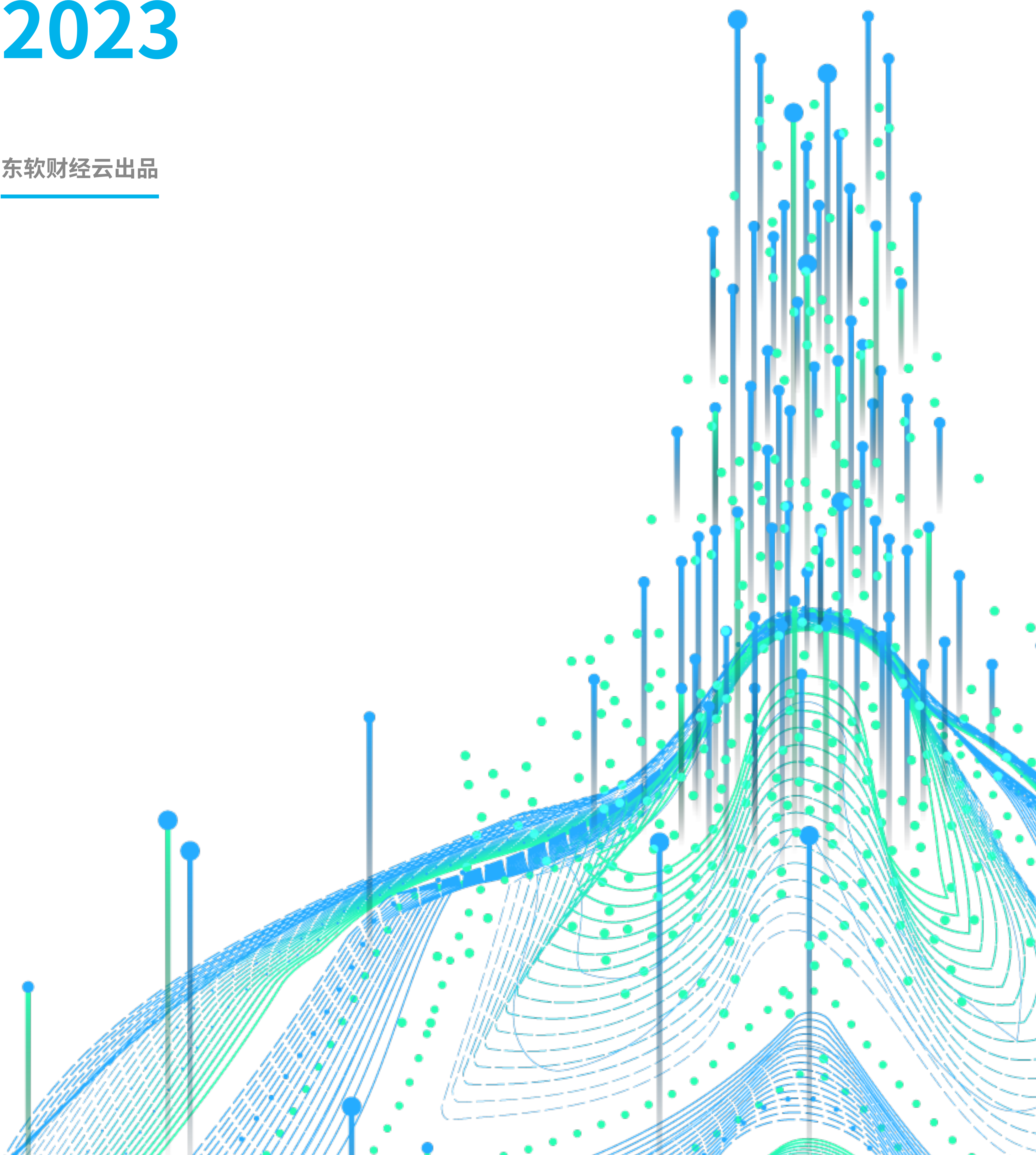


Neusoft

中国企业 财务数智化转型白皮书 2023

东软财经云出品



白皮书编委会成员

张蕾 邹淑云 纪晓东 毛思思 盛莹 徐瑞 李金宝 邓聪睿

联系我们

电话

400-655-6789

邮箱

platform@neusoft.com



财经云公众号平台



PREFACE

前言

不稳定、不确定、复杂和模糊的环境特性常被称为VUCA，当前我们正处百年变局VUCA时代，全球地缘政治、经济逆流、新冠疫情等影响着整个商业社会的发展，每个国家、每个企业也都在这种“不确定性”的时代背景下，在信息化新技术的加持下，各尽其力的应对各种机遇和挑战，积极思考和探索新的商业模式和发展契机。新一轮科技进步和产业变革加速演进，引领着社会经济各方面向数字化转型迈进。企业只有具备极高的发展韧性和数字化能力，才能从被重塑的全新商业环境中实现破圈与突围。

