

从“价值反映和守护”走向“价值发掘和创造”

智能会计 价值财务

基于“6大1精”的大型企业财务数智化转型白皮书

用友智能会计事业部
2023年3月

在行 深耕行业·创新价值
服务企业数智化

他山之石——事项法会计学界观点

秦荣生（北京国家会计学院教授、博士生导师）

事项法会计为建设世界一流企业提供了良好工具。

事项法会计提供的信息比较丰富与全面，既包括货币信息，又包括非货币信息，既包括已经确定发生的信息，还包括面向未来的信息。所以对企业管理而言，事项法会计很好的提供了决策支撑，也符合建设世界一流财务管理体系的要求。

王立彦（北京大学教授、博士生导师）

企业数字化转型期，智能信息技术为事项法会计的发展提供了沃土。

主观层面企业管理认知的进步和客观层面信息技术的高速发展，让“事项法会计”的理念得以落地，不再是纸上谈兵。事实上，传统意义上的“账”已经不可见了，早已不似过去印出来的一摞摞账本，数字化工具让业务事项可以被实时采集、清晰记录。通过事项记录让财务信息以结构化、规范化的事项信息形式存储，紧密服务于企业运营与管理。

王化成（中国人民大学商学院教授、博士生导师）

事项法会计让信息更丰富，更有助于正确决策。

从一定意义上讲，传统会计给企业提供的就是三张或四张报表，可以将其理解为：去餐厅点菜时，菜单只提供三道菜或者四道菜。而事项法会计则是通过各种各样的事项业务活动，提供丰富的原材料，根据这些原材料可以任意组合，形成更加多样的菜品。即事项会计比传统会计提供了更多的数据资源，会计信息使用者可以根据自己的需求对财务数据进行加工整理，有利于做出正确的决策。

张 敏（中国人民大学商学院教授、博士生导师）

事项法会计是去中心化的。

首先，数据来源去中心化，信息获取的渠道不仅是财务部门，更多从业务部门，从外部自动抓取。其次，数据处理去中心化，从单纯的以会计核算为主，到现在以自动化、智能化的工具给部门、业务单元、个人去作数据画像。第三，会计信息的使用去中心化。传统会计很重要的一个标志性职能就是提供标准化的报表，但是事项法会计强调，把会计信息的加工和使用权交给会计的信息使用者。所以从使用者的角度来说，也是一种去中心化的。因此事项法会计就是一种去中心化的、更加符合数字化时代财务管理需要的管理模式。



前言

FOREWORD

我们正处于“百年未有之大变局”时代，国际地缘政治冲突不断加剧，俄乌冲突、供应链脱钩等导致当前国际格局和国际体系正在发生深刻调整，全球治理体系正在发生深刻变革，世界变得越来越不确定。然而，在不确定性的世界里，有一件事情的确定性越来越大，那就是不断加速的数字中国、数字经济建设和企业数智化转型。

在企业数智化转型中，财务数智化是其重要组成部分。因为一流的企业离不开一流的财务体系支撑，一流的财务体系离不开数字化和智能化技术的支撑。在数据成为企业核心资产时代，财务作为企业数字神经系统，其数智化转型在企业数智化转型中扮演着先行者、引领者和推动者的作用。

当前，基于数字化和智能化技术，财务数智化应用已经非常广泛。领先企业核算自动化已达到99%，传统会计已经被机器替代；传统事后录入数据已经被基于物联网等设备的自动采集所代替；传统基于凭证的事后核算已经被基于事项的实时会计所代替；传统依靠人工的会计稽核和核算已经被智能会计所代替。同时，数据已经成为企业的核心资产，基于数据模型和算法的人工智能技术在财务模拟测算、智能预测、智能分析、智能决策、风险控制等场景的应用也越来越广。

财务数智化极大扩展了财务管理的广度和深度，通过会计的智能化极大促进了交易处理效率，促进了财务职能从“反映价值和守护价值”为主向“发掘价值和创造价值”为主转变，财务数智化已经成为企业核心竞争力。因此，对于CFO来说，财务数智化已经不是选择题，而是一道必须快速解答的必答题。

核心观点

- 从数字中国、数智企业到数智财务，数智化进程在加快，数智财务的核心内涵是“智能会计，价值财务”，即会计将基于事项会计理论进行重构，将基于业务活动（作业）进行多维、精细、实时、智能的信息处理，实现“管财同源分流”，并基于丰富的业财大数据促进财务将从“反映价值、守护价值”为主向“发掘价值、创造价值”为主的职能转型。
- 财务数智化转型的核心目标是：“智能会计、价值财务”，通过“两个提升”——提升财务效率和业务洞察力，促进五大职能转型——战略保障、支持决策、赋能业务、防控风险和高效运营。
- 为实现上述转型目标，大型企业应构建“6大1精”的财务能力体系，包括大会计体系、大司库体系、大预算体系、大共享体系、大融合体系、大服务体系和精准税务体系。
- 大型企业财务数智化建设的顶层策略是：集团应统一构建一体化融合的财务云服务群，并实行共享服务。
- 大型企业财务数智化建设应遵循“1-1-7”体系，即建设一个统一的数智化底座，建设一个事项会计中台和建设7个一体化融合的财务云服务群，包括：



大会计服务群

以事项会计理论重构传统会计数据加工体系，实现基于业务活动(作业)的交易级一体化大会会计核算，包括财务会计、成本管理、责任会计、报告与合并、电子会计档案。



大司库服务

实现横向业财协同，纵向穿透管控，一流司库体系支撑企业实现全面资金管理，全球资源调度，全程风险管控。



大预算服务

基于“5要素8全”的体系设计方法论重构大型企业全面预算管理，以“事项中台+智能中台+多维内存计算+控制中台”为基础构建多维数智预算应用，为大型企业提供一体化的计划、预算、预测、控制和分析能力，让预算管理更加“精细、精准、敏捷、智能、融合”。



精准税务服务

构建“精准、自驱、增能”的数智税务平台，实现税费精准计算、税务风险精准定量及管理机会精准定位。转化集团税务服务，将后置的、被动的税务工作转变为前置的、主动发起的税务服务。搭建增能中台提升服务前台能力，积前台反馈，增强税务整体能力。



大共享服务

应用1445体系构建数据驱动的新一代财务共享，即构建1个底座、4大能力、4项变革、5大目标，实现大财务共享模式，促进财务共享中心升级为价值创造型组织。



大融合服务

基于“链接业务-刻画业务-护航业务-经营业务-洞察业务”的进阶思路进行统筹，让财务更在行，让业务会经营。推动财务管理与业务运营的实质一体，实现更高质量的业财合一。



大数据服务

财务的核心价值正走向为业务和财务提供“3时态6层级”模式的实时、全面商业数据服务，以充分释放“数据”这一全新要素的生产力，挖掘数据资产价值，促进战略财务能力。

1. 财务数智化转型趋势研判：数字中国-数智企业-数智财务在加速	06-09
1.1 数字中国：“2522”加速数字中国建设	
1.2 数智企业：6大转型成就数智企业	
1.3 数智财务：智能会计成就价值财务	
2. 财务数智化转型的总体目标：智能会计、价值财务	10-11
3. 财务数智化转型的能力地图：6大1精	12-13
4. 财务数智化转型建设总体策略与应用架构	14-19
4.1 大型企业财务数智化建设总体策略	
4.2 大型企业财务数智化建设应用架构	
4.2.1 建设1个统一数智化底座	
4.2.2 建设1个业财数据深度融合的事项会计中台	
4.2.3 建设7个一体化融合云服务群	
5. 大会计服务群：从会计电算化、会计信息化到智能会计的大变革	20-23
5.1 发展趋势导向：会计已经走入智能会计时代	
5.2 重塑大会计体系：构建一站式智能实时会计体系	
5.3 新技术新应用：财务合规智能，数智驱动无感应用	
6. 大司库服务：从集团资金管理到全球金融资源管理	24-27
6.1 发展趋势研判：从资金管理迈向“世界一流司库体系”建设	
6.2 重塑大司库体系：构建数智化现代司库体系	
6.3 新技术新应用：智能化司库平台助力财资管理升级	

7. 大预算服务：从财务预算到战略导向的全面预算 28-31

- 7.1 发展趋势研判：企业需要构建战略导向的全面预算体系
 - 7.2 重塑大预算体系：“5要素8全”构建“落战略、配资源、打胜仗”的预算管理体系
 - 7.3 新技术新应用：多维数智预算，敏捷算赢未来
-

8. 精准税务服务：从涉税业务处理到精准税务服务管理 32-36

- 8.1 发展趋势研判：企业税务管理的挑战将愈发突出
 - 8.2 重塑大税务体系：构建“精准执行、高效协同、提升团队”的税务管理体系
 - 8.3 新技术新应用：通过五大能力，建立新一代税务管理体系
-

9. 大共享服务：从核算共享到数智化财务大共享 37-41

- 9.1 发展趋势研判：技术驱动共享服务的广度、深度、功能和模式不断拓展
 - 9.2 重塑大共享体系：打破边界，1445体系构建数智化新一代财务共享
 - 9.3 新技术新应用：数智财务大共享平台引领企业财务数智化转型
-

10. 大融合服务：以“业财合一”构建业务财务体系，让财务更在行，让业务会经营 42-45

- 10.1 发展趋势研判：还原业务逻辑，推动财务管理和业务运营一体化
 - 10.2 重塑大融合体系：构建“从业务中来，到业务中去”的大融合模式
 - 10.3 新技术新应用：理解业务模式，立体推进“业财合一”
-

11. 大数据服务：从简单事后分析到全面商业数据服务 46-51

- 11.1 发展趋势研判：财务应提供全面商业数据服务
- 11.2 重塑全面商业数据服务体系：企业应逐步构建“3时态6层次”全面商业数据服务
- 11.3 新技术新应用：整合业财数据，实现主题分析



财务数智化转型趋势研判
数字中国-数智企业
-数智财务在加速



1.1 数字中国：“2522”加速数字中国建设

近日，中共中央、国务院印发了《数字中国建设整体布局规划》（以下简称《规划》）。《规划》明确指出数字中国建设按照“2522”的整体框架进行布局，如下图所示：

- 夯实数字基础设施和数据资源体系“两大基础”；
- 推进数字技术与经济、政治、文化、社会、生态文明建设“五位一体”深度融合；
- 强化数字技术创新体系和数字安全屏障“两大能力”；
- 优化数字化发展国内国际“两个环境”；



图1.1 数字中国建设整体框架

《规划》提出，到2025年，基本形成：横向打通、纵向贯通、协调有力的一体化推进格局，数字中国建设取得重要进展：

- 数字基础设施高效联通，数据资源规模和质量加快提升，数据要素价值有效释放；
- 数字经济发展质量效益大幅增强，政务数字化智能化水平明显提升，数字文化建设跃上新台阶，数字社会精准化普惠化便捷化取得显著成效，数字生态文明建设取得积极进展；
- 数字技术创新实现重大突破，应用创新全球领先，数字安全保障能力全面提升；
- 数字治理体系更加完善，数字领域国际合作打开新局面；

《规划》提出，到2035年，数字化发展水平进入世界前列，数字中国建设取得重大成就。

1.2 数智企业：6大转型成就数智企业

在数字经济蓬勃发展的大背景下，企业数智化转型已经成为大型企业核心战略举措，企业数字化和智能化能力已经成为核心竞争力，未来只有两种企业：一是数智化原生企业，二是数智化重生企业，而绝大部分企业都要经过数智化转型实现重生。大型企业如何实现数智化重生？

企业数智化转型是指企业运用新一代数字与智能技术，通过网络协同、数据智能，连接资源、重组流程、赋能组织，处理交易，执行作业，融入数字经济，推进企业业务创新（研发、生产、营销、服务等）、管理变革、金融嵌入，从而转变生产经营与管理方式，实现**更高的经营绩效、更强的竞争优势和更可持续的发展**。

