



# 科技赋能 税道渠成

——方案设计阶段之  
信息化需求分析

心向未来，践行今朝。  
[kpmg.com/cn](http://kpmg.com/cn)

## 引言

毕马威税务管理变革服务团队推出《科技赋能 税到渠成》系列文章，分享我们与客户在各类税务管理提升、信息化建设项目上的经验和洞见。在之前的文章里，我们已经与各位读者分享了关于房地产企业税务管控提升的探索之路以及针对管理体系建设的专题。在上一篇系列文章中，我们已经向各位介绍了C公司，一个以房地产开发作为核心板块的综合性集团企业，如何在正式进入线上税务管控工具建设之前，进行全面的蓝图规划。

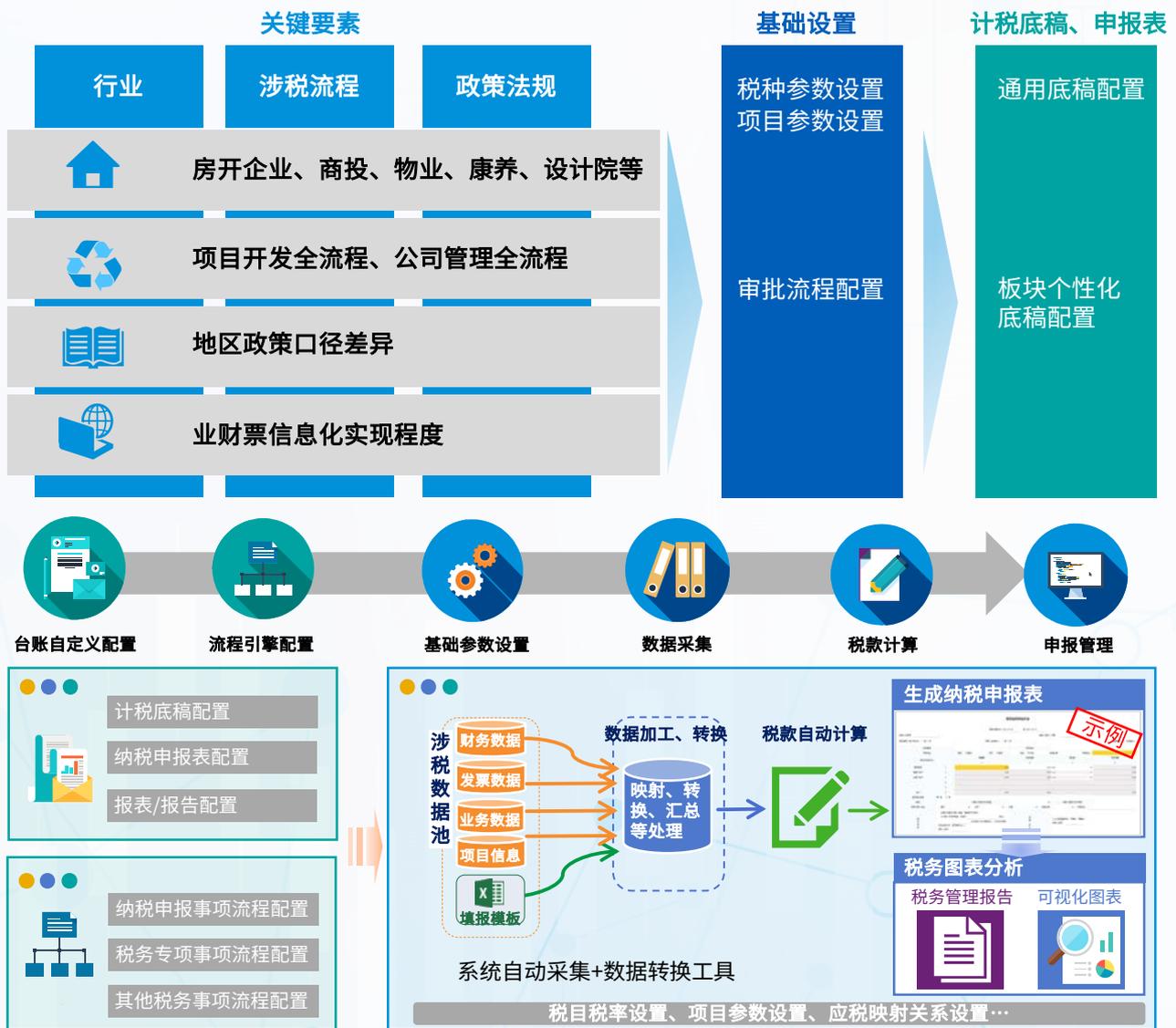
承接上篇文章所谈到的，我们在C公司全体板块针对税务信息化蓝图规划作出确认的基础上，优先试点在其地产板块进行开发实施工作。首当其冲的，就是针对地产板块的各项业务场景进行深度定制化的税务信息化方案详细设计，亦即是信息化需求分析的工作。C公司所规划的税务信息化蓝图中，包含了业务型需求和管理型需求两大类的功能模块，由于管理型需求更偏重于企业的特性而定制，本文将着重分享对读者普适性更高的业务型需求相关的工作体会和见解。

