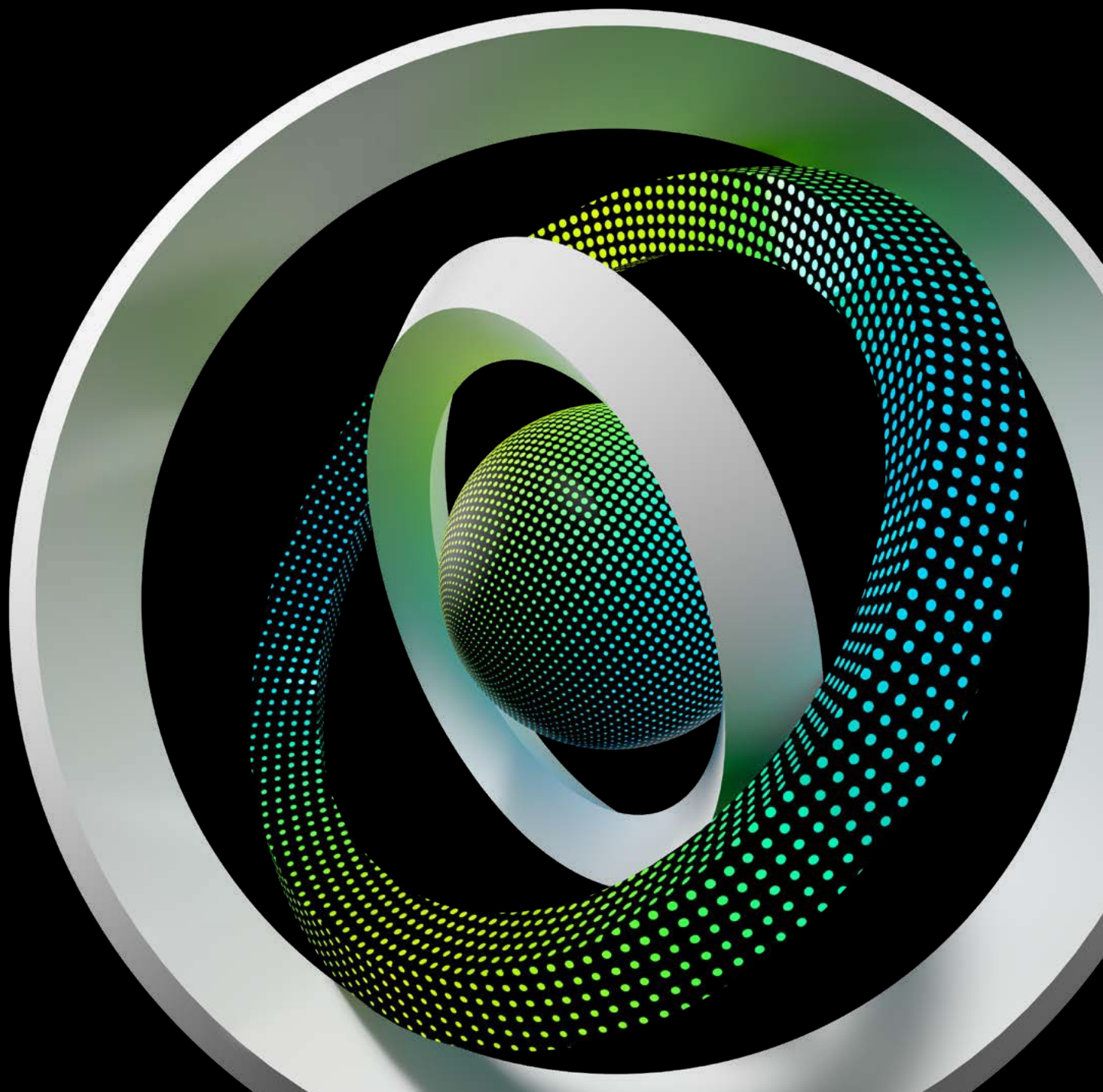




洞察力驱动合规

2023年税务转型趋势

摘要



德勤调研洞见五大趋势

面对法律和监管环境的不断变化，许多企业的税务部门都在积极转型，以应对诸如经合组织支柱二、全球间接税合规等带来的种种挑战。税务部门为此需要及时、准确地在企业的全球化运营活动中获取各类与税务有关的数据，并配备拥有数据管理和数字技术专长的人员，与税务团队融合以进行一体化工作。

以下为德勤 2023 年税务转型趋势研究的主旨发现。该研究对全球 300 名高级税务和财务主管进行了调研，并对大型跨国公司的税务主管进行了一系列访谈。

趋势 1:

综合数据管理和系统集成是“洞察力驱动型”全球合规的基础

趋势 2:

降本增效依然重要，但税务转型的重中之重是遵守不断变化的税收法律法规

趋势 3:

寻求外部合作是获取技术能力的首要战略

趋势 4:

税务工作不再仅仅由税务部门完成

趋势 5:

未来的技能要求将催生“混合型税务专业人员”

