

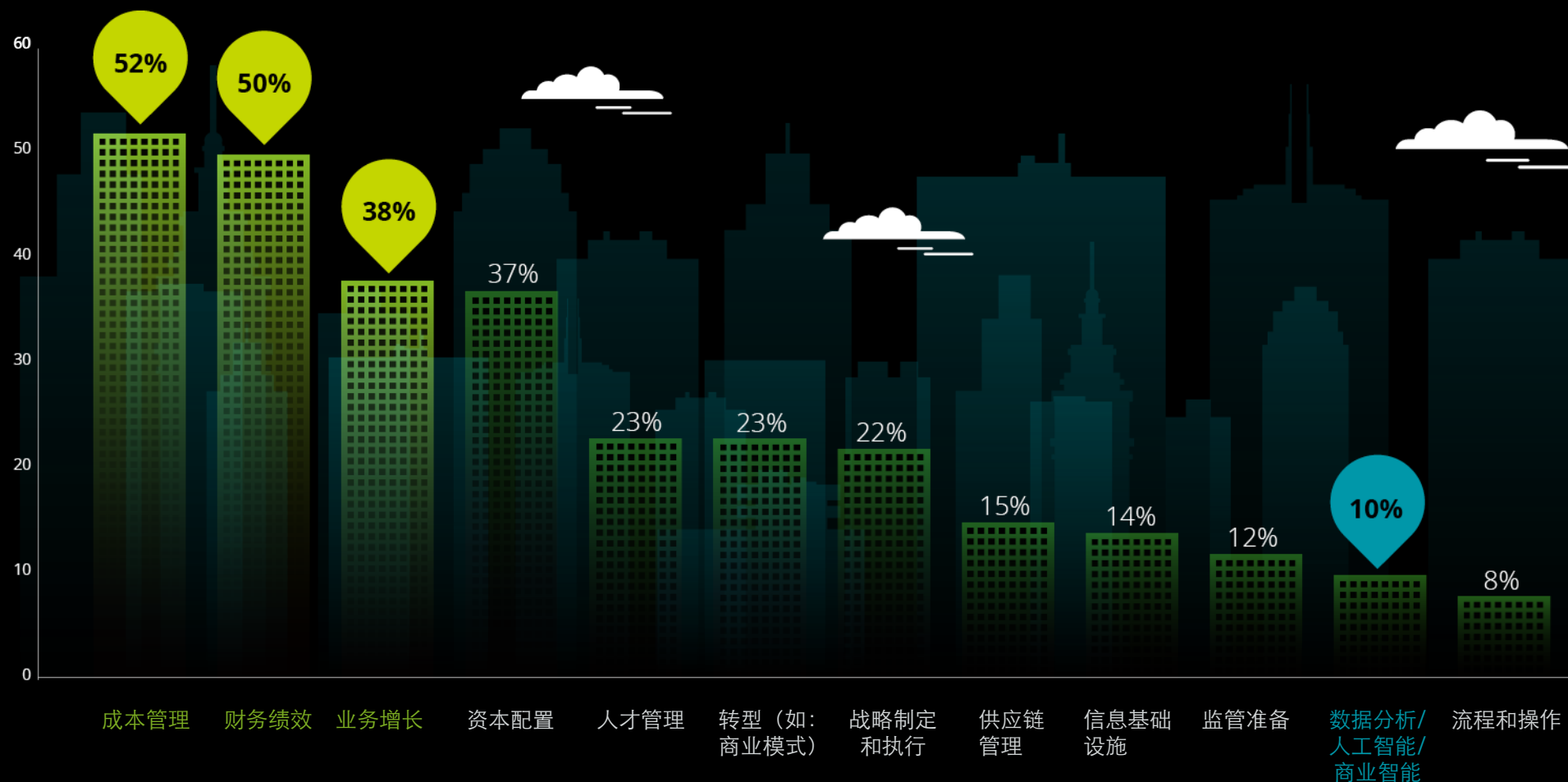


关键时刻系列

何谓有效利用数据？

管理并应用数据对您的财务组织而言是否构成挑战？如果您的答案是肯定的，那怎么办？

2023年CFO的三大优先关注事项



Deloitte, CFO Signals™: 2022年第四季度, 调查包括来自美国、加拿大和墨西哥的126名首席财务官。

管理并应用数据是财务团队的首要任务

管理并应用数据是财务领导人公认的财务团队首要任务。此外成本管理、财务绩效、业务增长，人才管理、合规等也是占据首席财务官时间和注意力的优先事项。

回到最初的问题：我们的首要任务是什么？
没错，答案是：管理和应用数据。

如果您没有完全掌控数据，您很难掌控其他的优先事项。

无论人们如何实践或宣扬，数据都是核心。真正的关键在于您以何种方式对待它。

是时候认真对待数据了。



转换压力为动力

无论首席财务官走到哪里，都在强调需要关注和优先考虑数据：遵守新的法规和对透明度的要求，在快速变化中支持有效决策，并在业务周期不断缩短的情况下对市场和利益相关者的需求予以反应。数据是财务部保持敏锐的招聘和技能提升的核心，通过招聘并留住具有数据技能的人才，竞争不仅存在于财务部，也存在于整个商业世界。

当财务部将管理与应用数据作为第一优先事项时，它可以在多个维度上表现出色。



数据可用性：

随时随地可获取所需要的信息。



数据完整性：

在每个环节都完整记录信息。



数据详细信息：

信息的详细程度足以支持做出合理、及时的决策。



数据标准化：

无论来源或用途如何，都有一致的格式和标准。



数据准确性和可信度：

不仅准确，而且是相关、及时、利益相关者认同的有意义的信息。

这些要求的共同点是需要把所拥有的数据变成可以使用的信息。这样可以将财务部提升为组织中更具战略意义的角色。要实现这些目标，需要领导层集中精力，致力于查看及管理大数据。