# 业务型需求详细设计

税务信息化业务型需求一般指发票管理和纳税申报这两大功能模块，发票管理方面的信息化解决方案在市场上已基本发展出较为成熟的一系列产品，在此也不再赘述。在纳税申报功能方面，如何真正从企业本身的业务场景、财务核算等客观条件出发，设计构建一套自动化程度高的数据归集、计税及调整、生成申报数据的全税种方案是本次项目的重点。

税务政策经常发生变化，而在房地产行业，不少政策在全国各个地区的税务机关执行口径也存在差异，这对信息化建设提出了巨大挑战。在C公司地产板块的全税种纳税申报方案设计中，我们通过台账自定义配置、流程引擎配置、以及技术参数设置等功能的设计，使得整个设计方案在应对未来政策变化和跨区域差异化口径方面提供了更好的适应性，在整体上又同时实现了内部的工作流程标准化和统一化：

## 纳税申报自动化方案设计



# 业务型需求详细设计

C公司将打造整体税务信息化管理平台，采集前端业务系统销售明细数据、财务系统账务核算数据、发票管理系统开票明细数据、抵扣清单明细数据以及其他进项票据信息，以及其他未实现信息化的信息如减免信息、资产信息明细等，数据应用于纳税申报和统计分析等场景。

## 涉税数据源采集及应用场景情况



考虑到未来前端业务系统、财务系统的变化以及税收政策变化对税务系统造成的影响，业务型需求方案计税底稿设计的原则主要从以下几个方面进行考虑：**1. 台账定制化、2. 流程配置化、3. 功能扩展化、4. 计算公式化。**通过与我们的客户在项目过程中的深入讨论，我们坚持围绕上述四大原则为C公司地产板块进行全税种纳税申报方案进行设计，并形成各税种的计税底稿。



# 数据穿行测试是一个工作难点

每个税种的计税底稿都涉及到一整套独立的计税台账，如何保证计税底稿的设计逻辑能够适用并且未来实施上线时与前端系统收集的数据能匹配，我们在底稿方案的主体思路获得了C公司相关管理层确认后，马上进入到数据穿行测试的工作中。

## 数据穿行测试工作方法



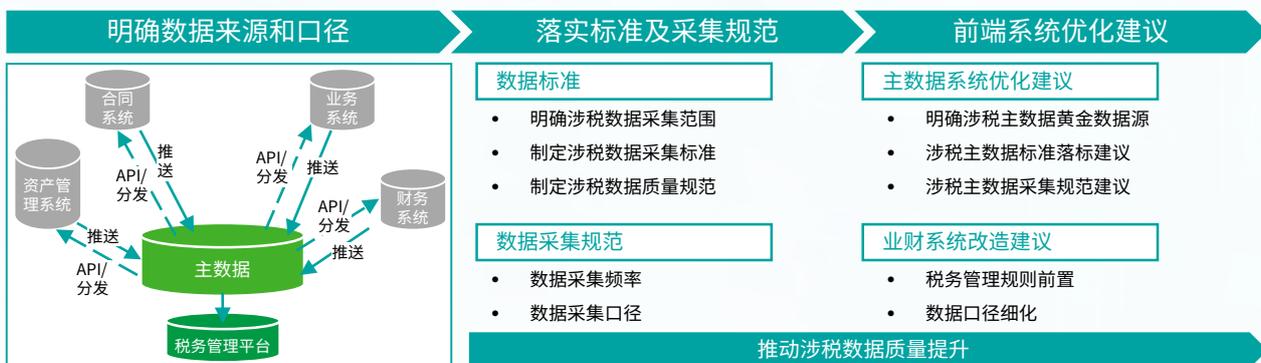
整个数据穿行测试的工作占用的时间和人力资源是非常繁重的，这里的人力资源包括C公司的各区域财税工作人员和毕马威项目团队人员。在详尽的数据穿行测试过后，我们发现了方案设计的计税底稿与实际申报结果之间存在部分差异，并且进一步调查产生这些差异的根源。