2021年以来，数字化转型已成为中国国家战略。党中央、国务院高度重视数字化转型发展，作出了一系列重大决策部署：《“十四五”规划纲要》、《“十四五”国家信息化规划》、《“十四五”数字经济发展规划》等文件的发布从宏观层面为中国数字经济发展提供了政策依据。数据已成为推动经济社会发展的新要素，我国企业数字化转型进程正加速驶入快车道，利用数字技术推动产业创新转型已成为社会共识。

在数字化转型这项大工程中，我们看到越来越多的企业正在将财务数字化作为企业实现全面数字化的切入点。一方面财务是企业管理的核心，是推动企业业务转型的发动机，是企业创新的重要抓手，企业在研产采销环节上，各类财务管理（如应收应付、营收、研发投入、资本性投资、三大费用等）贯穿了价值创造的各个环节，占据了重要的管理地位。另一方面财务已经成为企业天然的数据中心，财务系统上接高管，下接员工，左右衔接企业全价值业务环节采购销售，前后拉通着业务数据和财务核算数据，支持业财预算预测。一流的企业离不开一流的财务管理体系。在数字经济时代中，财务作为企业数字神经系统的核心，扮演着企业数字化转型的先行者、推动者和引领者的角色。



2022年3月国资委也下发了《建设世界一流财务管理体系的指导意见》，基于“1455”框架为央国企财务数智化转型明确了方向和路径。在财务数智化转型进程中，构建财务共享服务中心又可被作为是财务数智化的突破口。借助先进的信息技术如人工智能、大数据、RPA、数据中台等，融入管理会计的思想和能力，通过数据驱动业务和流程，打造新一代财务共享服务中心，推进企业财务管理创新和数智化转型。

东软自2001年起致力于企业财务管理领域的研发创新，打造了一系列财务赋能管理的产品，有效地整合和重塑了企业价值链的财务和业务活动，运用了智能、移动、深度学习、大数据等最新技术，协同了业务财务的伙伴关系，有效延伸了企业价值创造的阶梯。二十多年服务于企业财务信息化领域，东软伴随且持续助力诸多大型企业的财务管理变革，积累了丰富的实践经验和财务转型实施的最佳方法论。在数据资产领域我们深耕于更广阔的企业市场，研发落地了数据治理、数据管理、数据应用的数据中台产品，深入到财务领域，助力打造新一代财务共享服务中心向数据价值型中心运营优化。东软愿携手所有企业伙伴，一起为中国企业实现财务数智化转型添砖加瓦，也助力更多中国企业实现全球化一流企业的目标。

01 企业财务数智化转型背景	04
02 企业财务数智化转型路径	08
2.1 财务数智化转型“1+3+5”方法论	09
2.2 财务转型中可能遇到的挑战与应对措施	10
03 东软财经云，数智化转型的智慧应用	16
3.1 建立“1个核心 6个专业 4个公共”的全球智能财务体系	17
3.2 场景一：互联网+智能报账	19
3.3 场景二：加强资金精细化管控	23
3.4 场景三：多银行银企协同服务	27
3.5 场景四：核算协同凭证自动化	28
3.6 场景五：深化财务共享运营	29
3.7 场景六：实物影像数据“三合一”	32
3.8 场景七：连接供应商与客户的价值	34
3.9 场景八：构建业财税深度一体化	39
3.10 场景九：企业一站式商旅生态协同	41
3.11 场景十：智能的移动财务服务利器	43
3.12 场景十一：夯实业财数据基础	46
3.13 场景十二：数据驱动下的决策洞察	49
3.14 产品特性：全球数智财务 赋能业务价值	51
04 大型企业集团的具体实践分享	55
4.1 海尔集团有限公司	56
4.2 海信集团有限公司	58
4.3 浙江新和成股份有限公司	61
4.4 盛丰物流集团有限公司	63
4.5 中国航空油料集团公司	65
4.6 中国盐业集团有限公司	67
4.7 山西杏花村汾酒集团有限责任公司	69
05 结语与展望	71
5.1 关于我们	72
5.2 展望未来	73

