



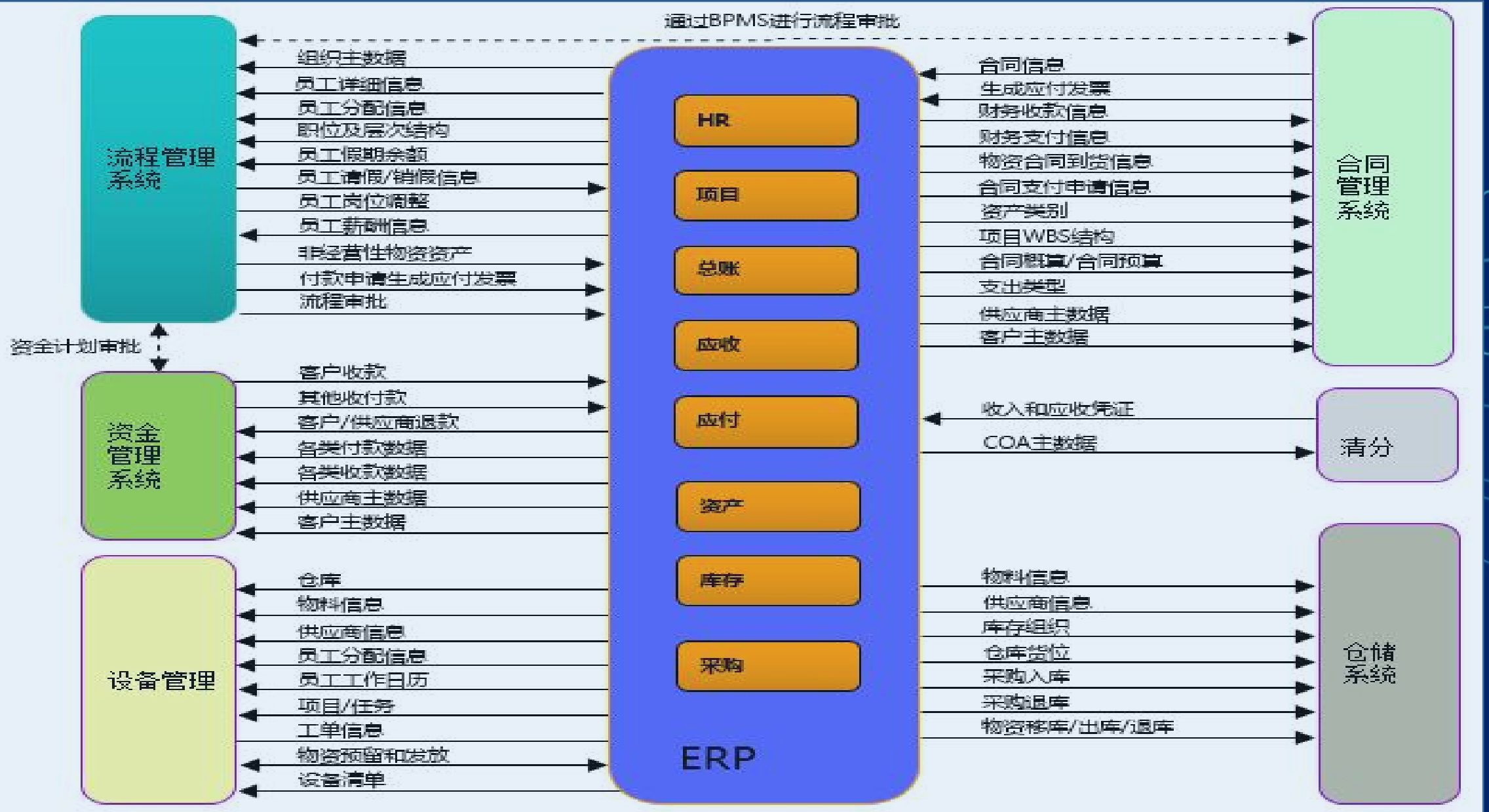
# 企业数字化转型之 财务数据中台系统建设

# 目录

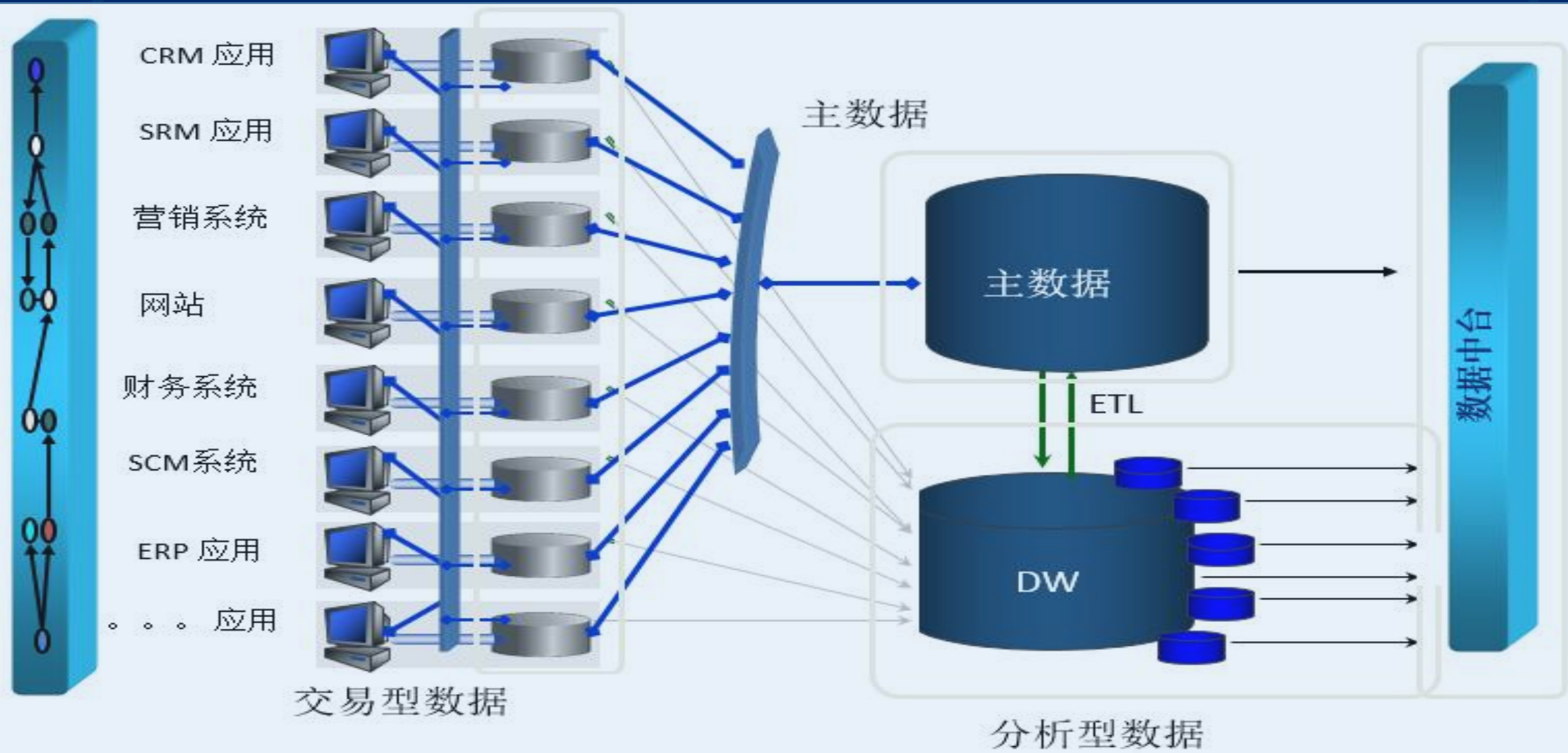
- ❑ 1.数字化转型-财务数据中台建设之经历
- ❑ 2.数字化转型-财务数据中台架构与蓝图
- ❑ 3.数字化转型-财务数据中台项目与需求
- ❑ 4.数字化转型-财务数据中台建设难点与建议