企业数智化转型包括2大视角、6大内容：一是业务和管理视角，包括客户导向、生态共荣、员工能动；二是数智化视角，包括实时感知、数据驱动和智能运营。

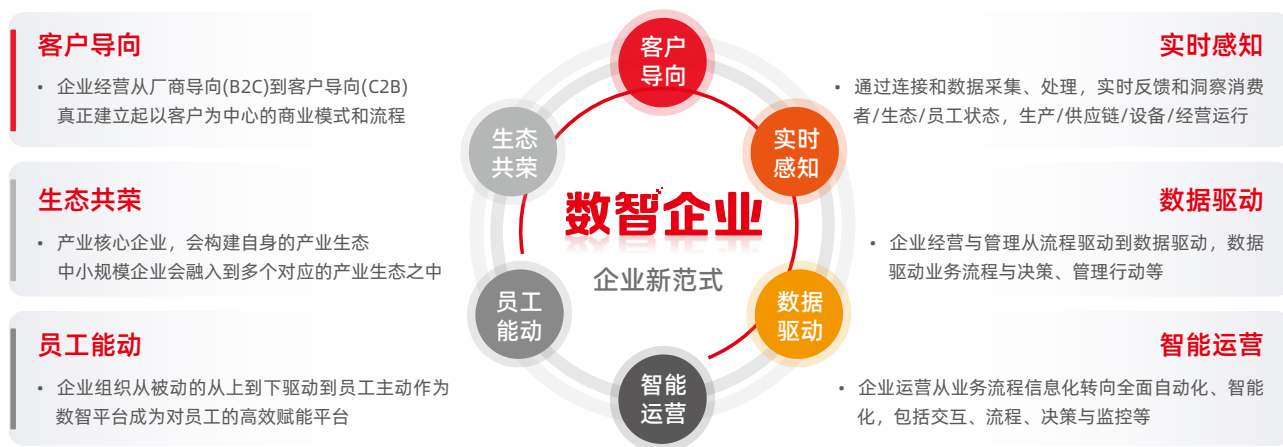


图1.2 6大转型成就数智企业

1.3 数智财务：智能会计成就价值财务

财务作为企业的核心职能部门，天然就是企业的“信息加工中心”和“数据交汇中心”。因此，企业数智化转型财务先行，是很多大中型企业的共识。

财务数智化即指围绕数据这一核心要素资源，将数据治理理念、数智平台、智能技术等应用在财务领域，变革财务工作方式，扩展财务职能边界，重塑财务管理职能，以提升企业财务的数据集采、加工和运用能力，实现**企业财务从“价值守护型”向“价值创造型”转变**，帮助企业释放“数据”生产力，获得商业创新新动能。



价值创造型财务以企业价值最大化为目标，发挥财务管理对于价值衡量方面的天然优势，对公司的战略选择和业务经营决策提供支持和服务，使财务从价值反映、价值守护向价值发掘、价值创造转变，帮助企业提升核心竞争力。

价值创造型财务的关键特点在于“业财合一”，在ERP时代，我们强调“业财合一”，由于技术的约束，并没有得到良好解决。而在新一代技术条件下，基于云计算的存储和运算能力，大数据技术的突破，有效的解决方案已经浮出水面。

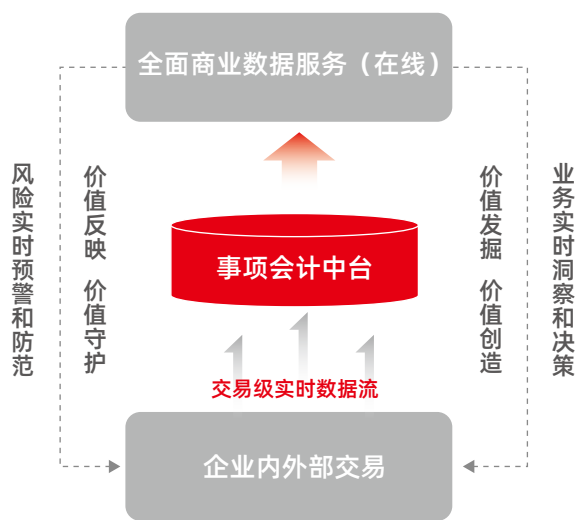


图1.3 智能会计实现业财合一，成就价值财务

- 基于数据湖技术构建的数据中台，可以帮助企业从多元化的、异构的系统中读取所有经济业务数据的全量，统一存储到一个数据湖中，实现从业务数据到财务数据的实时同步。
- 在数据湖中，对各类型的经济业务数据进行元数据提取、数据标签化和标准化工作，实现数据口径管理、数据质量提升。
- 基于新一代事项中台，可以对各种来源不同的经济业务数据进行转换，转换为符合财务视角和要求的经济事项。通过事项记录让财务信息融合业务数据以结构化、规范化的信息形式统一存储。
- 基于这些转换后的经济事项信息和新一代智能会计产品，生成企业各种管理目的和决策目标的财务信息和报告。让不同层级的业务管理人员都可以获取用于支持决策的关键数据，实现从业务中来，到业务中去的全面商业数据服务。

因此，智能技术应用将真正释放会计作为价值创造者的潜能，实现真正的“业财合一”，让财务部门成为企业数据管理与服务的核心部门。



财务数智化转型的总体目标 智能会计、价值财务



大型企业财务数智化转型的目标可以概括为“智能会计、价值财务”8个字。其内涵是通过数智化和智能化技术促进2个提升和5项职能转型：

一是通过数字化、智能化技术和事项法会计理论，并结合财务共享模式重塑传统会计信息加工流程，构建实时、多维、精细、智能的大会计核算体系，实现财务合规高效运营。

二是充分发挥数据资产的价值，通过数字化和智能化技术实现数据治理、数据整合，结合AI模型算法的应用，提升财务对业务的洞察力，实现财务向“战略保障、决策支持、业务赋能和风险防范方面”的职能转型，以实现财务的价值创造。

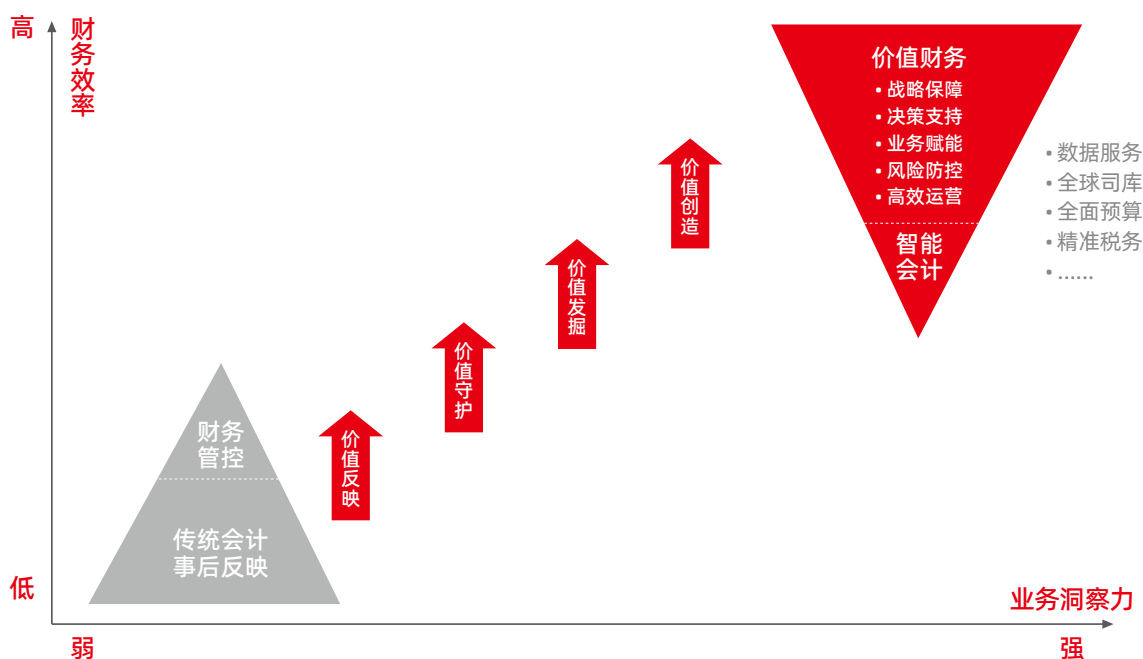


图2.1 大型企业财务数智化转型总体目标

- **战略保障**：基于数据智能，在公司中长期业务方向选择、战略目标规划、资源配置、重组并购、全球化运营等方面成为CEO的“导航仪”。
- **决策支持**：基于数据智能，在公司战略决策和经营决策方面，成为CEO的“军师”。
- **业务赋能**：基于数据智能，在业务增长策略、定价策略和降本增效等方面，成为业务部门的“合作伙伴”。
- **风险防范**：基于数字化和智能化手段，构建“事前、事中、事后”全面的风险感知、风险处理“察打一体”体系，成为企业的“价值守护者”。
- **高效运营**：从“依赖人”的账务处理转向“无人化”、“智能化”运作，以降低运营成本，成为“直接价值创造者”。

通过2个提升和5项职能转型实现财务从“价值反映和价值守护”走向“价值发掘和价值创造”。



财务数智化转型的能力地图

6大1精



大型企业如何实现“智能会计、价值财务”的转型目标？基于用友30多年服务大型企业的经验，我们认为，财务数智化转型不仅是一项技术大升级，更是一次“对标世界一流”的管理和观念的大变革。大型企业财务数智化首先要对标一流，重新梳理财务核心能力体系，即从“4纵3横”视角构建“6大1精”的能力体系，如下图所示：



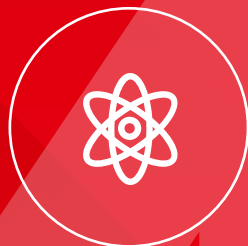
图3.1 大型企业“6大1精”财务能力地图

● “四纵”代表财务的细分专业领域，包括：

- **大会计变革**：以事项会计理论为基础，以新一代技术为手段，重塑传统业财数据加工处理流程，实现管财合一、同源分流的实时、多维、精细、智能的会计信息处理变革，实现会计从简单反应监督向全面的商业数据服务转型。
- **大司库变革**：从集团内部资金调配到集团内外部金融资源整合管理的转型，以增强战略支持深度、经营活动分析精度和资金风险管控力度。
- **大预算变革**：从财务预算向“战略、计划、预算和绩效”四位一体的战略导向的全面预算转型，以实现“落战略、配资源、打胜仗”的管理目标。
- **精准税务变革**：从基础涉税业务处理向精准全面税务管理转型，构建“精准、自驱、增能”的数智税务平台，实现税费精准计算、税务风险精准定量及管理机会精准定位，税务服务前置化、主动化、中台化。

● “三横”代表共享财务、业务财务和战略财务，包括：

- **大共享变革**：从核算共享到数智化财务大共享，服务业务合规管控、高效运营，发挥数据资产价值，以赋能业务决策、防范经营风险、支撑战略落地。
- **大融合变革**：从事后管控到为业务提供事前、事中、事后的全过程服务和赋能，基于“链接业务-刻画业务-护航业务-经营业务-洞察业务”的进阶思路进行统筹，让财务更在行，让业务会经营。
- **大服务变革**：从简单事后的财务分析到提供3个时态——事前、事中、事后，6大层级——展现、分析、预测、控制、决策和创新，以及实时在线的全面商业数据服务。



财务数智化转型 建设总体策略与应用架构

4.1 大型企业财务数智化建设总体策略

大型企业构建和完善智能前瞻的财务数智体系，需要从集团战略层面统筹制定集团数字化转型战略，财务数智化转型应遵循企业数智化转型总体策略，即“3统一和3化”，如下图所示：

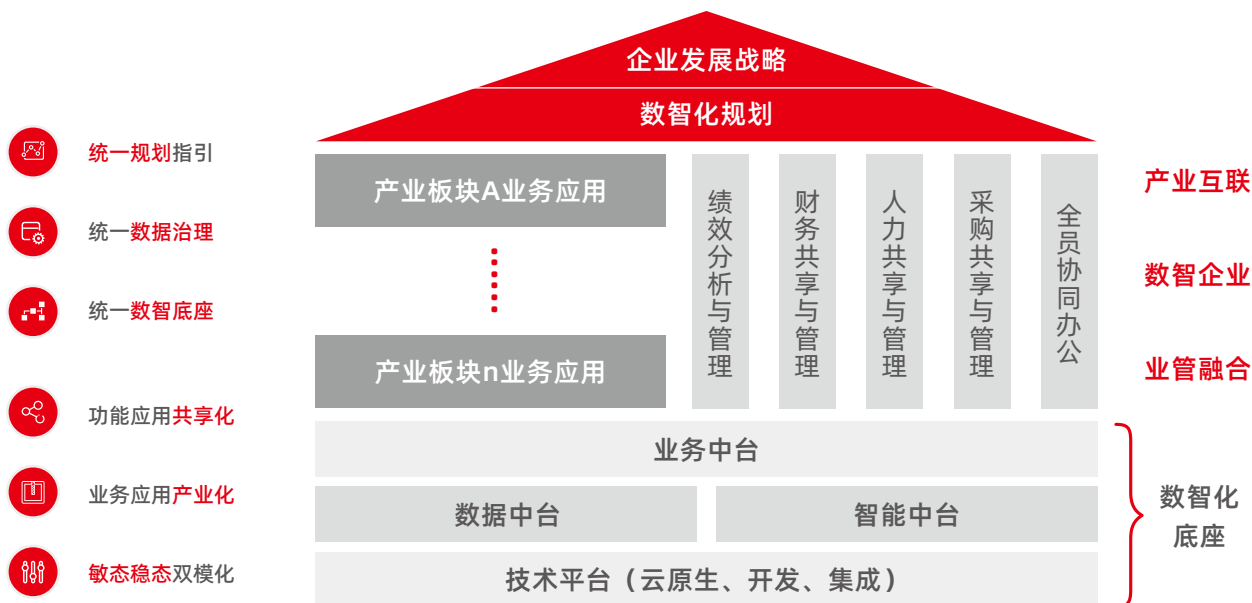


图4.1 大型企业财务数智化规划的总体策略

三统一：

- **统一数智规划：**大型企业应基于企业发展战略对财务数智化的能力要求制定财务数智化规划；
- **统一数据治理：**构建统一的数据治理体系，包括数据标准管理、数据集成管理、元数据管理、主数据管理、数据资产管理、数据质量管理、数据模型管理、数据服务与数据安全治理。
- **统一数智底座：**从数智化深度看，数智化程度越高的企业最终会采用统一数智化底座。