01

企业财务数智化转型背景

当前中国企业财务数智化转型进展得如火如荼，我们基于市场需求和政策导向分析研判了企业在财务数智化转型领域发展的热点和趋势。

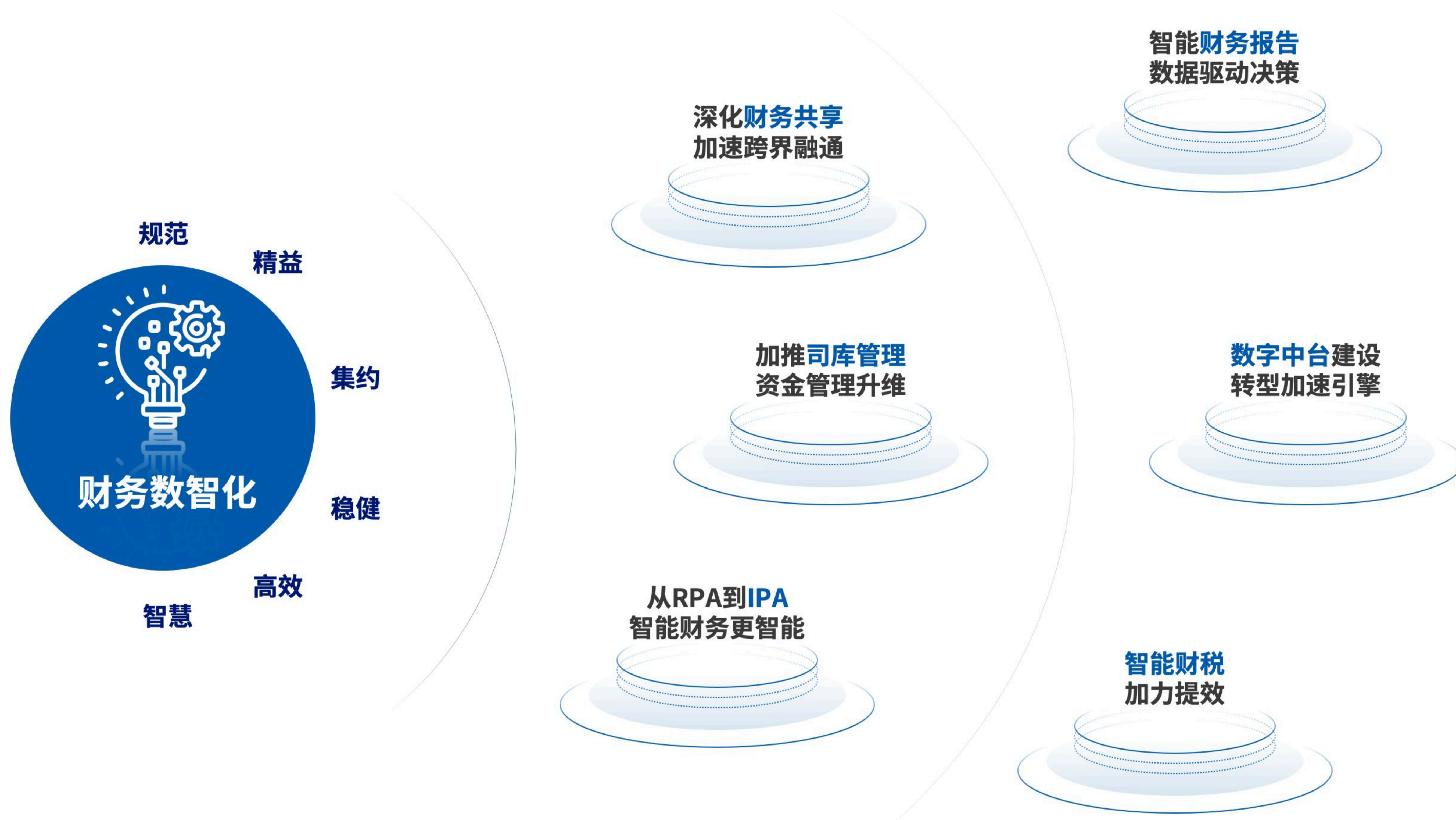


图1-1 我们对于财务数智化转型发展的趋势研判

1.1 财务共享的深化

财务共享作为企业财务数智化转型的核心和基础，未来将继续结合自动化、智能化技术，重塑企业内外财务管理流程和边界，深化共享服务。市场公开数据显示，在145家世界500强中国企业中，58%以上已完成或正在建设财务共享服务。此外，根据国资委最新央企名录，98家中央企业有55%以上已完成或正在建设财务共享服务。对于尚未建立财务共享服务的企业而言，如果有进行财务共享的条件和意义，目前应该思考如何去建设财务共享；而针对已经建设了财务共享服务的企业来说，未来更应该考虑如何进一步深化财务共享服务，

在降本提效、规范管理之外，努力为企业创造更大的价值。

一方面，财务共享服务会逐渐从企业内部跨越至企业外部，未来会向企业的业务伙伴端进一步延伸，为客户和供应商提供端到端的财务服务。另一方面，通过新兴技术来提升财务共享的整体运营能力，例如从RPA到IPA，帮助企业构建黑灯共享中心，进一步解放人力，把财务人员更多地解放出来投入到高价值的财务活动中，充分利用财务大数据来助力企业决策。