# 与ERP系统数据集成时代

通过BPMS进行流程审批

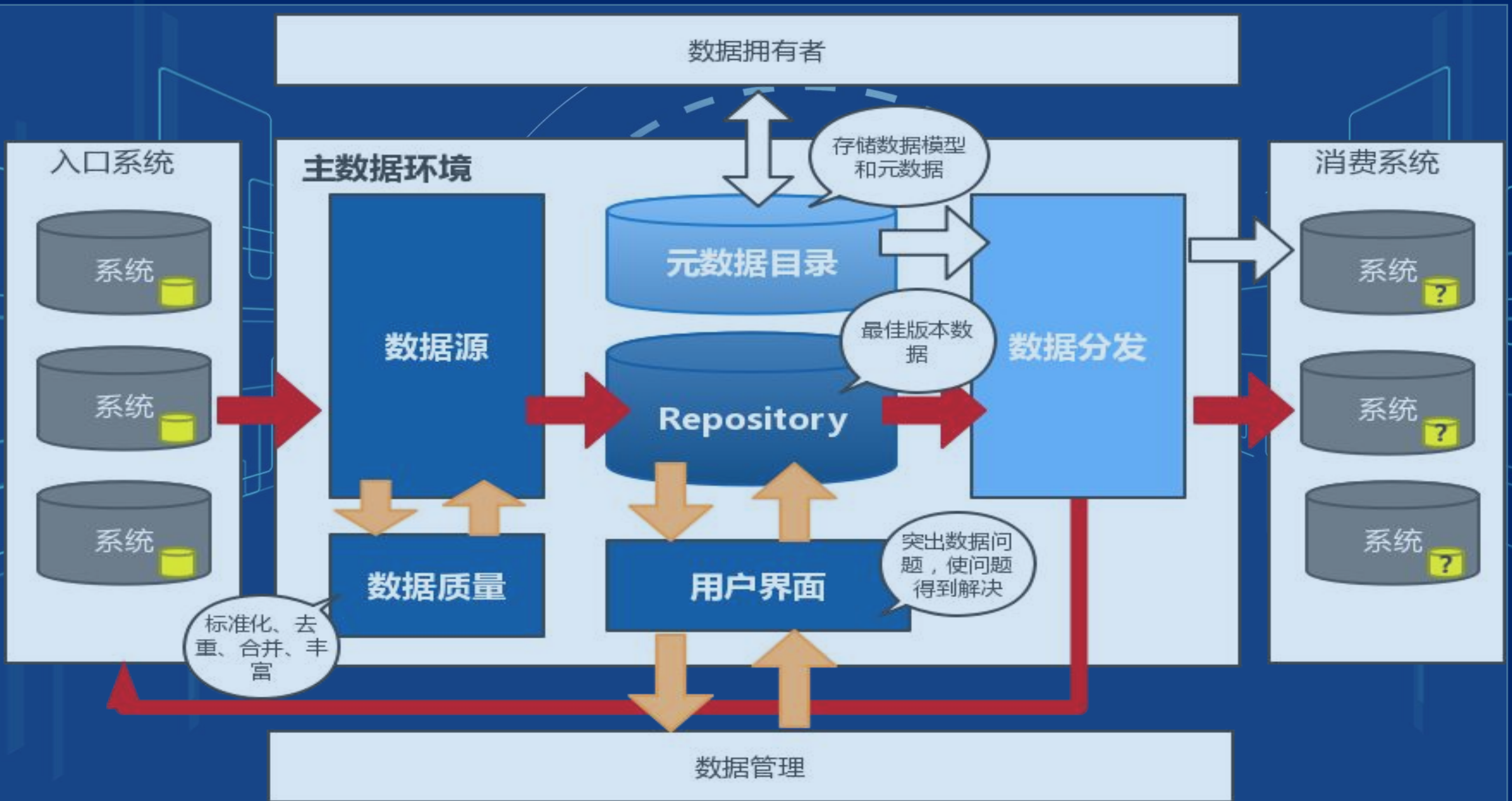


# 数据中台之早期业务逻辑雏形

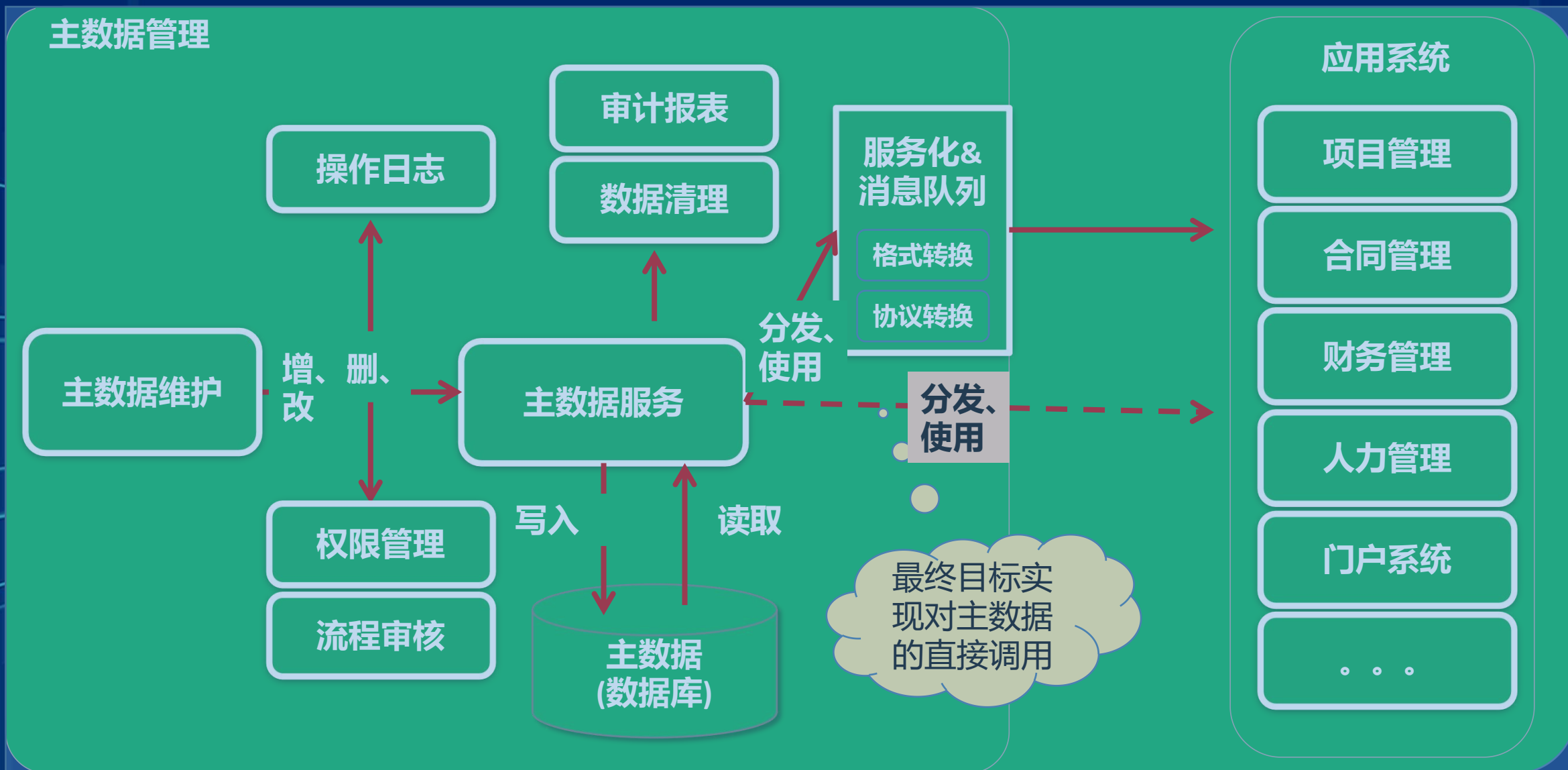




# 数据中台之 主数据平台出现

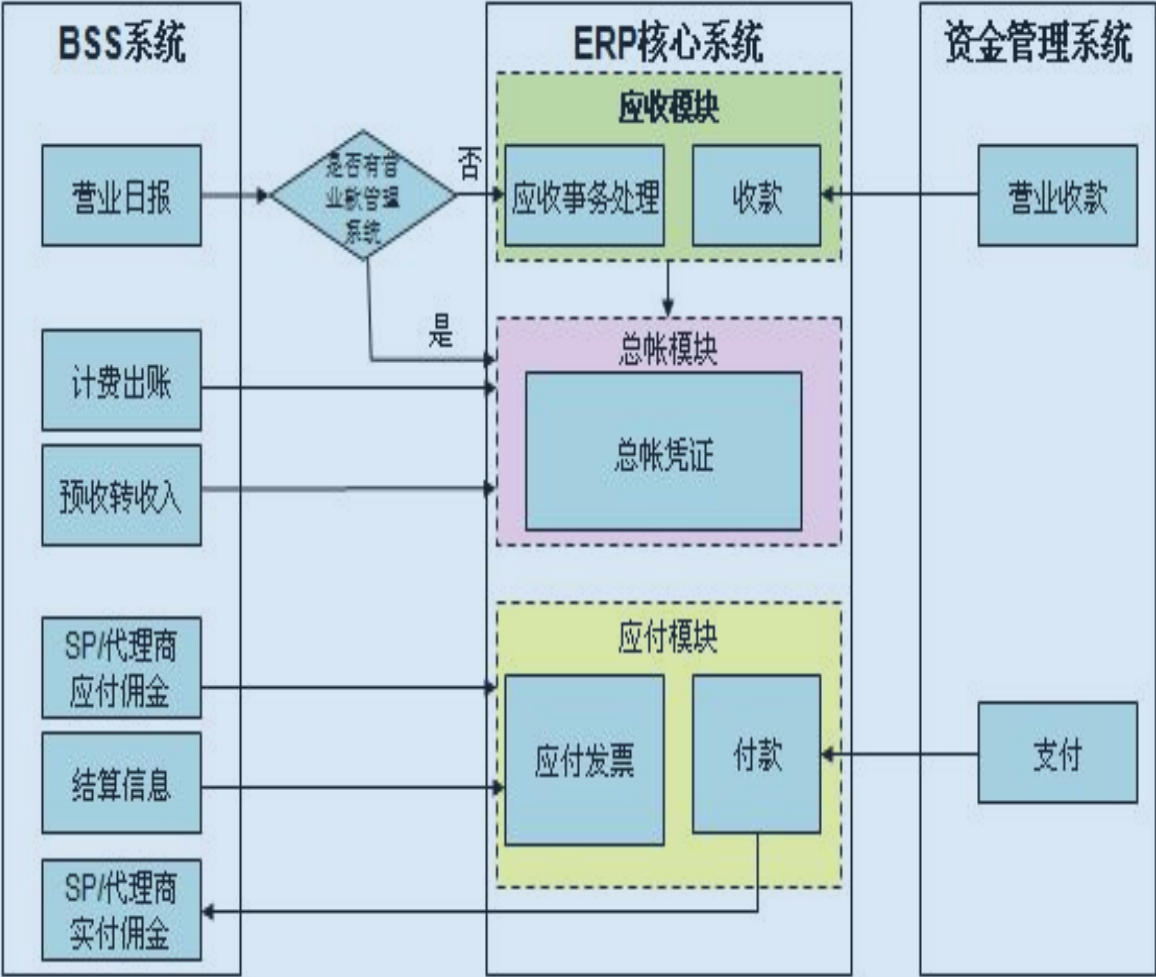


# 数据中台之主数据管理雏形



# 电信行业数据中台之交易数据中台雏形

中台收入分类	明细业务类型代码	明细业务类型名称	基础业务类型代码	基础业务类型名称
<a href="#">BSSC-YY01</a>	110	营业日报	A01	营业日报
<a href="#">BSSC-YY02</a>	120	一点式收费	A02	一点式收费
<a href="#">BSSC-CZ12</a>	130	积分兑换	B01	话费出帐
<a href="#">BSSC-CZ13</a>	140	业务赠送自身通信产品	B01	话费出帐
<a href="#">BSSC-CZ01</a>	210	话费出帐	B01	话费出帐
<a href="#">BSSC-CZ03</a>	220	电话卡出帐	B01	话费出帐
<a href="#">BSSC-CZ04</a>	230	过期卡面值系统余额	B01	话费出帐
<a href="#">BSSC-CZ05</a>	240	计费脱出其他关联事项	B01	话费出帐
<a href="#">BSSC-CZ06</a>	250	包年分摊	B01	话费出帐
<a href="#">BSSC-CZ07</a>	410	省公司合作分成收入	B02	合作分成收入调整
<a href="#">BSSC-CZ08</a>	420	市公司合作分成收入	B02	合作分成收入调整
<a href="#">BSSC-CZ09</a>	260	人工出帐	B01	话费出帐
<a href="#">BSSC-CZ10</a>	510	预收冲抵	B03	预收转收入
<a href="#">BSSC-CZ11</a>	520	余额划拨	B03	预收转收入
<a href="#">BSSC-JS01</a>	270	网间结算暂估	B01	话费出帐
<a href="#">BSSC-JS11</a>	271	网间结算暂估冲销	B01	话费出帐
<a href="#">BSSC-JS12</a>	272	网间结算确认	B01	话费出帐
<a href="#">BSSC-JS02</a>	280	企业内网内网间结算	B01	话费出帐
<a href="#">BSSC-JS03</a>	290	缴费卡异地充值结算	B01	话费出帐
<a href="#">BSSC-JS04</a>	300	充值缴费卡对本地各业务充值分配	B01	话费出帐
<a href="#">BSSC-JS05</a>	310	电话卡发话地通话费收入结算	B01	话费出帐
<a href="#">BSSC-JS06</a>	320	电话卡面值划转	B01	话费出帐
<a href="#">BSSC-JS07</a>	330	全国卡省卡销售预收上划	B01	话费出帐



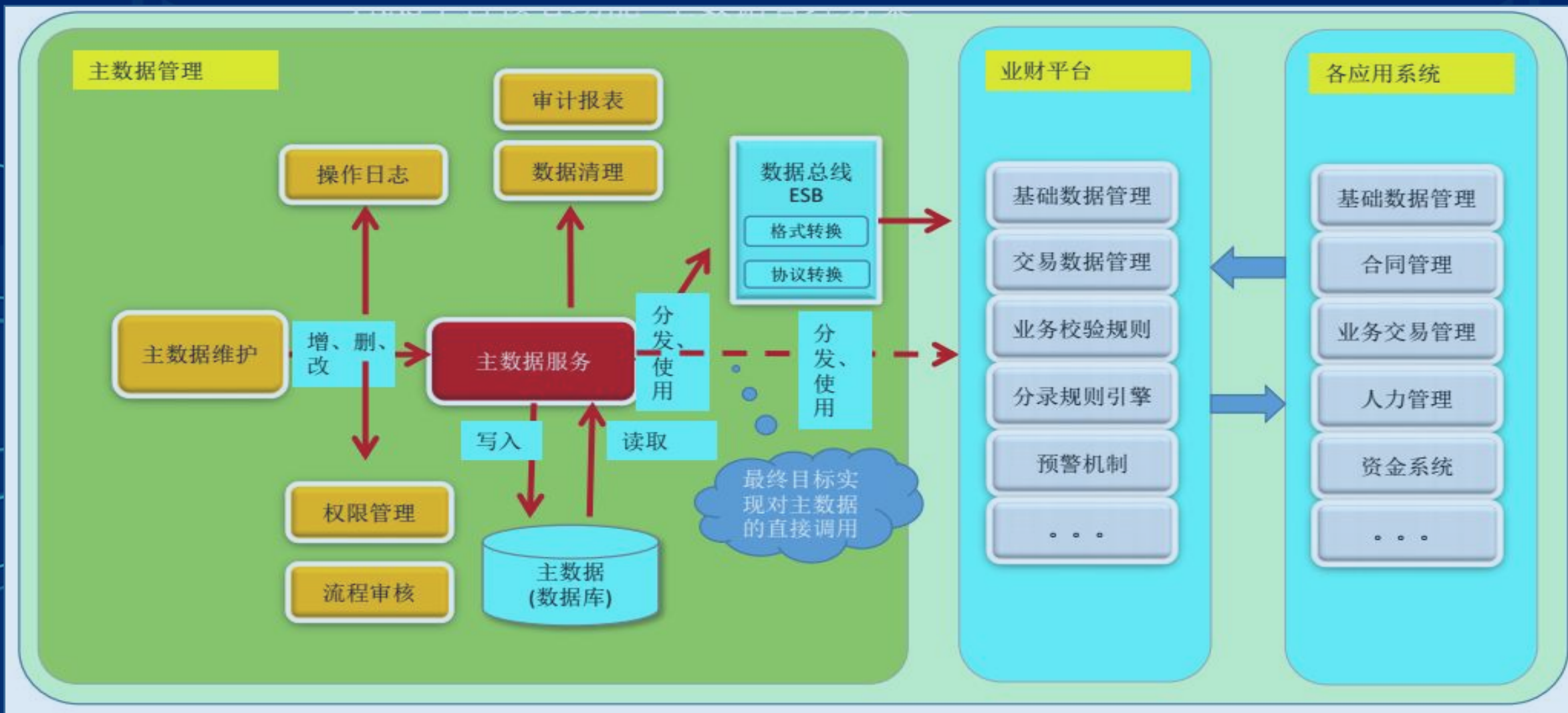


# 数据中台之 财务相关数据

[illegible]



# 数据中台之 业财平台集成



# 美团-业务财务系统集成概览



# 美团-财务数据中台建设背景（外卖）

编码	业务场景描述	阶段	编码	业务场景描述	阶段
AA	外卖，订单已支付，	销售	EE	外卖，配送已完成	销售
AA001	外卖，订单已支付，现金使用，	销售	EE001	外卖，配送已完成	销售
AA002	外卖，订单已支付，代金券使用，	销售	FF	外卖，配送已完成，退款。	退款
AA003	外卖，订单已支付，满减美团承担，	销售	FF001	外卖，配送已完成，退款。用户取消（需商家、客服操作）	退款
AA004	外卖，订单已支付，满减商家承担，	销售	FF002	外卖，配送已完成，退款。商家取消订单	退款
			FF003	外卖，配送已完成，退款。客服取消订单	退款
BB	外卖，已支付订单，退款	退款	FF004	外卖，配送已完成，退款。BD取消订单	退款
BB001	外卖，已支付订单，退款，用户取消（需商家、客服操作）	退款	FF005	外卖，配送已完成，退款。判定刷单取消订单	退款
BB002	外卖，已支付订单，退款，商家取消订单	退款	GG	外卖，订单已完成，确认收货	
BB003	外卖，已支付订单，退款，客服取消订单	退款	GG001	外卖，订单已完成，用户确认收货	消费
BB004	外卖，已支付订单，退款，BD取消订单	退款	GG002	外卖，订单已完成，系统4小时后自动确认收货	消费
BB005	外卖，已支付订单，退款，系统超时取消订单	退款	GG003	外卖，订单已完成，确认收货，广告宣传等费用	消费
BB006	外卖，已支付订单，退款，判定刷单取消订单	退款	GG004	外卖，订单已完成，确认收货，应付商家款	消费
			GG005	外卖，订单已完成，确认收货，外卖平台使用费	消费
CC	外卖，商家已确认	销售	HH	外卖，订单已完成，退款。	退款
CC001	外卖，商家已确认，商家接单	销售	HH001	外卖，订单已完成，退款。用户投诉后客服取消订单	退款
CC002	外卖，商家已确认，BD帮商家接单	销售	HH002	外卖，订单已完成，退款。判定刷单取消订单	退款
CC003	外卖，商家已确认，客服帮商家接单	销售	HH003	外卖，订单已完成，退款。退应付商家款	退款
			HH004	外卖，订单已完成，退款。退满减商家承担	退款
DD	外卖，商家已确认，退款。	退款	HH005	外卖，订单已完成，退款。退活动商家承担	退款
DD001	外卖，商家已确认，退款。用户取消（需商家、客服操作）	退款	HH006	外卖，订单已完成，确认收货。退现金、账户余额、银行存款、支付宝。	退款
DD002	外卖，商家已确认，退款。商家取消订单	退款	HH007	外卖，订单已完成，确认收货。退红包代金券。	退款
DD003	外卖，商家已确认，退款。客服取消订单	退款	HH008	外卖，货到付款订单已完成，确认收货，退满减美团承担	退款
DD004	外卖，商家已确认，退款。BD取消订单	退款	HH009	外卖，货到付款订单已完成，确认收货，退消费活动款美团承担	退款
DD005	外卖，商家已确认，退款。判定刷单取消订单	退款	HH010	外卖，货到付款订单已完成，确认收货，退应付商家款	退款

# 贝壳找房-财务系统概览

合同管理

发票管理

员工报销

对公支付

差旅管理

数据分析

资金管理

计息管理

主数据

业财账务

业财报告

运维管理

财务机器人

对账系统

投融资管理

报审计数据

报税务数据

报财政数据

投资人尽调

报销查询

发票验真

资产查询

借款查询

权限查询

数据修复

安全审计

业财应用中台

海波龙预算

Link; A+; MLS ; 理房通; 线下提报; 线上提报; ...