让我们弄清楚我们谈论的是什么样的数据

财务部使用哪些类型的数据？

数据在哪里使用？由谁使用？使用目的？

数据来源？

一些企业并没有厘清都有谁需要使用数据。从特定角度理解财务数据的来源和使用者至关重要。

财务数据轨迹

每个企业都不一样，但清楚地了解财务数据的轨迹可以帮助您更好地利用其力量。

财务数据来源

- ✓ 财务系统
 - ERP
 - 数据仓库
 - 预算系统
 - 合并工具
 - 报告工具
 - 税务系统
 - 财政系统
 - 智能自动化
 - 电子表格/共享文件
- ✓ 商业系统
- ✓ 信息系统
- ✓ 房地产系统
- ✓ 供应商/联盟系统
- ✓ 市场数据（内部和外部）
- ✓ 经济指标
- ✓ 人力资源系统
- ✓ 供应链和采购系统

财务能使用哪些数据

- ✓ 实际财务数据
 - 当地公认会计准则
 - 国际财务报告准则
 - 统计数据
 - 管理分析
 - 税务相关
- ✓ 业务数据
 - 交易
 - 人力资源
 - 商业
 - 供应链
- ✓ 财务预测数据
 - 当地公认会计准则
 - 管理分析
 - 税务相关

财务数据可以在哪里、如何使用以及由谁使用

- ✓ 监管报告机构
- ✓ 投资者
- ✓ 债权人
- ✓ 分析师
- ✓ 董事会
- ✓ 管理者
- ✓ 经营者
- ✓ 雇员
- ✓ 客户
- ✓ 供应商

目录

是时候完成首要任务了

“认真对待数据”的企业有哪些表现——特别是如果您认为您已经认真对待了？

- 01 认为所有数据都很重要 8
- 02 仅关注财务数据 10
- 03 缺乏正式的数据管理团队 12
- 04 财务部未设立数据专家岗位和职业发展路径 14
- 05 花费大量时间处理电子表格 16
- 06 未考虑数据自动化 18
- 07 总体布局 20
- 08 展望未来 21

是时候认真对待数据了，但如果.....