1.2 司库管理的推行

除了市场业务需求的变化，我们更应该关注国家政策导向。2022年1月，国资委发布《关于推动中央企业加快司库体系建设进一步加强资金管理的意见》，明确了中央企业加快建设司库体系的必要性和紧迫性。2022年3月，国资委发布《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》，再次强调了建设司库体系的重要性，并指出要加强司库体系的顶层设计，加快推进司库体系落地实施。

资金管理作为企业财务管理的核心是企业企稳发展、转型向好的重要保障和支柱。企业应该积极运用先

进IT技术，以资金集中和信息集中为重点，以提高资金运营效率、降低资金成本、防控资金风险为目标，以服务战略、支撑业务、创造价值为导向，对企业资金等金融资源进行实时监控和统筹调度。

相较于传统的资金管理，司库管理在信息系统的支撑上功能更强大、更完善，除了基础的流动性管理，更关注于投融资外汇管理以及战略决策的支持。另外，司库管理基于企业战略的高度来构建企业整体的司库管理体系，对于企业资金管理的组织、制度、流程、绩效等相关维度进行全面的统筹设计。

1.3 智能财务的进步

人工智能、区块链、云计算和大数据“ABCD数字科技”等新技术的不断进步，为企业财务数智化转型升级提供技术保障，数字技术的更新迭代及其在财务领域

的应用，极大地改变了企业财务管理的处理模式，让企业进行数智化财务转型成为可能。

1.4 财务报告的驱动

由于企业所能掌握的数据信息越来越多、越来越细，在对于财务报告输出的要求上会越来越精准、细致，在面对纷繁复杂的众多报表时，对于企业实际经营决策意义不大的报表企业管理者不会再去阅读和使用，

企业需要的是真正能够为经营决策提供支撑的报告。未来财务报告必定是将与业务结合得更为实际、贴切，通过新兴技术提供给企业前瞻性的数据分析和预测。

1.5 数据中台的支撑

数字化转型驱动下的企业财务数智化转型尤其更关注数据驱动业务的能力构建，数据中台首先解决的是企业内部各业务系统间的数据孤岛问题，将不同系统中的数据进行全面汇集和管理，实现数据真正意义上的融合。通过数据提炼分析、集中化管理，形成企业数据资产，并借助财务部门在组织中作为天然数据中心优势地位，可以整合企业内外部不同类型的数据，以更全面的视角来展现企业经营全貌，并通过挖掘数据背后的驱动

因素和趋势，为企业未来发展方向以及潜在风险提供更及时的洞察。

财务数智化转型的核心是提升企业数据分析与洞察能力，通过统一的数据定义和规则，整合所有数据进入数据中台，并对数据进行恰当的权限设置，使得企业各部门能够基于一套数据进行沟通，大幅减少用于核对和解决业务歧义的时间，提升管理的透明度，将数据转化为分析和预见，体现企业数据资产价值。

1.6 智能财税的助力

随着“金税四期”、“全面数字化电子发票”建设等工程推进，税务信息化工作正在大力开展，税局采取“以数治税”的思路来进行税收征管数字化升级和智能化改造。对于企业而言需要积极应对，结合自身行业

特性以及企业痛点来搭建发票池、数据池、自动化开票系统等智能财税相关数字平台，助力企业财务整体的数智化转型。

02

企业财务数智化转型路径

2.1 财务数智化转型“1+3+5”方法论

企业之所以存在的核心目标是获取盈利，获取盈利的核心财务指标包括二方面即增加收入和降低成本，数智化是帮助企业实现这一目标的必由之路。企业利用新一代大数据、云计算、智能物联等技术实现业务和数字融合对企业进行精细化管理和运营，从而实现企业“降本增收”的核心目标。

受社会、环境、技术等多重因素的影响，企业发展和市场决策面临巨大的生存压力。为了实现企业的盈利性目标对当前的不确定性进行数智化转型来予以应对，企业建立一体化数智化平台底座，实现数智化研发、数智化生产、数智化供应链、数智化营销、数智化人才、数智化财务的全面转型；通过数据治理体系，达到内外数据的获取、应用、整合，通过企业内部专业化应用系统的建设实现数据在系统、设备和人员之间的实时、有序流动；通过数据分析平台的建设使得企业能够发现洞察存在的问题，为决策者提供前瞻性的决策辅助，实现企业的战略目标。



图2-1 东软财务数字化建设整体框架

东软财务数智化转型 **1+3+5** 方法论的内涵是通过战略、技术和要素三个层面来指引财务数智化转型。

1 代表战略维度的财务战略，企业为了实现公司级的战略目标必须有相对应的财务战略，财务数智化转型也必须服从企业的财务战略，并能够对财务战略的成功实现提供数智化支持。

3 代表技术维度的数据治理、财务应用系统和数据分析，通过数据治理规范数据的准确性；通过司库、费控、预算、税务、核算等应用系统处理业务运行过程的数据流，让系统之间的数据可实现自由流动，实现业财贯通，并通过数据分析从数据中获取信息和决策依据。

