

国企改革观察台

助推国企高质量发展



普华永道

发票电子化改革作为深化税收征管改革的主要突破口，不仅是推动发票载体的电子化，更是促进我国经济社会数字化发展的一项重大改革，是实现“以票管税”向“以数治税”分类精准监管转变的重要支撑。国有企业应该把握发票电子化改革趋势，全面了解政策，积极应对，以享受改革红利。

一、

发票电子化改革最新动态

为落实中共中央办公厅、国务院办公厅印发的《关于进一步深化税收征管改革的意见》要求，全面推进税收征管数字化升级和智能化改造，降低征纳成本，经国家税务总局同意，自2021年12月1日起，在内蒙古自治区、上海市和广东省（不含深圳市，下同）部分地区的部分纳税人中开展全面数字化的电子发票（以下简称“全电发票”）试点工作。自试点以来，全电发票因无需领用、开具便捷、信息集成、节约成本等特点，受到越来越多纳税人的关注。

全电发票是以可信身份认证体系和新型电子发票服务平台为依托，以去介质、去版式、授信制、赋码制、标签化、要素化为特征，以全领域、全环节、全要素电子化为运行模式的新型电子发票，其特点如下：



24小时免费在线提供服务

依托全国统一的电子发票服务平台24小时在线免费为纳税人提供全电发票开具、交付、查验等服务。



去介质、免申领

无需发行税控专用设备，无需办理票种核定，无需申领特定发票号段，通过“赋码制”系统自动分配唯一的发票号码，新办纳税人可实现“开业即开票”。



去版式

全电发票无联次，破除PDF、OFD版式限制，以XML数字电文形式传递，可电子化入账归档。



动态授信额度

实行每自然月开具金额总额度管理，废除领用份数限量、最高开票限额管理模式，可依据纳税人的风险程度、纳税信用级别、实际经营情况等因素进行动态调整。



全新票面信息

优化票面信息，采用20位发票号码，取消发票代码、购销方银行账户信息等，新增动态二维码，票面信息包括基本内容和特定内容，支持扩展。



标签化开票要素

根据特定行业、特殊商品服务及特定应用场景需填写的相应内容，票面展示信息略有不同，票面左上角会展示该业务类型的字样。



多渠道开具、多手段交付

可通过网页端、客户端、移动端开具，开具后可通过税务数字化账户自动交付至对方账户，也可以通过二维码、邮件交付，并提供数据规范和接口标准，企业ERP可直接对接集成。



新增发票状态管理

新增增值税用途确认和入账确认，受票方已做增值税用途确认或入账确认的，冲红需经对方确认。

全电发票是落实税收征管数字化升级和智能化改造的重要抓手，使用全电发票能进一步强化发票记录交易信息的本质，实现经济交易信息“一票式”集成，其优势如下：



二、全电发票给国企带来的机遇与挑战

发票是记录交易信息的载体，是企业会计核算的原始凭证。对国有企业而言，发票管理是税务管理的重要内容之一，对核实经营业务、履行财税监管职能、应对外部审查等均有着举足轻重的作用。因此，国企对发票的管理务必及时、完整、准确。

然而，如下图所示，很多国企发票管理面临诸多难点，有着强烈的管理提升诉求。

发票管理难点与提升

日常管理 - 提升运营效率，降低成本

- 销项发票管理难点：业务场景、开票规则复杂，对接渠道、系统多，开票工作量大；业财与开票、作废红冲流程闭环管理难度大，错开、重开、超额开票等差错防范困难，沟通成本高；开票软件权限无法细分，审核审批与开票动作分离。
- 进项发票管理难点：发票识别查验、单据匹配审核、勾选抵扣操作繁琐、工作量大、沟通成本高。

风险管控 - 应对大数据环境下的稽查风险

- 风险管控前置需求：缺乏有效的数字化手段落实防范要求，无法及时识别预警风险事项，事后管理的方式无法有效管控风险，以及应对税务机关质询及检查。
- 合规风险较高：如何确保开票合规、收票合规，纳税申报准确及时，业、票、账及申报数据交叉核验无误，数据源回溯路径清晰。

数据集成 - 业财税深度融合

- 数据收集效率低：信息化程度不一致，开票数据需从多个系统获取，且部分手工填写数据的效率和准确度低，容易出现差错。
- 数据整合难度高：业财与票及纳税申报之间容易形成数据孤岛，且存在数据口径不一致等数据质量问题，需要制定涉税数据标准；数据的获取及再利用难度大，各层级管控缺乏基础数据支撑。