三化：

- **功能应用共享化：**集团财务和人力、采购、绩效和办公协同应实行纵向一体化的统一部署模式，其中财务和人力、采购应采用共享模式。
- **业务应用产业化：**产业板块业务应用应基于板块业务特点，采用个性化应用。
- **敏态稳态双模化：**允许保留成熟、稳定应用的ERP系统，实现基于历史ERP系统的稳态与基于数智化应用的敏态相结合的应用模式。

4.2 大型企业财务数智化建设应用架构

基于以上建设策略，我们认为大型企业财务数智化建设应基于“1-1-7体系”进行建设：即建设一个统一的数智化底座、建设一个业财数据深度融合的事项会计中台和建设7个财务一体化应用微服务群（智能会计、全球司库、全面预算、精准税务、财务共享、业财合一、全面商业数据服务），如下图所示：

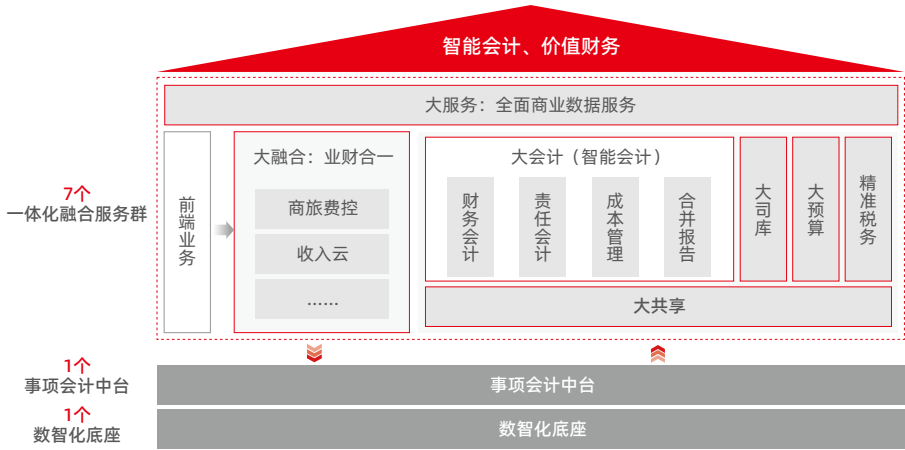


图4.2 大型企业财务数智化建设规划1-1-7体系

4.2.1 建设 1 个统一数智化底座

建设统一数智化底座是开启数智化转型之旅的基础，企业数智化底座由技术平台、低代码开发平台、连接集成平台、业务中台、数据中台和智能中台组成，如下图所示。

技术平台：是基于原生技术、容器云、DevOps、服务治理，智能监控与运维等技术及体系，提供自动化工具链、一体化监控运维、中间件适配、信创技术栈等能力，支撑业务领域创新。

低代码开发平台YonBuilder：是企业数智化应用构建器，实现ISV、IT管理、业务主管、实施、开发人员等多角色工具链应用开发。

连接集成平台YonLinker：是企业数智化连接集成器，建立标准集成模型，提供云端集成设计中心，共享集成资产，基于统一的、能穿透多方网络的混合云网关，为客户提供安全、稳健、开箱即用的混合云集成服务。

业务中台：是企业数智化创新加速器。业务中台提供社会化商业架构能力（多企业群、多企业、多板块/多租户、多商业关系）、全球化应用服务能力（多国家、多语种、多时区、多格式、多币种、多汇率、多计量、多税制）、企业动态建模能力（单组织/多组织/多集团多板块、国家/区域、行业业态、基础数据、流程、权限、报表）、元数据驱动、数字化建模、无代码配置，迅速获得灵活创新的能力、安全管理与监控能力（三员分立、权限报告、日志监控、自助运营）和开放、集成、专属化能力（友企连接服务、集成网关；打包器/安装器）。

数据中台：是企业数智化数据治理、数据加工、数据分析的能力总成。

智能中台：是企业数智化大脑，通过AI平台+算法+知识图谱技术，以统一的智能交互方式提供服务。



图4.3 统一数智化新底座

4.2.2 建设1个业财数据深度融合的事项会计中台

● **事项会计中台构建背景：财务数智化转型的基础**

随着“大智移云物链”等数字科技应用的深度和广度不断拓展，通过数据建模、数据加工、数据洞察，让数据真正驱动业务发展、赋能管理决策，让数据真正成为企业数智化转型的核心。

基于企业数智化转型本质特点的研究，财务数智化转型的目标之一是：借助“数据 + 平台 + 应用”三位一体的财务数智化处理模式，支撑企业“大会计观”的实现，即构建可以满足财务会计核算、管理会计核算、成本核算和智能分析等财务业务的财务数据中台，贯通管财、业财数据。

事项会计是一种以经济业务活动为依据实时计量记录，实时生成会计信息，提供更具时效性的业财数据服务的理论方法。用友BIP事项会计中台是行业首个基于事项法会计落地的产品，是事项会计理论同先进技术融合的创新一代大会计产品。

- **事项会计中台应用架构：深化业财合一，构建业财大数据底座**

在事项会计中台支撑下，前端业务在发生时就进行实时核算、实时控制、实时分析反馈，实现了数智化时代的智能会计核算服务，如下图所示。以事项会计中台作为财务中台的数据底座，可以支撑智能、实时、精细、多维的会计核算，主要特性包括：

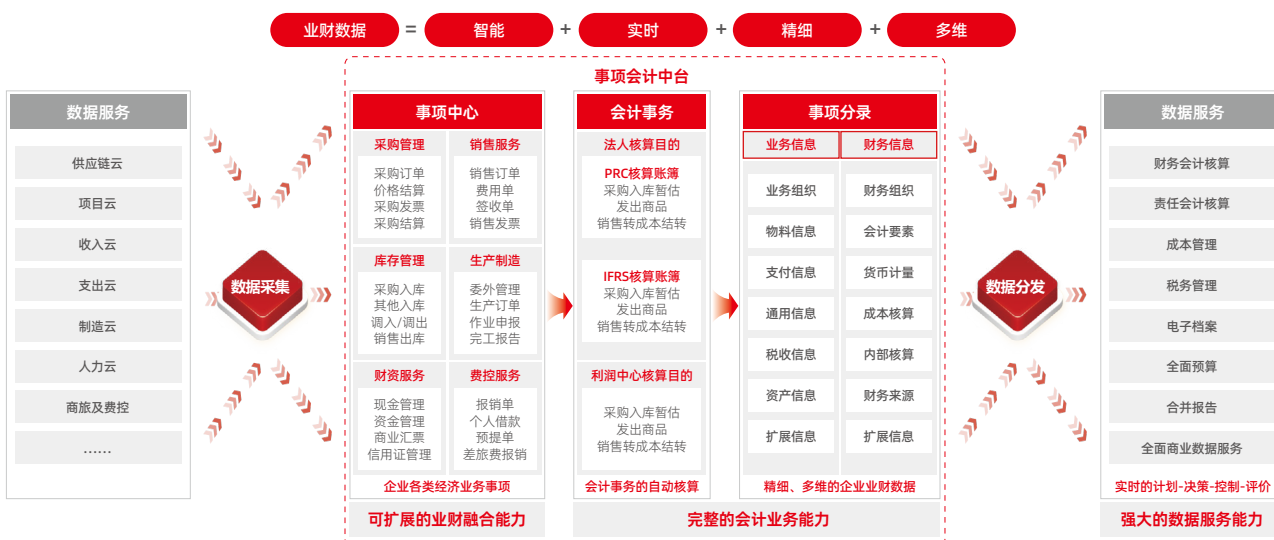


图4.4 事项会计中台支撑下的“智能会计”应用架构

(1) **数据采集的平台：**以数据移动、数据仓库、大数据和人工智能等数据加工处理技术为基础，提供数据湖、数据移动、主数据管理、画像标签、关系图谱、智能分析等数据服务。

(2) 连接集成平台：提供连接集成网关、连接器&开放API的构建与管理、运行态的可视化监控，在公有云、混合云、私有云环境下连接应用、数据、设备，迅速、便捷地实现服务连接和集成。

（3）基于业务数据的财务大数据平台：用友BIP事项会计结合“事项法会计”理论，构建业财合一的数据底座，在多项业务系统与会计服务、数据服务之间构建一个“精细、多维、实时”的业务事项数据采集与梳理平台，可利用会计平台把事项库中的事项数据生成多核算目的、不同会计主体的会计服务数据，可利用数据服务实现多维度数据可视。

(4) 基于业财数据的会计平台：会计平台是会计服务实现财务业务一体化的一个关键应用，对经营业务活动进行有效的描述，形成统一的记账凭证，反映到销售收入、费用、成本等财务科目上，并且通过辅助项目记录完备的经济信息，对各业务系统的业务事项自动生成实时责任凭证。



4.2.3 建设7个一体化融合云服务群

在信息化时代，企业构建了很多烟囱式系统，数据标准不统一，企业不缺少数据，但可利用的数据确很少。

数智化时代，大型企业应基于统一数智化底座，构建7个“一体化融合”财务应用服务群：

- (1) 基于大会计理念的智能会计服务群：包括财务会计、责任会计、成本管理、合并报告、会计电子档案；
- (2) 基于大司库理念的全球司库服务；
- (3) 基于大预算理念的全面预算服务；
- (4) 基于“精准、自驱、增能”理念的精准税务服务；
- (5) 基于大共享理念的财务共享服务；
- (6) 基于大融合理念的业财合一服务群，包括商旅费控服务、收入云、支出云、供应链云、项目云；
- (7) 基于大服务理念的全面商业数据服务；



大会计服务群

从会计电算化、会计信息化 到智能会计的大变革



5.1 发展趋势导向：会计已经走入智能会计时代

会计工作，从手工记账时代开始，先后经历了会计电算化时代、会计信息化时代。随着大数据、人工智能技术的应用，人们不断的将会计信息化作业转变成人机协同、智能处理模式，为会计凭证的实时生成提供支撑。可以说，今天的会计已经进入到基于经济业务活动的交易级、实时、智能会计时代。

智能会计，核心价值是将会计计量、会计记录和会计处理工作，由事后行为，前置到事前的业务活动计量、事中的会计记录和合规性处理，最大程度的分解财务会计作业，使其处理智能化。即通过经济业务活动，运用人工智能技术，实时生成会计凭证。