海波龙合并

业务方的交易流水&资金流水

SRM

ETL

数据验证

规则转换

会计引擎

服务化

数据可视化

预警推送

模拟账务

基础数据

闪店|费控  
|FSSC|AFA

基于大数据平台的业财数据中台

九恒星  
CBS

业财中台 (业财数据中台&业财应用中台)

EBS外围系统

总账管理系统

应收款管理系统

应付款管理系统

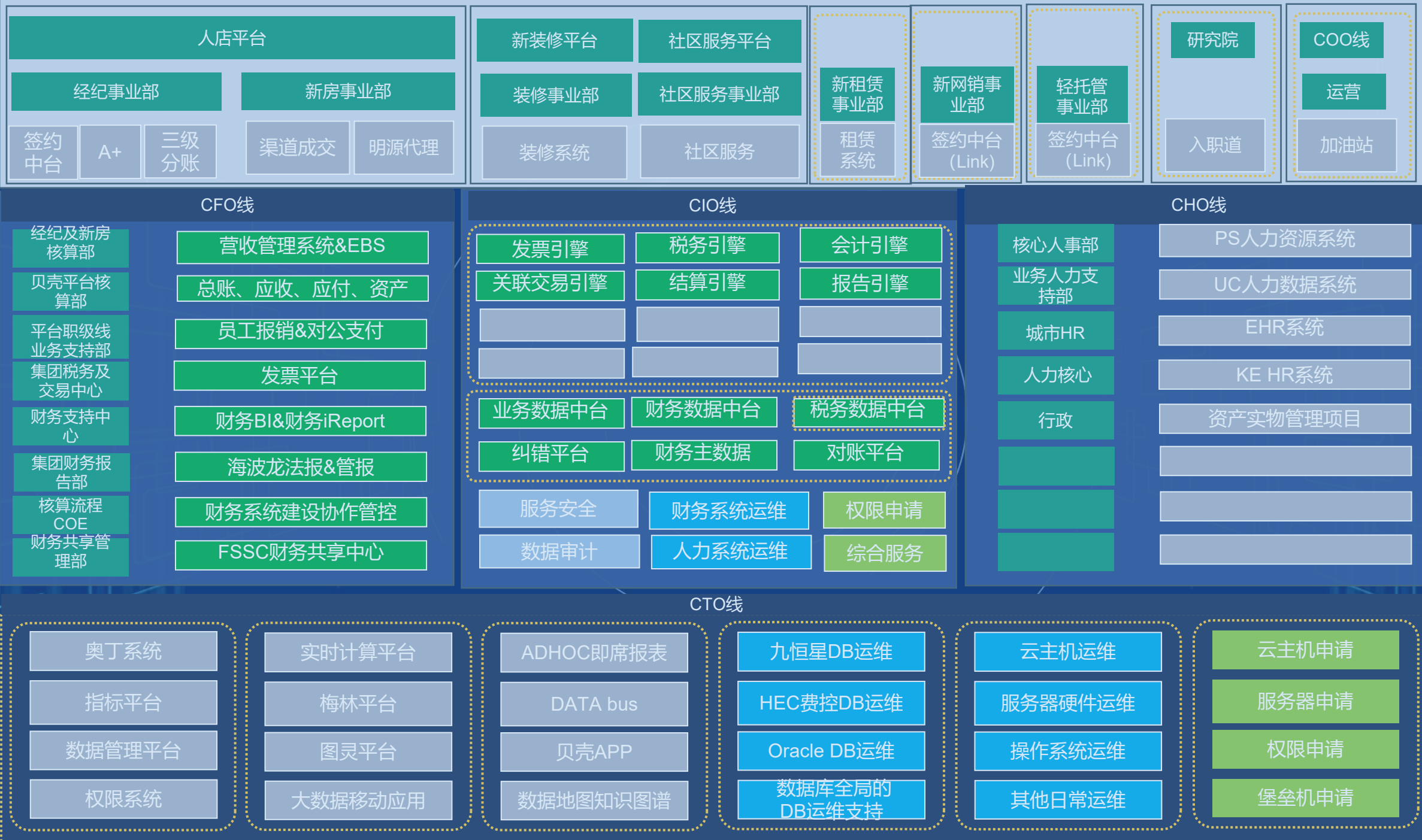
营收管理系统

固定资产管理系统

现金管理系统

ORACLE ERP





# 数据中台：与前台&后台集成关系





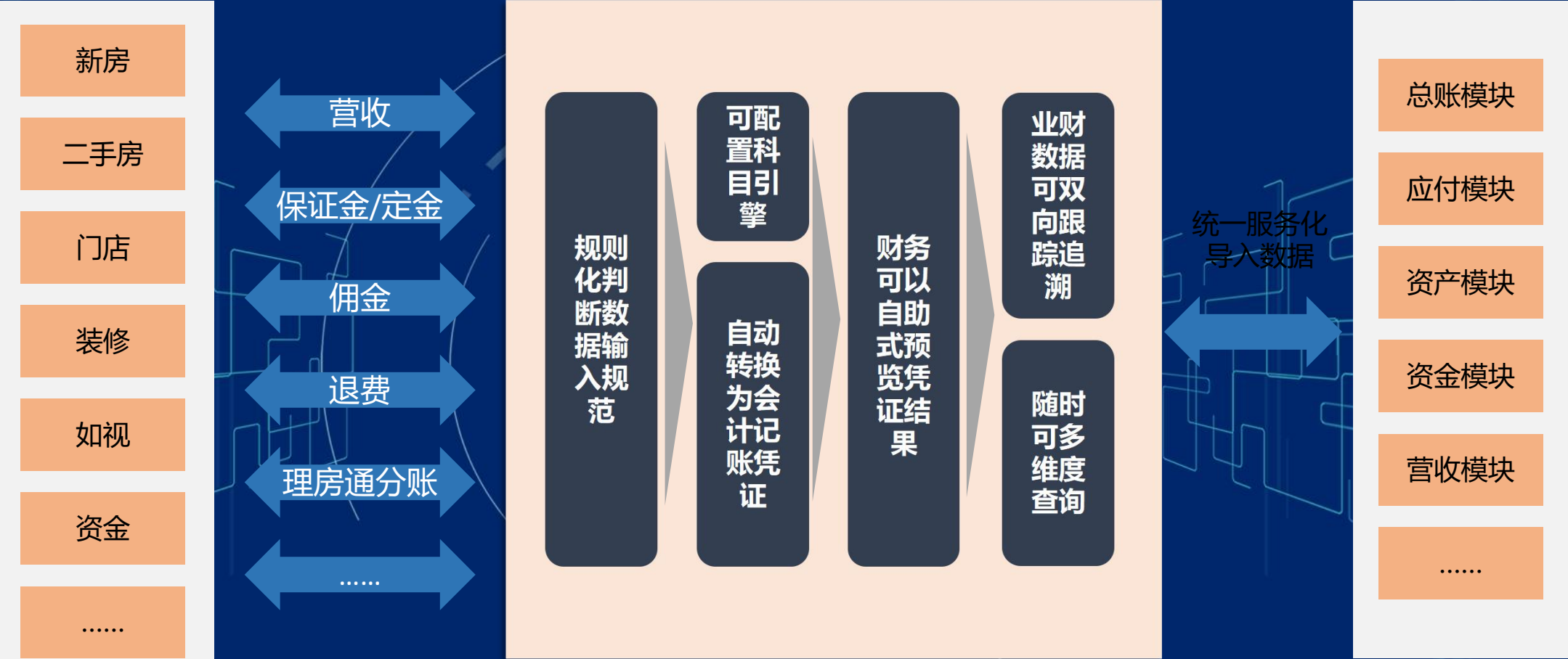
❑ 1.数字化转型-财务数据中台建设之经历

❑ 2.数字化转型-财务数据中台架构与蓝图

❑ 3.数字化转型-财务数据中台项目与需求

❑ 4.数字化转型-财务数据中台建设难点与建议

# 财务数据中台案例（核算篇）



- 建立弹性组织结构，支持业务线变动管理
- 统一主数据和属性数据管理规则，统一查询和报表结果一致



# 财务数据中台（数据校验&异常处理）



# 财务数据中台（数据存储和分析）





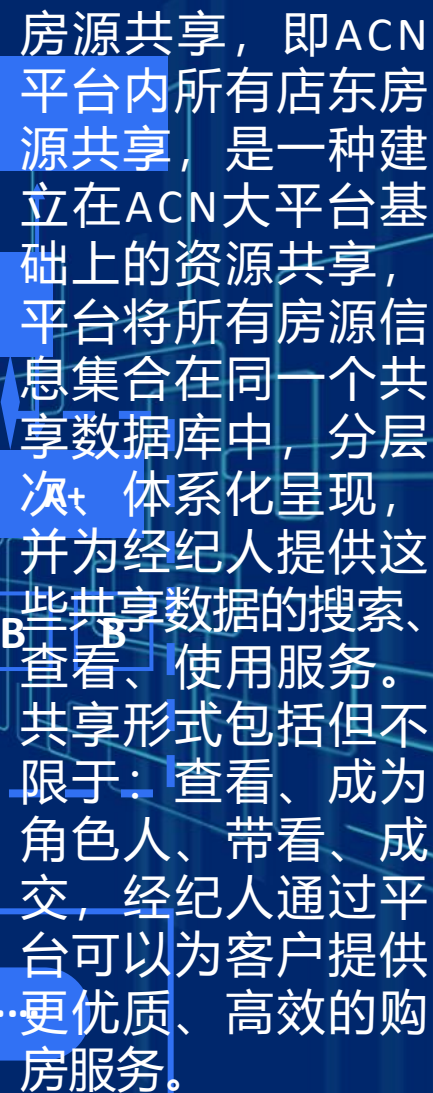
❑ 1.数字化转型-财务数据中台建设之经历

❑ 2.数字化转型-财务数据中台架构与蓝图

❑ 3.数字化转型-财务数据中台项目与需求

❑ 4.数字化转型-财务数据中台建设难点与建议

## 平台角色分工



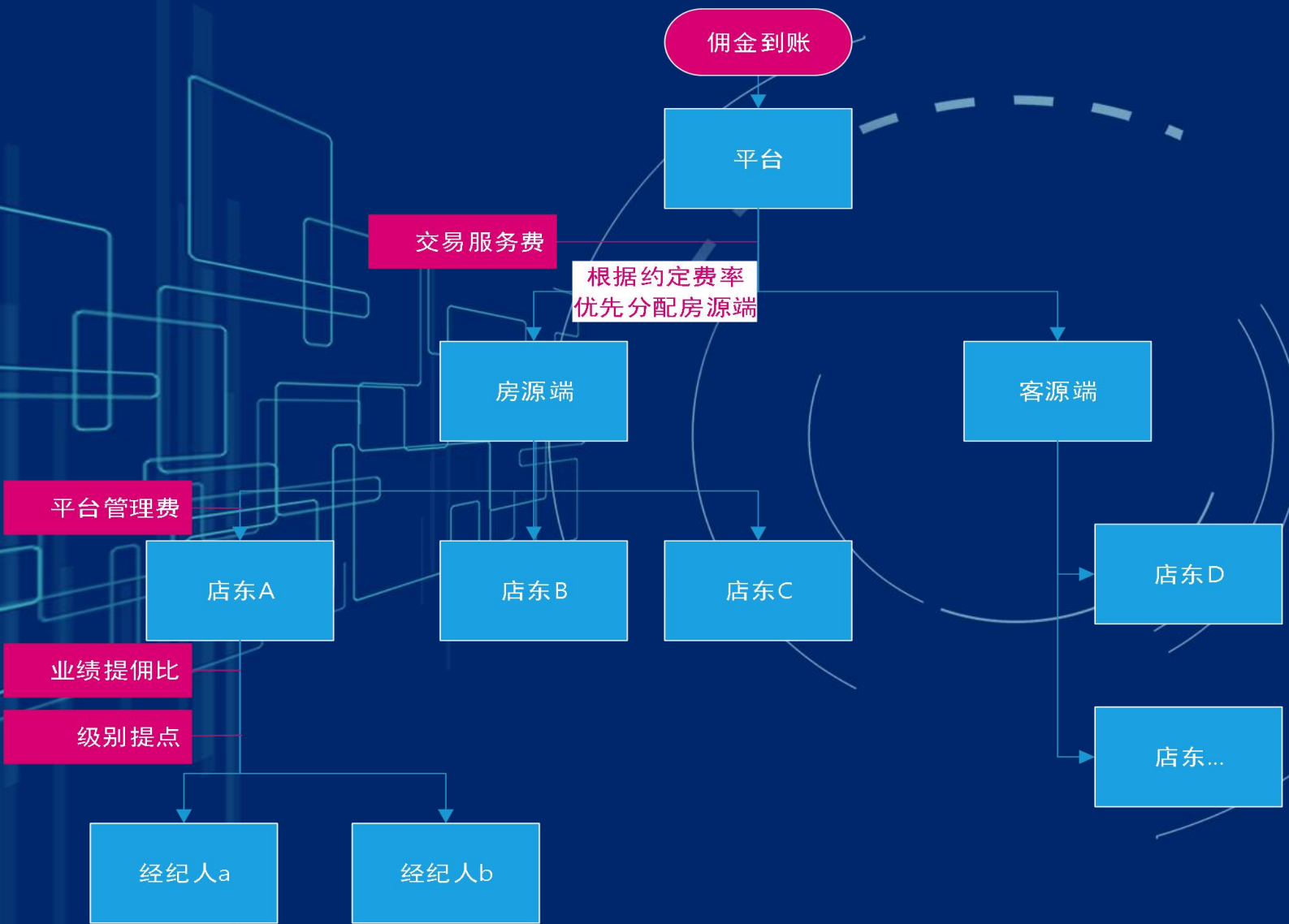


# 角色和分佣统一；房源端业绩有保障

蓝框各城市可以自行定义

	角色	认定标准	操作权限及保护	买卖			租赁		
				分佣比例	角色人为空	角色人无效 (晋升/调转/ 离职)	分佣比例	角色人为空	角色人无效 (晋升/调转/ 离职)
房源方	房源录入人	首次录入，物业地址和业主联系电话正确	所有经纪人	10%	—	原角色人店东	10%	—	原角色人店东
	房源维护人	“录入即维护”：录入维护盘内房源，录入人即维护人；录入维护盘外房源，录入人选择维护人；	维护盘内所有经纪人	10%	房源维护人 所属店东		5%	房源维护人 所属店东	
	委托备件人	最后一位上传且补全三证且合格的经纪人	1.维护盘内所有经纪人； 2.录入24小时内，保护录入人和维护人； <span>录入7天内</span> ，保护维护人所属店东； 3.成交前24小时生成该角色不计入业绩（房源录入到成交不足24小时且已生成该角色的，给予业绩）	5%			5%		
	房源钥匙人	录入系统，且钥匙真实存在		5%			10%		