认为所有数据都很重要



当我们遇到问题时，应该尽可能多地收集信息、整理现状，然后再对影响因素进行排序和细化。

但事无巨细地收集所有数据，可能会让您日后遇到麻烦。

您拥有的数据越多——尤其是当他们来源不同、格式不同，且没有围绕关键属性（例如利润中心、成本中心、客户和产品）进行标准化时，就需要更多的精力和资源来加载到下游系统，才能进行适当的管理和归类。

当数据定义不一致，或使用更广泛的管理维度，如产品、客户、地理位置、渠道或业务线时，也会增加数据的混乱程度。

如果您过于关注当下，也会出现类似问题，因为“当下”其实也意味着“暂时”，企业对信息的需求会随着时间的推移而转变，未来可能会需要新的数据类型，ESG就是典型的例子。

归根究底，如果不在前期进行周密的数据管理优先级排序，就会限制数据管理相关的核心系统的投资效益——比如ERP系统、数据仓库等。

当数据定义不一致或使用更广泛的管理维度，如产品、客户、地理位置、渠道或业务线时，也会增加数据的混乱程度。



数据管理关键点

事实上并非所有数据都同等重要。但所有数据都应该能够被获取和使用。数据应该服务于确定的需求，如财务需求、运营需求、业务可持续性需求、或基于您的行业和运营价值等其他需求。此外，对数据标准的前瞻性思考和布局有助于维持现有系统、未来系统以及收并购其他公司附带系统的数据标准一致性。

运用这些原则并不容易。尤其是在更复杂的企业中，维持数据标准需要付出过渡及重建成本。如果您收购了另一家公司，您可能会面临大量数据结构需要理清和调整。

但是，现在执行数据标准化、数据重要性排序和数据前瞻性预测管理，可以让企业在未来获得回报。

目标变化，导致混乱越来越多

高增长的公司有时会从专注于单一产品扩展到多产品、多渠道运营。这对业务增长可能是福音，但在转型初期，对于数据整合同样构成挑战。现有企业资源规划（ERP）平台可能并非是为了处理这种商业模式转变而设计的。因此当发生业务转型时，必须在线下或核心系统之外记录大量数据。由于关键业务决策的信息流难以及时衔接业务转型，报告可能会因此变得混乱，业务规划、预测和分析功能也可能突然变得低效。

- ☑ 定义哪些数据，在何种详细程度上，可以帮助您了解企业的价值驱动因素，支持与企业战略和绩效管理相一致的决策，帮助您了解和经营企业，并帮助激励和告知您的领导层。
- ☑ 建立一个数据模型和精心策划的数据集，提供一种标准化的方式来捕捉和审查数据，以配合数据的不同使用方式。
- ☑ 创建和使用通用标准和数据层，以协调来自不同来源的数据，确定哪些数据很重要，并规定如何清理和准备数据。
- ☑ 确保您的数据真实反映和传输至与其相关的下游流程。
- ☑ 采用稳健的数据治理方式，能够满足捕获、存储、安全保护、控制和报告等方面不断变化的数据需求，并能适应企业管理组织变化等场景。
- ☑ 将对信息的要求与数据所要支持的绩效管理预期相匹配。



01

02

03

04

05

06

07

08

是时候认真对待数据了，但如果.....

仅关注财务数据



如果您在财务部门且密切关注您的数据来源，很可能会局限于财务数据本身。但是您需要考虑更长远。当今财务组织所处理的管理报告需要来自供应链、市场营销、人力资源和外部等数据。此外，您的工作成果有助于推动企业范围内的决策，将税务、财务核算、财务规划与业务、供应链、运营、人才等领域的预测和模型连接起来。

如果不同的数据流标准不一致——例如供应链和财务部门以不同的方式定义和使用成本中心，那么将知识转化为洞察就可能会变得复杂。

如果不同的数据流标准不一致——例如供应链和财务部门以不同的方式定义和使用成本中心，那么将知识转化为洞察就可能会变得复杂。



01

02

03

04

05

06

07

08

数据管理关键点

关注财务数据以外的信息并不意味着忽视财务数据。随着会计和绩效管理从周期性转变为实时性，建立更全面的数据网络可以帮助您的团队更准确、更有效地进行日常工作。广阔的视野可以帮助您建立预测能力，帮助您推动财务职能从基础核算转变为动力引擎。

- ☑ 确定可以与财务数据共同加工运营数据，以支持管理决策。
- ☑ 从一开始对税务、会计核算和其他职能相关的数据权责展开规划，而非事后考虑。
- ☑ 发布财务业绩时要积极纳入相关数据，例如：您可能面临亏损，但比竞争对手亏损少。
- ☑ 整合和协调来自财务以外的系统数据。
- ☑ 从一开始校准数据来源，如确定数据来自供应商、客户订单、SKU或其他渠道。
- ☑ 根据数据类型、来源和使用情况，建立明确且有针对性的控制机制。
- ☑ 制定使用运营数据和第三方数据的问责标准。
- ☑ 进一步寻找影响企业的相关新数据（如ESG、DEI和可持续发展数据）。



01

02

03

04

05

06

07

08

是时候认真对待数据了，但如果.....