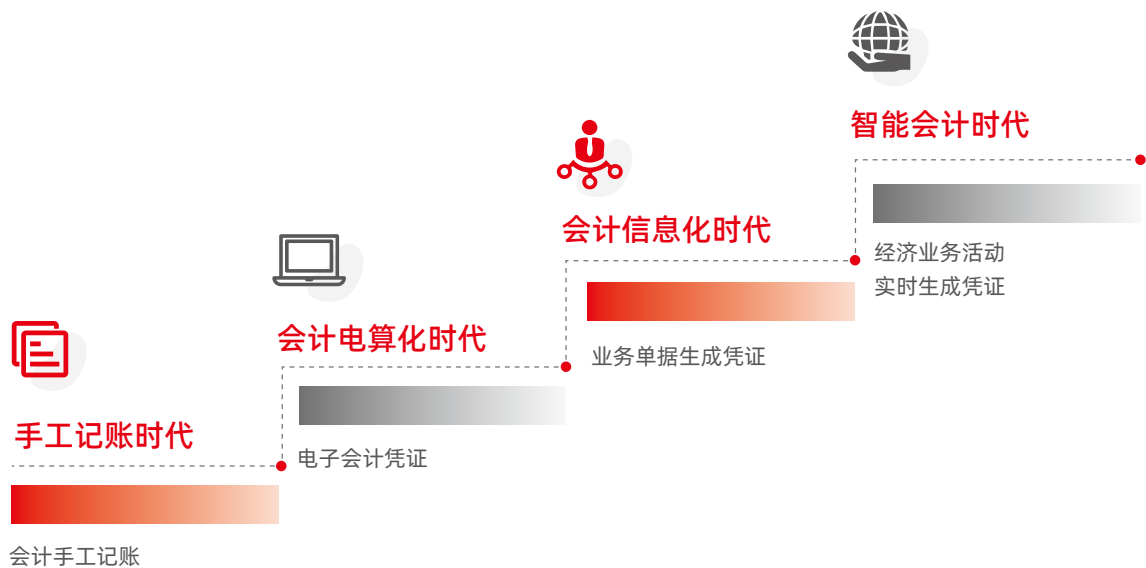


图5.1 会计发展时代变革

5.2 重塑大会计体系：构建一站式智能实时会计体系

大会计体系包括财务会计、管理会计、报告合并、会计电子档案四大部分。如何实现智能会计变革？用友总结了国内外优秀企业的领先实践，提出应从四个方面构建以事项驱动的企业一站式大会计体系，如下图所示。

- **财务会计——基于核算，精细合规：**传统核算电算化基于如何记账，而智能会计要求账务精细合规，作为外部披露与内部管理的数据基础，通过核算标准化静态主数据与动态核算规范相结合，提高财务数据准确性，夯实数据基础。
- **管理会计——结合事项会计，业财合一：**管理会计更关注于企业内部管理分析的诉求，需要联通业务数据一体，基于用友事项会计平台，业务数据正向生成事项分录，反向支持从报表到事项分录业务事项链条追溯业财合一。
- **报告合并——财报加速，高效自动：**报告合并基于多维底座，内存计算，支持用友系统账表一体，异构系统映射集成，预置多种抵销模型，规则引擎应对复杂模型，PI为眼多维即席分析，一键合并，实时报告。
- **会计电子档案——解决智能会计“最后一公里”工作：**面对数字化，企业“业财税资档一体化”，使业务发生、业务处理和归档管理的全过程高效可控，会计档案工作是打通财务数字化的“最后一公里”，为企业实现财务管理自动化、数字化和智能化打下基础。

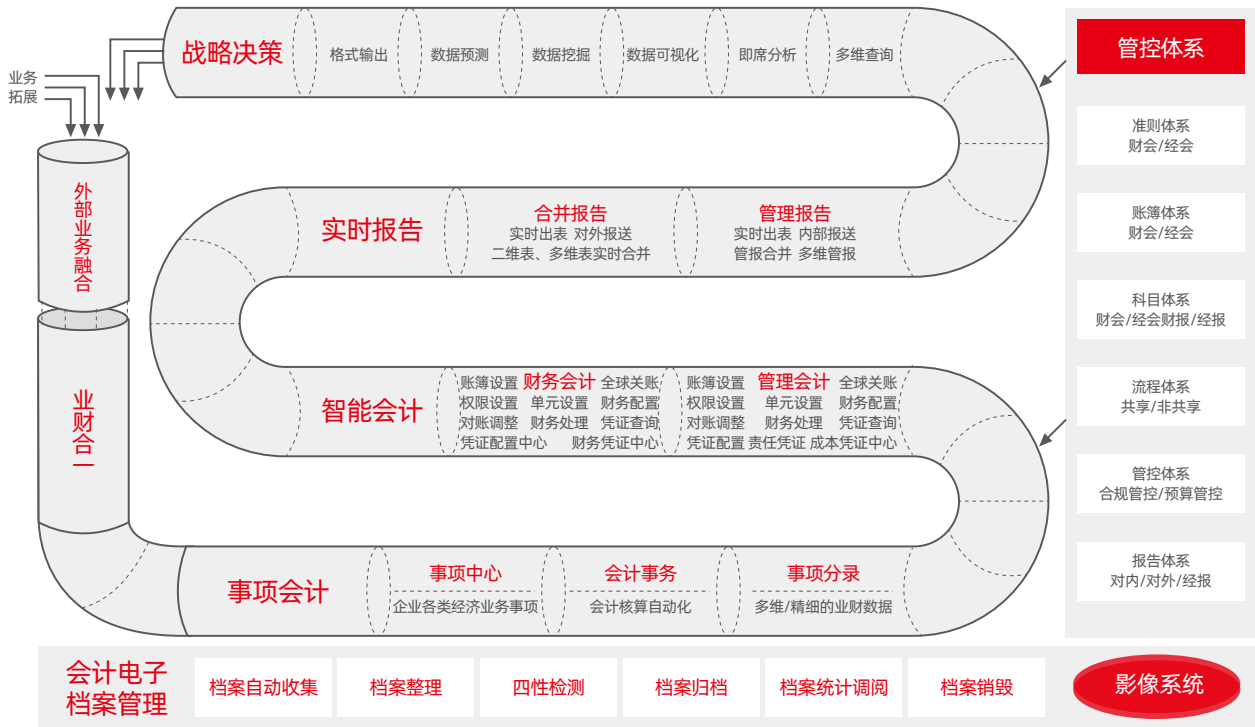


图5.2 事项驱动的企业一站式大会计体系

5.3 新技术新应用：财务合规智能，数智驱动无感应用

以用友IUAP云平台为大平台，依托智能中台技术、事项会计中台精细化数据服务、大会计智能引擎、人工智能稽核及多维内存计算技术的应用，让大会计的财务服务合规智能，数智驱动无感。如下图所示。

- **事项会计中台**：为大会计提供了精细、实时、便捷的数据服务，为“大会计服务”提供了基础。打破了原有多异构系统的信息孤岛，以外部融合，内部孪生的原生态模式，进行数据加载，实现对多个业务支撑的数据底座服务目标。确保数据质量、数据的业务场景还原和数据的价值挖掘能力。
- **财务智能中台**：提供基于大会计的智能算法，AI工作坊，如全球关账AI智能，实时合报AI语音交互智能的应用。实现了多业务场景的智能化和业务协同的稽核与校对能力，为集团型企业提供高效、快捷的人工智能服务。如对集团型企业的内部交易三级对账、多币种折算的差异处理、财务收付核销的智能化、入账合规性的智能化稽核等等场景应用，极大的提高了业务处理能力，提升了数据效率。
- **多维内存计算技术**：合报报告业务建模、数据收集和可追溯的实时计算，数据查询分析的实时计算，能更高效率的呈现价值数据。尤其将其应用到多维数据库上，既满足了数据聚合的资源管理诉求，又在应用上有效解决了集团化、全球化、多板块等大型企业合并报告的困惑。