流程优化 - 助力管理提质

- 发票数据与业务关联度低：开票环节与业务端缺乏线上管理闭环流程，开票数据不能线上回写，业务端与发票端数据关联性、一致性难以保障。
- 发票流转效率低：从销售到开票、收款，从采购到收票、付款，存在邮件或线下跨部门流转和沟通，流程繁琐，效率低，容易出现差错。

全电发票，将有助于从根本上解决业务流程涉票环节集中化、自动化障碍，推动发票与业务、法务、财务、税务、资金、成本费用、档案、供应链管理等全流程数字化贯通，全面提升国企管理水平和运营效率，降低运营成本，赋能业务发展。

全电发票在给国企带来新的机遇的同时，也将对现行发票管理制度、岗位职责、业务流程及相关管理系统改造升级等带来挑战，如下图所示：



注：SOP，标准工作流程（Standard Operating Procedure）；ERP 企业资源计划管理系统 Enterprise Resource Planning

三、

普华永道发票管理数字化转型洞见

发票管理数字化转型，不应仅着眼于开票、收票本身，更需要以发票为切入点触达企业税务职能转型及管理提升的诸多方面。对此，国企需要从以下几个方面入手：

- 从发票流转全周期出发，梳理优化业务场景，整合企业级方方面面的数据；
- 按照既定规约对数据进行抽取、转换、传输，拉通业务流、数据流、审批流；
- 依托科技手段，建设管理系统，提升涉票管理自动化、智能化水平，为内外部赋能。

发票管理数字化提升步骤



在实践中，国企常常由于对发票电子化改革与企业管理模式、业务流程、系统等关联性缺乏全面的认识，对管理层面、技术层面面临的难点预估不足，造成无法顺利推进发票数字化建设或成效达不到预期。

普华永道基于实践案例及行业观察，总结了发票数字化转型实践中常见的管理层面和技术层面的难点，期待为发票乃至税务管理整体数字化实践提供启示。

管理层面难点

战略层面：

- 企业管理层对发票数字化了解片面，没有制定清晰明确的战略目标和执行策略
- 没有根据企业实际情况，对数字化转型路径排序优先级
- 没有为数字化转型所需的跨部门协同建立管理机制
- 没有做好对数字化全面和长期投入的准备，缺乏资源保障

组织管理层面：

- 各部门没有形成统一的数字化转型目标，跨部门协作推进难
- 部门管理层没有对数字化转型设定明确目标和步骤，资源投入不足
- 没有对业务流程、管理体系做相应的变革，误以为上个系统就完成数字化转型
- 职能部门参与不足，IT部门是数字化转型唯一责任人

人才管理层面：

- 缺乏对数字化人才的重视，也缺少相关人才储备，不了解如果科学地进行数字化转型规划和推进
- 缺乏数字化和业务逻辑同时精通的复合型人才，不知道如何选择规划产品或做产品选型

预算层面：

- 无法准确判断数字化转型的价值，因此投入成本较少或不达预期



过渡期政策把握

发票电子化改革目前仍属于试点阶段，传统税控设备、税务UKey、全电发票将在一段时间内并存，且仍有进一步调整的可能，企业需要把握政策趋势，做好过渡期建设方案，尽量保证将来能够平滑过渡，避免无效投资。

建设策略或产品选型

市面上发票相关的服务商众多，产品与解决方案比较成熟，企业是自建，还是外购，自建需要具备什么能力，整体方案如何规划设计，外购如何选型。

各种税控设备或方案特点

单机版金税盘、税控盘，税务UKey，税控服务器、盘组柜，全电发票方案有什么特点，优缺点，过渡期纸电并存，使用哪种税控设备或方案最有利。

技术层面难点

业务场景数据流程梳理

发票全生命周期流转，涉及企业内部多个部门，也涉及上下游供应商客户，需要全面梳理进销项涉及的业务场景、数据流、工作流。同时，还需要同步考虑增值税纳税申报、风险管理等税务管理需求。

电子发票服务平台选择

局端电子发票服务平台、第三方电子发票服务平台、自建平台三种方案，各有什么优缺点，如何确保数据安全，自建平台需要什么资质条件，现阶段怎么选择。

跨部门协同推进

发票数字化转型不是建设一个孤立的系统，需要从企业业务场景出发，推进部门、业务、数据及系统融合，多部门、多系统协同推进相关需求调研、数据梳理、方案设计、系统建设或改造。

注：税务Ukey，新型税控设备，与金税盘、税控盘用途相同，用于开具增值税发票，是增值税发票数据安全存储载体，也是电子发票公共服务平台的身份认证及信息加密设备。

普华永道OneNext智领税务管理平台以发票数字化转型为切入点，致力于为企业税务部门提供全电发票时代数字化税务运营、流程变革、组织咨询、系统实施等广泛领域的一站式解决方案。