5 代表保障维度的各个要素的支持，通过制度、组织、人才、流程和绩效的要素保障让数据治理、应用系统和数据分析能够得到很好的运行，是企业数智化转型的基石。

2.2 财务转型中可能遇到的挑战与应对措施

2.2.1 战略愿景

企业财务数智化转型不是一蹴而就的过程，我们在开展每个财务数智化转型项目之前需要先明确：

该项目是否符合企业的整体发展战略；

是否获得了管理层和相关部门（如IT部门或者其他业务部门）的明确支持；

所运用的数智化技术能力是否可以和实际业务场景相结合；

通过项目建设可以解决哪些需求痛点、是否能为组织职能进一步优化赋能；

……

只有通过清晰定义转型目标、建立顶层战略、获得相关支持，才能有效推进企业业财融合模式的落实。但是在实际应用中，许多企业并未厘清这些问题，只是一味对财务数智化转型进行跟风随大流，很容易造成所建不达预期的效果。

在没有明确的战略决策和指导原则的引领下，员工也很难发挥主观能动性，包括培养自身的数智化应用能力与数据分析能力、各部门之间的沟通推进缓慢，使转型项目浮于表面不达根本。

应对措施

在转型项目具体开展前，可以聘请专业的咨询公司或软件公司，协助企业明确转型目标。

由企业管理层和数智化转型项目组制定清晰、明确的指导原则后，需要开展项目启动会对全员进行战略宣导，并明确项目过程和推进计划。

财务数智化转型项目的实施往往是由财务部门和IT部门主导，但财务活动贯穿企业的整个生产经营，除了财务部门和IT部门，还需要调动其他业务部门的参与积极性。在整个企业中提倡数智化思维，结合数智化转型目标明确运营模式细则、制定绩效考核计划，鼓励员工在生产经营活动中运用数智化工具和技术创造价值。

项目实施过程中，也要对转型项目的阶段性成果定期评估，及时修正偏离目标愿景的地方，持续推动数智化技术与具体业务场景的融合。



图2-2 财务转型中可能遇到的挑战与应对措施

2.2.2 流程管控

在财务数智化转型的推进过程中，原有的核算和业务流程都将有一定程度的变化，难以从整体端到端的视角进行把控。由于企业层级多、管理链条长，旧流程不统一，流程梳理涉及从预算到执行、销售到收款、采购到付款、费用到入账、总账到报表等多维度工作，面对复杂的旧流程，新流程的设计容易陷入到小而碎的问题中，从而影响财务流程的整体执行效率。此时就需要将原有的流程进行总结和分析，得出现阶段实施应保留的流程模式，改变其原有流程中不合理的部分，并对新流程进行设计、试点运行。

01 预算管理	02 费用管理	03 应收管理	04 应付管理	05 资金结算	06 税票管理	07 总账	08 单证管理	09 主数据管理
年度预算编报流程	借还款流程	客户信用管理	供应商评估流程	账户管理流程	税务核算流程	一般总账核算流程	实物单据管理流程	供应商主数据维护流程
年度预算调整流程	差旅费流程	订单发货流程	采购订单收货及发票校验流程	资金结算处理流程	进项管理流程	借贷款核算流程	财务审核逆流	员工主数据维护流程
专项预算编报流程	招待费流程	开票流程	结算单管理流程	收入处理流程	销项管理流程	薪酬核算流程	实物单据退回	财务成本中心新增/变更/失效流程
专项预算调整流程	对私费用流程	应收核算流程	付款管理流程	资金调拨流程	纳税申报流程	金融资产核算流程	补扫/重扫流程	产品/项目/会计科目弹性域维护流程
预算控制规则流程	费用报销标准流程	收款清分流程	预付款管理流程	资金上划流程	税务合规管理	税金核算流程	会计档案归档流程	会计科目主数据流程
	费用定额管理流程	收入报账流程	应付清账管理	资金计划管理流程		期末关账流程	会计档案查询、借阅及归还流程	法人公司主数据流程
	通用对公费用报账流程	应收清账流程	供应商对账流程	资金下拨流程		报表编制流程	会计档案移交流程	
	合同类费用报账流程	客户对账流程		资金退回流程			会计档案销毁流程	
	非合同类费用报账流程			资金退汇流程				
	资产采购类合同报账流程			银行对账流程				
	资产采购非合同报账流程							
							

图2-3 财务转型推进过程中的流程管控

应对措施

首先，企业要全面梳理财务业务流程，保证其准确性、有效性和一致性。企业发展到一定阶段，所累积的流程往往是繁杂冗长的，但不同流程之间却又相互关联不可忽略，梳理的过程必须耐心细致、完备考虑每个细节，从业务场景出发、打通业务流程链路。