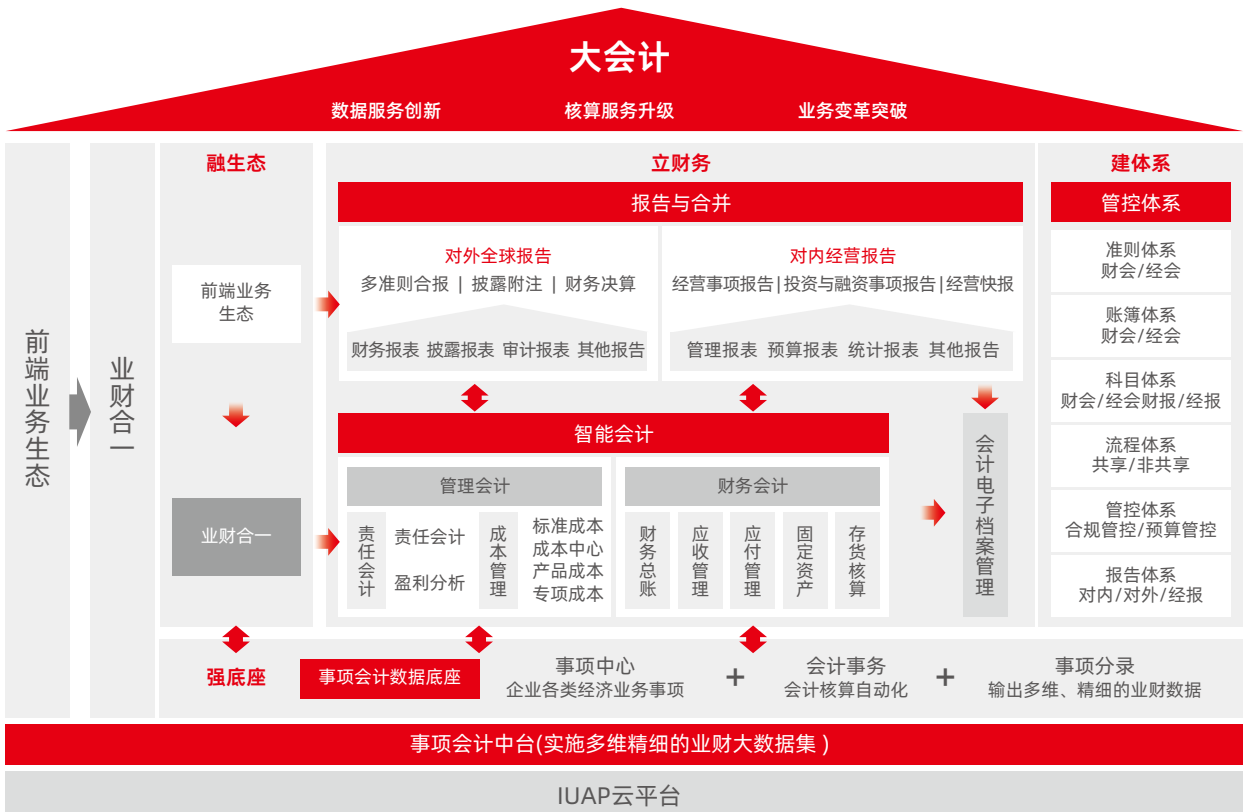


图5.3 大会计服务群应用架构图



大司库服务
从集团资金管理到
全球金融资源管理

6.1 发展趋势研判：从资金管理迈向“世界一流司库体系”建设

当前数字经济时代下，企业普遍面临创新调整、产业升级的挑战，需要金融和财务交叉的复合型管理模式，需对传统资金管理模式进行升级迭代，以此重塑资金管理价值。

从资金管理到司库管理的发展演变过程，是从内部资金资源调配到内外部金融资源管理的价值提升过程。如下图所示：

1.0阶段--集中化运作：实现业务管理线上化、可视化，主要特征是“看得见、管得住”。

2.0阶段--专业化服务：实现资金管理高效化、专业化，主要特征是“调得动、用得好”。

3.0阶段--产业化协同：全面提升企业内外部金融资源价值，增强战略支持深度、经营活动分析精度、财务风险管控力度。

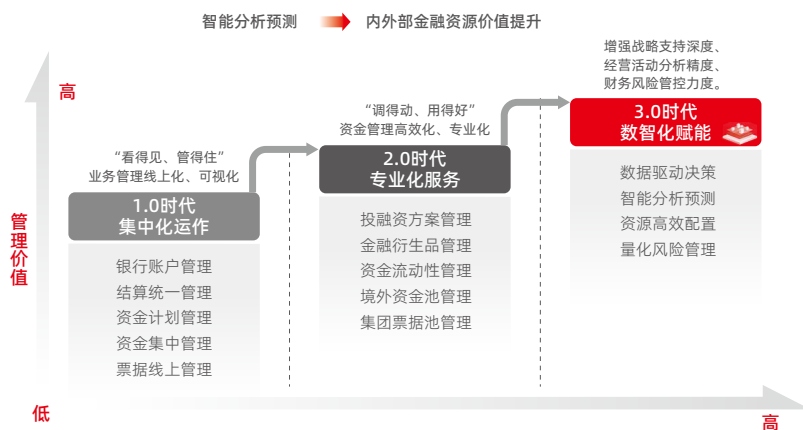


图6.1 从资金管理到司库管理的发展过程

6.2 重塑大司库体系：构建数智化现代司库体系

为建设世界一流司库管理体系，用友认为，大型企业应该从司库组织、职能、流程、系统、数据五个方面重塑司库管理体系：

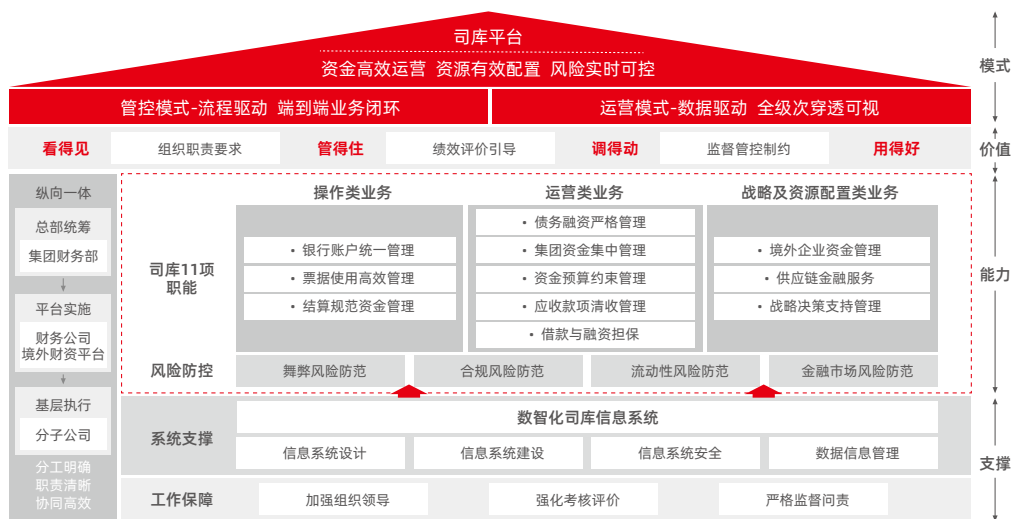


图6.2 重塑全球司库管理体系

- **司库组织建设：**建设总部统筹、平台实施、基层执行“三位一体”的纵向打通，形成“分工明确、职责清晰、协同高效”的管理机制。
- **司库职能建设：**涵盖银行账户、票据管理、资金结算等操作类业务，加强资金集中、债务融资等运营类业务，固化管理要求、规范操作流程，实现穿透监测。持续增强企业供应链金融服务、战略决策支持和境外资金管理等能力，全面提升资金资源管理水平。
- **司库流程建设：**实现从业务到司库、司库到外部金融机构横向衔接的打通，建立端到端的运营和管控闭环。
- **司库系统建设：**集成内外部系统，通过构建平台、连接系统，共同打造司库业务生态，数据连接共享，实现交易连接从内部集成到生态互联。
- **司库数据建设：**业财数据一体管理，融合生态数据，打通数据壁垒，确保数据同源。充分利用业务系统数据建立从资金后端到业务前端的全流程分析模型，实现资金分析场景化、动态化和智能化，为企业重大经营投资活动提供决策支持。

6.3 新技术新应用：智能化司库平台助力财资管理升级

数智化全球司库以价值链视角，整合、运作资金及金融资源，构建产业链协同，促进产融结合深入发展，实现企业管理纵向到底、业务横向到边的全口径金融资源管理平台。

数智化全球司库为操作者、运营者、决策者不同角色提供全方位的数智化能力。执行者关注优化资金管理等操作型业务，聚焦于实现资源集中化管理能力；运营者关注资金预测、资金计划、投融资及相关资金运营和资源调配的业务管理，聚焦于实现司库业务专业化服务；决策者关注风险管理，资源定价，数据分析，聚焦于司库产业生态化协同能力。

● 助力操作者轻松自如

- **银企直连：**一点接入千家银行，智能管理企业海量交易，提升资金运营效益。
- **智能结算：**形成统一结算平台，根据头寸、客商情况、付款期望等信息自动排期；拆分、合并、自动配款配票。智能提供出结算业务过程的风险提醒和控制。提供支付报告、风险报告，改进结算工作智能化水平。
- **智能回单：**数字员工6大自动，自动下载、自动校验、自动对账、自动打印、自动归档。
- **智能票据：**票据全生命周期管理，运用自动预警技术防范风险，实时分析提升效率。

● 助力运营者运筹帷幄

- **资金预测：**多维模型作为数字底座，精准预测，管控前置，动态调整，提升资金平衡力。
- **资金计划：**分结合企业实际经营，对短期资金需求合理规划，保证资金流平稳运行。

- **智能筹划：**通过“筹、融、用、管、还、评”6大业务能力，实现融资业务精细化智能化管理，降低融资成本，严控融资风险。
- **投资估值：**全球领先的投资运营系统设计理念 and 模型，支持多语言、多币种、多国会计准则管理投资产品及金融衍生品交易合约、预期现金流计算、估值盯市计算以及账务处理，实现业务交易驱动财务的会计处理，满足投资绩效管理和监管报送需求。

● 助力决策者科学决策

- **风险管理：**基于规则引擎，将业务逻辑和风险识别的人为判断，固化在业务处理过程中，建立异常操作的数据识别方法，实时判断业务操作是否超出合理范畴，杜绝相关风险的违规操作。通过头寸预警、情景分析、压力测试、VaR值计算等分析模型支撑企业流动性风险和市场风险管理。
- **决策分析：**统一司库门户，预制司库业务域分析模型，8大主题358项指标，预制国资委风险监控指标30+项。司库数据监管分析报告一键生成，并直联国资委报送。



图6.3 全球司库应用架构



大预算服务
从财务预算到
战略导向的全面预算



7.1 发展趋势研判：企业需要构建战略导向的全面预算体系

当前国内大型企业预算管理效力（核心指“资源配置能力”）参差不齐，既有低水平的财务预算，也有中等水平的全面预算，更有少数接近领先水平的战略预算。企业要实现从财务预算向战略导向的全面预算转型，应从四大方向开启转变：

- **管理导向**：从财务预算或全面预算的单体系管理向战略、计划、预算和绩效全体系联动转变。
- **组织范围**：从仅财务参与向财务搭台、管理层和各业务部门全面参与转变。
- **技术驱动**：从基于Excel的人工估算向多维内存计算等数智技术支撑，与业务系统一体化集成的数智预算转变。
- **预算效果**：从僵化的、上下博弈式资源配置向基于“数据+AI”的智能滚动预测的动态资源配置转变。



图7.1 四大转变驱动企业从财务预算向战略预算转型

7.2 重塑大预算体系：“5要素8全”构建“落战略、配资源、打胜仗”的预算管理体系

大型企业开展全面预算管理核心目标是“落战略、配资源、打胜仗”。如何构建战略导向的全面预算体系？用友总结了国内外优秀企业的领先实践，提出应基于“5要素8全”的体系建设方法论重塑预算管理体系。

- **预算组织——全组织贯通：**预算组织和理念自上而下贯通到最小责任单元，明确各级单位责任定位，明确各级“一把手”和各业务部门承担各自业务的预算管理核心责任。
- **预算流程——全闭环管理：**实现“战略-计划-预算-绩效”全体系联动和全闭环管理，从财务视角的预算小闭环扩展至企业经营绩效管理视角的预算大闭环。
- **预算模型——全业务覆盖、全价值链管控、全要素驱动：**集团型企业预算编制、控制和分析模型应覆盖集团全部业态。对于某个具体业态，应分析其价值链核心管控指标和影响指标的关键因素（订单量、产量、人数、收入、成本、价格等），从而构建各业态针对性、个性化的预算模型。
- **预算数据——全数据贯通：**建立集团统一的预算维度和维度成员架构，支撑业务板块根据管理精细化需求进行扩展。同时，基于预算精细化要求反促各业务系统改进，以便能够提供满足预算管理要求的实际数。
- **预算系统——全系统融合：**预算系统与企业数据中台或者ERP、项目管理、投资管理、CRM、SRM等业财系统全面集成，实现预算预测编制有历史依据、预算执行有约束、预算分析报表自动生成。

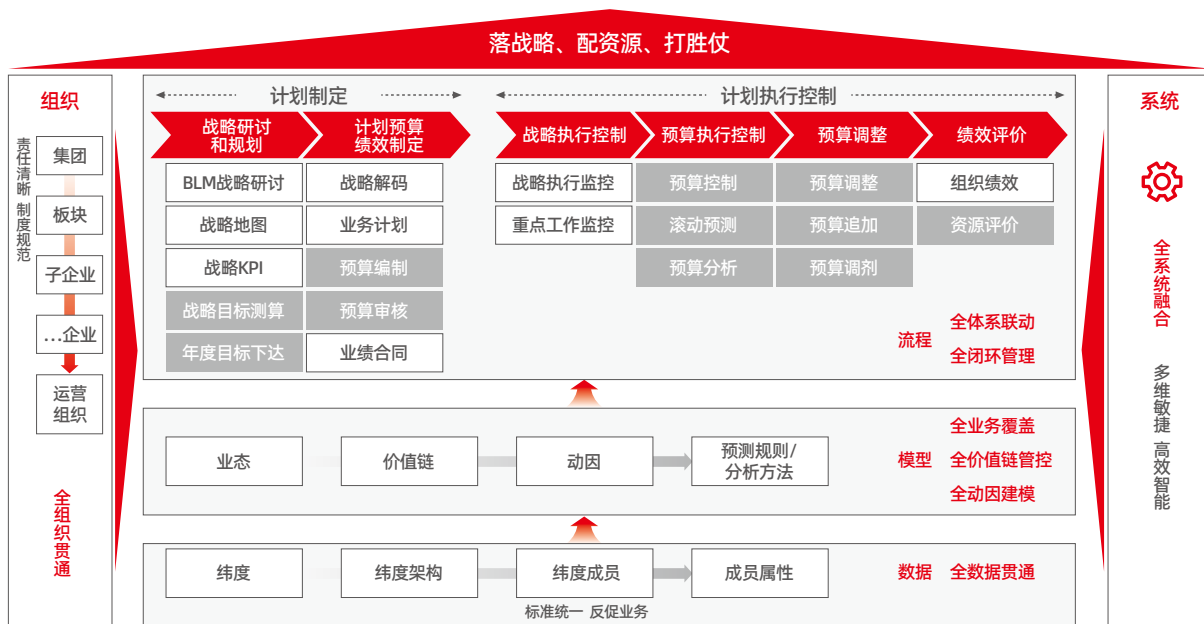


图7.2 “落战略、配资源、打胜仗”的全面预算体系



7.3 新技术新应用：多维数智预算，敏捷算赢未来

基于“事项中台+智能中台+多维内存计算+控制中台”构建的多维数智预算应用，让预算“精细、精准、敏捷、智能、融合”，为大型企业构建一体化的计划、预算、预测、控制和分析能力：

- **事项中台**：为全面预算提供了实时多维精细的高质量数据，为“精细和精准”的预算提供了基础。传统的业务-预算数据对接方式，多采用多个业务系统同预算系统开发接口的方式实现，工作量大且数据传输不稳定，日常的运维成本很高，数据质量难以保证，限制了预算系统的使用效能。
- **智能中台**：基于“数据+AI算法”，实现“敏捷、智能”的预算和预测。如中国移动，基于历史数据和模型算法，实现了集团年度收入目标的智能预测，极大减少了集团和各省公司之间的博弈。
- **多维内存计算技术**：预算建模、计算和查询分析更“敏捷”，有效解决了全球化、多业态、多组织等大型企业预算管理的性能瓶颈。
- **控制中台**：一体化应用、“一站式”实现预算控制的集中管控，让预算系统与业务系统实现“融合”应用。



图7.3 用友BIP全面预算应用架构



精准税务服务
从涉税业务处理
到精准税务服务管理

8.1 发展趋势研判：企业税务管理的挑战将愈发突出

2023年伊始，中国企业就面临着重大的经营挑战。第一，在国际市场，输入型通胀、出口下降等问题都在挤压着企业的利润，中企需要更加主动的整合上下游资源，保证原料和市场的稳定。第二，在国内市场，劳动力红利、城市化红利正逐步消失，企业也需要从人口、土地等生产要素转向数据、技术等新型生产要素，谋求新的增长曲线。

这两方面的重大影响都将挑战企业的税务管理能力。企业在整合产业资源时，需要重新规划经营模式、企业架构、投资和利润回收路径等，这些工作都会涉及税务风险管理和税务筹划。而采用新生产要素（如搭建大数据平台等）则需要事先考虑税收优惠政策，企业需要调整业务，从而适配相应的法规要求。在这些过程中，企业有限的税务管理资源将变得捉襟见肘。特别是在今年，全电发票将全面推开，税务工作体量也将进一步增加，企业面临的主要税务挑战如下图所示：