趋势详情

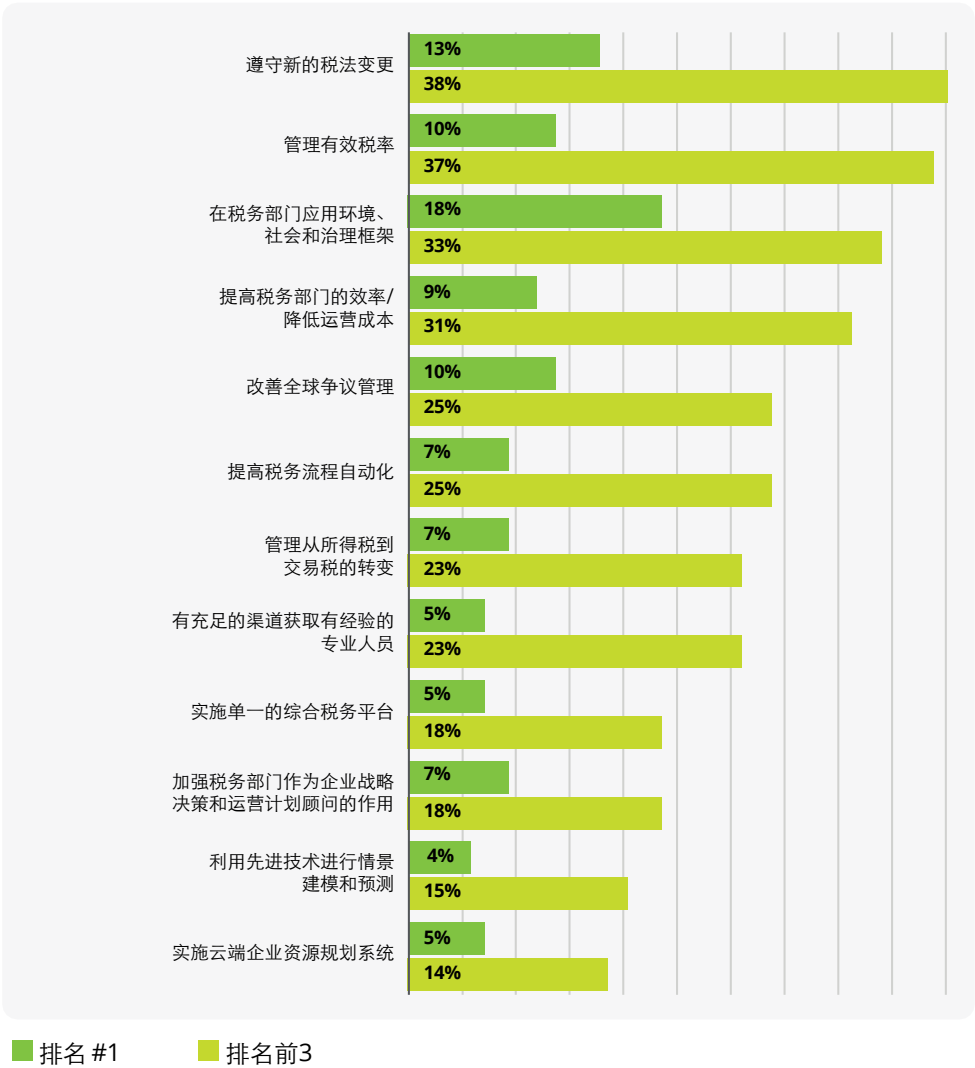
趋势 1：综合数据管理和系统集成是洞察力驱动型全球合规的基础

对未来三至五年内税务部门所面临的首要任务和挑战的预计，都表明在不断变化的税务环境下保持合规的重要性。38% 的受访者认为首要任务是遵守新的税法变化（图 1），43% 的受访者认为首要挑战是遵守全球不断变化的税法和法规（图 2）。无论是计算全球税负、遵守支柱二的要求，还是测算全球各司法管辖区应缴纳的间接税，税务部门都需要在集团层面全盘集成的、准确、及时的税务相关数据。

“满足合规要求是当务之急。如今合规要求正变得越来越具有挑战性，例如支柱二和电子报告的要求。所有这些新型合规要求都与技术和数字化密切相关。”

Jesus Bravo Fernandez
可口可乐欧洲太平洋合伙人，间接税、转让定价和税务技术主管。

图1. 未来三至五年税务部门的首要任务



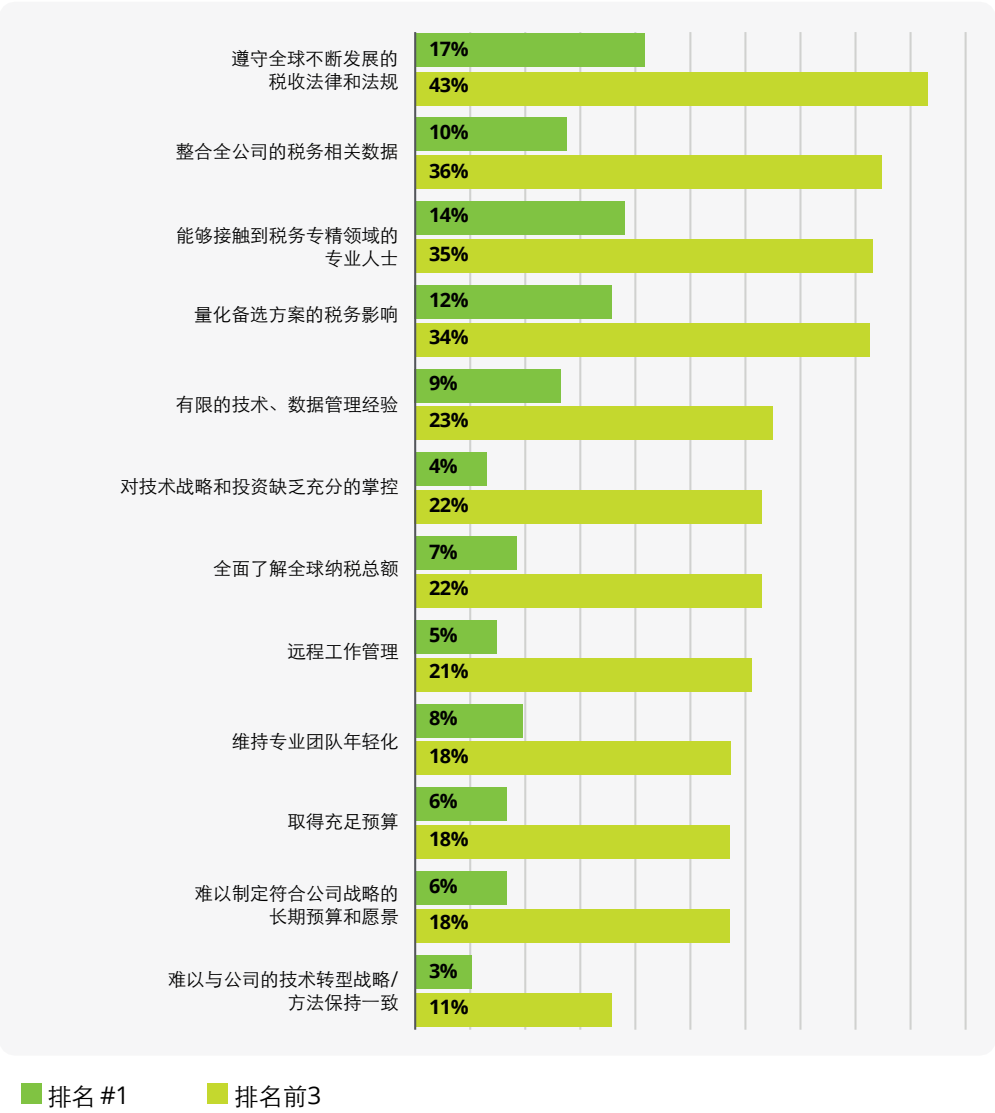
然而，对许多公司来说，要实现企业税务数据可视化十分困难，在税务部门追求提高效率和获取更优质数据的过程中，整合公司内的税务相关数据（36%）是他们面临的第二大挑战。对许多公司而言，整合改善各个版块技术分散的现状尚有待时日。