数据穿行测试中发现的问题一般分为两类，也会有不同的应对方式。

**1. 底稿设计逻辑与实际业务场景存在偏差：**因为在计税底稿设计阶段，项目团队更多是通过口头的沟通访谈去整理归纳计税工作流程和计税逻辑的，在实际取得数据后有时会出现与口头描述发生偏差的情形，或者是前端业务系统给提供的数据在颗粒度、维度上的定义与税务管理口径存在差异。针对上述情况，我们采取的应对措施是调整和修改计税底稿，最常见的方式是增加映射关系表格，将前端业务系统提供的数据与税务管理口径对齐。

**2. 前端涉税数据质量问题：**这里主要指的是前端系统可能发生数据缺失、无法提供所需的涉税数据、或者前端数据由于人工维护等原因产生数据差错的问题。这些因数据质量原因导致测试结果不匹配的情况，与计税底稿的设计逻辑无关，因此应对的方法是向前追溯数据质量管理的问题，推动数据治理工作。

## 涉税数据的管理



数据治理也是税务信息化工作的一个重要的过程，我们在下一篇文章中将对税务信息化数据治理这个主题展开更为详细的分享。



许多企业原本对于税务信息化的预期，往往是从市场上购买一个税务系统直接上线使用，对于需求分析等前期准备工作的重视程度往往不足。然而，正是受制于税务信息化工作在企业数字化转型过程中较为后发的缘故，在税务信息化开发实施项目关于系统集成、数据打通方面，往往需要投入比以往的财务系统、ERP系统实施上线更多的精力和资源，才能保证设计方案的顺利实施。我们建议准备开展税务信息化进程的企业，必须夯实前期的准备基础，做好整体需求分析和税务信息化方案设计，这样才能保证系统上线后的实施效果能够达到前期蓝图规划做既定的目标。



# 联系我们



## 李一源

税务业务发展主管合伙人  
毕马威中国  
电话：+86 (20) 3813 8999  
邮箱：lilly.li@kpmg.com



## 张岚岚

税务管理变革与科技服务合伙人  
毕马威中国  
电话：+86 (20) 3813 8644  
邮箱：nicole.ll.zhang@kpmg.com



## 李忆敏

税务管理变革与科技服务合伙人  
毕马威中国  
电话：+86 (21) 2212 3463  
邮箱：michael.y.li@kpmg.com



## 张豪

税务合伙人（金融行业税务管理变革）  
毕马威中国  
电话：+86 (10) 8508 7509  
邮箱：tracy.h.zhang@kpmg.com



## 陈亚丽

税务合伙人（房地产行业税务管理变革）  
毕马威中国  
电话：+86 (10) 8553 3036  
邮箱：yali.chen@kpmg.com



## 樊昉然

税务合伙人（能源行业税务管理变革）  
毕马威中国  
电话：+86 (10) 8508 7611  
邮箱：flora.fan@kpmg.com

所载资料仅供一般参考用，并非针对任何个人或团体的个别情况而提供。虽然本所已致力提供准确和及时的资料，但本所不能保证这些资料在阁下收取时或日后仍然准确。任何人士不应在没有详细考虑相关的情况及获取适当的专业意见下依据所载资料行事。

© 2021 毕马威企业咨询(中国)有限公司 - 中国有限责任公司, 是与英国私营担保有限公司 - 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有, 不得转载。在中国印刷。

毕马威的名称和标识均为毕马威全球性组织中的独立成员所经许可后使用的商标。