图8.1.1 当前企业面临的主要税务挑战

目前大部分企业的税务重心是在算税和申报上，其税务管理逻辑是后置的、被动的。在新的业务需求下，传统税务管理会面临一系列的难题，如下图所示：



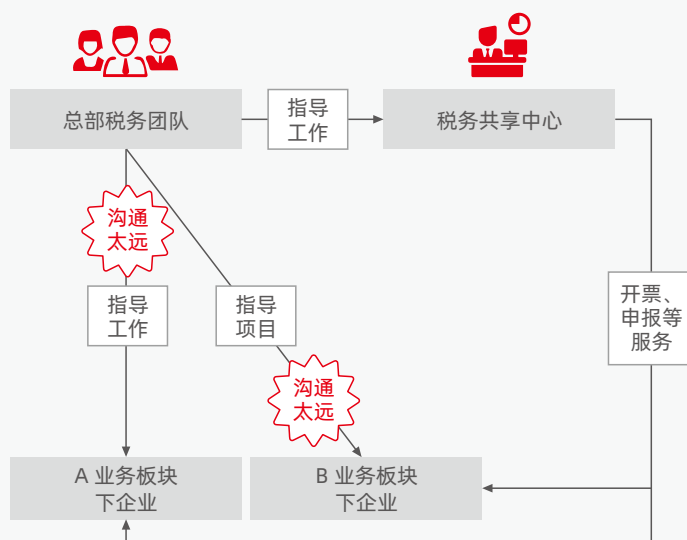
图8.1.2 传统税务管理的常见问题

8.2 重塑大税务体系：构建“精准执行、高效协同、提升团队”的税务管理体系

目前，业界主要采用两种管理模式应对税务挑战：一是建立集团税务信息化平台，专家处于中心位置，系统缩短了税务管理的步长，从而提高税务专家的工作效率。这种模式一般是常见于传统大型企业。他们所在的市场相对稳定，也无需改变组织结构，可以借助信息技术提高效率；二是将税务专家前移（即前线税务BP），同时将税务核算等事项集中到中台处理。这种模式一般常见于商业快速变化且业务多元的企业。这类企业会将共享中心进一步发展成中台，从而将专家从事务性工作中解放出来。

专家中心模式：

集中专家，有利于经验分享，但支持太远



专家中心模式：

集中专家，有利于经验分享，但支持太远

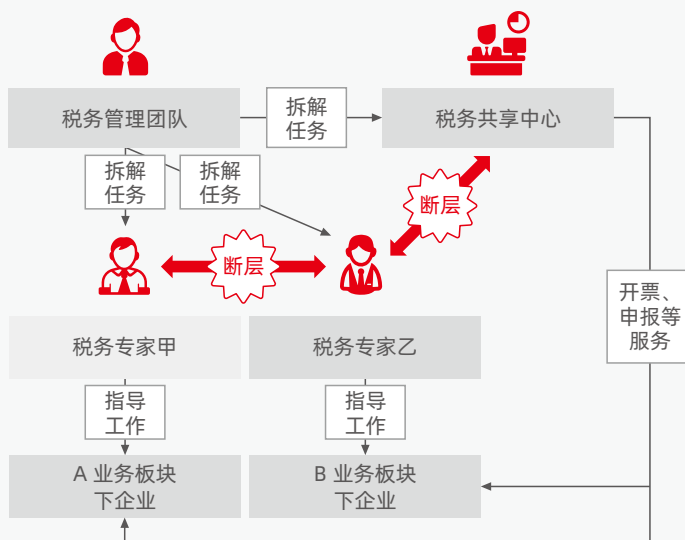


图8.2.1 专家中心模式 VS “中台+BP” 模式



以上两种模式都有效提高了管理效率。但是，由于体系是围绕专家个人搭建，不能从根本上解决集团型企业税务管理的难题。比如，专家中心通过系统能够更接近前线，但工作方式仍然是等待前线反馈，而非主动指导子公司；税务BP能够贴近前线，但是其项目上的经验并不在中台拉通、沉淀，产生不了“人带人”的能力提升效果。

基于上述问题，我们建议企业构建“精准执行、高效协同、能力沉淀”的税务管理体系：

- **精准执行：**包含税费精准计算、税务风险精准定量及管理机会精准定位。精准税务能力主要置于税务共享中心，并用于提升下属公司服务及提供总部专家工作方向。
- **高效协同：**专家将后置的、被动的税务工作转变为前置的、主动发起的税务服务。这种模式是基于精准税务能力的。根据来源于中台的线索，专家主动对接相关企业。
- **提升团队：**搭建中台不仅能服务前台，同时也累积前台的反馈，从反馈中提炼经验并沉淀税务能力。正是由于高效的协同，这种反馈、沉淀的循环才能完成。

改善后的专家中心模式：
通过两个闭环，拉通税务角色

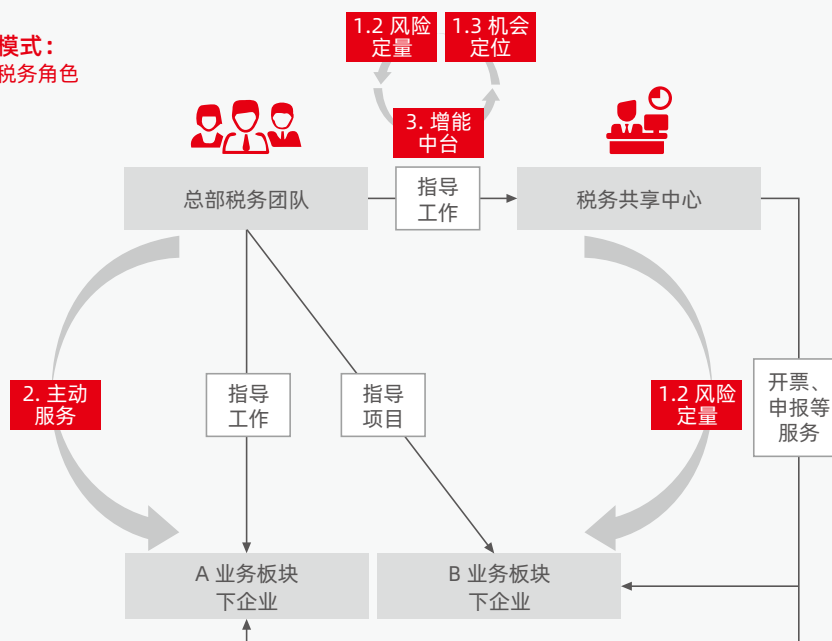


图8.2.2 改善后的专家中心模式

8.3 新技术新应用：通过五大能力，建立新一代税务管理体系

为了达成“精准执行、高效协同、能力沉淀”的目标，我们建议企业搭建税务数智化平台。平台应当包含五大能力：事项会计中台能力、业财税档合一能力、生态服务能力、场景化应用能力和行业定制化能力。

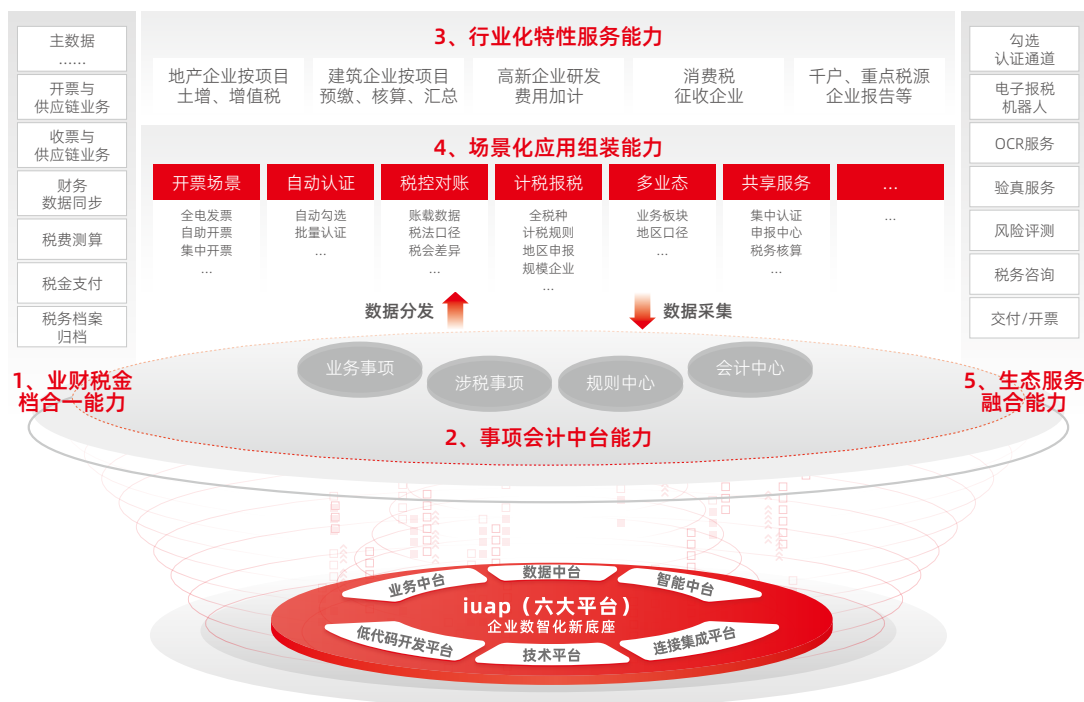


图8.3 数智化精准税务应用架构

- **事项会计中台能力：**为税务管理提供了实时、多维、精细的高质量数据。同时，通过提取“业务事项-会计事务-事项分录”的三层架构中的数据，将各税务应用有机的串联起来，为不同场景下的用户提供统一的数据分发，做到税负精准计算、机会精准定位和风险精准定量。
- **业财税档合一：**真正实现一体化管理，做到前端业务应对到后端结果存储及二次使用的闭环，通过在正向流程中植入税务预警、在闭环过程中植入税务案例及税务分析，为税务专家提供线索，驱动专家主动服务。
- **生态服务能力：**增补局端系统集成能力和增强税务咨询能力。通过灵活的对接方式，帮助企业税务团队更直接、更可控的对接局端系统。同时，对于管理组织暂时欠缺的能力，将外部的能力集成到系统中，从而做到正真的生态服务体系。
- **场景化应用能力：**从税务作业流程出发，构建收付票、取数、各税种核算、申报等能力，同时增加税务共享、进度看板等常用管理能力，搭建轻度场景化的税务应用。
- **行业定制化能力：**在轻度场景化的税务应用的基础上，结合行业税务管理的特殊需求，进一步构建应用，包括但不限于建筑行业总分支机构预缴管理、研发企业研发费用管理等，进一步完成行业化的应用建设。



大共享服务

从核算共享到 数智化财务大共享



9.1 发展趋势研判：技术驱动共享服务的广度、深度、功能和模式不断拓展

2022年国资委《关于中央企业加快建设世界一流财务管理体系的指导意见》在“完善智能前瞻的财务数智体系”中提出：“积极探索依托财务共享实现财务数字化转型的有效路径，推进共享模式、流程和技术创新，从核算共享向多领域共享延伸，从账务集中处理中心向企业数据中心演进，不断提高共享效率、拓展共享边界。”



图9.1 财务共享数字化转型新定位

财务共享服务作为财务管理转型的创新手段已经展现了显著的效果，业务范围从最初的单一职能服务拓展到业财端到端全流程服务，从跨职能共享服务到全球化共享服务，当下在数字技术应用的推动下，财务共享中心必然从面向流程的业务集中处理中心向面向挖掘数据价值的数据服务中心转型。

9.2 重塑大共享体系：打破边界，1445体系构建数智化新一代财务共享

从流程驱动到智能驱动、发展到了当下数据驱动的时代，新一代财务共享应以业财数据全量融合为根、以大财务领域共享深化应用为本、以数据服务赋能经营管理精细化迈进，用友1445体系将助力企业实现数智化新一代大财务共享。



图9.2 数智化新一代财务共享1445体系

● 1个支撑

以智能、实时、精细、多维为特征的业财大数据为底座，汇聚海量业务和财务数据，支撑大财务共享升级迭代，追求服务价值最大化。

● 4个能力

大财务全业务链接的能力：将采购至付款、销售至收款、成本管控、责任会计、司库管理、税务管理、预算管理中执行级的业务应纳尽纳入共享中心，以推动全量业财数据的融合以及推动组织人才专业化转型。

共享作业智能化能力：将纳入共享的大财务全领域业务，建立持续提升智能化的机制，激励一线作业人员不断发现机会、梳理规则、训练机器人、监控执行效果，不断提升机器人占比、提升效率，解放作业人员的双手。

共享数据资产化能力：作为大财务共享模式，天然汇集大量业财数据，应从数据服务需求出发，进行数据结构化、标签化、数据资产目录化、建立数据价值链，持续挖掘数据服务的场景，提升数据服务经营的能力。