应对流程管控风险，可构建流程管理小组，由企业各分子公司财务人员、系统开发组和运维组成员派代表组成，实时针对流程中的问题展开讨论，并及时向上级反馈，并同步就发现的问题进行相应的调整和修改。

同时，建立常态化的流程治理及持续改进机制，联合相关业务及IT部门共同推动端到端流程优化，从内外部客户的角度来审查流程体验，并均衡内控要求与运营效率。

2.2.3 组织绩效

组织构建确立上也蕴含着较多风险。具体来看，若无法在组织构建上保持较好协调，财务管理活动不仅在开展上无法得到有益影响、一些财务管理事务也无法得到及时有效处理，此时财务管理风险容易随之产生。很多企业在进行财务数智化转型建设时往往忽视了组织架构上的调整与优化，沿用以往的财务管理组织架构或者不合理的组织架构重塑都无法发挥财务数智化技术的有效作用。

企业财务数智化转型背景下，还会面临绩效制度不完善、绩效指标不全面、沟通和反馈机制不健全等问题。这些问题会影响财务数智化转型成效的有效评估，因此转型项目还会涉及绩效管理模式的重构扩散。但是，传统绩效管理往往受多方利益相关者和企业历史遗留因素等影响，对其优化调整的过程中会受到一定阻力。

应对措施

企业应当以财务数智化转型建立目标或经营管理目标达成为中心，在财务管理层面进行组织构建的调整，以增加财务管理的灵活程度。深度探究财务数智化转型对企业组织架构的影响广度和深度，以便明确组织架构和流程会出现何种程度的改变，以及哪些组织、流程能有效延续下来。在此基础上，领导层和员工需要共同探讨、重新设计制定满足新的生产经营活动的组织架构。

目前大部分进行财务数智化转型的企业都会从财务共享中心的建设入手，以财务共享中心的财务组织模式为例，我们倡导“三位一体”的财务组织体系，包括战略财务、共享财务以及业务财务。

战略财务：以财务管理为核心，立足集团公司层面，着力体系构建与维护、资本管理、资源配置、决策支持和价值管理等，推动战略落地和价值创造。

共享财务：以财务会计工作为核心，立足于共享服务范围内，按财会政策、服务协议和标准操作流程完成共享范围内的财务事务，完成财务执行和财务监督，提供基础财务信息；同时保证共享财务具备持续运营优化的管理机制、组织职能与人才储备。

业务财务：以管理会计为核心，深入业务前端促进业财融合，运用各种管理工具，协助业务对标、风险管理、激励和服务业务，针对企业销售运营各环节进行财务分析、预测、规划、监控、激励和评价，提供财务与非财务信息，促进经营目标实现。



图2-4 “三位一体”的财务组织职能分析示例

根据不同的岗位特征和职能体系，制定不同的绩效管控方案，强调以人为本的绩效管理理念，使工作考核目标能和个人发展目标协调一致。并对全新的绩效目标进行持续跟踪和反馈，将数据反馈给相关业务人员和相关领导层，保证企业内部沟通评价机制的上下贯通，为员工赋能的同时持续推进绩效改善。

2.2.4 数据价值

“数据孤岛”是大多数企业在数智化转型过程中都会发现的问题，如何充分发挥数据要素的生产价值，在企业内部建立顺畅的信息数据通道，是企业的必修课。

“数据孤岛”大致表现以下几个方面：

- 在缺乏对企业整体信息系统的规划下局部构建信息系统，信息系统功能单一、缺乏前瞻性，无法满足实际生产活动中的业务需求，也不利于未来的改造升级；
- 不同信息系统之间没有规划完善的集成接口，同一项业务功能可能散落在不同的信息系统中，造成了重复造轮子的资源浪费，也形成了信息数据的壁垒；
- 企业没有制定统一的技术架构、开发平台，存在多语言，多技术体系，不利于企业信息架构整合，也不利于长期业务和技术的深度积累和合作协同，造成资源浪费和运营成本增加。

与此同时，数据散落在各个信息系统、或是各个分支机构，总部无法及时掌握全面、有效的数据，数据可用性低是需要解决的另一大问题。

数据可用性低主要体现在以下几个方面：

- 系统存在大量冗余数据，对这些数据无法进行有效分类，缺乏识别不同数据对不同岗位人员的价值作用，无法形成有效的数据资产；
- 权威数据源难以确定，存在“数出多门”现象，获取数据的手段多是直接向业务人员索要，容易出现要的人不一样，得到的数据也不一样的现象；
- 数据口径和数据标准不一致，比如数据定义、数据分类、数据格式、数据字典、数据编码、数据接口、数据录入职责等都没有明确的规范，对数据统计报表出具造成了极大的困扰，很难快速支撑管理层决策所需。