	实勘预约人/房源实勘人	1.符合实勘标准 2.业绩认定标准 买卖：实勘预约人角色认定标准为预约/上传成功 租赁：实勘拍摄人角色认定标准为上传成功		实勘预约人2% 实勘人3%			10%		
	房源VIP服务人	1.VIP认定标准：保证金>=1000，时间<=90天 2.VIP服务人不自动替代维护人角色（即不翻维护）		10%			/		
客源方	客源推荐人			5%	客源成交人		5%	客源成交人	
	客源成交人			其余			其余		
	客源合作人								

# 计算佣金原则(谁承担成本,谁受益)



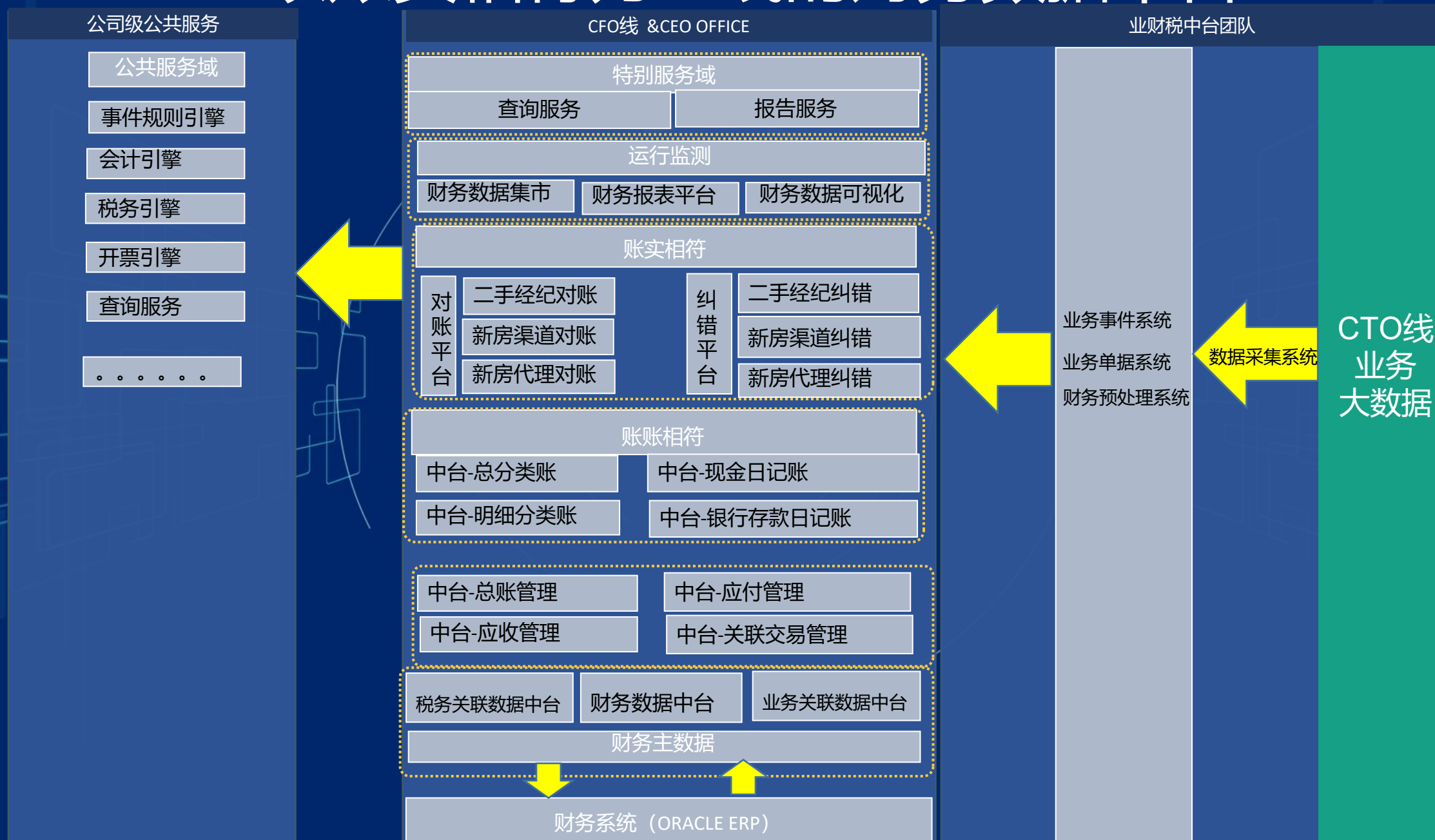
(一) 查看：对于ACN平台上任何门店录入的授权范围内房源，ACN平台上的经纪人可以查看除具体物业地址和业主联系方式之外的所有信息；维护盘内经纪人可以查看具体物业地址和业主虚拟电话；其他经纪人可以查看维护人电话。

(二) 成为房源角色人：对于录入的授权范围内房源，若房源在所属门店维护盘内，经纪人可以成为房源角色人，包括维护人、实勘人、钥匙人、委托备件人、VIP服务人等。

(三) 带看：ACN平台上任何门店录入的授权范围内房源，经纪人均可带看。

(四) 成交：ACN平台上任何门店录入的授权范围内房源，经纪人均可成交。

# 以账实相符为主线的财务数据中台

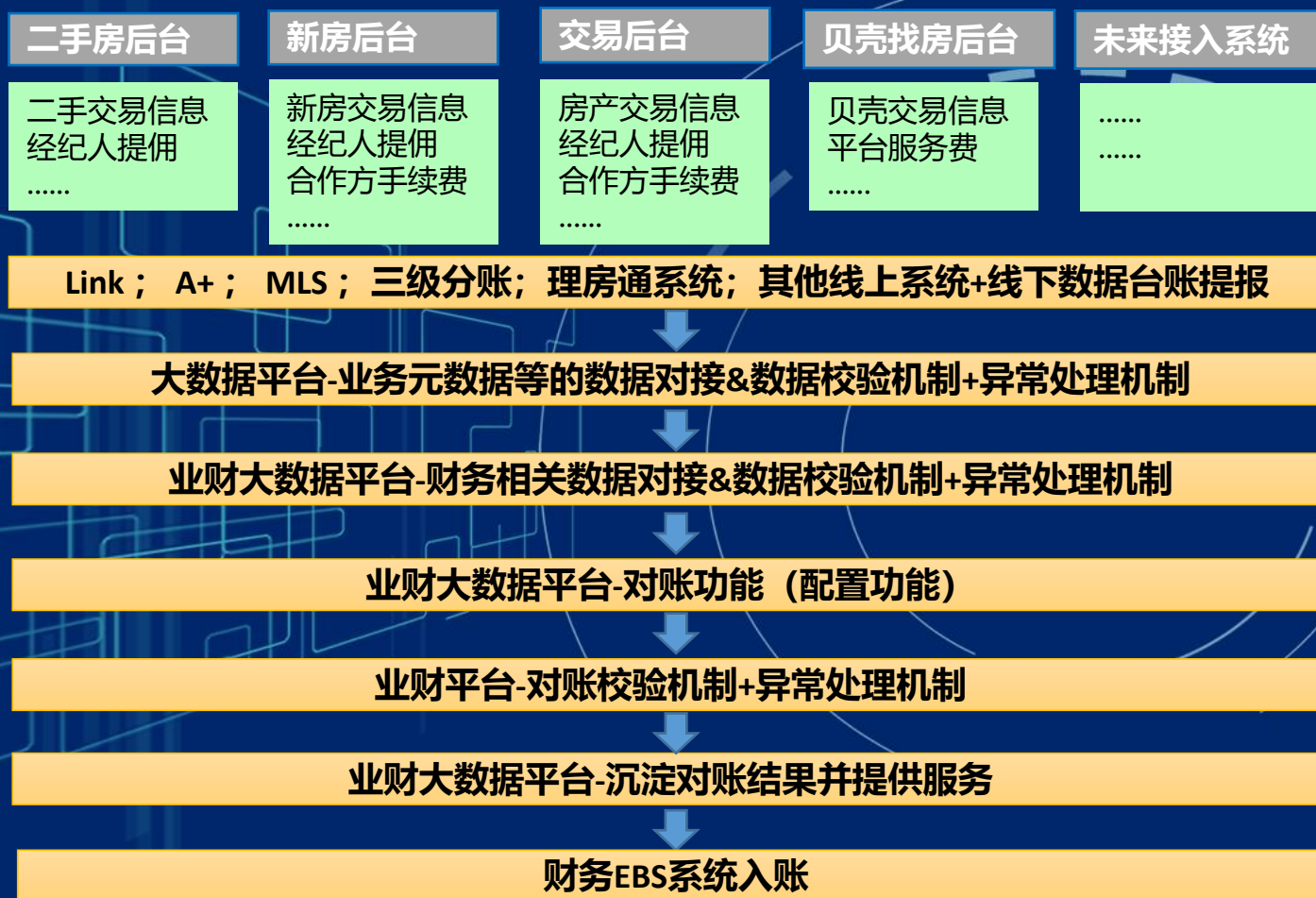


# 数据中台之 财务数据中台





# 数据中台之 财务数据中台



目前业务系统在传数时，因业务方较多且数据量较大，数据质量参差不齐，为了快速准确的入账和保证数据质量，需要确保业务数据完整性以及准确性进行校验，针对这三方面进行校验：

1、业务数据完整性：需要要求业务数据字段完整，主要包括影响入账的业务数据和不影响入账但财务分析需要的数据，都需要进行校验，校验不通过的数据需要通过界面展示的方式展示给财务人员和业务系统人员，通过补传数据的方式修正数据，即提供反馈及修正数据的机制，目前接口中不影响入账的数据系统未做校验，经常会出现财务人员分析时出现数据不准确需要返工查询数据，效率较低；

2、业务数据平衡性：即业务数据根据业务的属性会出现单据维度下的业务恒等式，业务系统传送数据时，按照合同维度传送数据，且一笔合同数据会分拆多个明细业务进行传送，在财务入账时会根据不同的明细业务关联的会计信息组成分录的借贷方，借贷方必须一致，因此需要某一业务类型下同一个合同对应的明细业务之间必须保证对应的平衡关系，才能保证会计凭证借贷相等，目前为手工核对，效率较低，需要校验数据并形成反馈并修正数据的机制；

3、系统之间业务准确性校验：目前系统之间业务准确性校验，主要体现为业务的交易数据需要与理房通、银行等收款数据、业务的付款数据需要与理方通、银行等付款数据，业务的退款数据要与之退款收款支付等数据保持一致，从而满足账实相符的核算要求以及审计需求，也需要在系统中提供错误反馈及纠错机制。