缺乏正式的数据管理团队



数据是一种共享资产，但数据管理并非多部门共同承担的责任。对数据标准和数据质量的正式管理权是实现有效管理数据的关键，如果没有管理权和治理权，可能仍然难以有效利用数据。数据管理权和流程管理权并非一回事。

这并不意味着现在任命某个人或创造一个数据管理的角色就可以高枕无忧。财务使用的数据构成迥异，因此使用时需求不尽相同，有时需要转换。数据管理团队应该明确所有数据使用部门，并确定数据准确来源。他们需要在企业内不同部门间开展协作以提升数据可见性，而不是让财务采用一些临时修复措施，表面上得以支持财务流程持续运转，但并未处理根本性的数据问题。

相反，数据管理团队之外的信息使用者应该了解创建和交付数据的过程；如果缺乏这种数据素养相关的培训，他们可能无法完全理解自身行为对数据的影响（反之亦然）。

这最终是首席财务官的责任，解决方案可能在于将数据管理权委托给专门的团队。

财务部使用的数据有不同的构成，因此在使用上会有不同的要求。



01

02

03

04

05

06

07

08

数据管理关键点

数据管理领先的企业在建立财务数据监管体系时，会明确定义其各个环节，其中包括数据标准的定义、数据记录、数据管理流程设计、以及流程的执行要求；同时还会对制定数据治理规则的团队和执行数据创建请求的团队予以区分，进行分组管理。

每个为财务部开展数据管理的团队都应该有明确的责任界定和具体的人员规模、工作重点、预算机制，同时这些团队应该由首席财务官(CFO)直接管理，与更广泛的企业数据治理方法相联系，使其能够与不同职能部门和利益相关者进行有效的沟通和协作。

- ✓ 准备多个测算模型，找到创新且可行的预算/资金筹措机制，正式成立数据监管团队。
- ✓ 发展数据责任文化，制定有关角色和职责的政策和机制，设定与数据管理成果相关的目标。
- ✓ 定义清晰的治理结构，由数据管理者负责具体的数据集。数据管理者在跨职能和与IT部门合作中了解需求，有权作出与数据相关的决策。
- ✓ 以创造数据的速度治理数据。
- ✓ 将数据决策与业务需求联系起来。
- ✓ 将思维方式从一次性清理数据转变为持续性处理，在创建、清洗和维护数据三个方面上与业务保持同步。
- ✓ 构建合适的工具和技术基础设施来存储、处理、分析和报告数据。



01

02

03

04

05

06

07

08

是时候认真对待数据了，但如果.....

财务部未设立数据专家岗位和职业发展路径



如果您的财务部提供给数据专业人员的职业道路是“一刀切”式，那么您对数据的重视程度还需要提升。类似情况包括，如果您的财务人员认为他们的岗位要求/名称让他们“与数据无关”，那么您需要做出改变。

整个财务部门都应有权限接触和使用数据，并且要培养每个财务员工的数据能力，使每位员工都能利用数据分析的成果并形成洞察力。

哪些行动使您的组织成为最吸引人才的地方？您为现有团队成员提供了哪些条件来帮助他们获得和完善数据相关技能？关键在于对于相关专业人才是否有清晰的职业发展规划？

您为现有团队成员提供了哪些条件来帮助他们获得和完善数据相关技能？



01

02

03

04

05

06

07

08

数据管理关键点

如果数据对于您的组织绩效至关重要，那么您应当抓住机遇充分调动人才。

当您争夺财务人才时，您很可能仅在同行业内竞争。但当您争夺数据人才时，您将面临与来自各领域的雇主竞争。

引领人才储备

会计和财务部通常是实践数据的后来者。也许您的组织需要一些额外帮助方能加速数据人才的储备。幸运的是，高等教育的新焦点是为数据领域（特别是涉及金融业相关领域）培养人才。

- ✓ 首先了解您的数据需要用于处理哪些业务问题，并由此了解您的人才需求和数据能力发展路径。
- ✓ 建立多元化的职业通道，将数据能力需求嵌入财务组织的具体职能中。
- ✓ 寻求企业各部门的高层的帮助以增强内部的财务数据能力，包括支持技能提升和知识共享。
- ✓ 根据行业变化进行准备调整及适应，例如 ESG。
- ✓ 为数据人才制定具体的人才招聘和留用计划，提供具有竞争力的薪酬、福利、指导和培训等。



01

02

03

04

05

06

07

08

是时候认真对待数据了，但如果.....

