

# 把握 ERP 升级改造契机，实现税务管理提升

(来源：普华永道中国公众号，2019-11-27)

随着企业信息化建设的逐步深入，业财集成的大型 ERP 软件几乎已经成为信息化建设中不可缺少的一环，不少企业甚至已经开始了第二轮的 ERP 建设，目标是构筑集中化、标准化以及业财一体化的核心 ERP 系统，同时对现有 ERP 进行升级换代，甚至直接转向最新的云服务版本。从企业税务管理层面，考虑到外部监管环境与企业内部管理数字化转型的大趋势，我们建议企业应该把握 ERP 实施或升级优化的关键契机，通过 ERP 赋能企业税务管理实现数字化转型。

## 外部监管：业财税一体化正逐渐成为监管趋势

从外部监管角度而言，目前监管机构已经将业财税一体化作为数字化时代下的监管手段，如果 ERP 系统涉税处理不当将面临相应的监管压力。



中国税务机关自 2015 年开始推进“千户集团企业税务管理计划”，要求企业在提供财务报表的基础上，进一步提供集团及成员单位的电子账套和明细的会计信息；2018 年国家税务总局编制了《财务报表数据转换参考标准》，目的在于规划企业财务软件与网上办税系统的接口标准；同年，部分地方税务局更是发布了大企业“税企直连”平台，鼓励企业“建立大企业内部财税信息系统（包括财务软件、ERP 系统、办税软件等）与税务机关网上办税系统之间的安全对接通道，实现大企业财税系统对办税功能的集成和涉税数据的集成共享应用”。

在全球，企业需要向监管部门提供明细会计数据与交易数据也已经是明显趋势。比如，巴西早在 2008 年就构建了专门的公共数字化账簿系统(Sistema Público de Escrituração Digital, 简称 SPED)，用于纳税人向税务机关提供会计记录。

而 ERP 系统作为企业的会计核算系统，如果在其初期建设时不谨慎考虑相关涉税处理的合规性与拓展性，不仅可能面临后期系统整改所带来的额外成本，更严重的是可能将面临向监管机构提交质量存疑的会计信息等数据后所带来的负面影响。

### **企业内部：信息化建设正全面迈向 ERP 2.0 时代**

ERP 2.0 时代的主要特征是更加强大的 ERP 软件功能、企业对于信息化建设更加深入的理解以及更加成熟的 ERP 实施方法、实施团队。在这样的时代背景下，企业将有机会、同时也有能力通过 ERP 实现或推动税务管理需求的实际落地。



愈发强大的 ERP 软件功能，使得企业有机会通过 ERP 的既有功能来实现更为复杂、细化的税务管理需求，而无需付出高昂的客制化成本。目前各主流 ERP 供应商几乎都推出了自己的面向税务管理的标准化解决方案，包括标准格式法定报表、财税差异处理、全球贸易、费用管理、可视化仪表盘等，部分 ERP 产品甚至还实现与税务机关信息交互的标准接口而无需企业额外开发。

同时，企业自身对于信息化建设的理解加深，以及 ERP 实施方法与实施团队的整体成熟化，让企业在实施 ERP 过程中有余力顾及“额外”的税务需求。在经历了 ERP 1.0 的建设以及一段时间的 ERP 使用之后，企业对于自身的管理痛点与管理需求有了进一步的了解。同时，经过实践检验的实施方法论和内外部 ERP 实施人员储备，也使得现阶段实施 ERP 的难度明显降低。这就让企业在再次实施 ERP 的过程中可以细致思考如何通过 ERP 进行税务管理，而无需过度担心 ERP 项目的整体进度和实施效果。

### 我们的观点与建议：

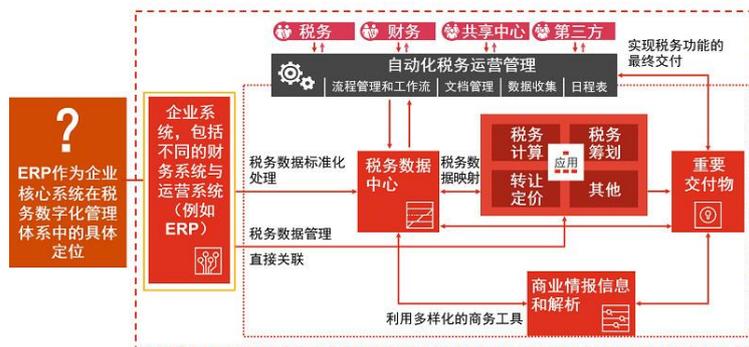
**ERP 作为企业的核心系统，对于税务管理的重要性不容忽视**

综合考虑到外部的监管压力与企业内部信息化建设的整体情况，我们认为 ERP 作为企业的核心系统，甚至是企业税务职能部门可能利用的仅有的内部信息化系统，应该在规划和建设时充分考虑税务相关的管理需求，并在 ERP 投入使用后定期审阅涉税数据的数据质量。ERP 作为企业涉税数据的重要来源，其实施成熟度与数据质量将直接影响企业税务管理数字化转型的整体效率。因此，针对企业在建设、升级和使用 ERP 的过程的税务管理考量，我们提出以下建议：

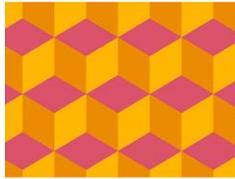
### 明确企业整体的税务信息化规划，理解 ERP 在其中的相关定位

企业在进行税务数字化转型过程中，首先应该制定明确的税务信息化整体规划，在整体规划中需要明确 ERP 在整个税务信息化生态系统中的具体定位：只是数据输出者、还是要实现一定的税务管理职能？是在事后再对 ERP 中的数据从税务角度进行清洗、还是在业务前端即考虑税务角度的数据细分要求？这一系列的问题都是需要在制定企业税务信息化规划时需要仔细考虑的重要课题。