# 数据中台之 财务数据中台

## 业务场景分类

收款

收款的退回

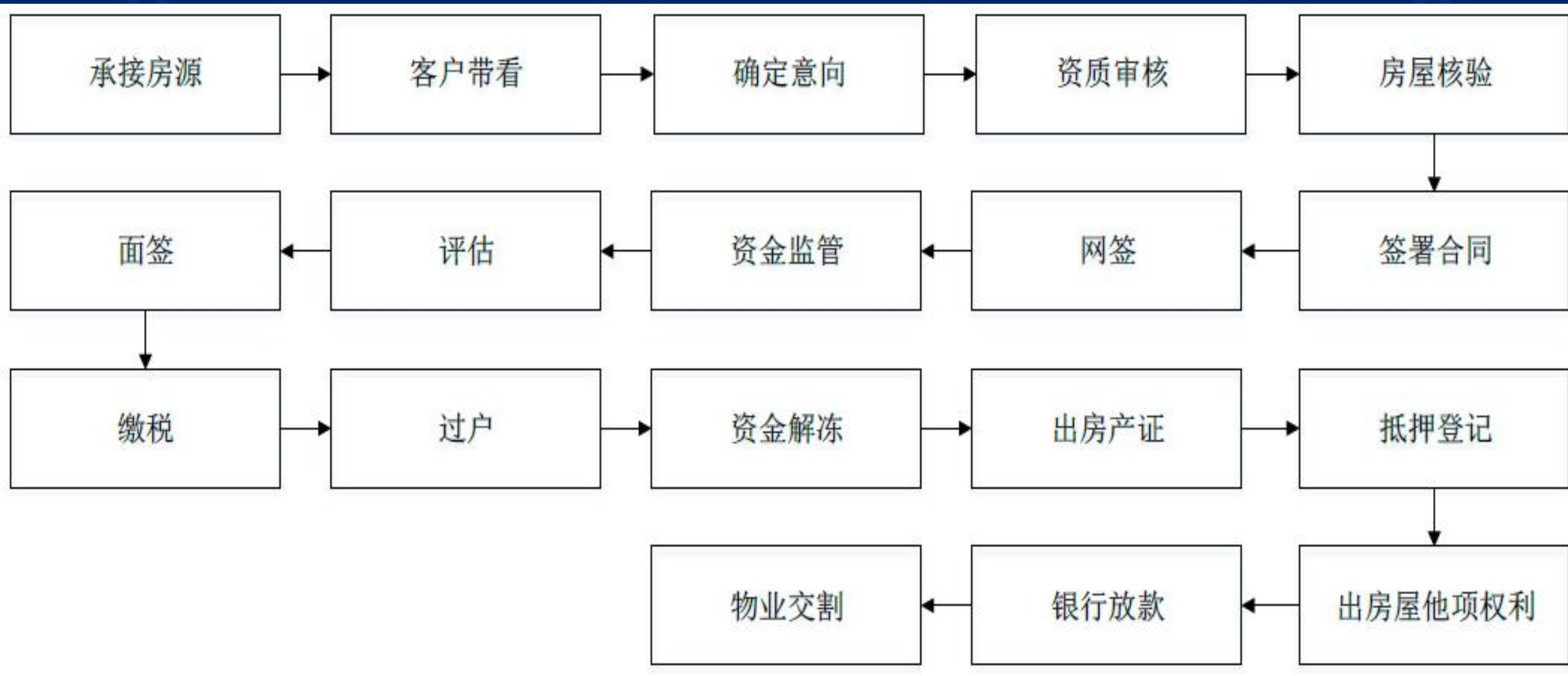
收入确认

收入确认逆向

.....

费用类型	支付方式编码	借方科目	贷方科目	
11 预收_保障过户贷款服务费	1	100298 银行存款_其它账户	220313 预收账款_保障/过户/贷款服务费	
12 预收_实勘服务费	1	100298 银行存款_其它账户	220348 预收账款_实勘服务费	
13 预收_品牌拓展服务费	1	100298 银行存款_其它账户	22035102 预收账款_品牌拓展服务费	
14 预收_产品品质及ACN服务费	1	100298 银行存款_其它账户	22035101 预收账款_产品品质及ACN服务费	
15 应交税费_销项税额	1	100298 银行存款_其它账户	22211303 应交税费_应交增值税_销项税额	
21 保障过户贷款收入	7	112201 应收账款_保障/过户/贷款服务费	600114 主营业务收入_保障服务费	
22 预收保障费冲销	7	220313 预收账款_保障/过户/贷款服务费	112201 应收账款_保障服务费	
23 实勘服务费收入	7	112218 应收账款_实勘服务费	600165 主营业务收入_实勘服务费	
24 预收实勘费冲销	7	220348 预收账款_实勘服务费	112218 应收账款_实勘服务费	
25 品牌拓展服务费收入	7	11221702 应收账款_品牌拓展服务费	60017002 主营业务收入_品牌拓展服务费	
26 预收品牌拓展费冲销	7	22035102 预收账款_品牌拓展服务费	11221702 应收账款_品牌拓展服务费	
27 产品品质及ACN服务费收入	7	11221701 应收账款_产品品质及ACN服务费	60017001 主营业务收入_产品品质及ACN服务费	
28 预收产品品质及ACN服务费冲销	7	22035101 预收账款_产品品质及ACN服务费	11221701 应收账款_产品品质及ACN服务费	
31 预收退回_保障过户贷款服务费	1	100298 银行存款_其它账户	220313 预收账款_保障/过户/贷款服务费	
32 预收退回_实勘服务费	1	100298 银行存款_其它账户	220348 预收账款_实勘服务费	
33 预收退回_品牌拓展服务费	1	100298 银行存款_其它账户	22035102 预收账款_品牌拓展服务费	
34 预收退回_产品品质及ACN服务费	1	100298 银行存款_其它账户	22035101 预收账款_产品品质及ACN服务费	
35 应交税费_销项税额_退回	1	100298 银行存款_其它账户	22211303 应交税费_应交增值税_销项税额	
41 保障过户贷款收入退回	7	112201 应收账款_保障/过户/贷款服务费	600114 主营业务收入_保障服务费	
42 预收保障费冲销退回	7	220313 预收账款_保障/过户/贷款服务费	112201 应收账款_保障服务费	
43 实勘服务费收入退回	7	112218 应收账款_实勘服务费	600165 主营业务收入_实勘服务费	
44 预收实勘费冲销退回	7	220348 预收账款_实勘服务费	112218 应收账款_实勘服务费	
45 品牌拓展服务费收入退回	7	11221702 应收账款_品牌拓展服务费	60017002 主营业务收入_品牌拓展服务费	
46 预收品牌拓展费冲销退回	7	22035102 预收账款_品牌拓展服务费	11221702 应收账款_品牌拓展服务费	
47 产品品质及ACN服务费收入退回	7	11221701 应收账款_产品品质及ACN服务费	60017001 主营业务收入_产品品质及ACN服务费	
48 预收产品品质及ACN服务费冲销退回	7	22035101 预收账款_产品品质及ACN服务费	11221701 应收账款_产品品质及ACN服务费	

# 二手房交易流程





# 房源

HDIC、UC、组队盘、CRM、400、BS、大数据&策略

调hdic的dubbo接口，获取房屋基础信息、实勘信息；  
UC提供人员组织信息和角色权限；  
组队盘限制作业范围；  
依赖CRM负责证件、真房源品质控制

## 房源管理

### 房源委托core

房源录入  
和维护

录入人  
维护人

成交

核销

合同签约  
kafka

申请、审核、  
拒绝、通过

### 作业流程

钥匙人 上传、借用、  
归还

钥匙

实勘人 预约、上传、  
展示

实勘

速销人 上传、审核、  
锁定、终结

速销

证件人 上传、审核、  
驳回、申诉

证件管理

### 效率提升

跟进

提醒并记录  
经纪人跟进  
和带看状态

带看

聚焦

发起、审核、  
取消

房评、估价

### 质量控制

CRM  
审核

证件、  
真房源

业务审核

房屋信息、价  
格、等级审核

泄露预警

同业竞争，提  
醒经纪人跟进

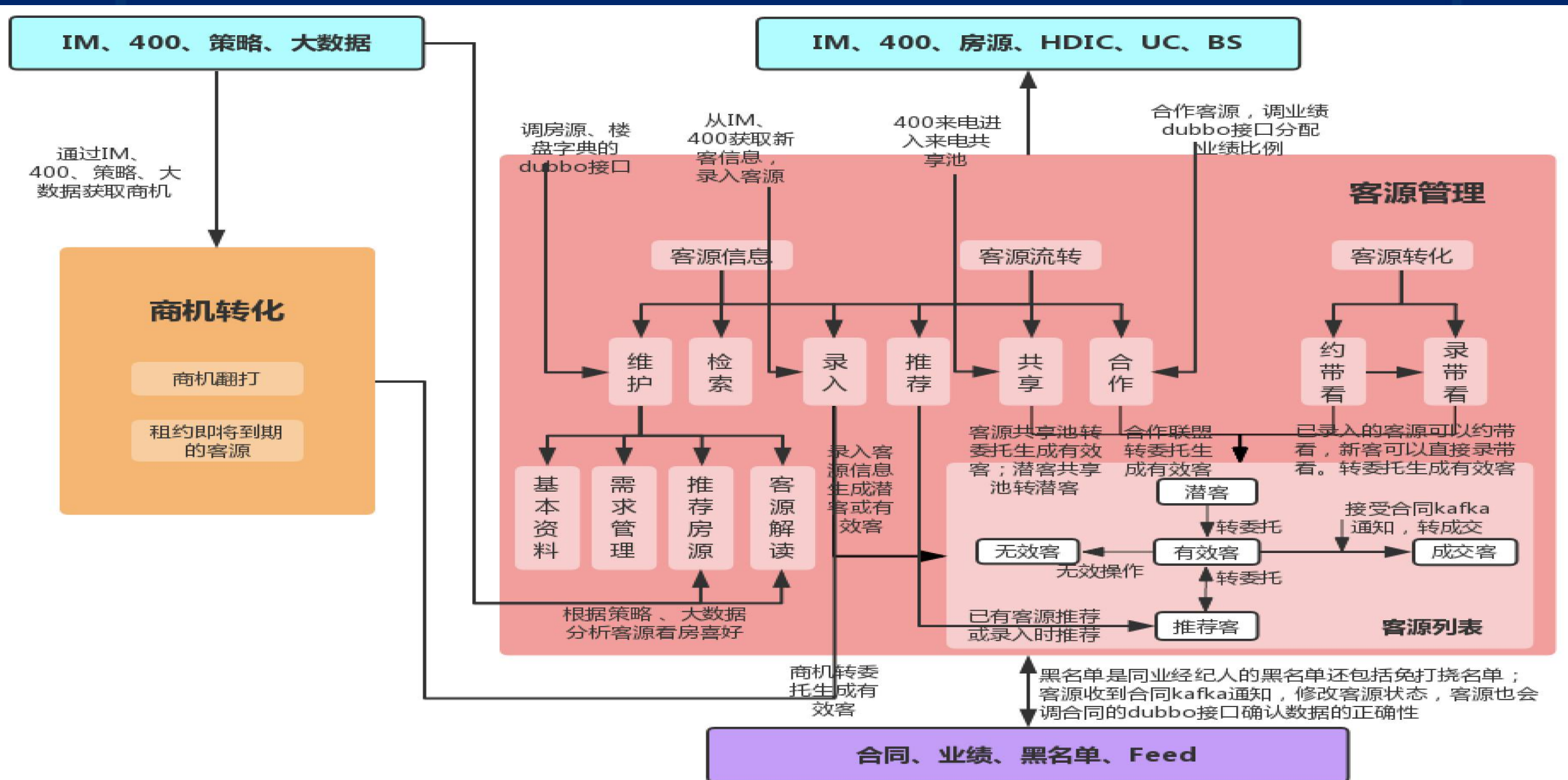
共享池

超期维护房源、  
经纪人调转等

连环单和带看需要调客源的dubbo接口，获取客源信息；  
房源收到合同kafka消息会修改房源状态，也会调合同的  
dubbo接口确认数据的正确性；  
Feed消息动态提醒经纪人房源状态改变；  
调外网dubbo接口获取估价和房评信息；  
业主调房源的dubbo接口，帮助经纪人提供服务维护业主