“我们正在研究如何处理各种企业资源规划（和其他）系统，以及如何在这样的企业资源规划系统中实现架构明确、标准一致且数据可视。也就是说哪些技术层面的演变和趋势，能够提高效率并且增加价值。”

Dirk Timmermans
江森自控全球法定财务和税务业务副总裁。

其他被列为首要挑战的问题包括：能否找到具备税务专精业务能力的专业人员（35%）以及如何量化备选方案的税务影响（34%）（图 2）。

图2. 未来三至五年税务部门面临的十大挑战



趋势 2：成本和效率依然重要，但税务转型工作的重中之重是遵守不断变化的税收法律和法规

尽管应对不断变化的税收法律法规已成为许多税务部门的首要任务，但提高效率仍是一项重要目标。当被问及税务部门未来三至五年的工作重点时，31% 的受访者提到了提高效率/降低税务部门的运营成本——该选项在 12 个工作重点中位列第四（图 1）。

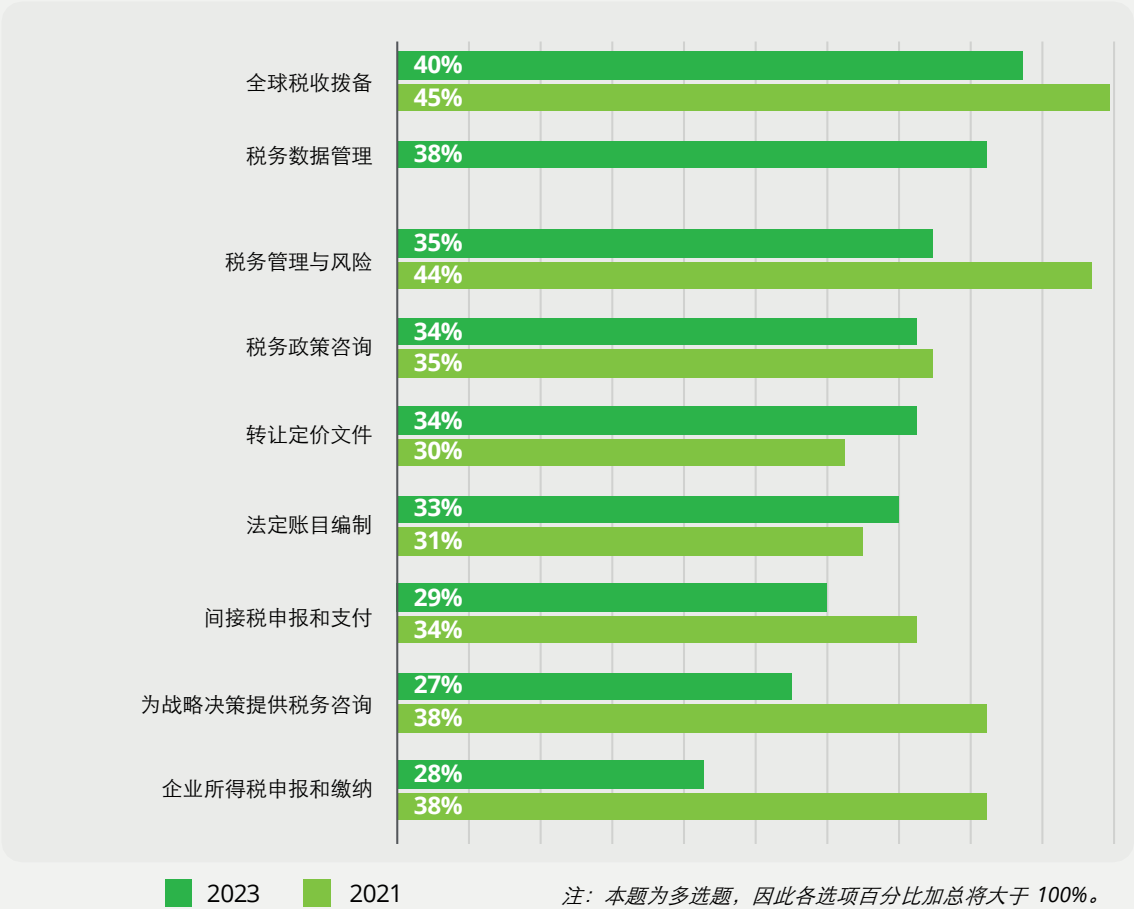
当被问及转向低成本运营模式的具体优先事项时，受访者最常提到的是全球税收拨备（40%）和税务数据管理（38%）（图 3）。与其他领域相比，全球税收拨备领域更多是由企业内的税务部门处理，而非通过外包。但随着企业将其作为实施低成本运营模式的目标，这种情况可能会发生变化。

就大多数税务活动而言，本次调查中将其列为降低成本优先事项的受访者比例与 2021 年相比有所下降。例如，22% 的受访者将企业所得税申报和支付列为降低成本的优先事项，而 2021 年这一比例为 38%。

2021 年的调查是在 COVID-19 大流行的高峰期进行的。

2021 年受访者更希望将税务咨询外包用于战略决策，这很可能是对企业同时面临的未知复杂性问题和内部资源不稳定性的一种反应，而现在这些问题都已得到缓解。然而，目前对支柱二和其他合规问题的关注度更高，超过了对成本的顾虑，这表明未来外包活动将会增加。