运营管理卓越化能力：应用用友的运用十二域，建设积极创新的组织文化、开放稳定的团队文化，不断提升卓越运营的能力。

● 4个变革

组织变革：在数智化大共享，组织形态应从初期的机器模型和科学管理原则的组织转变为能够快速响应环境变化、灵活、赋能于行动的敏捷组织。

业务深化：在数智化大共享，业务范围从核算共享，将共享模式不断深化至管理会计、合并报表、全面预算、全球司库、精准税务的领域，推动价值转型。

系统迭代：在数智化大共享，消除系统断点、消灭数据孤岛，以财管合一、同源分流的大数据中台形成稳定的底座。

人才转型：在业务专业化人才的基础之上，需增加培养具备数字技术能力的复合型人才，不断将数据资产化、赋能业务、支持决策。

● 5个目标

领先的数智化财务共享中心的价值目标在合规管控和降本增效的传统目标之上，极大发挥数据价值，重点提升企业经营中风险防范能力、数据赋能经营能力和战略支持能力。

9.3 新技术新应用：数智财务大共享平台引领企业财务数智化转型

从业务处理、共享运营到数据服务：共享业务处理中心全面集成前端业务，实现全业务链接、通过标准化作业达成合规管控和降本增效；数据中台进行过程数据沉淀并传递至**数据服务中心**，完成数据资产化服务，推动共享中心达到风险防范和数据赋能；**共享运营中心**致力于建设共享中心领先管理体系，不断推动共享中心迈向卓越运营中心，实现持续创新能力，如下图所示。



图9.3.1 数智共享服务应用架构

- 智能应用：**于对各类业务规则的精准提炼及模型算法，充分发挥智能机器人的强大动能，如智能审核机器人、对账机器人、稽查机器人、爬虫机器人、自动收数机器人、报表分派机器人、报告运营机器人等，便捷、高效、智能的作业模式与技术手段推动共享中心迈入发展新台阶，如下图所示。



图9.3.2 用友BIP共享服务智能机器人应用场景

- 数据赋能管理决策场景：**数智共享数据服务平台在事项会计中台支撑之下，集合全域数据(业务专业数据、共享数据以及社会化数据)，构建数据指标及价值体系、算法和分析模型，实现不同管理视图的数据指标分析结果展示；应用神经网络或者机器学习等智能化技术进行数据挖掘和处理，实现预测与预警。通过财务共享中心的数据沉淀，未来帮助企业构建财务数字能力，以数据洞察驱动经营决策，为企业数字化转型赋能，如下图所示。

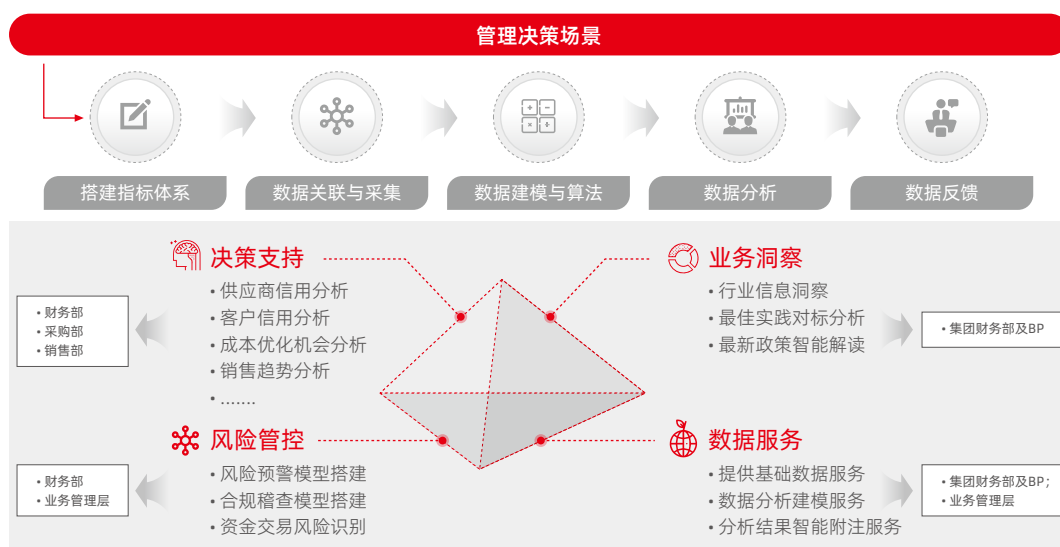


图9.3.3 用友BIP共享服务智能机器人应用场景



大融合服务

以“业财合一”构建业务
财务体系，让财务更在行，
让业务会经营

10.1 发展趋势研判：还原业务逻辑，推动财务管理和业务运营一体化

企业业务复杂度不断提升，传统财务会计无法体现所有信息。业务多样化发展需要更可靠的风险控制、利润预测与经营分析。在组织扁平化发展趋势下，需要财务向业务提供更及时可靠的决策支撑信息，这些都倒逼财务部门具备更强的数据洞察能力与精细的管理手段。企业“业财合一”的5段进阶之路如下图所示：

- **面对业财断点，从分散到融通的挑战：**随着企业内部管理精细化程度的逐步深入，各种各样的数字化业务运营系统接连涌现，如营销、客户管理、销售收银、采购、供应商协同、报销、商旅、项目、合同、融资、投资决策、人力、税务等。但涉及到财务核算与结算时，主要以“收入”、“支出”、“资产”卡口为主要的业财合一“链接点”，现在集团性企业普遍缺乏统一的管理平台对各业务收支等进行有效归口管理。
- **面对口径差异，从单一到多维的挑战：**各部门的数据标准不统一、管理对象维度不统一、数据映射关系不稳定等，导致数据维度与交易记录颗粒度不衔接，跨部门数据无法聚合，财务分析无法溯源业务过程，企业亟需构建企业级可拉通的“多维、精细、实时”的整合的数据体系。
- **面对职责变化，从准则到经营的挑战：**传统会计核算以准则遵从为导向，一方面属于事后对经营结果的反映，很难跟上业务的发展；另一方面传统会计核算假设信息使用者的信息需求是确知和具体的，但实质上财务信息的使用者是难以具体确定。这就要求从“一视同仁”地提供同样的会计处理，转变到反映业务实质的经营视角。
- **面对发展视角，从财务到业务的挑战：**很多企业经常面临“不知道项目是否赚钱”、“垫资过多带来的坏账风险”、“工程项目是否该收款”等挑战。一流财务也强调，主动融入业务事前、事中、事后全流程，有效识别业务改进的机会和目标，帮助解决业务痛点和难点。为此，财务应该回顾本源，业务的经营加上财务的管理，用财务管理的手段结合业务经验去引导业务发展向前。
- **面对价值创造，从指标到决策的挑战：**目前业务分析还是以加工指标为主，与生产环节关联不足；分析应用数量多而散、实用价值低现象普遍存在。通过不断挖掘数据相关性、业务相关性、业务发展趋势，基于效率、效益、创新等视角，多层次驱动业务行为改变，取得管理实效，实现价值创造。

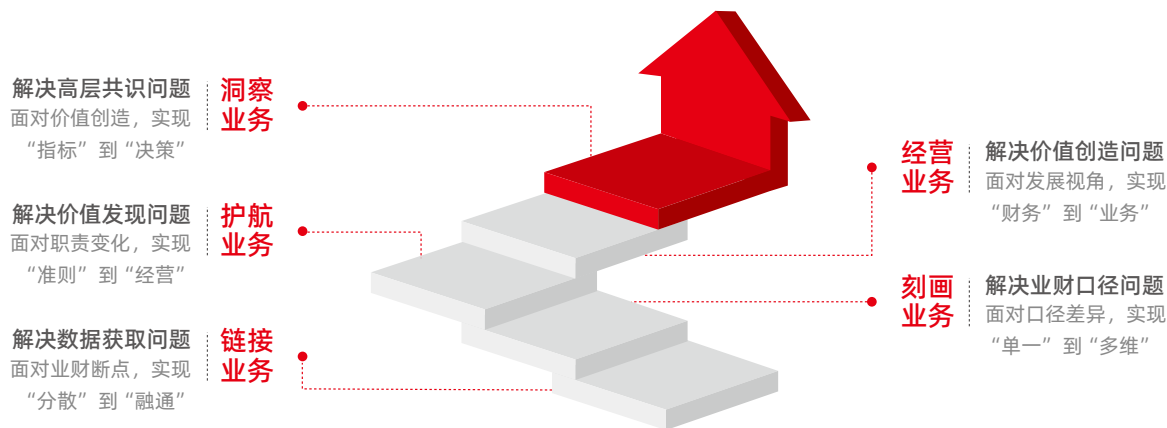


图10.1 业财合一的“五段论”进阶之路

10.2 重塑大融合体系：构建“从业务中来，到业务中去”的大融合模式

企业要推进更完整的、更高质量的业财合一，需要基于“业务-财务-业务”的方法论进行思考。对经营要素与经营活动进行多属性、多视角的数字化描述，并转变以管控为目标的业财合一思路，统筹“财务视角”与“大局观念”，推动财务管理和业务运营的一体化。企业需要构建“从业务中来，到业务中去”的大融合模式，如下图所示。

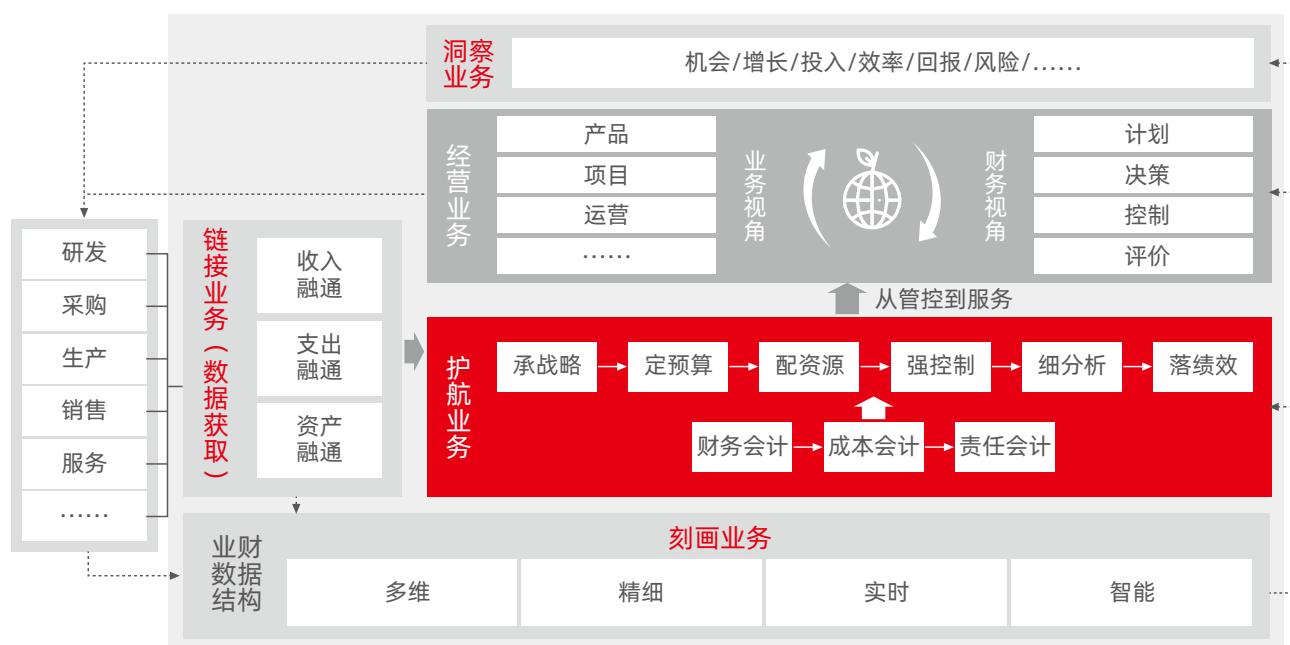


图10.2 “从业务中来，到业务中去”的大融合模式

- **链接业务**：多源贯穿，解决业务数据获取的挑战。通过搭建丰富的交易级行业数据模型，促进企业业财合一，提高业财自动化处理程度，释放财务人员手工作业，将业务灵活多变的数据按自定义规则加工、清洗，成为财务可入账且标准核算的数据，实现业财数据可全链路追溯。
- **刻画业务**：多维精细实时业财数据，解决数据结构不一致的挑战。用友BIP基于事项会计的新一代财务架构，成为业财间的桥梁系统，实现“业务口径-财务口径-管理口径”的业财管深度融合，形成“多维、精细、实时”的业财数据转换，实现运营全过程的精准刻画，并大大提升了财务工作的时效性。