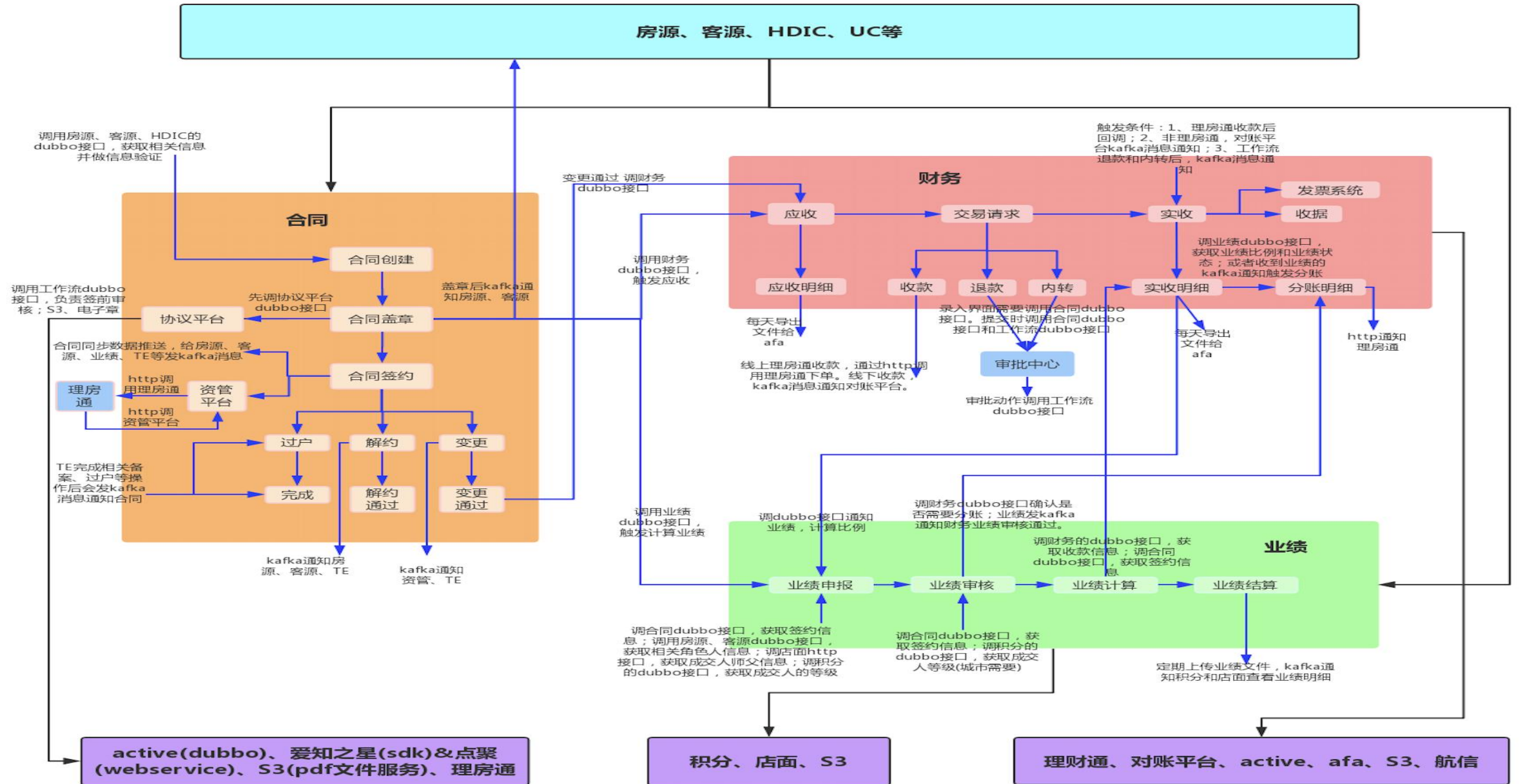
客源、合同、业绩、业主、外网、Feed

# 客源

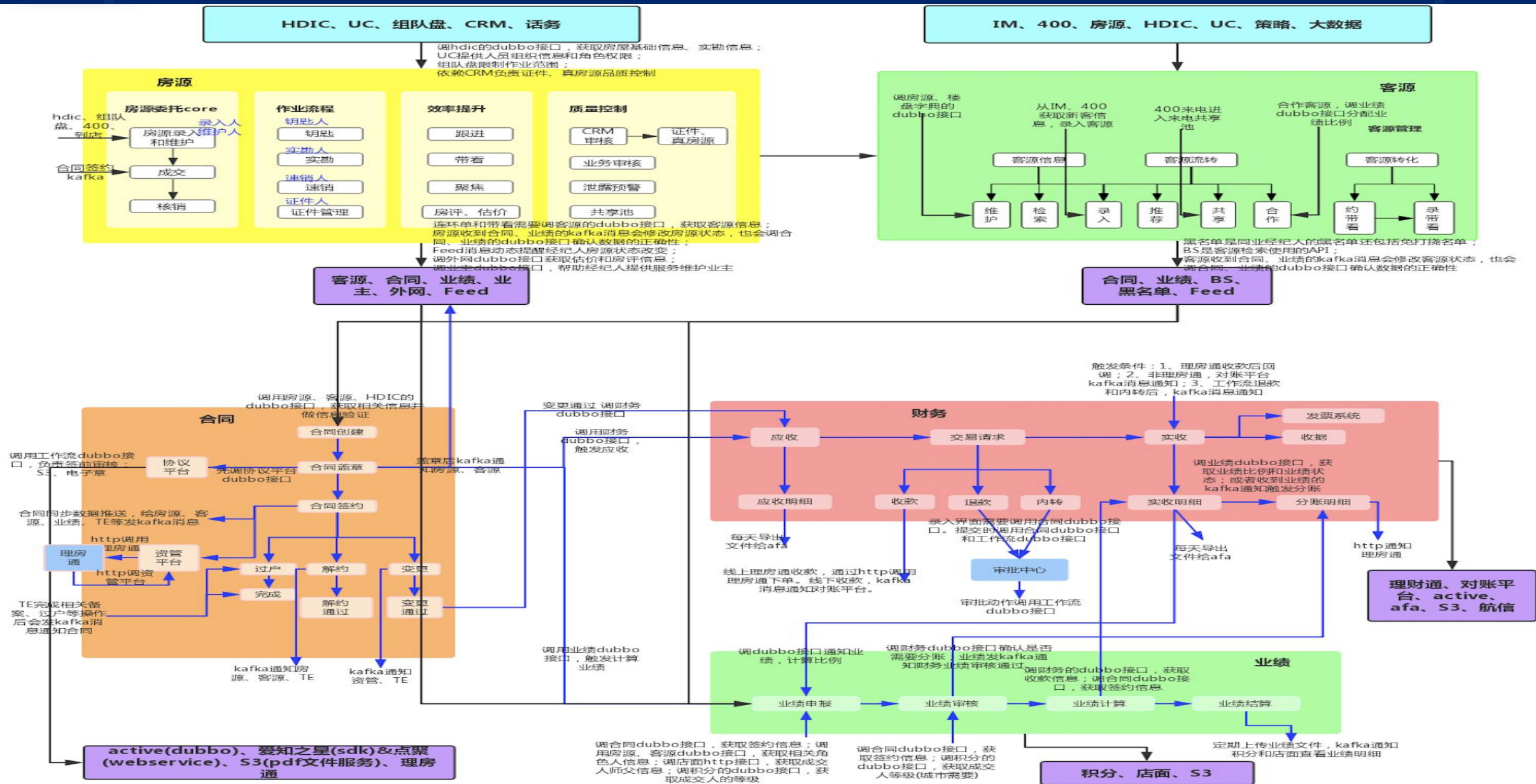




# 交易



# 财务



# 1、定金、意向金

- 客户有购买意向后，委托链家以书面形式确定下来，并支付一定金额的意向金。如果出售人同意买受人的购买条件，链家将意向金转交给出售人，此时意向金性质变为定金。
- 在二手经纪业务中，定金是担保买卖双方履行合同义务，由买受人支付一定数额的财产作为担保。买受人可以选择直接将定金支付给出售人，或选择居间方进行定金托管。
- 核算主体收取定金、意向金时，系统实现方式
  - 借：1002 银行存款
  - 贷：22410105 其他应付款\_代收代付\_定金/22410118 其他应付款\_代收代付\_意向金
  - 核算主体划转、退回定金和意向金时，
    - 借：22410105 其他应付款\_代收代付\_定金/22410118 其他应付款\_代收代付\_意向金
    - 贷：1002 银行存款

收集收款数据

完成收款业务

收款导入

创建会计分录



## 2、收取居间代理费和保障服务费

- 核算主体收取居间代理费、保障服务费且对账成功后，做价税分离处理：
  - 借：1002 银行存款
  - 贷：220315 预收账款\_居间代理费
  - 贷：220313 预收账款\_保障服务费
  - 贷：22211303 应交税费\_应交增值税\_销项税额
- 若存在核算主体代其他公司收取保障服务费的情况，账务处理如下：
  - 借：1002 银行存款 贷：224103 其他应付款\_公司往来
- 若存在其他公司代核算主体代收保障服务费的情况，账务处理如下：
  - 借：122103 其他应收款\_公司往来 贷：220313 预收账款\_保障服务费
  - 贷：22211303 应交税费\_应交增值税\_销项税额
- 核算主体代收评估费且对账成功后，账务处理如下：
  - 借：1002 银行存款 贷：22410103 其他应付款\_代收代付\_评估费
- 若存在多收款的情况，账务处理如下：
  - 借：1002 银行存款 贷：22410116 其他应付款\_代收代付\_多刷卡

居间代理费和保障服务费

收集预收应付数据

导入EBS

创建会计分录

# 3、确认收入

- 二手买卖居间业务确认收入时，账务处理如下：

- 借：112201 应收账款
- 贷：600116 主营业务收入\_居间代理费
- 贷：600114 主营业务收入\_保障服务费
- 借：220315 预收账款\_居间代理费
- 借：220313 预收账款\_保障服务费
- 贷：112201 应收账款