图3. 未来一到两年内转向低成本资源配置模式的优先事项
2021 VS 2023



趋势 3：寻求外部合作是获取技术能力的首要战略

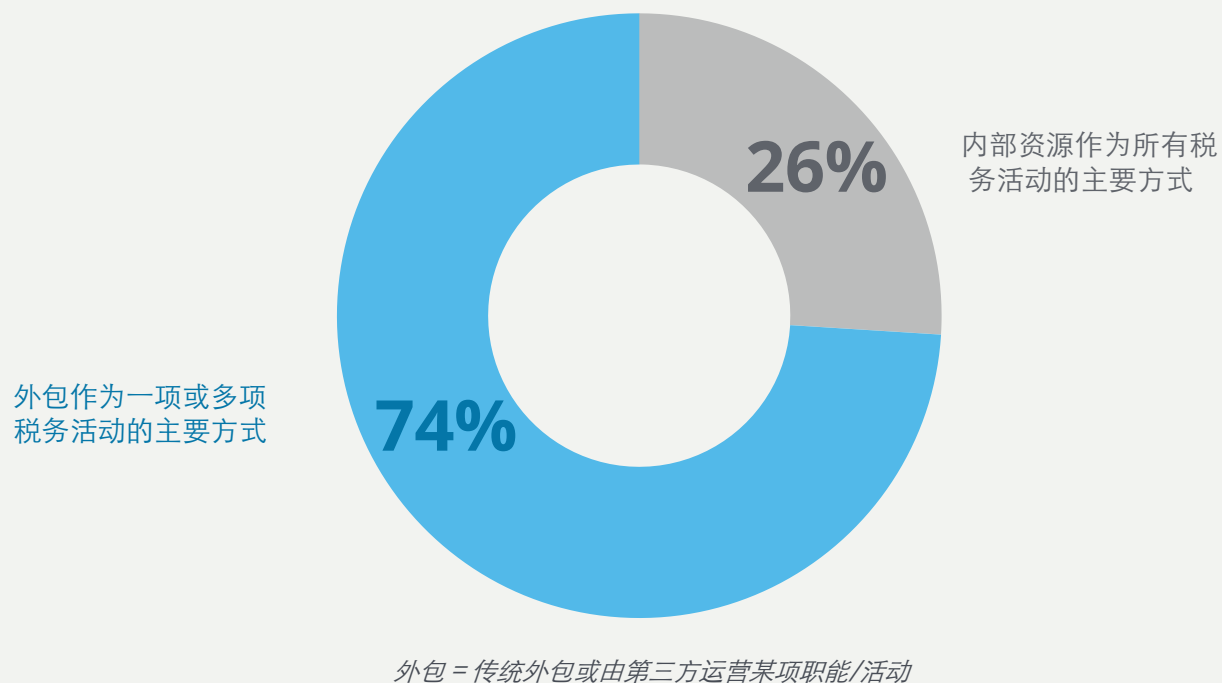
长期以来，外包一直是税务部门的普遍做法，现在依然如此。约四分之三的受访者表示，他们将通过传统外包或托管服务外包，即由第三方供应商运营某项活动的方式，继续完成一项或多项税务工作（图 4）。

“我们非常依赖我们的外包供应商作为我们在世界各地的内部税务团队。外包供应商就好像是我们在当地的“千里眼”和“顺风耳”，因为在所有这些管辖区派驻人员在经济上是不合理的。”

杰玛·贝克

Haleon PLC（赫力昂公司） 税务主管

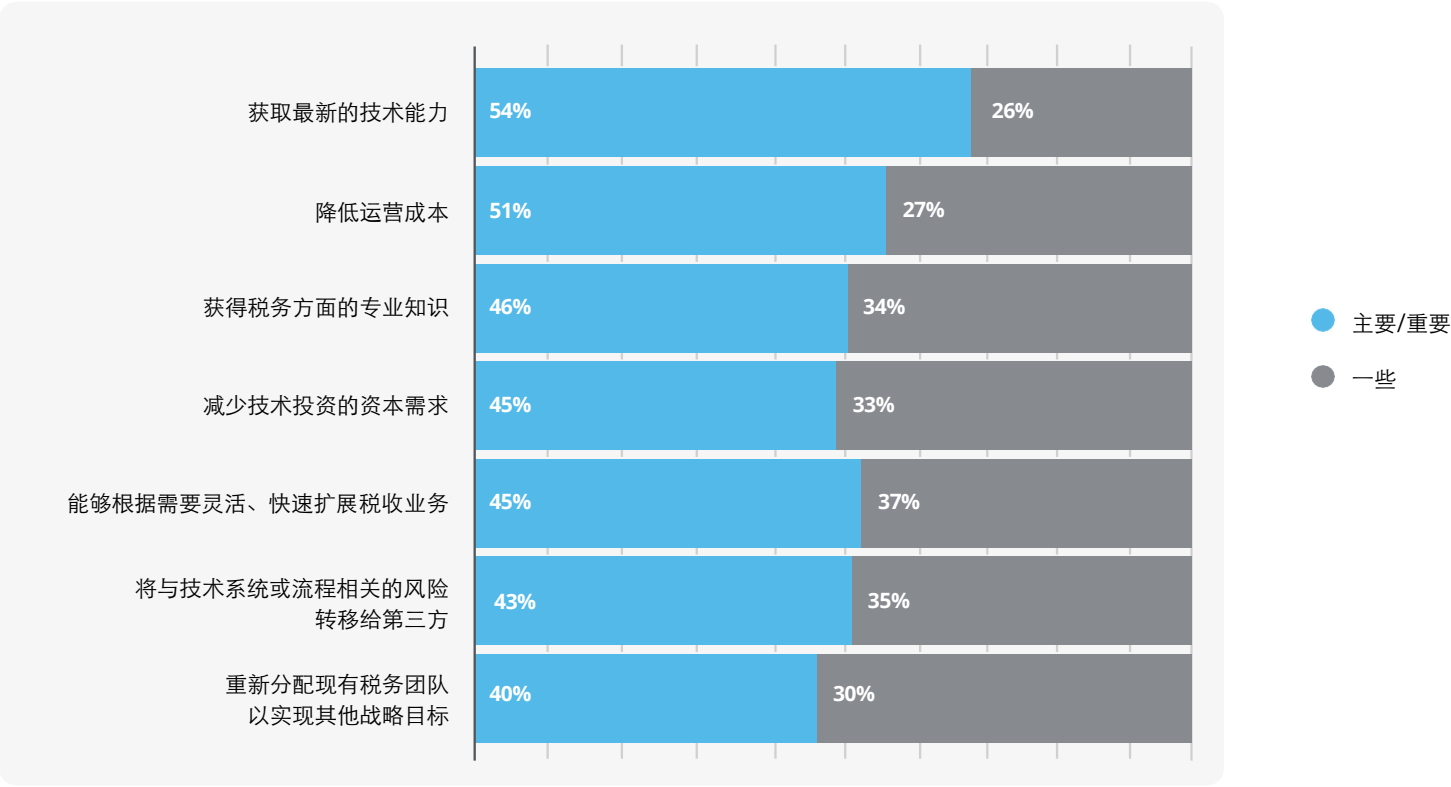
图 4. 外包的广泛使用



长期以来，外包一直被认为是提高效率的工具。但现在，获取技术工具已成为一个更为重要的驱动因素。受访者认为在各项外包带来的价值中，获取最新技术能力（54%）比降低运营成本（51%）还要影响深远（图 5）。减少技术方面的资本投资需求（45%）也经常被列为一项重要优势。外包可以为税务部门提供一种战略，使其获得当前环境所需的技术工具和专业知识。如果在企业内部开发这些增强功能，则需要大量的资本投资。