“企业在进行税务数字化转型过程中，首先应该制定明确的税务信息化整体规划，在整体规划中需要明确ERP在整个税务信息化生态系统中的具体定位”

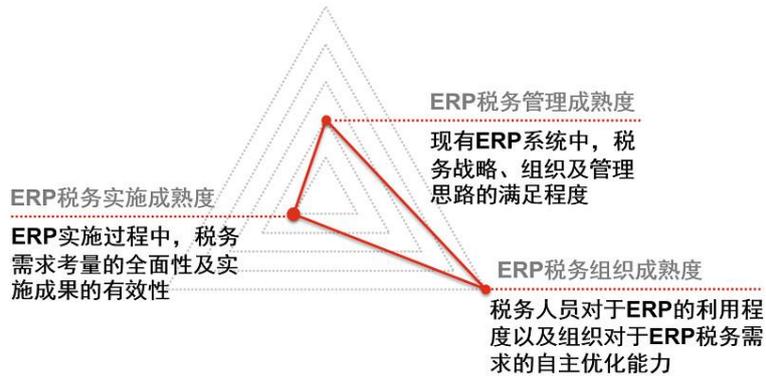


根据 ERP 在企业税务信息化中扮演的角色，重新审视 ERP 的税务管理成熟度



“

根据税务信息化规划中ERP的定位与企业目前ERP的实际使用情况，进行税务管理成熟度的相关评估，同时根据评估结果出具ERP改进建议或者是其他可能的解决方案



在确定 ERP 在企业税务信息化中所扮演的角色后，就需要根据规划中 ERP 的定位与企业目前 ERP 的实际使用情况，进行税务管理成熟度的相关评估。同时，根据评估结果出具 ERP 改进建议或者其他可能的解决方案，使得企业对于 ERP 的使用与优化可以贴合整体的税务信息化规划。

### **在 ERP 规划、实施过程中充分调研与梳理税务人员的相关需求与实施建议**

如果企业正在规划或者实施、升级现有的 ERP 系统，应将税务职能部门作为重要的关键用户与需求提出方，使其可以充分参与 ERP 的建设过程。同时，可以引入第三方的税务专业机构，就 ERP 方案中的涉税部分进行审阅与评估，确保 ERP 蓝图方案在考虑企业税务管理需求的同时可以参考行业先进税务管理实践，实现企业税务管理提升。

“  
 在如果企业正在规划或者实施、升级现有的ERP系统，应将税务部门作为重要的关键用户与需求提出方，让其可以充分参与ERP的建设过程。



**减少合规申报作业量**  
 最小化因满足税务合规义务所花费的时间、人力成本和金钱，以及降低复杂度。



**简化沟通**  
 取得足够的弹性和灵活性即时响应最新的申报要求。



**合规透明化**  
 通过数字化稽查追踪的建立，对申报情况以及各地规定获取清晰的全貌。



**企业简化/供应链变化**  
 掌握日益复杂和全球化的挑战，为各地税务合作伙伴提供一个全球性的平台。



**法规要求**  
 通过监控法规的变化和简化税务合规流程来确保合规遵循。



**单一、可信的税务数据来源**  
 为重要税务数据建立单一、可信的数据来源，以及一个端对端报告和合规流程

### 构建基于 ERP 明细数据的税务风险评估体系

目前，税务监管手段的信息化不断升级，税务机关越来越关注企业的凭证明细数据。我们建议企业构建基于 ERP 明细数据的税务风险评估方法，并对发现的税务风险点进行内部的自查与修正，进而体系化地防范与降低企业的税务风险、从税务合规的角度提升 ERP 明细数据的质量。

### 综合考虑企业税务管理与信息化现状，合理规划转型路径并选择适用解决方案

在企业税务管理数字化转型过程中，常常面临着诸多不确定因素与限制条件。比如，受制于种种因素而无法对现有 ERP 进行改造与优化；税务数据质量不高而使税务自动化无法获得期望收益；涉税系统复杂多样导致进一步的信息化建设举步维艰。我们建议，具体的数字化转型路径与所采用的解决方案充分结合企业的税务整体发展战略、重点关注的税务管理需求、实际所处的税务管理与信息化现状等因素综合考虑，选择符合企业实际情况的有针对性的解决方案。

“  
对于企业的税务数字化建设，需要考虑企业的实际管理现状与所处的数字化转型阶段，综合考虑现阶段适用的解决方案



举例来说，当企业整体转型路径不明确时，可以先明确税务转型的路径规划；准备实现税务信息化转型之前，应充分了解企业目前的税务数据质量；当目前 ERP 或其他信息系统不具备改造条件时，应考虑非侵入式的流程自动化（如 RPA）或数据自动化工具；当需要实现众多纳税主体多项涉税职能的综合管理时，应考虑综合性的税务管理平台等。只有选择了符合企业管理现状与管理痛点的解决方案，才能真正通过数字化转型助力税务管理提升并具有切实的可落地性。

原文链接：[https://mp.weixin.qq.com/s/xh1vZOT\\_j3o47VkMURj5Wg](https://mp.weixin.qq.com/s/xh1vZOT_j3o47VkMURj5Wg)，  
转载请注明。