收入确认状态确认

收集确认收入数据

数据导入EBS

创建会计分录



# 4、退费

•**确认收入前发生退费，冲减预收账款（根据退费的项目，确定冲销的预收账款的二级科目），**

•贷：220315 预收账款\_居间代理费（红字冲销）

•220313 预收账款\_保障服务费（红字冲销）

•贷：70010301 中转科目\_往来中转\_往来结算抵账

•借：70010301 中转科目\_往来中转\_往来结算抵账

•贷：1002 银行存款

•**已开具的发票应追回，全额开具红冲发票，并重新开具退费后的金额的发票，**

•贷：22211303 应交税费-应交增值税-销项税（红字冲销）

•贷：1002 银行存款

•**确认收入后发生退费，冲减收入（根据退费的项目，确定冲销的主营业务收入的二级科目），生成会计分录：**

•借：112201 应收账款（红字冲销）

•贷：600116 主营业务收入\_居间代理费（红字冲销）

•600114 主营业务收入\_保障服务费（红字冲销）

•贷：112201 应收账款（红字冲销）

•贷：112201 应收账款

•借：112201 应收账款

•贷：70010301 中转科目\_往来中转\_往来结算抵账

•借：70010301 中转科目\_往来中转\_往来结算抵账

•贷：1002 银行存款

**已开具的发票应追回，全额开具红冲发票，并重新开具退费后金额的发票，**

•贷：22211303 应交税费-应交增值税-销项税（红字冲销）

•贷：1002 银行存款

退费状态确认

收集符合退费状态  
数据

导入EBS系统

创建会计分录

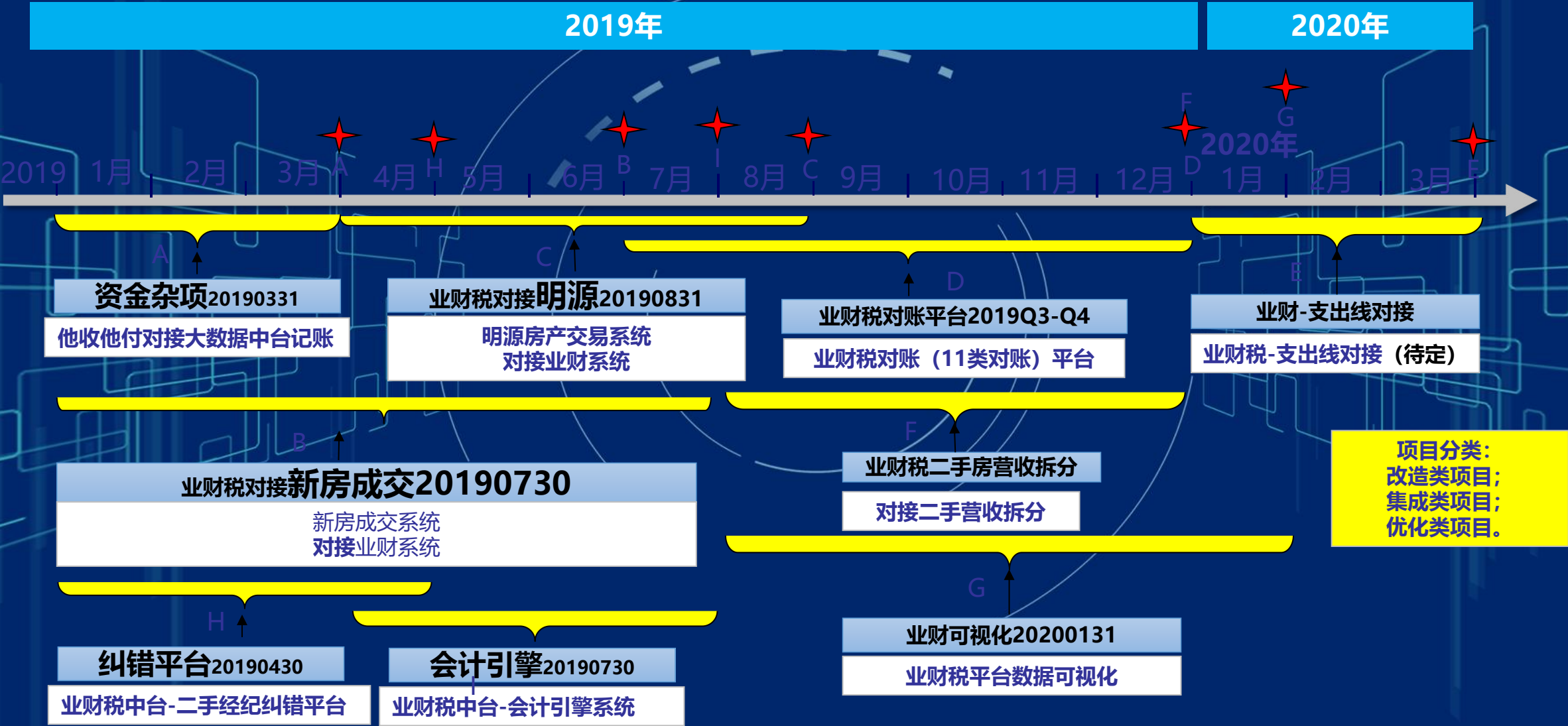
❑ 1.数字化转型-财务数据中台建设之经历

❑ 2.数字化转型-财务数据中台架构与蓝图

❑ 3.数字化转型-财务数据中台项目与需求

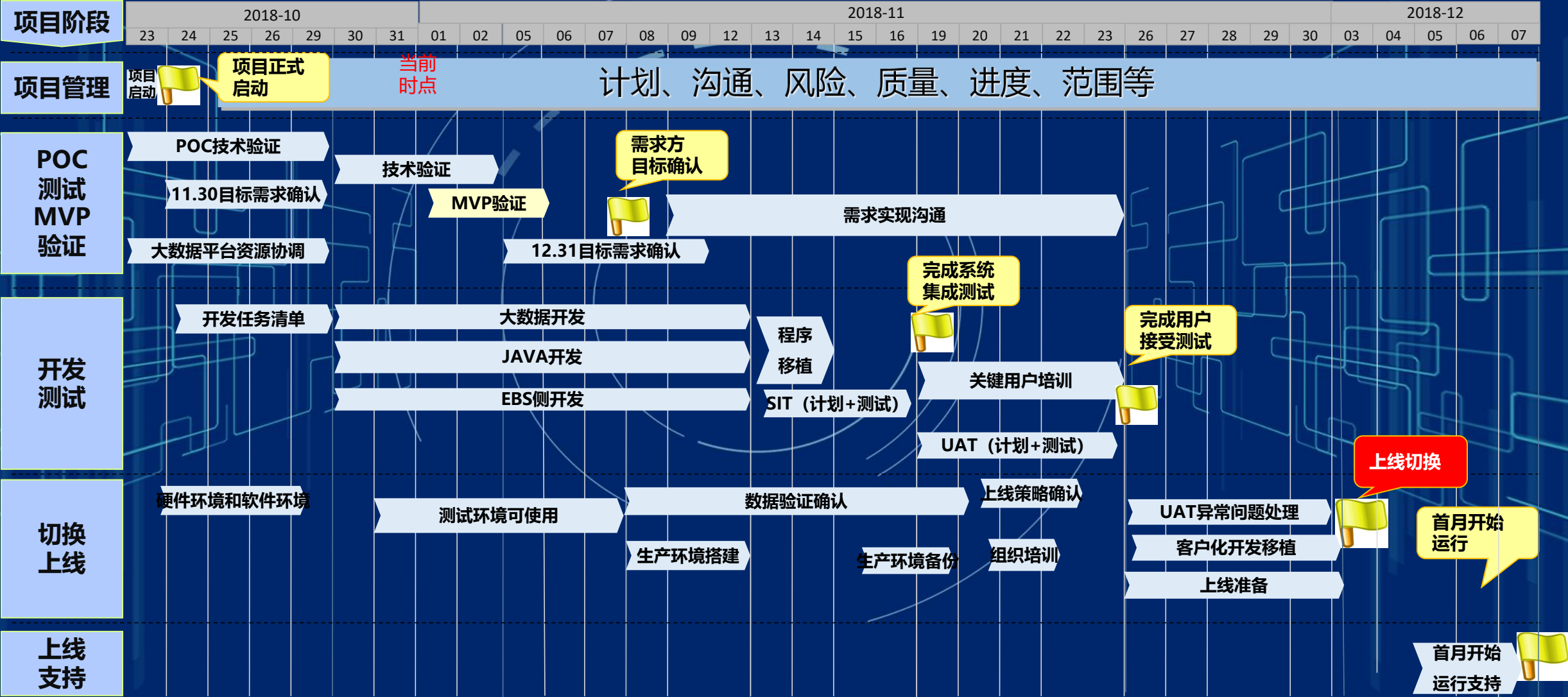
❑ 4.数字化转型-财务数据中台建设难点与建议

# 数字化转型-财务数据中台



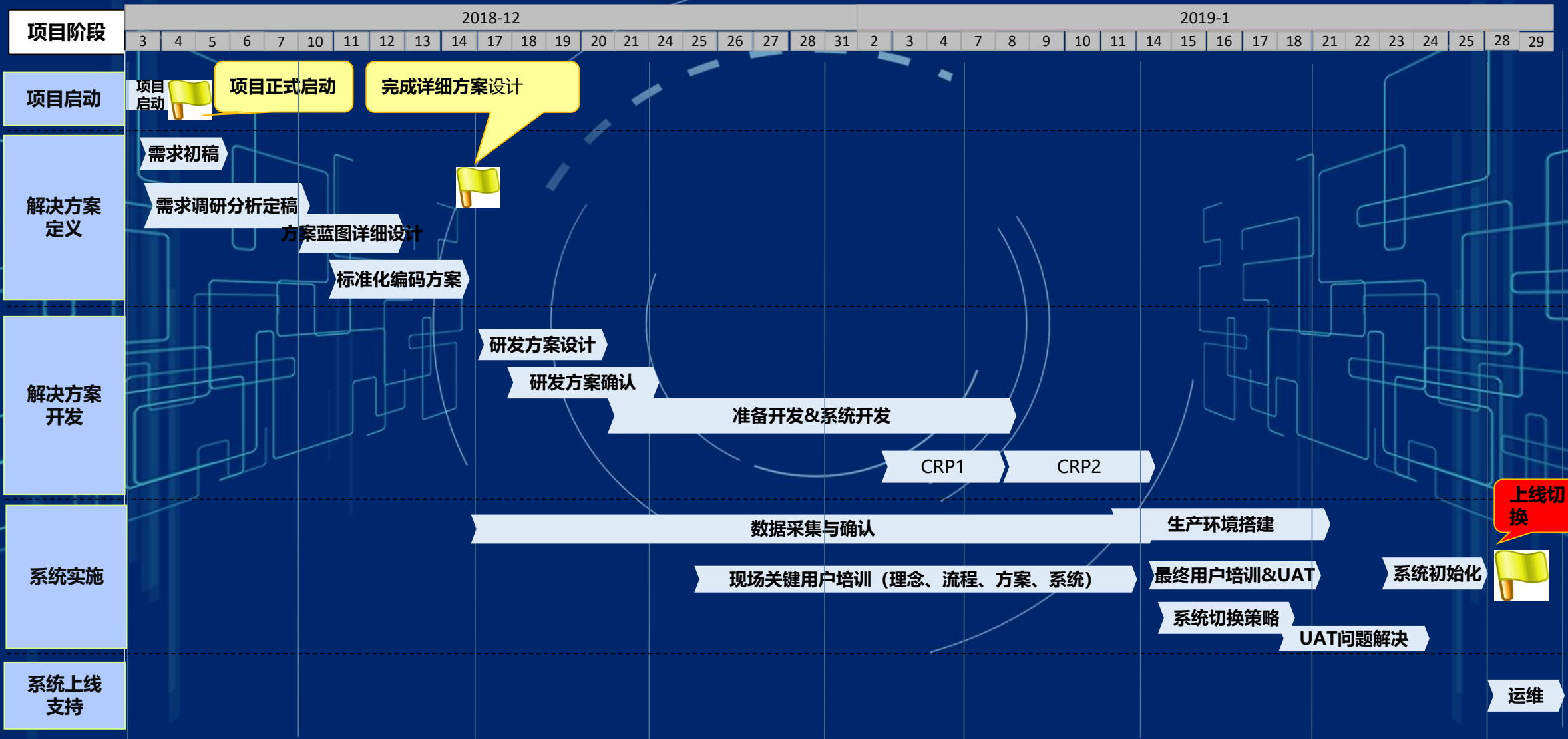
# 业财中台系统（人工 TO 自动）

公司每个法人每天节约人工1个小时



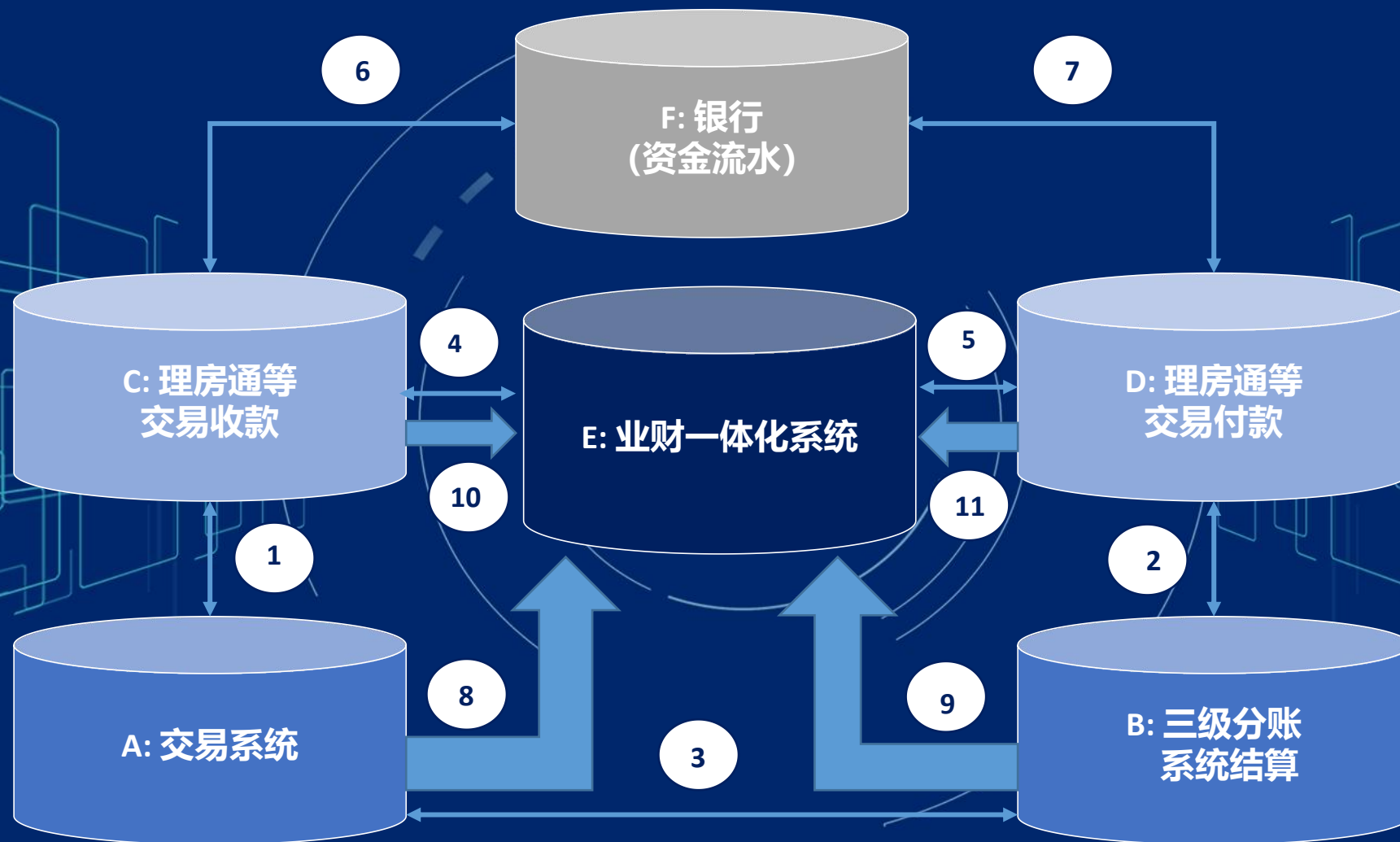
# 数据校验&异常处理

预计可减少月底集中结账时间20小时





# 数据校验流程和数据传输流程机制



# 数据流和校验机制

首先，ABCD系统需保持自身的完整性和准确性，底层数据固化，业务需求导致的数据、结构修改原则上只能新添纪录，不能修改原始记录。由ABCD各系统负责人负责。

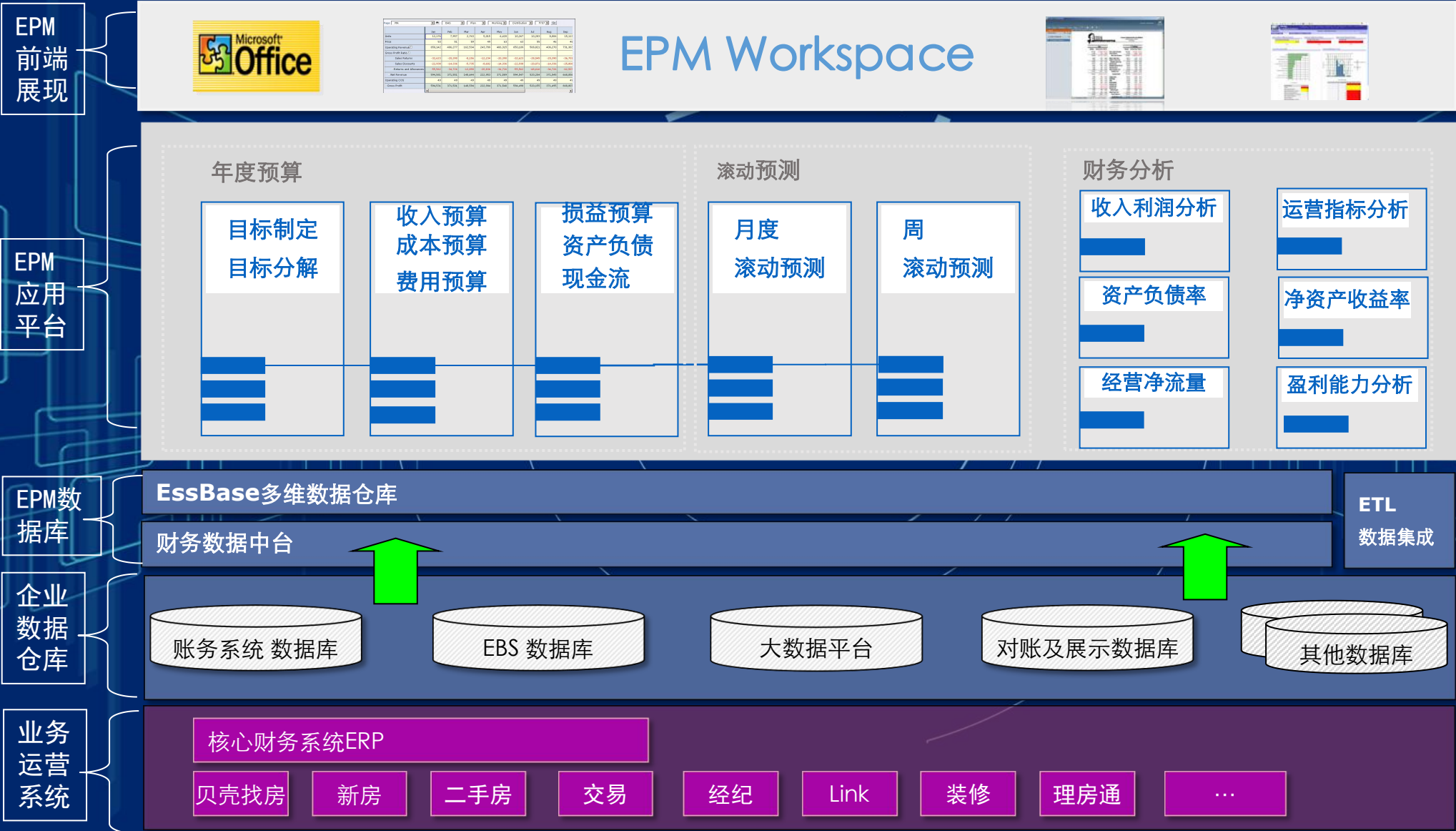
其次，主要的数据流方向为：

- 图中标记8，A向E传送所有订单相关数据（包括与C核对过的收付数据），由E给出数据推送格式要求后，**LINKA+等交易系统**
- 图中标记9：B向E传送所有结算相关数据（包括与D核对过的付款数据），由E给出数据推送格式要求后，**三级分账系统**
- 图中标记10、11：C和D向E传送所有与业务发起无关的、理方通收&付款自身产生的数据（充值、提现、退款失败后打款等），**资金收付款业务**