应对措施

企业财务数智化转型，需要连通数据孤岛，提供高可用性的数据服务。

可以从集团重点业务方向出发，进行纵向试点建设打破行业内数据孤岛，在试点建设中，及时发现和调整适合集团的数据管理流程和制度，为集团及分子公司建立完善的数据管理体系打好基础。

结合对业务流程的调研，摸清现有各业务系统使用情况以及系统间数据流转情况，明确现状与需求的差异点，绘制形成信息系统集成现状图，利用数据中台思路构建系统间数据集成共享蓝图。通过业务流程协同，形成前端数据和核算数据、结算数据、财税数据形成一体化协同数据。

同时梳理企业指标管理体系，标准化各类指标定义及统计逻辑，实现指标分析及决策场景落地；通过详尽的指标体系，实时且真实地反映企业的运行状态，将企业运行情况形象化、直观化、具体化。

2.2.5 人才转型

随着数智化转型的不断深入，企业对复合型员工的需求也越来越高，具有优秀的学习能力、能灵活使用新兴数字技术、了解多部门多业务场景的复合型人才，将是未来的大势所趋。

传统企业的信息部门人员，耗费大量时间在已有信息系统的运维上，缺乏对顶层架构设计的思考与关注，着眼点在系统功能，容易出现脱离企业需求和用户场景的问题，对场景的分析不够深入全面；面对数智化浪潮下企业沉淀的大量数据，如何进行采集转换清洗、形成对企业战略决策有用的数据信息是IT人员不得不思考的问题。

传统的财务人员承担的更多的是会计核算职能，囿于账务核算和财务基础作业管理，难以主动承担投融资决策、战略分析等价值活动，难以向业务财务、战略财务转型；财务系统从上世纪90年代左右的电算化时代，发展到20世纪初的ERP时代，再进化到财务共享、财务数智化发展的时代，也要求财务人员不断更新对信息系统和技术流程理念的掌握程度；企业生产经营活动也不断多元化发展，复杂场景下的业财深度融合、一体化协同，财务人员又该如何应对。

企业多元化的发展也必将面临对新业务的探索，但在业务推进过程中充满了不确定性，企业缺乏对战略规划、组织构建和实施关键点都具有实战经验的数智化人才和团队，无法及早识别处理异常情况。

应对措施

加快有经验的数智化人才储备，建立科学的数智化转型机制，在做好财务方面复合型人才引进的基础上，采取调配、培训等多种方式加强现有人员的相关技术能力。

首先，为了吸引、培养及留住人才，可以优化工资体系和绩效考核机制，尽可能让复合型人才的技术能力与薪酬体系相匹配，并确保其有畅通的晋升渠道；

其次，采取企业集中培训和员工自主培训相结合的方式，加快培养员工的数智化思维，并让他们掌握最新的数智化技术；

此外，计划建立企业内部的人员轮岗机制，特别是对信息部门、财务部门与业务部门相关人员的轮岗轮训机制，拓宽部门与专业的界限，也是培养财务数智化人才队伍的必要途径。

03

东软财经云

数智化转型的智慧应用

3.1 “1个核心|6个专业|4个公共”的全球智能财务体系

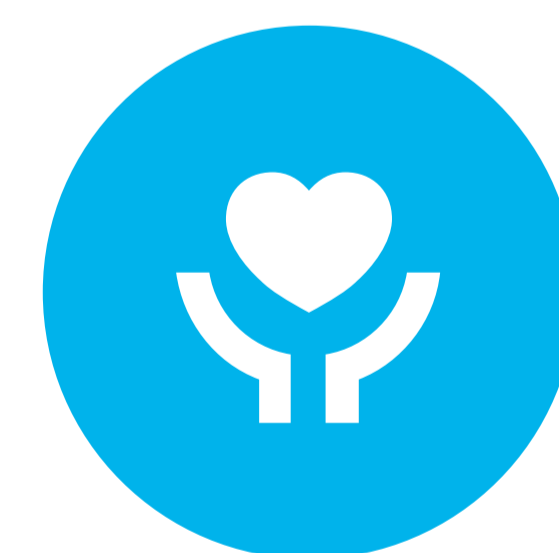


图3-1 “164”全球智能财务体系

财经云产品套件以财务共享运营平台为核心，提供了全球资金管理、全球银企协同、全球报账管理、全球客商协同、全球核算协同、财税管理平台、影像管理平台、电子档案平台、移动应用平台、大数据分析平台、智能客服等一系列的财务智能管理工具。