技术不单影响着税务运营的方方面面，更对如何实现这些转型发挥着关键作用。许多受访者表示，实施单一的整合式税务平台是未来几年的主要优先事项，因为他们需要提升效率和数据访问能力。

图 5. 公司从外包税务部门的整个活动或职能中或有获利

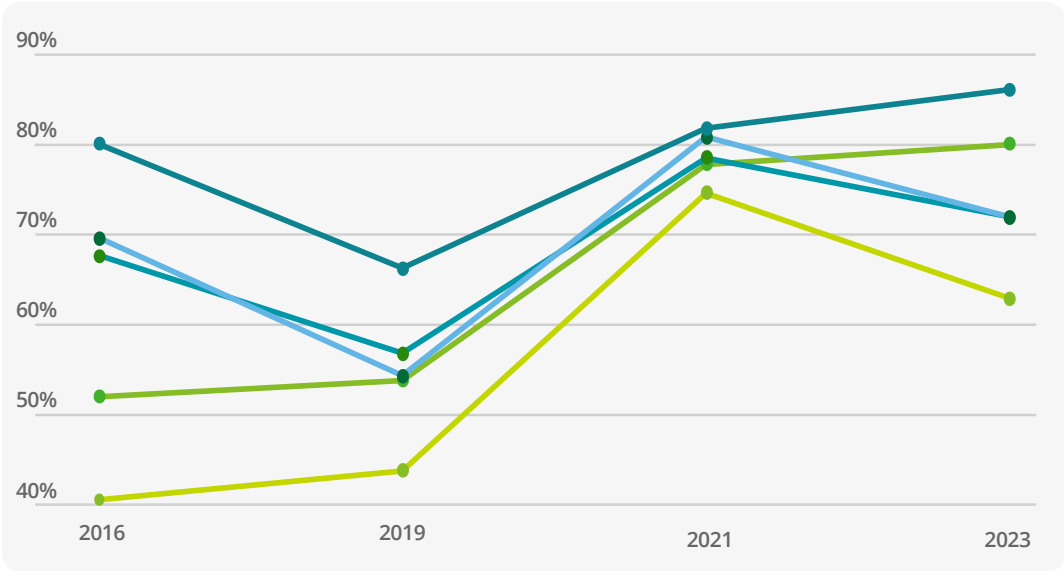


4

趋势 4：税务工作不再仅仅由税务部门完成

自 2016 年以来，企业似乎越来越多地尝试由另一个财务职能部门、共享服务中心开展，或外包第三方供应商等来完成税务工作（图 6）。而新冠疫情以及突发的远程工作需求所带来的人力资源和技术挑战，都迫使这一趋势在 2019 年至 2021 年间加剧。2023 年的调查发现这一趋势有所缓和。与 2021 年相比，受访者群体中表示由非税务团队从事全球税收拨备、企业所得税申报和支付、以及间接税申报和支付的比例有所下降。然而在本次调查中，图 6 列示的五项税务活动由非税务团队进行的公司的百分率比大流行之前的 2019 年更高。而且自 2021 年以来，外包法定账目和同期资料准备的意向持续上升。

图 6. 从2016年到2023年在税务部门之外开展的具体税务活动



- 全球税收拨备
- 同期资料准备
- 企业所得税申报和支付
- 间接税申报和支付
- 法定账目

上图显示了2016至2023年期间，主要借助企业税务部门以外资源来完成有关合规工作的受访者比例

趋势 5：未来的技能要求将催生“混合型税务专业人员”

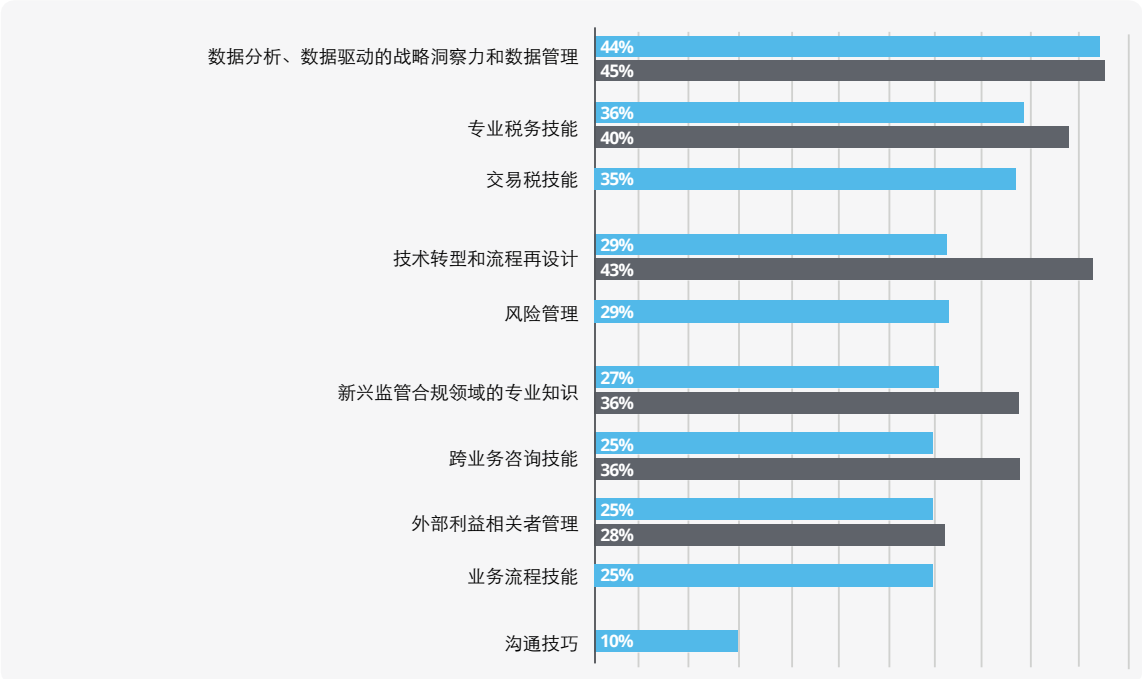
36%的受访者在被问及未来几年面临的挑战时表示，他们预计在获得税务专业技能人员方面将面临困难。但许多税务部门正在寻找能够跨越多个领域的专业人才，这也符合税务部门与其他职能部门更紧密合作的需求。与技术相关的技能显然也是如此。UCB 税务主管 Dennis Beyers 在谈到税务部门所需的人才时这样描述道，