普华永道OneNext智领税务管理平台发票管理模块概览

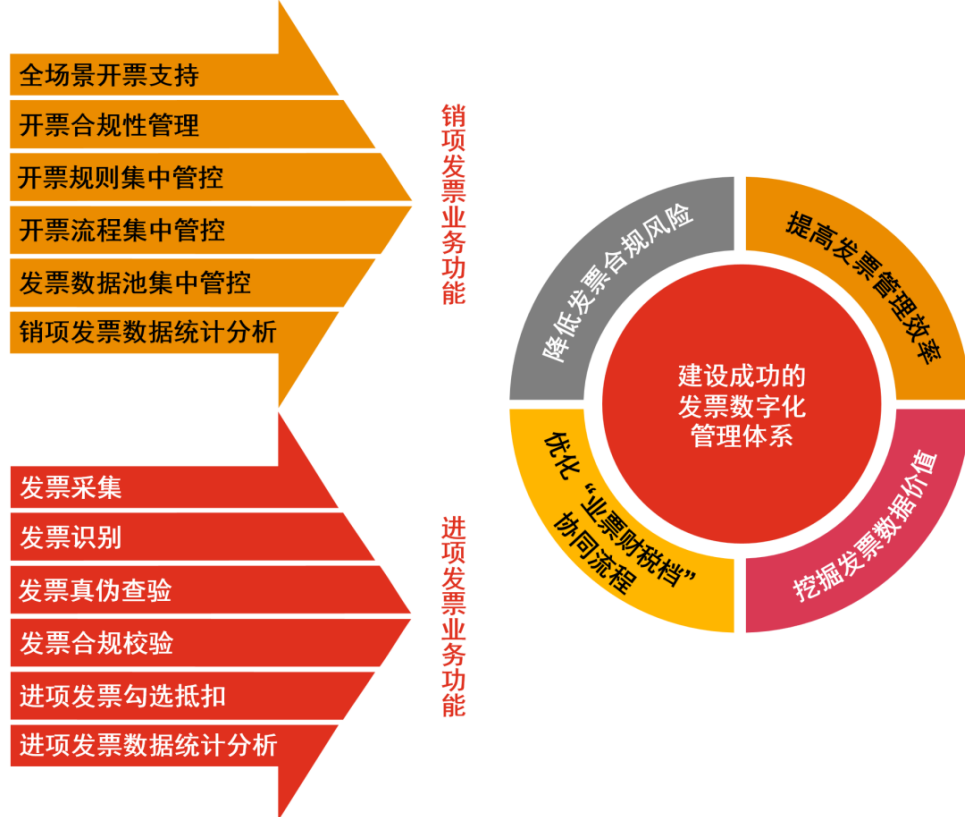
销项发票管理			进项发票管理			供应链 发票协同
基础管理	发票 开具打印	发票 数据分析	发票采集	发票验证	发票 数据分析	对账单 管理
税收分类 编码维护	待开票 单据	销项 发票池	OCR识别	真伪验证	进项 发票池	对账确认
商品管理	单据拆合	多维 发票查询	扫码枪 采集	合规校验	多维 发票查询	预制发票
客户管理	发票拆合	统计分析	版式文件 解析	入账状态 校验	统计分析	发票开具
价税分离 规则设置	开票审批	发票对账	第三方 下载	进项抵扣 管理	发票对账	发票数据 回写
发票拆合 规则设置	发票开具	异常发票 预警	电子底账 同步	专票勾选 抵扣	异常发票 预警	发票寄送 跟踪
税控设备 管理	作废红冲			旅客运输 抵扣		发票签收 匹配
开票点 管理	红字信息	销项接口 管理		不抵扣 勾选	进项接口 管理	票单审核 查验
发票领购	发票打印	标准API		进项转出	标准API	付款对账
抄报税	扫码开票	个性化 适配		账务处理	个性化 适配	账务处理
发票管理模块						

注：OCR（Optical Character Recognition，光学字符识别），指电子设备（例如扫描仪或数码相机）检查纸上打印的字符，通过检测暗、亮的模式确定其形状，然后用字符识别方法将形状翻译成计算机文字的过程。API（Application Programming Interface,应用程序编程接口），是一些预先定义的函数，目的是提供应用程序与开发人员基于某软件或硬件得以访问一组例程的能力。

可配置低代码平台，灵活应对企业各种业务场景，助力提升发票管理自动化和智能化水平：

普华永道OneNext智领税务管理平台发票管理模块，依托产品平台的低代码、高可配技术特色和能力，可以通过较低成本和较短实施周期快速落地标准功能和定制化功能，帮助企业全面建设发票数字化管理体系，实现发票全生命周期管理，以降低涉票管理成本、打破发票管理属地限制、全流程提升发票处理效率的，并基于涉票数据快速有效地挖掘和捕捉企业涉票流程优化节点、涉票风险，提升涉票合规性，为实现税务管理自动化和智能化奠定基础。平台支持无缝叠加全税种、税务报告、税务风险、税务统计分析等模块，助力企业税务全面数字化管理步入新台阶。