花费大量时间处理电子表格



数据是一种资源，您从中获得的价值无疑也是一种资源。作为企业，为什么不将您的财务数据及其输出接入企业资源计划平台（ERP）、企业绩效管理（EPM）和报告系统中呢？

当财务团队需要从不同的系统中筛选和管理数据时，他们会使用电子表格进行分析——这意味着从前没有应用共同的数据标准化系统。

当企业未实现数据标准化、没有将数据格式与绩效管理要求一致，或者需要为高管制作特定指标分析时，财务人员常需要使用电子表格。

如果您的团队通常向您提供电子表格和PPT格式报告，那么您没有充分利用您的ERP及与之集成的绩效管理和数据可视化功能。或许您的团队对旧的方法更为熟悉，并可以熟练地使用它们作为解决办法，但在未来，仅仅更好地运用旧方法并不能解决问题。

在未来，仅仅更好地运用旧方法并不能解决问题。



01

02

03

04

05

06

07

08

数据管理关键点

一家高效的企业应实现数据集中、数据标准化及数据校验，以建立真实可信的数据来源。做到以上不仅可以使企业提高效率，还能提供业务洞察。财务部应该成为数据的核心部门，而非边缘化。

这意味着数据采集、策划和使用过程，既要能支持传统的报告模式，也要支持更前沿的应用（如预测分析和机器学习）。ERP可能花费了数千万甚至更多，它应该为您的企业的报告和洞察力充分增加价值。

- ☑ 保持耐心逐步解决技术支持问题。
- ☑ 每一次只**实施单一**流程的ERP集成，并进行优先排序。
- ☑ **审查**ERP集成提供更及时有用的洞察的方法，并从业务需求出发反向推导。
- ☑ 涉及数据寻源、数据格式化和数据托管的决策中，**优先考虑**数据可用性。
- ☑ **保持**您的核心ERP拥有高质量数据。如果可行，对于每个企业提供一组标准化流程，并对于存储于外围系统（例如EPM、报告系统）的数据进行明确规划。



01

02

03

04

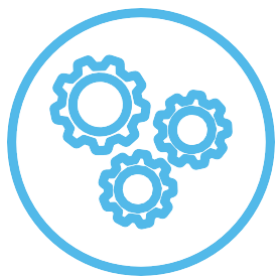
05

06

07

08

是时候认真对待数据了，但如果..... 未考虑数据自动化



现今，数据变得数量更多、获取更快、内容更丰富，我们都知道数据在各个方面都在不断增长。用“投入更多人力”来解决数据相关需求的办法还能够继续多长时间？在超过某个阈值之后，数据规模的扩张就意味着转向数据自动化。

也许普遍认为财务部应用新技术的速度不像企业的其他部门那样快，但无论这种情况在您的行业中是否普遍存在，它都不应该存在于您的企业中。

在创建、监管、存储和使用数据的过程找寻自动化的机会，可以帮助您超越手工管理数据的限制，释放更多的可能性。

随着数据数量和应用方式的持续增长，自动化也越来越成为维持数据可用性的关键举措。

同时，“更多”并不直接意味着“更好”：需要在财务部的交易处理和账目结算的效率，与数据内容的丰富程度之间，做好权衡。

随着数据的数量和应用方式持续增长，自动化也逐渐成为维持数据可用性的关键举措。



01

02

03

04

05

06

07

08

数据管理关键点

您需要详细了解数据本身的细节，数据标准化程度、数据来源以及数据质量。随着企业发展，保持明确的数据管理归属、清晰的使用数据制定决策的流程将至关重要。

这可能涉及到财务以外的其他部门，特别是在收购另一家企业的时候。

供应商主数据的自动化过程

由于供应商数量与日俱增，相关报告或数据要求也在增加，供应商主数据流和管理步骤也在增加。当下供应商主数据管理常通过沟通、电子邮件和手动对账和手工数据录入实现，缺乏数据治理。数据管理者的时间花费在手动追溯和数据录入上。