“.....具备信息技术和税务技能的混合型专家——在市场上几乎找不到。”

Dennis Beyers
UCB 税务主管

跨领域的技能组合对于税务部门努力成为企业的贴身顾问也至关重要。这种技能组合既包括业务知识，也包括软技能（图 7）。随着税务部门重组并适应不断变化的法律和监管环境，他们需要培养具备新技能，尤其是数据管理技术的专业团队。当被问及税务部门在未来一到两年内最需要哪些技能时，受访者最常提到的是数据分析、数据驱动的战略洞察力和数据管理技能（44%）——这反映了数据驱动决策的重要性与日俱增，以及政府对直接获取公司税务数据要求的提高（图 7）。

图 7. 未来一到两年税务部门最需要的技能（受访者最多可选择三种技能）

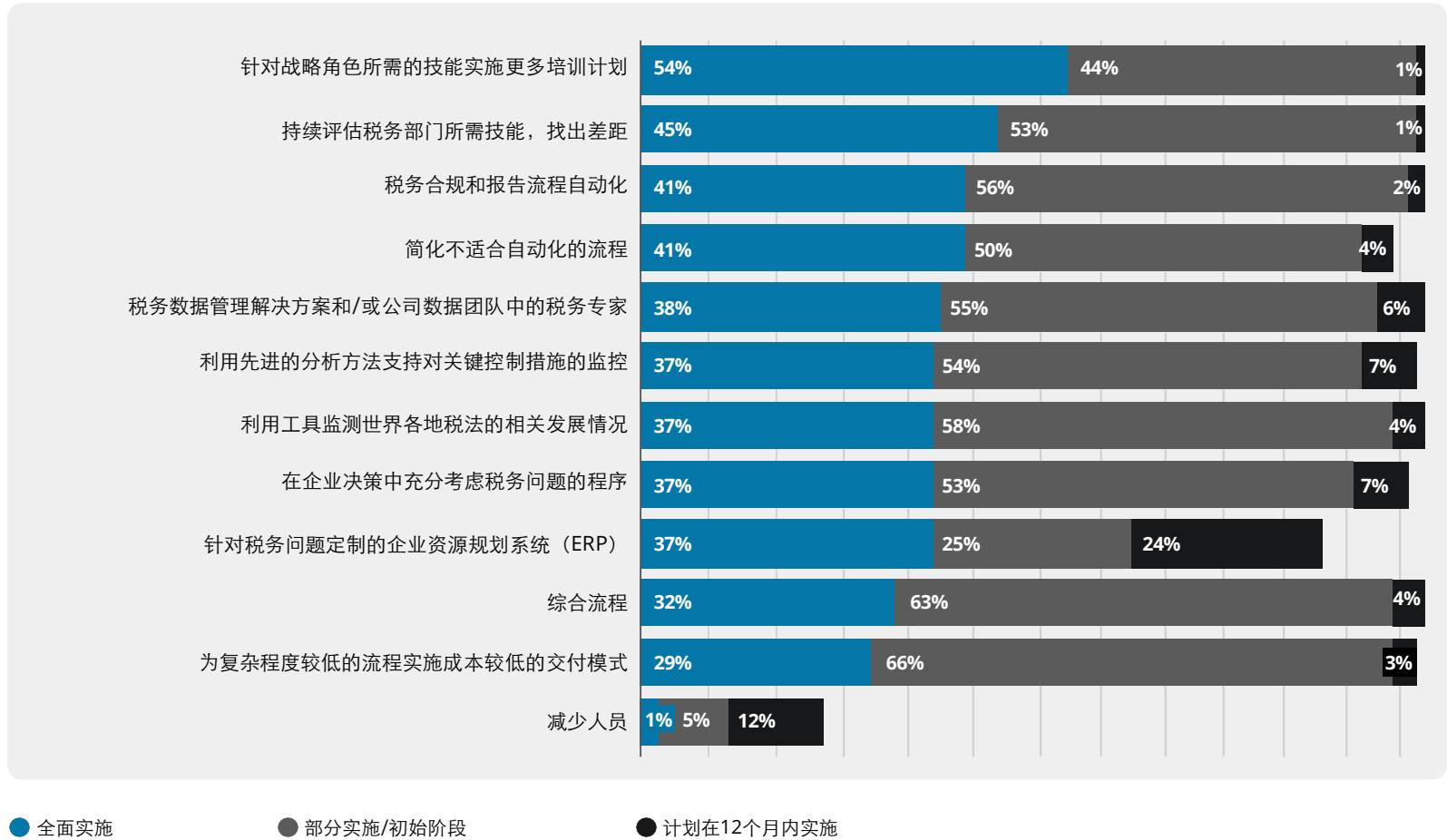


注：本题为多选题，因此各选项百分比加总将大于100%。有些技能选项仅出现在2023年的调查中。

另一个需要取得更大进展的领域是建立成为企业可信赖的顾问所需的能力。只有37%的受访者表示他们的税务部门已全面实施了相关流程，以便在企业决策中充分考虑税务因素。但几乎所有其他受访者都表示，这项工作正在进行或处于规划阶段。只有不到五分之一的受访者表示，他们的税务部门已经采取或计划精简人员。鉴于对税务部门提出的新的和不断变化的要求，大多数公司似乎都认为缩减税务部门的人员编制并不是一项比较实际的选择（图 8）。

在实施效率方面取得了重大进展，如流程简化和自动化，但这并没有导致裁员。

图 8. 在实施税务转型行动方面取得的进展



下一步是什么？

巨大的变化给税务部门带来了巨大压力。为了应对税务领域的重大变化（如支柱二），税务部门正在努力获取所需的详细数据。

尽管存在这些挑战，税务和业务领导者正越来越多地利用各种资源来实现他们的目标——从依靠 IT 和财务部门帮助将税务整合至 ERP 系统，到通过外包给第三方来获得技术和专业知识。

