



税务 管理变革

——税务外包的
四个理由

心向未来，践行今朝。
kpmg.com/cn



伴随着企业不断上升的成本压力、日新月异的科技创新、日益复杂的税收政策以及充分利用税务数据帮助决策的需求，税务外包不失为企业应对税务挑战的一种经济高效的解决方案。

企业在内外部环境压力下，对于税务职能的需求日新月异。因此，考虑到税务部门的资源配置，运营模式，以及数据和科技的运用，企业需要重新整合内部资源。出于降本增效和业务聚焦的考虑，将部分业务外包并非新鲜事。根据我们的观察，税务职能，以及其所附属的财务流程，越来越多地被考虑放入外包范围。

我们将在此探究选择税务外包的理由以及选择税务外包的方法，希望助力企业税务管理变革的顺利和成功实现。



为什么选择税务外包

在当今竞争激烈、瞬息万变的环境中，税务职能部门被要求在企业的整体业务链中提供更多的价值。这对税务部门带来了一系列压力，促使他们重新思考其运营模式：

成本压力推动人力资源的重新排序

成本压力意味着企业必须重新调整资源配置，使更多资源从手动的、重复的和日常合规的工作中解放出来，更多关注企业高价值和高效益的业务。

另外，由于企业的税务工作对从业人员的专业知识和职业技能有一定的门槛，除了传统的税务技能，也需要具备流程、数据和科技方面的技能。后疫情时代，人力资源缺口较难迅速补充，此时寻求外包可以保持团队的业务敏捷和人员精简，企业内部的税务部门也无需承担此类小众专项人才的投资。

税务科技运用的门槛和成本

随着税务监管机构正逐步走向技术革新时代，企业的税务职能部门也必须保持与时俱进。然而，时间成本、经济因素抑或是有限的资源将会限制一整套新技术的整体升级。而如果将税务职能外包，企业则有可能借鉴“共享税务”的思路，获得外包供应商对科技创新持续投入所带来的收益，以实现税务管理的自动化目标。

日益加强的税收监管及透明度管理

各国税务机关对全球化合作、税收透明度要求的日益增加，以及中国金税系统的不断迭代，这都为企业的税务职能部门带来不小的合规压力。这也意味着税务监管部门对企业日常交易和以往年度的申报记录有了更多的监管手段，企业有必要提升其税务管理能力来降低其纳税合规风险。

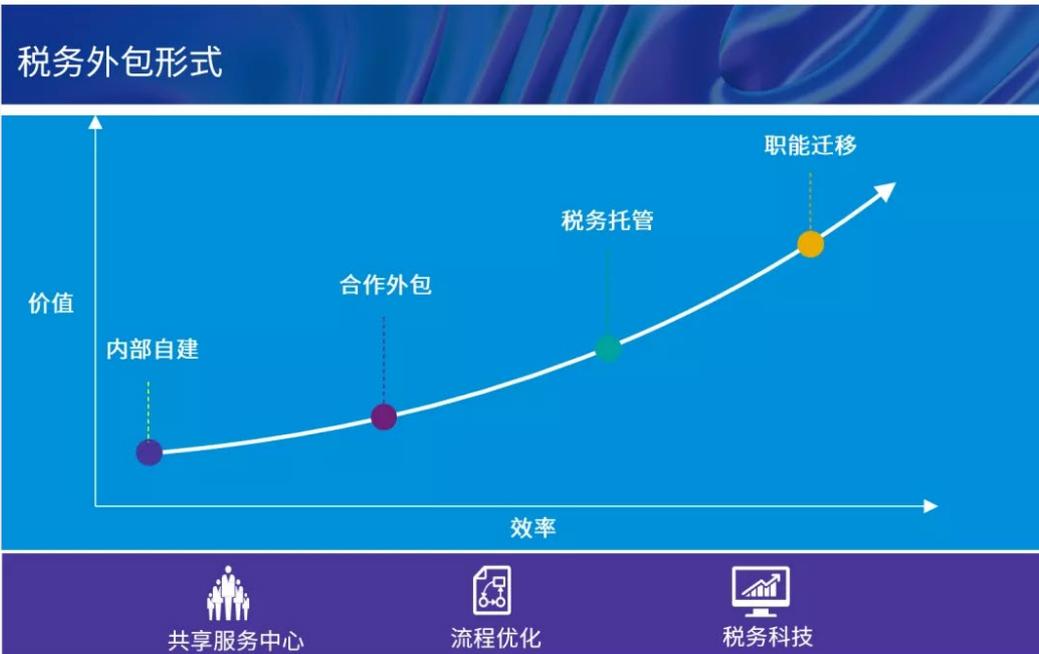
深入洞察的数据驱动决策

由于管理层希望税务职能部门为业务决策提供更深入的见解，税务职能部门的数据处理和分析能力就变得至关重要，从业务流程和业务数据中萃取有用的价值是关键。对于税务合规而言，准确性至关重要，而海量的数据将导致发生错误的风险提高，因此企业使用数据处理和分析手段来测试和发现异常情况的需求也在不断增加。