2001年东软开始涉足集团财务管控领域，通过二十多年项目和业务经验的积累和沉淀，打造出基于集团财务管控的一系列产品套件。



东软财经云在2010年即着眼于财务共享服务领域，并构建相关方案。经营至今，已有一批高质量的客户群体。



2012年东软成功实施了海尔全球财经云平台，以及全球资金管理系统和海外支付工厂项目。



2014年国资委列示海尔集团、宝钢集团、中兴通讯和新华保险四家企业为财务共享中心示范单位。

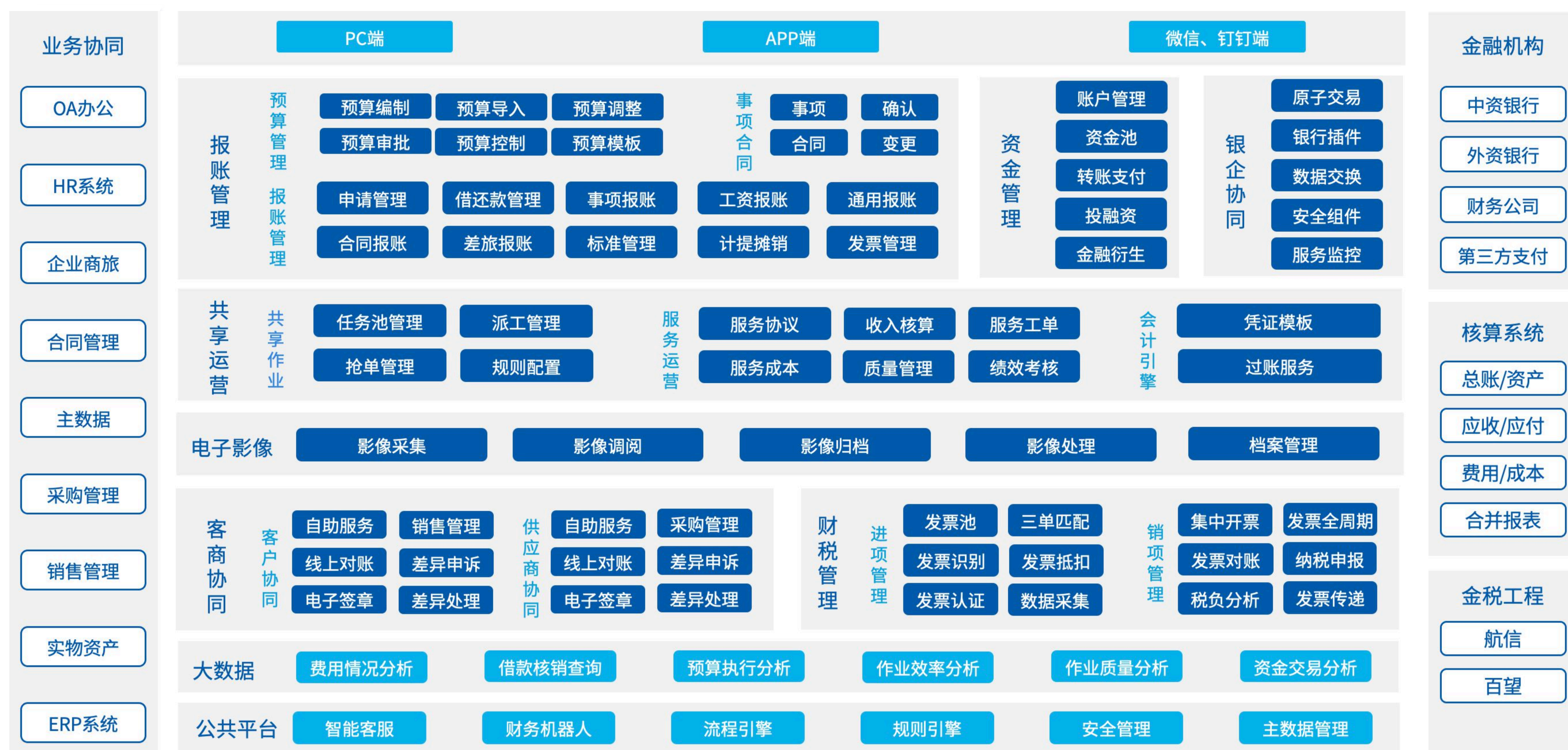


图3-2 东软财经云平台功能架构

价值体现

- 改变分散的财务处理方式，提高管理效率、降低运营成本、增强管控力度、实现透明监管，推动财务管理向集中监管型、决策支持型、价值创造型转变。
- 高效地支持了企业集团（包括全球）资金支付、调拨审批等生产经营活动需要的相关资金流的业务及服务。
- 强化了集团内各单位的资本纽带，优化了集团对内的金融服务以及对外的资本运作。
- 建立并规范支持企业经营的财务管理体系。包括标准化财务业务的处理流程，财务、资金管理政策，集团企业（含全球）分子公司的统一管控等，有效地控制了企业的财务风险以及金融风险，有效地支持了集团企业（包括全球化）经营的战略目标实现。

以上内容为试读版

如需获取全文，请发送邮件到 platform@neusoft.com

或关注微信公众号后台留言获取



财经云公众号平台