2023 年税务转型趋势研究结果显示，从合规活动的数据中提炼洞见以及与企业其他部门进行更灵活合作的需求日益增长。为了实现这一目标，税务和财务领导者将需要管理日益多样化的团队，进一步整合技术以直接访问数据，并不断重新评估其运营模式以保持内部能力与外包专业知识和技术的最佳组合。随着监管的不断变化，尤其是与全球最低税率和ESG（即环境、社会和公司治理）相关的监管变化，以洞察力为导向的合规趋势将加速发展。

您准备好了吗？

请访问 www.deloitte.com/taxtrends 下载和分享调查报告。

关于此项调研

本报告提供了此项关于税务转型趋势大型调研结果的要点——该调研每两年进行一次，以跟踪市场变化。今年的调研邀请了大型企业的税务和财务主管参与，以了解他们在税务运营、人才和技术方面的战略观点。

德勤针对 300 家来自不同行业、规模和地区公司的高级税务和财务领导人进行了访问调研，以了解他们对税务职能的未来愿景，以及他们计划如何实现这一愿景。德勤还对部分大型跨国公司的高级税务管理人员进行了一系列访谈，以期对其税务转型实践建立更深入的认知。

图 9. 调查人口统计数据——300 名网络调查受访者

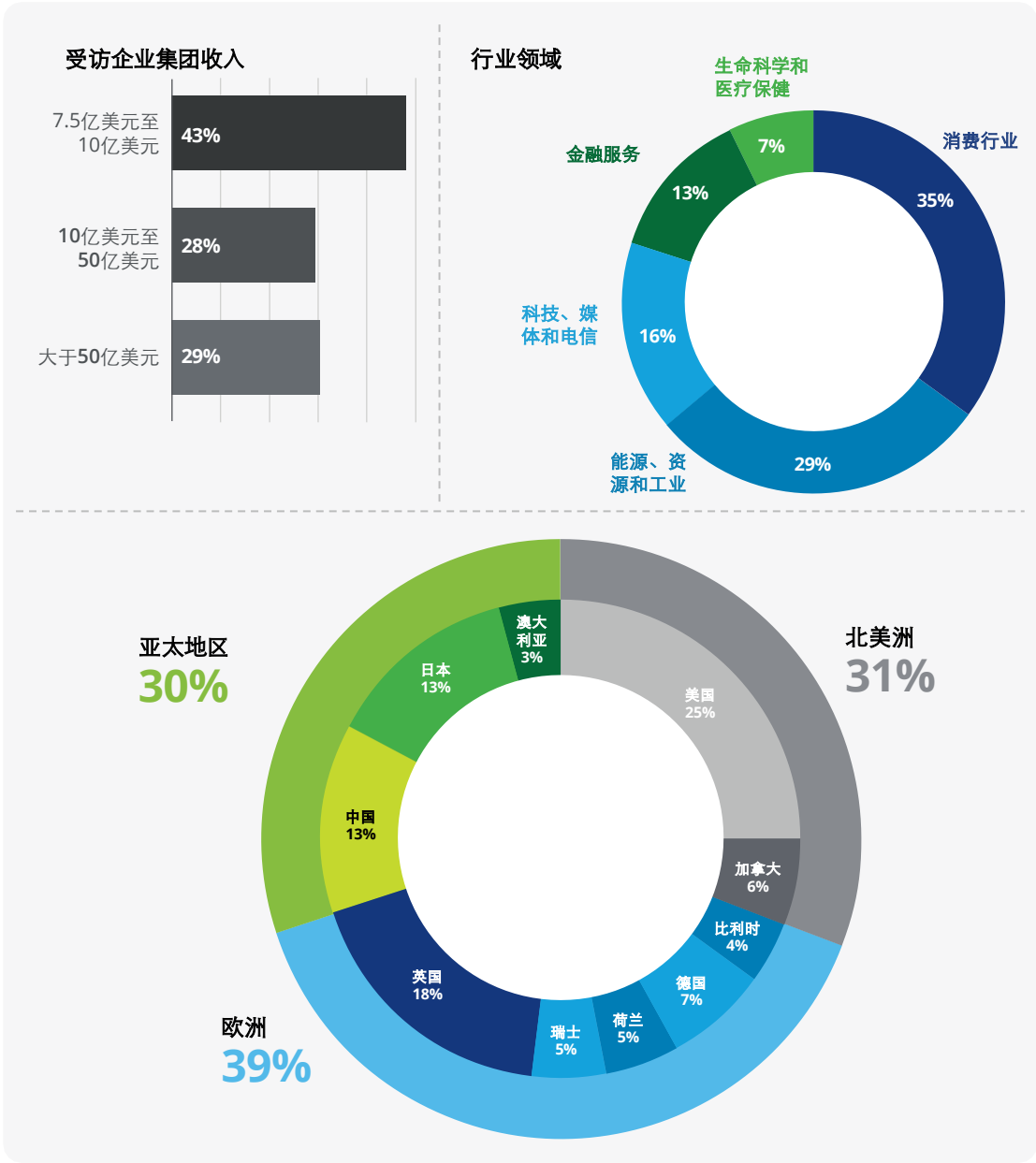
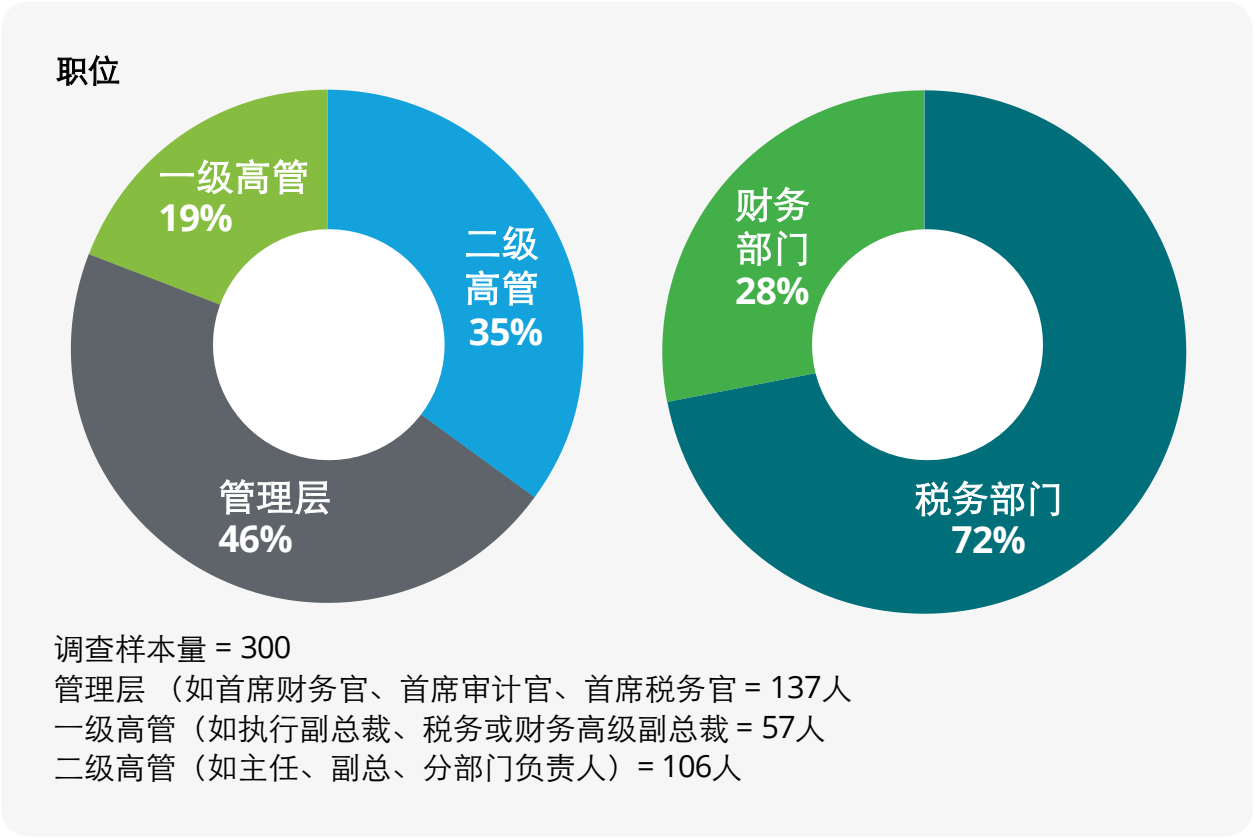