选择高性能的端到端税务外包模式

企业可能会面临上述提及的其中一种或多种压力，而税务职能的外包可以帮助解决与此相关的问题。目前，除了传统的按项目外包外，市场上也出现了按职能外包、按地域外包，甚至是税务职能的整体托管或迁移。企业需要根据税务战略、风险分布和业务需求选择不同的外包模式。



当然，各种外包模式的优势和挑战也各不相同，以税务托管模式为例：

税务外包形式 – 税务托管

税务托管 – 将合作商的劳动力、数据和技术整合到客户的日常运营中，持续提供端到端的解决方案

优势

- ④ 直接访问ERP以进行数据提取和收集
- ④ 与财务和会计团队直接联系以获取信息并解决问题
- ④ 最大化不同合规流程之间的协同作用
- ④ 实现技术支持，从而更好地控制端到端流程
- ④ 清晰可见性，追踪纳税申报的数字来源
- ④ 服务模型适应未来的变化
- ④ 利用合作商对技术，流程，交付中心的投资，获得轻松扩展的能力
- ④ 集中化程度更高，利用共享服务功能，同时保持本地专业知识以确保质量
- ④ 过渡到转型：借助合作商的技能和工具在托管业务中实现税收职能转型

VS

挑战

- ④ 分阶段采用可持续的服务模式以降低成本，并通过合作商服务模式增加质量保证
- ④ 宏观层面的论证至关重要
- ④ 税务稽查等事项需仔细计划
- ④ 需要高层赞助并专注实施
- ④ 被保留职能的结构和规模对于保持适当的控制和灵活性至关重要
- ④ 人事至上

税务外包解决方案有助于企业在税务合规性上从被动转为主动，且通过专业的第三方服务商进行纳税申报有助于提高企业的税收透明度，为纳税申报数据的可靠性带来保障。



实现税务职能转型的平稳过渡

对于企业希望采用部分或全部外包模式，毕马威税务团队已经制定了一整套方法来帮助企业顺利过渡并实现其税务职能的成功转型。

在项目起始阶段，毕马威税务团队将安排访谈会，对企业的税务转型目标确立清晰的了解与认知。在实施阶段，我们会引入契合的多技能团队来满足企业的特定需求，团队成员将配备税务专家、流程专家、数据专家和科技专家。此外，项目经理会通过高度集中的管理流程来确保每一位项目成员对项目的理解与进展保持一致，以便于各方了解各自承担的角色与责任。如果转型过程中需要实现技术落地或数据分析，则项目团队会设置一个试运行期来确保服务切换的平稳过渡。

过渡阶段对于税务职能转型至关重要，因为只有通过不断地磨合测试才能完善税务流程以达到效率的提升。它有助于税务职能部门对税务流程中每一步的进展情况以及各方在这一过程中所应承担的职责都了然于胸。



概念论证，从小着手

企业税务职能的外包不必一蹴而就，通常税务职能外包会从企业的一小部分外包开始，随着工作流程不断精益而逐步实现更多的税务职能转型。

例如，某知名奢侈品集团，率先向毕马威外包了低频且重要的工作，即企业所得税汇算清缴。在概念论证和落地实施取得成功后，该企业进一步向毕马威外包了高频且重要的工作，即各分公司的月度增值税及季度企业所得税等常规纳税申报。毕马威团队在确保平稳过渡和知识转移之后，对常规纳税申报流程采用自动化解决方案以提高准确性，继而进一步利用税务申报的数据提供业务洞察，辨识税务风险，筹划节税方案等。以上是分步实现税务职能外包的线路图样本。

毕马威税务外包方案始终着眼于为满足业务的特定需求，贴合企业经营策略而提供行之有效的解决方案。随着科技发展速度的加快，我们也致力于借助业务架构专家、数据专家、科技专家和税务专家的专业知识，为企业在税务职能转型过程中的各个阶段提供定制化的高效解决方案，以协助企业的税务职能部门把握并持续提供竞争优势。



联系我们



茅颖

税务运营管理服务合伙人

毕马威中国

电话：+86 (21) 2212 3020

邮箱：maggie.y.mao@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

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。