- **护航业务：**将末级业务动因与价值贡献进行匹配，解决价值发现的挑战。业财合一下的管理会计需要更注重过程，强调相关性与责任匹配，可以按照管理需要提供多维度（客户、产品、渠道、区域等）、多层级（集团/板块/生产单元、产品/批次/单件）的经营数据。并围绕财务管控的全过程（承接战略-形成财务预算-合理配置资源-控制执行情况-实时监控并调整-落实到责任绩效），强化精准投入、精细作业、精确评价等能力。
- **经营业务：**围绕业务场景，聚焦增量效益与持续成长，解决价值应用的挑战。站在业务视角上，需要基于行业特征与业务水平等特点，明确企业的经营模式与管理流程等，即端到端的产品流程/项目流程/运营流程等有哪些挑战。站在财务视角，重点关注规划、决策、控制、评价活动并为之提供有用信息。融合业务-财务视角，强调财务融入企业内部价值链及业务活动之中，并始终围绕成本、盈利等财务信息和其他非财务信息，全方位参与并支持经营者决策。
- **洞察业务：**强调在管理活动各环节形成基于因果关系链的结果报告和原因报告，解决财务分析缺乏针对性的挑战。以财务效益与市场效益为导向，平衡内部运营能力与支撑能力的基础，形成财务指标-运营指标的勾稽关系，变“财务分析”为“业财合一的综合分析”。

10.3 新技术新应用：理解业务模式，立体推进“业财合一”

业财合一是系统性工程，需要从理念、职责、数据、流程、应用等方面都实现融合，立体推进才能真正发挥融合的作用。

- 用友BIP收入云/支出云，企业收支业务的总阀门，实现业务-财务的全面链接。
- 用友BIP事项会计中台，基于事项形成“多维-精细-实时”的业财数据，实现业务-财务的口径对齐。
- 用友BIP精益成本，支持全对象、全流程的成本核算，并深入企业内部责任管理体系，实现业务-财务的信息底层逻辑与末级业务动因的对齐。
- 用友BIP行业应用，从行业场景中来，到行业场景中去，深入行业创新场景第一线，通过一系列数智化领先实践，助力千行百业加速实现数智化转型升级。
- 用友BIP数据中台智能分析，提供各业务场景所需的同源数据、模型算法、业务指标和酷炫展现，实时响应企业应用和决策，实现全面商业数据服务能力。



大数据服务
从简单事后分析到
全面商业数据服务



11.1 发展趋势研判：财务应提供全面商业数据服务

数字经济时代，财务的核心价值正走向全面商业数据服务，财务不再局限于事后的记录反映和简单的监督，而是提供覆盖企业业务与资产经营全过程的更高价值的**全面商业数据服务**，如下图所示，包括：

- **3个服务时态**：数据服务覆盖从事后、事中到事前的全时态；
- **6个服务层级**：数据服务覆盖从展现、分析、预测、控制到决策和创新的不同层级；
- **N类服务对象**：数据服务既包括银行、税务机关、外部投资者，产业链上下游等外部服务对象，也包括集团、事业群、事业部、工厂/部门、车间、班组、机台、阿米巴组织等内部服务对象；
- **N种服务场景**：针对不同服务对象，为其提供面向主题的数据服务，如面向内部经营单位的订单盈利分析、客户盈利分析、渠道盈利分析、产品盈利分析等；
- **实时在线服务频率**：从年度、月度、天到实时在线服务；



图11.1 “3时态6层次”全面商业数据服务

11.2 重塑全面商业数据服务体系：企业应逐步构建“3时态6层次”全面商业数据服务

展现级数据服务



展现级数据服务可以分为三个子层级：固定格式报表、多维分析报表和多维动态报表。其中，前两者偏事后报表，多维动态报表偏事中报表。固定格式报表是基于传统OLTP技术实现的固定展现的二维报表，如传统财务三大报表等；多维报表是基于OLAP技术实现的灵活多维报表，如多维收入报表；多维动态报表所采用的技术同多维报表，二者差异体现在数据采集、加工频率上，后者频率更高。

分析级数据服务



分析级服务可以分为三个子层级：多维比对分析，多维钻取分析和多维财业溯源分析，三者均为事后数据服务。多维比对分析是最常见的分析场景，通常包括同比、环比、预算比、对标等。多维钻取分析是沿着指标的不同维度的树形结构实现从树干到树叶的钻取分析，如收入分析可以按区域、客户、渠道、产品线等维度的钻取。多维财业分析是指从财务指标向业务指标的追根溯源分析，如项目制企业分析收入指标应追溯到合同额，甚至追溯到商机。

预测级数据服务



预测级数据服务可以分为三个子层级：中长期财务预测、年度计划和预算、季度/月度/周度滚动预测，三者均为事前数据服务。中长期财务预测是基于公司战略转型方向、动因和重大投资等预测的收入、利润、现金流等指标，满足公司中长期资源配置的要求；年度计划和预算承接公司3-5年目标的第一个年度目标，所进行的纵横贯通的目标分解和资源配置。季度/月度/周度滚动预测是为达成年度经营目标，根据市场的变化，对资源进行动态配置的过程。



控制级数据服务

控制级数据服务包括三个子层级：动态监控、预警和监管/管控，其中预警属于事前，动态监控和管控属于事中。动态监控是基于相关指标对业务运行状态进行监控，例如财务共享中心基于日接单量、单据状态、人员负荷等指标对共享中心运行状态进行监控。预警是指通过设定一定阈值对相关业务运行状态进行提前预警控制。如应收账款回款可以基于一定阈值进行预警。监管/管控是指基于数据对业务过程进行控制，如基于项目预算从立项、采购需求、合同、付款、领料到报账对项目进行全过程的管控。



决策级数据服务

决策级数据服务包括运营决策、经营决策和投资决策三个服务层级，三者均为事前数据服务。运营决策是指以满足内部效率提升为目的的决策服务，如研发环节的新产品成本控制决策或者研发、采购、制造相关的老产品降本决策。经营决策是指以满足开源创效为目的的决策服务，如渠道盈利分析策略、客户盈利分析决策等。投资决策是指以相关指标辅助管理层对新产品投资、并购投资、更新改造投资等投资事项进行决策的数据服务，如通过净现值、投资回收期等指标辅助管理层进行并购决策。



创新级数据服务

创新级数据服务包括产品组合策略决策、产品动态定价决策和智能产品设计决策，三者均为事前数据服务。产品组合策略决策是企业业务创新的核心，事关企业的增长和盈利目标的实现，如零售业的产品组合分析，从众多sku中识别出贡献大小以调整经营策略。产品动态定价是基于内外部数据对产品进行动态定价，以获取最高收益。例如，亚马逊每天会对产品价格调整250万次。智能产品设计是指基于销售平台和社交平台等大数据分析结果为产品设计提供依据，如很多消费品行业均基于京东、淘宝等平台数据进行分析 and 洞察，以设计出爆款产品。

11.3 新技术新应用：整合业财数据，实现主题分析

全面商业数据服务的应用架构可以分为数据采集、数据转换和治理、算法模型建立和数据洞察四个层面，如下图所示。

- **数据采集层**：以事项中台实时多维精细的业财大数据集为基础，同时根据数据应用的需要整合业务数据、智能设备实时采集的数据、社会化数据、手工数据等。
- **数据转换和治理层**：针对异构业务系统、智能设备实时采集的数据、社会化数据、手工数据等数据需要进行数据的转换和治理。
- **算法模型层**：根据前端数据服务的要求，建立数据分析模型及匹配相关算法。
- **数据服务层**：根据数据服务的对象提供相关的主题分析，分析具体内容覆盖前述3个时态6个层级。

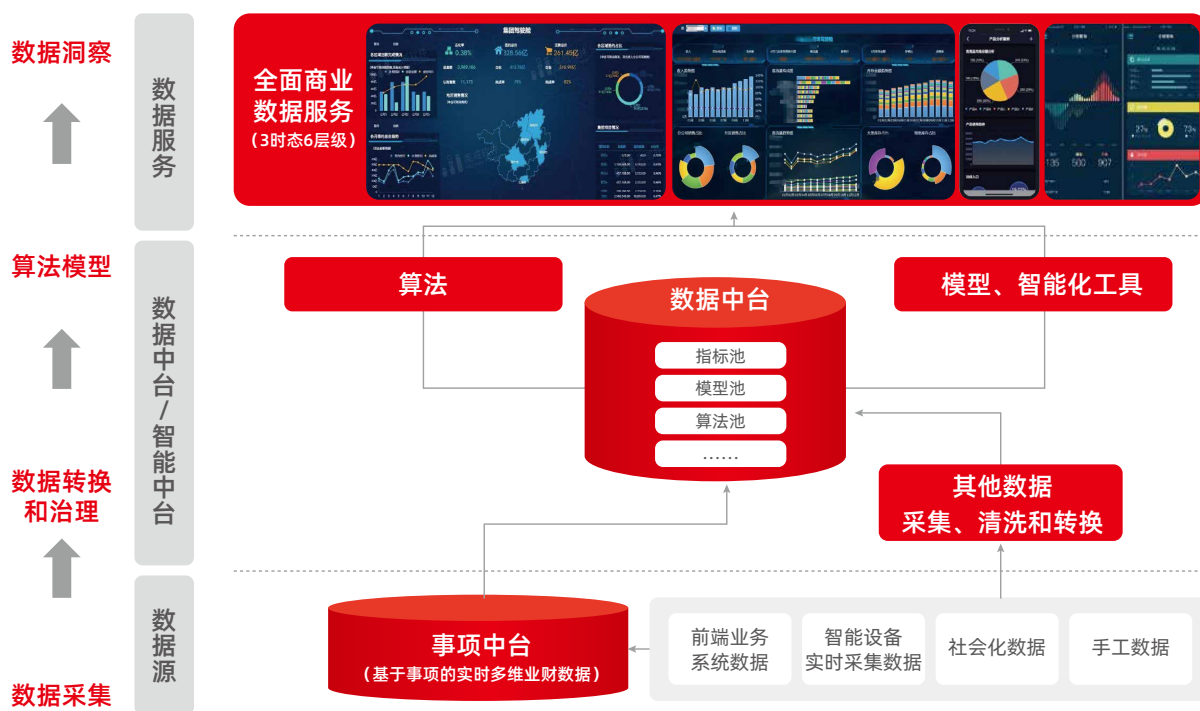


图11.3 全面商业数据服务应用架构



全面商业数据服务的核心特性如下：

- **融合业财数据拥有广阔视角：**以财务数据为出发点，追溯业务数据，打破数据壁垒，集成各系统中分散林立的数据，实现业财数据全链路可视化。
- **大数据计算提升工作效率：**大数据云计算提升海量数据处理能力，让工作更加高效快捷。
- **基于AI实现数据驱动：**基于数据洞察支撑战略、支持决策、服务业务、防控风险，发挥数据资产的价值。
- **应用灵活可配适应各种场景：**应用设置简单灵活，适配多角色多场景，满足用户在线自助分析，使数据更大范围发挥效能。
- **应持续常态化开展数据服务运营：**数据问题的背后其实是业务/管理的问题，这些问题解决不是短期的，必须通过常态化的数据服务运营来解决，如目前很多分析内容较难将财务维度的成本、利润、效益等指标，与业务运营侧的产品、项目、运营等进行有机联动，导致财务部门不能有效地为业务部门提供及时、精准的业务决策与业务管理辅助信息。

结语

财务数智化转型是企业数智化转型的重要组成部分。财务数智化和业务数智化互为促进：没有好的业务数智化的基础，财务数智化的广度和深度都会受到影响；没有财务数智化的先行先试，特别是“以终为始”的数据牵引，企业数智化转型就难以全面和彻底。

用友践行“以创想与技术推动商业和社会进步”的使命担当，从电算化、信息化到数智化，35年来为中国企业提供了先进的财务软件、管理软件和云服务。凭借对企业管理的深刻理解和经验沉淀，在数智化时代，我们将一如既往地为中国大型企业财务数智化转型提供全球领先的软件和云服务。我们也相信，作为企业数字神经网络和天然数据中心的财务部门，必将担当起企业数智化转型的先锋重任。“智能会计、价值财务”将推动大型企业财务从“价值反映和守护”走向“价值发掘和创造”！

从“价值反映和守护”走向“价值发掘和创造”

企业数智化 用友BIP

用友网络科技股份有限公司

地址：中国北京市海淀区北清路68号用友产业园

网址：www.yonyou.com

邮编：100094

yonyou Network Technology Co.,Ltd.

Address: yonyou industrial park, no. 68, Beiqing road,
Haidian district, Beijing, China

Website: www.yonyou.com

Postal code: 100094