图 9. (续)



联系我们



朱桢
德勤中国税务与商务全链运营领导合伙人
+86 10 8520 7508
andzhu@deloitte.com.cn

华北



陆晓松
合伙人
+86 10 8520 7668
marilynlu@deloitte.com.cn

华南（大陆）



朱元杰
合伙人
+86 21 2316 6673
aarzhu@deloitte.com.cn

华东



朱雷
合伙人
+86 21 2316 6768
leolzhu@deloitte.com.cn

华南（香港特别行政区）



陈嘉华
合伙人
+852 2852 1628
sarahchan@deloitte.com.hk

联系我们



Andy Gwyther

德勤全球全链运营领导人，税务与法律
agwyther@deloitte.co.uk

北美地区



Eric Peel

税务全链运营领导人
德勤美国
epeel@deloitte.com



Emily VanVleet

税务全链运营领导人
德勤美国
evanvleet@deloitte.com



Jeff Butt

税务与法律全链运营领导人
德勤加拿大
jebutt@deloitte.ca



Arturo Camacho

税务与法律全链运营领导人
德勤西班牙-拉丁美洲
acamacho@deloittemx.com

欧洲, 中东, 非洲地区



Christophe De Waele

税务与法律全链运营领导人
德勤北欧&南欧
cdewaele@deloitte.com



Ana Santiago Marques

税务与法律全链运营领导人
德勤中欧
asantiagomarques@deloitte.pt



Patrick Earlam

税务与法律全链运营领导人
德勤非洲
pearlam@deloitte.co.za

亚太地区



Christopher Roberge

税务全链运营领导人
德勤亚太
chrisroberge@deloitte.com.hk



关于德勤

德勤中国是一家立足本土、连接全球的综合性专业服务机构，由德勤中国的合伙人共同拥有，始终服务于中国改革开放和经济建设的前沿。我们的办公室遍布中国30个城市，现有超过2万名专业人才，向客户提供审计及鉴证、管理咨询、财务咨询、风险咨询、税务与商务咨询等全球领先的一站式专业服务。

我们诚信为本，坚守质量，勇于创新，以卓越的专业能力、丰富的行业洞察和智慧的技术解决方案，助力各行各业的客户与合作伙伴把握机遇，应对挑战，实现世界一流的高质量发展目标。

德勤品牌始于1845年，其中文名称“德勤”于1978年起用，寓意“敬德修业，业精于勤”。德勤专业网络的成员机构遍布150多个国家或地区，以“因我不同，成就不凡”为宗旨，为资本市场增强公众信任，为客户转型升级赋能，为人才激活迎接未来的能力，为更繁荣的经济、更公平的社会和可持续的世界而开拓前行。

Deloitte（“德勤”）泛指一家或多家德勤有限公司，以及其全球成员所网络和它们的关联机构（统称为“德勤组织”）。德勤有限公司（又称“德勤全球”）及其每一家成员所和它们的关联机构均为具有独立法律地位的法律实体，相互之间不因第三方而承担任何责任或约束对方。德勤有限公司及其每一家成员所和它们的关联机构仅对自身行为承担责任，而对相互的行为不承担任何法律责任。德勤有限公司并不向客户提供服务。请参阅www.deloitte.com/cn/about了解更多信息。

德勤亚太有限公司（即一家担保有限公司）是德勤有限公司的成员所。德勤亚太有限公司的每一家成员及其关联机构均为具有独立法律地位的法律实体，在亚太地区超过100个城市提供专业服务，包括奥克兰、曼谷、北京、班加罗尔、河内、香港、雅加达、吉隆坡、马尼拉、墨尔本、孟买、新德里、大阪、首尔、上海、新加坡、悉尼、台北和东京。

本通讯及任何附件只供内部传阅并只限于德勤组织的人员使用。

本通讯包含保密信息，仅供接收个人或实体使用。若您并非指定接收方，请立即回复此邮件告知我们，并在您的系统中删除本通讯及其所有副本。请勿以任何方式使用本通讯。

任何德勤有限公司、其成员所、关联机构、员工或代理方均不对任何方因使用本通讯而直接或间接导致的任何损失或损害承担责任。

© 2023。欲了解更多信息，请联系德勤中国。
Designed by CoRe Creative Services. RITM1514729