相反，想象一下，如果一个业务数据管理员可以访问企业内完整的供应商主数据。数据易于获得，无需手动录入数据。管理员现在可以实时使用不同业务和地区的数据，并提供优化建议。随着机器学习连接业务之间的共同点，解决数据差异也将成为过去的工作。

从公司的高管层，“认真”接受并使用自动化财务数据。今天的管理报表和财务报告依赖于自动化能力。除此之外，还有几种方法可以深入探索：

- ☑ 建立明确的控制和规则，以在创建数据时强制执行数据检查。
- ☑ 启用由机器学习驱动的数据质量标准，来自我修复数据。
- ☑ 投资自我校正和自我修复技术，通过AI/机器学习驱动的聊天机器人工作流程和设备来协调管理主数据，这些技术能够随着您的数据需求不断发展。
- ☑ 授权人员与机器协作，关注需要人工干预的特殊情况。
- ☑ 开发数据校验功能、数据监管机制，以提升和持续维护数据质量。



01

02

03

04

05

06

07

08



01

02

03

04

05

06

07

08

总体布局

本次报告中有许多关于数据的洞察和建议，但我们希望您的财务组织能逐步拓展数据的应用，而非过于激进，请不要试图一次性解决所有问题。

一如既往，首先要明确需求，再处理流程：请您从试图解决的业务问题着手尝试数据的应用。

这可以带领您走向速赢，在早期轻松起步，避免因要求完美的数据而导致无法进行数据分析。解决这些业务需求不仅会带来更快的回报，而且还会帮助您理清数据管理的角色、责任和您对财务数据的应用期望，为后续更大项目夯实基础。

展望未来



01

02

03

04

05

06

07

08

数据是一项资产。获取和管理数据都需承担成本，您应该期望从这项投资中获得回报，并对这项投资投入相应的精力。从数据探源、到数据治理、再到数据管控，这通常涉及到多个已有系统，数据是一项您需要掌控并让其发挥作用的资源。

从上至下，您的财务组织应该拥有一个具有前瞻性的数据管理策略。您的目标是什么？您将如何实现？您可以获得哪些益处——不仅在成本节省方面，是否能迸发出与企业战略相结合的新能力？明确的数据管理策略是定义数据管理角色和责任、确定数据管理优先级以及建立问责制的必要基础。

对于很多企业来说，当其财务部不仅发挥应有职能，且参与制定战略决策时，该企业更容易成为一个有效的数据驱动型组织。

这位参与战略决策的财务人员，不论头衔是什么，既管理企业的数据湖（data lake），也监管着公司数据管理政策。

企业还需要一个岗位，在职者需充分了解数据为公司及客户提供有效价值的方法。企业在该岗位的支持下，将能够更好地理解数据，并将其与业务结果联系起来，实现效率提升。

如果不建立这些岗位并赋权，无论企业拥有数据量的规模有多大，它们将无用武之地。

关键时刻



01

02

03

04

05

06

07

08

曾经，及时手工输入会计分录意味着企业掌握了财务信息。后来大家开始使用电子表格记录财务数据。接着，财务数据被存储在服务器或云端上，便于进行共享。财务数据的进化演变并不新鲜；如今，它又处于一个转折点。

认真对待数据已不再是财务部的额外需求，而是变革性需求——同时也可能是导致公司转型失败的原因。数据是原材料，只有在被管理和分析之后才会变成信息、洞见、规划或决策。目前以人力投入执行数据处理已不足够达成目标。

