财务人员应协同更新映射关系，保障数据的自动分类和准确记账。

#### 8.5.2 会计科目生成

宜通过可配置化的业财一体化平台，形成会计科目的选择与辅助核算信息的生成，随业务变化及时调整。

### 8.6 数据标准规范

#### 8.6.1 数据共享与交互

宜通过建立一体化业财体系，将原有多业态的业财数据流转模式，转变为在统一平台上共享和交互模式。数据流转所涉及的处理步骤、角色职责、审批规则和数据格式，需按新统一标准。

#### 8.6.2 严格制度和流程

建立严格的管理制度和流程要求，规范化业财数据的产生。业务人员的业务活动，须按照规定的流程操作，确保业务数据合理和准确。财务人员应按规定进行财务核算、预算控制与财务分析等工作。

### 8.7 商品主数据绑定

应明确商品“品类-品牌-区域-季节”等分类与财务科目、税务HS编码的映射规则。

### 8.8 会员数据价值核算

应整合会员积分、储值、消费数据、财务递延收益、客户生命周期等数据核算会员总价值。

### 8.9 库存数据实时同步

应规范库存状态（在途/在库/滞销/临期等）与财务存货核算、资产减值准备的实时联动。

## 9 风控与合规

### 9.1 风险与挑战

#### 9.1.1 组织和制度调整风险

搭建业财一体化体系，涉及现有团队及部分岗位调整以适配相关管理与操作需求，并同步完善企业财务管理制度以形成业财一体化标准，应规避组织和制度调整引发的问题。

#### 9.1.2 流程和系统调整风险

业财一体化工作需要优化原有流程以提升效率，应规避新流程适应和多系统衔接等带来的风险。

### 9.2 税务合规

应与税率、优惠政策等随税务政策快速同步，实现业务单据、发票、申报数据三重勾稽，全程可追溯。业务单据、电子凭证、合同附件实时对接，形成清晰的税务档案证据。

### 9.3 审计支持

可通过业财一体化平台建设，实现业财数据同源、实时同步财务报表，实现数据到业务源头可追溯。关键业务操作和财务处理可自动真实、完整、准确记录，轨迹清晰，数据可溯源，支持审计工作快速高效开展。

### 9.4 监控预警

应把合规风控搬到事前，提前设置合规监控指标，及时发现和处理潜在合规风险，如关联交易、信用风险、合同履约、监控业务交易金额合规限额等，预算控制前移到申请环节，采购或报销自动检查余额，交易接近红线即刻预警。

## 9.5 评估应对

应全面详细记录销售、采购与费用等业务数据，以及收入、成本与利润等财务数据，二者的联动关系可实时反映企业各单元的经营情况，企业可借此进行经营风险评估，并采取应对措施。

# 10 评价与改进

## 10.1 定性评价

### 10.1.1 战略协同评价

应分析在企业的战略与组织规划中，对业财一体化发展目标认识的一致性，以及在实际执行过程中，业务人员和财务人员在目标设定和资源分配上的协同程度。

### 10.1.2 流程融合评价

应依据业务流程和财务管控节点，评估实际业务操作中的财务管控的有效性，分析流程调整与需求变化的匹配情况。

### 10.1.3 数据整合评价

应评价业务和财务数据的一致性，聚焦业财数据的准确性，按照销售、库存等业务数据与收入、成本等财务数据，评估对业财数据的更新是否及时，业务人员与财务人员是否能够适时相互获取对方所需数据。

## 10.2 定量评价

### 10.2.1 投入产出分析

应综合衡量企业的系统建设和人力资源等费用投入，以及总体时间投入，测算通过业财一体化平台降低的人工成本和交易事务处理的效率提升，保证业财一体化的价值产出。

### 10.2.2 综合价值评价

应设置综合评价指标，持续检验工作效果：

- 对全渠道融合评价，包含渠道数据联通率、业财核算一致性等。
- 对商品精细化管理评价，特别是SKU级核算覆盖率。
- 对库存业财协同评价，包含库存与财务同步率、异常处理时效等。
- 对会员价值转化率评价，特别是会员运营财务收益增量等。

## 参 考 文 献

- [1] 财政部. 关于全面深化管理会计应用的指导意见（财会〔2024〕22号），2024年12月16日
- [2] APQC. APQC流程框架V7.4.0版，2024年8月21日
- [3] GB/T 17917-2025 《零售企业管理信息系统基本功能要求》
- [4] GB/T 19024-2025 质量管理体系 面向质量结果的组织管理 实现财务和经济效益的指南