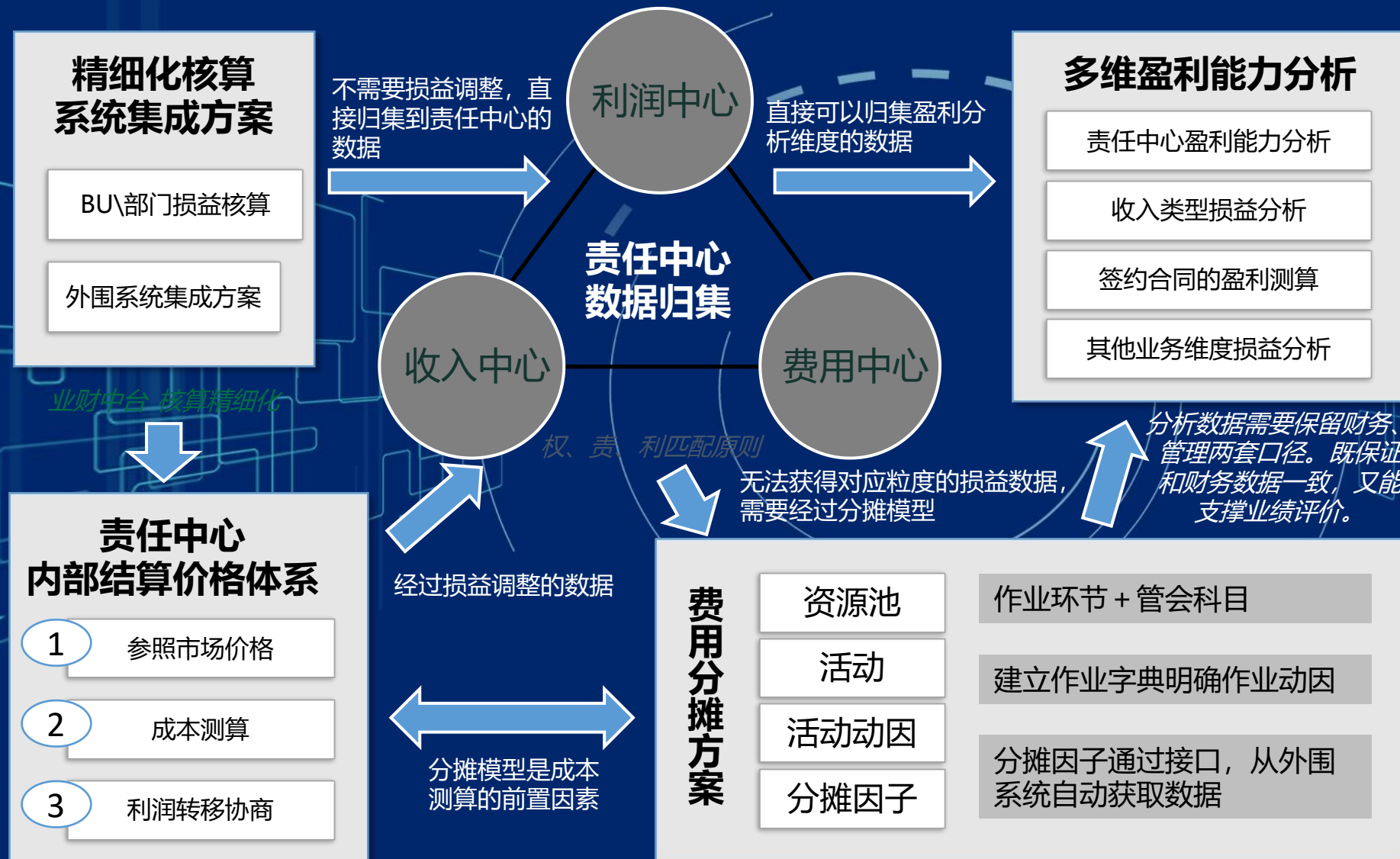
再者，关键的校验机制为：

- 图中标记1：AC对账，A端（**交易收款**）负责，C端（理房通等收款）提供账单
- 图中标记2：BD对账，B端（**业绩付款**）负责，D端（理房通等付款）提供账单
- 图中标记3：AB勾稽校验，B端（**资金收付&银行对账**）
- 图中标记4：CE等式结果校验（**理房通各方余额vs预收账款**），E端负责，出现差异，需要AC对账
- 图中标记5：DE等式结果校验（**佣金各方余额vs应付/预付款**），E端负责，出现差异，需要BD对账
- 图中标记6、7：CF、DF对账，**资金收付流水和银行流水**；上述校验频率（天、周或月）

# 财务数据中台-提供分析预算合并数据



# 财务数据中台-报告分析



**成本及盈利分析:**  
首先, 按精细化核算的要求从前端业务系统每月自动获取明细业务数据, 实现业财一体化集成;  
其次, 对于需要损益调整的部分, 如各部门内部结算数据等, 通过手工调整补录到系统; 对于无法明细的共同费用, 通过模块的处理, 分摊到明细的成本对象上;  
最后, 在模块即可实现分摊前和分摊后两个视角的责任中心多维损益分析, 出具损益分析报告, 支持各级管理者分析决策需要。



# 项目建设过程主要问题

1.需求

2.设计

3.开发

4.测试

5.上线

6.交运维

需求成熟度

业务逻辑不完整； 业务规则不完整；

使用部门的操作需求，没有最终用户直接参与，财务系统的需求来源于财务管理团队

项目立项的评审机制无，基于财务团队的需求和交付时间点进行项目落地；

需求的提交物欠缺严重；

协作交互不够

资源不够

输入不够

项目管理规范性

人

工具

频繁变更

文档压力大

项目延期

投入不成比例的资源

建章建制

人才管理

内外协作



# 难点与建议-机制和制度流程

**目标：职能完整，全系统支撑、业务延续性、性能优良。**

## 一、管理优化

### 1、责权清晰

- 1) 授权充分
- 2) 奖惩分明

### 2、标准化、规范化、流程化、制度化

- 1) 项目管理
- 2) 会议
- 3) 标准管理（技术等）
- 4) 能力建设（选用育留）
  - a.外部协调；
  - b.内部需求（评审）；
  - c.设计，开发，测试，上线，交运维（第三方源码交付）；

### 3、项目决策流程&制度（评审）

## 二、资源保障

- 1、人
  - 1) HC+组织结构，小目标轮岗 长效复用
- 2、财
  - 1) 外包合作等
- 3、物
  - 1) 资源（管理工具、开发测试平台等）

## 三、协作优化

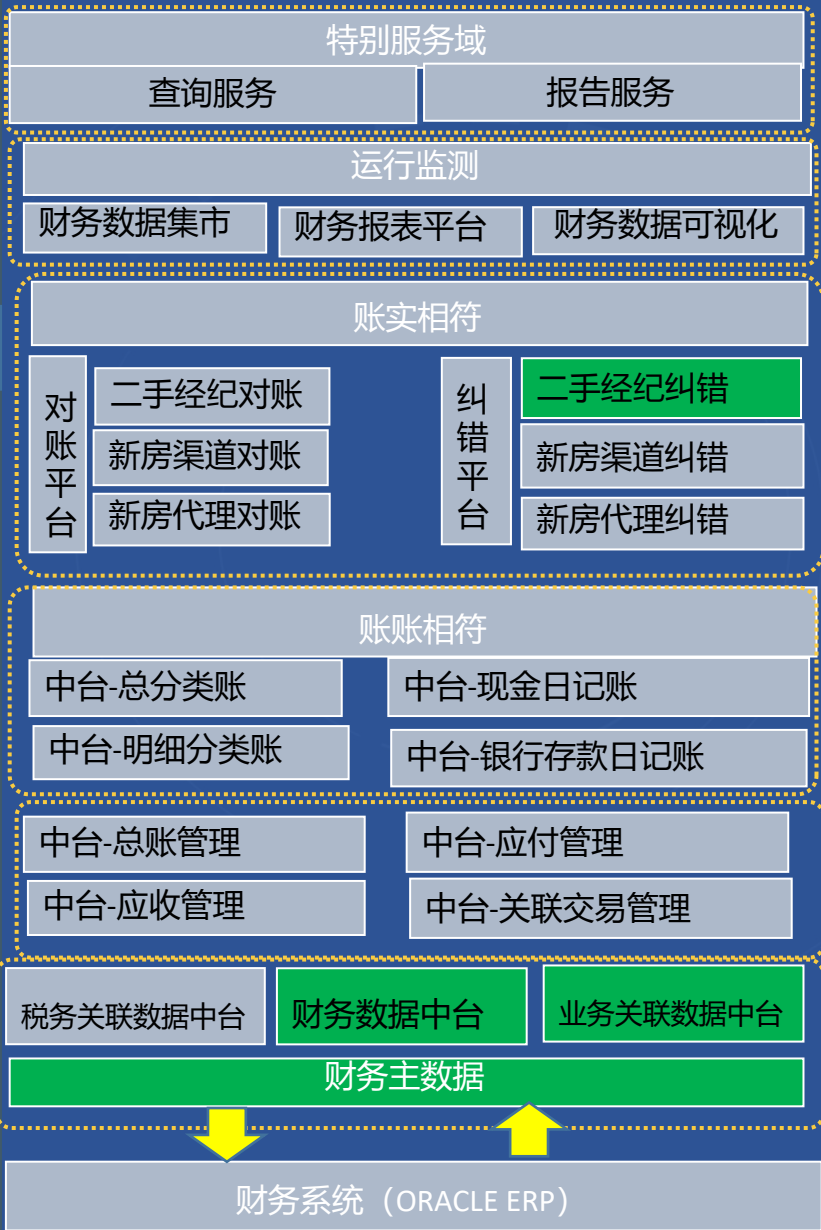
- 1、重点项目管理模式 项目小组
- 2、需求成熟度（交付物，评审）
- 3、同一套标准规范，跨部门协作团队

# 财务中台建设

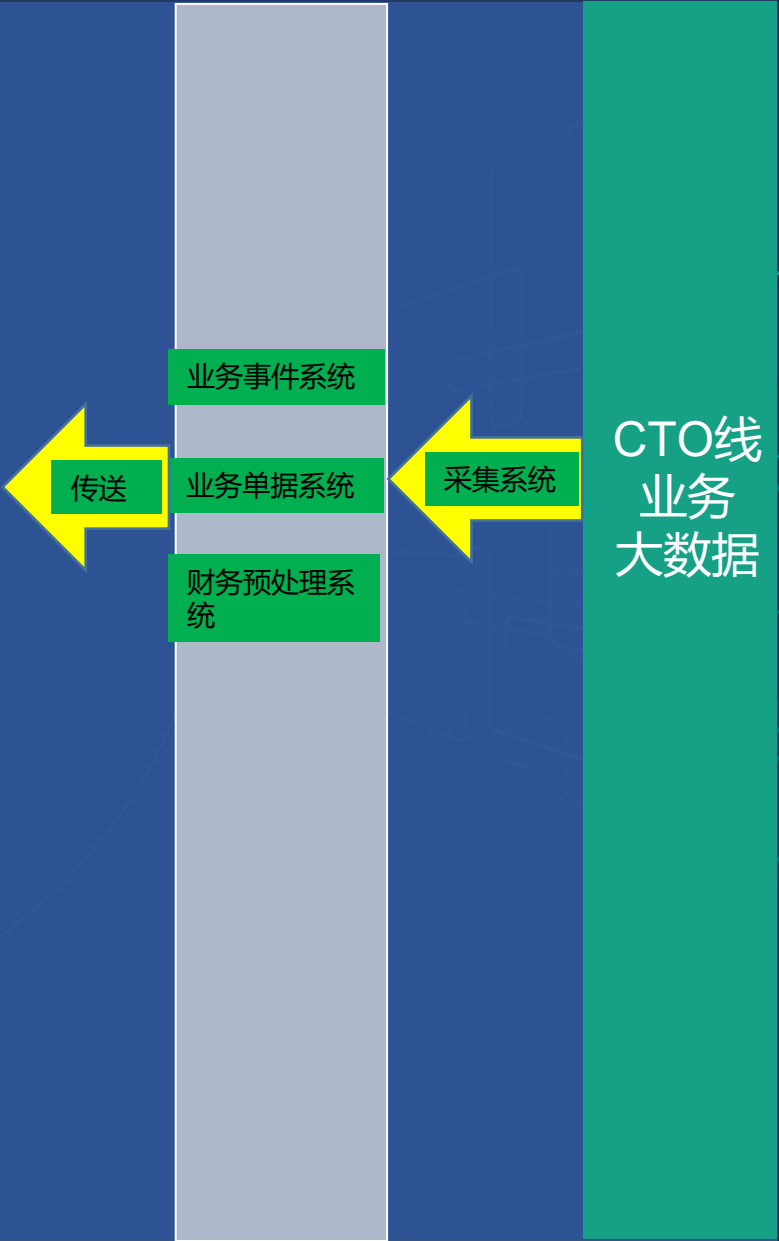
## 公司级公共服务

- 公共服务域
- 事件规则引擎
- 会计引擎
- 税务引擎
- 开票引擎
- 查询服务
- .....

## CFO线 & CEO OFFICE



## 业财税中台团队



注：绿色为已建设完成的系统；其他颜色为待建系统。

The background is a solid dark blue. On the left and right sides, there are complex, overlapping white line patterns that resemble stylized circuitry or architectural structures. In the center, there is a large, faint white circle. Inside this circle, the text "感谢聆听!" is written in a bold, white, sans-serif font. Above the text, there is a dashed white arc, and below it, there are several concentric white arcs of varying thicknesses.

感谢聆听!