对于许多财务部门来说，数据应用是他们必须赶上并掌握的领域。但这也意味着他们有更多提升契机。好消息是，如今有比以往更多的工具来帮助推动这个过程。

这并不容易。但如果您对财务数据的处理方式不够谨慎，那就意味着您并没有真正重视数据。工作是必须要进行的，益处也显而易见。现在是时候开始行动了。

认真对待数据已不再是财务部门的额外需求，而是变革性需求——同时也可能是导致公司转型失败的原因。

致谢

作者

Kirti Parakh

管理总监, 审计与鉴证, 会计, 咨询与
转型服务

德勤会计师事务所

电话: +1 312 486 3937

邮箱: kirtiparakh@deloitte.com

Dave Pierce

管理总监, 咨询,
财务转型与绩效管理服务

德勤管理咨询

电话: +1 703 251 4088

邮箱: dapierce@deloitte.com

Putri Sukardi

管理总监, 风险与财务咨询, 财务控制

德勤会计师事务所

电话: +1 513 723 3063

邮箱: psukardi@deloitte.com

Srikanth Tamma

管理总监, 咨询,
财务转型与绩效管理服务

德勤管理咨询

电话: +1 214 840 7992

邮箱: stamma@deloitte.com

Marla McPheeters

高级经理, 咨询, 策略与分析

德勤管理咨询

电话: +1 312 486 5387

邮箱: mmcpheeters@deloitte.com

编著者

Susan Hogan

Renee Anninga

Pankaj Arjunwadkar

Benjamin Barudin

Lucy Chung

Mike Danitz

Vjola Dule

Priya Ehrbar

Ala El-Kour

Jonathan Englert

Eldy Falix

Martin Hodgetts

Eric Merrill

Ryan McWhorter

Ranjit Rao

Thomas Ravn

Ryan Reiber

Jeevi Paramanathan

Philippe Podhorecki

Daniele Sacerdoti

JoAnna Scullin

Richard Sidey

Adrian Tay

Simo Uusijoki

Jamie Weidner



01

02

03

04

05

06

07

08

联系人

黄耿

领导合伙人，深圳
财务转型与绩效管理服务
德勤管理咨询中国
电话：+86 755 3353 8198
电子邮件：anhuang@deloitte.com.cn

陆沛

合伙人，北京
财务转型与绩效管理服务
德勤管理咨询中国
电话：+86 10 8520 7849
电子邮件：plau@deloitte.com.cn

单艺

合伙人，上海
财务转型与绩效管理服务
德勤管理咨询中国
电话：+86 21 2316 6600
电子邮件：yishan@deloitte.com.cn

靳达

合伙人，北京
财务转型与绩效管理服务
德勤管理咨询中国
电话：+86 10 8512 4867
电子邮件：djind@deloitte.com.cn

栾宇

合伙人，北京
财务转型与绩效管理服务
德勤管理咨询中国
电话：+86 10 8512 5831
电子邮件：yluan@deloitte.com.cn

项松林

合伙人，南京
财务转型与绩效管理服务
德勤管理咨询中国
电话：+86 21 2316 6408
电子邮件：slxiang@deloitte.com.cn

金睿

合伙人，上海
财务转型与绩效管理服务
德勤管理咨询中国
电话：+86 21 2316 6317
电子邮件：mijin@deloitte.com.cn

Nyamdorj Enkhzaya

合伙人，上海
财务转型与绩效管理服务
德勤管理咨询中国
电话：+86 21 6141 1008
电子邮件：enyamdorj@deloitte.com.cn

杨扬

合伙人，上海
财务转型与绩效管理服务
德勤管理咨询中国
电话：+86 21 2316 6682
电子邮件：teveyang@deloitte.com.cn

刘寅石

合伙人，北京
财务转型与绩效管理服务
德勤管理咨询中国
电话：+86 10 8512 5803
电子邮件：ysliu@deloitte.com.cn

邱珮强

合伙人，上海
财务转型与绩效管理服务
德勤管理咨询中国
电话：+86 10 85124868
电子邮件：pqiu@deloitte.com.cn

周杰

合伙人，上海
财务转型与绩效管理服务
德勤管理咨询中国
电话：+86 21 6141 2688
电子邮件：carloszhou@deloitte.com.cn



因我不同
成就不凡

始于 1845

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。

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。

请参阅 <http://www.deloitte.com/cn/about> 了解更多信息。

本通讯中所含内容乃一般性信息，任何德勤有限公司、其全球成员所网络或它们的关联机构（统称为“德勤组织”）并不因此构成提供任何专业建议或服务。在作出任何可能影响您的财务或业务的决策或采取任何相关行动前，您应咨询合格的专业顾问。

我们并未对本通讯所含信息的准确性或完整性作出任何（明示或暗示）陈述、保证或承诺。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。德勤有限公司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。

© 2023。欲了解更多信息，请联系德勤中国。