发票管理模块业务功能亮点及预期成效



分阶段提前做好准备，积极应对全电发票时代到来：

全电发票试点已拉开序幕，为避免被纳入试点范围时给业务运营带来冲击，建议企业提前着手相关准备工作，近期可以从以下几个方面入手：

1.在纳入全电发票试点范围前

- **修订发票管理制度：** 审视企业内部现行发票相关的管理制度、规范，以及岗位职责，根据全电发票的特点和要求进行修订。
- **制定全电发票SOP（Standard Operating Procedure 标准工作流程）：** 根据企业自身涉票场景，结合企业管理模式，梳理从业务端开票收票到财务端入账归档的进销项发票全生命周期业务流程、供应商开票新要求等，设计全电发票下的各业务流程SOP。
- **摸底现有发票系统：** 摸底现行进销项发票相关系统建设使用情况，与业务财务等系统数据集成情况，存在的痛难点问题，根据全电发票现行试点方案，规划初步的系统优化提升方案。

2.在纳入全电发票试点范围后

- **制度、SOP实施及宣贯培训：** 就新制度、SOP开展宣贯和培训，正式发布实施，并跟踪执行反馈，按需进行必要的改善。
- **推进发票管理数字化升级：** 设计发票相关系统改造升级或建设方案，业务财务等系统配套改造升级方案，推进发票管理数字化建设及相关业财系统配套升级。



发票电子化改革已进入攻坚期、深水区，试点工作将向大范围、全覆盖有序推进。全电发票作为发票电子化改革的新突破，将颠覆国企进销项发票管理现行制度、流程及SOP。普华永道建议国企抓住契机，统筹规划发票管理数字化转型升级，并以发票全生命周期流转过程为链条，带动数字化转型向纵深发展和整体提升。

系列文章回顾：

[【国企改革观象台】税务数字化战略的顶层设计和建设规划](#)

[【国企改革观象台】税务数字化转型系列 —— 涉税数据治理](#)

[【国企改革观象台】税务数字化转型系列 —— 全税种合规自动化管理](#)

[【国企改革观象台】税务数字化转型系列 —— 涉税风险管控](#)



如需了解更多关于本专题的详情，请与以下专家联系：

陈静

普华永道中国国企业务主管合伙人

电话：+86 (10) 6533 2067

邮箱：jim.chen@cn.pwc.com

汪颖

普华永道中国税务法务数字化管理及战略咨询服务主管合伙人

电话：+86(21) 2323 2896

邮箱：jane.y.wang@cn.pwc.com

张飞飞

普华永道中国税务法务数字化管理及战略咨询服务合伙人

电话：+86 (755) 8261 8832

邮箱：feifei.zhang@cn.pwc.com

张伟

普华永道中国税务法务数字化管理及战略咨询服务合伙人

电话：+86 (21) 2323 8315

邮箱：alex.zhang@cn.pwc.com

周晓琴

普华永道中国税务法务数字化管理及战略咨询服务合伙人

电话：+86 (21) 2323 8409

邮箱：elle.zhou@cn.pwc.com

苏文涛

普华永道中国税务法务数字化管理及战略咨询服务高级经理

电话：+86 (20) 3819 2023

邮箱: winston.w.su@cn.pwc.com

曹敏

普华永道中国税务法务数字化管理及战略咨询服务经理

电话: +86 (10) 6533 3317

邮箱: min.m.cao@cn.pwc.com



长按识别查阅往期专栏文章



【国企改革观象台】专栏

秉承“解决重要问题、营造社会诚信”企业使命，普华永道中国于官方公众号“普华永道”上设立【国企改革观象台】专栏，分享在国企服务过程中的经验、观察和理解。专栏文章涵盖国企混改、数智时代、风险防范、战略引领和投资管理等方面。

© 2022 普华永道版权所有。普华永道系指普华永道在中国的成员机构、普华永道网络和/或其一家或多家成员机构。每家成员机构均为独立的法律实体。详情请见 www.pwc.com/structure。

免责声明：本微信文章中的信息仅供一般参考之用，不可视为详尽说明，亦不构成普华永道的法律、税务或其他专业建议或服务。普华永道各成员机构不对任何主体因使用本文内容而导致的任何损失承担责任。

您可以全文转载，但不得修改，且须附注以上全部声明。如转载本文时修改任何内容，您须在发布前取得普华永道中国的书面同意。