



咨询服务

产品手册 | Now, for tomorrow

天职国际会计师事务所（特殊普通合伙）

Diligence, Professional, Commitment, Integrity

天道酬勤 职守笃行

天职国际
bakertilly



天职国际

/全球十大会计服务网络中国区唯一成员所/

Baker Tilly china
Diligence,Professional,Commitment,Integrity

天职国际会计师事务所（特殊普通合伙）（简称天职国际），品牌源自1988年，总部北京，是一家专注于审计鉴证、咨询服务、税务服务、并购融资服务、法务与清算、企业估值的特大型综合性咨询机构

作为我国首批取得证券、期货相关业务资质的全国性专业服务机构，天职国际拥有从事特大型国有企业审计、金融相关审计信息系统审计、司法会计鉴定、境外上市公司审计、军工涉密业务咨询服务、资产评估和房地产评估等多项业务资格

天职国际业务收入始终保持稳步增长，已连续多年在中国注册会计师协会公布的百家事务所排名中位列前十

全所实行“按专业分工设置部门、按地域布局设立分所”“人力资源、执业标准和利益分配完全统一”的高度一体化管理模式，目前在中国内地及香港特别行政区设有近30家分支机构

天职国际共拥有专业人员6000余人，其中注册会计师900多人，拥有ACCA, ACA, CGA, HKCPA及其他境外执业资格的员工百余人，高端会计人才近百人

天职国际是Baker Tilly china（全球十大会计服务网络）在中国地区的唯一成员所，拥有广泛的国际网络资源，为开拓海外市场的中国企业提供全球化专业服务

天职概况

Baker Tilly china

Baker Tilly china
Diligence,Professional,Commitment,Integrity

6000+ 拥有员工

100+ 高端会计人才

300+ 人工智能与IT技术人才

900+ 注册会计师

■ 分支机构

北京、上海、深圳、长沙、合肥、成都、昆明、西安、沈阳、乌鲁木齐、重庆、济南、武汉、南京、广州、株洲、天津、郑州、南昌、杭州、厦门、南宁、九江、上海自贸试验区、香港等23个省市、自治区、特区设有近30家分支机构

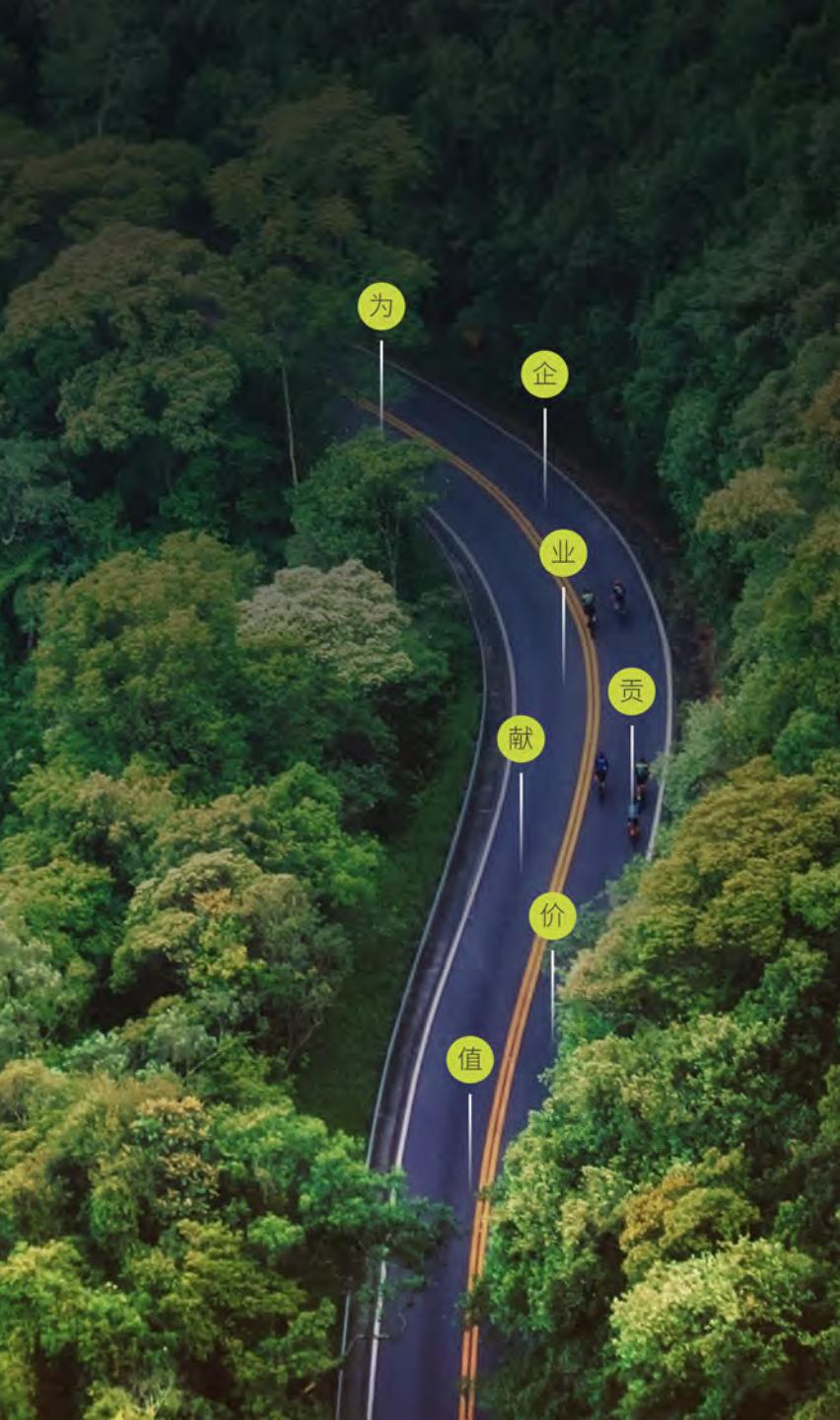


用心服务共同成长

企业发展有方向 战略能生根 运营有体系 落地有保障

天职咨询是天职国际从事企业及政务咨询服务的专业化板块，我们秉承着“用心服务 共同成长”的服务理念，凭借卓越的专业服务，以“为企业贡献价值”为服务准绳，着力提供超越商业需求的更高价值，以“咨询+科技”为服务保障，输出全面、精准、符合客户个性化需求、具有较强可操作性的咨询服务方案，并通过信息化手段促进咨询成果的落地。

随着企业转型升级和竞争格局加剧，各类管理需求不断扩大，我们的服务范围随之延伸，全面覆盖了“以公司战略规划、公司治理及组织变革咨询为引领，以内控与风险咨询、财务与会计咨询、人力资源咨询等为保障管理体系，IT咨询与审计和信息化科技建设为落地保障”，形成围绕战略规划与落地相配套的价值生态服务体系，让企业发展有方向、战略能生根、运营有体系、落地有保障。同时积极响应国家“供给侧改革”号召，设立专职的政务服务团队，致力于推动我国政府治理现代化和财政管理法制化进程。



战略咨询

公司战略规划与编制、专项规划与编制
战略评估与落地体系

企业内控与风险咨询

企业内控建设\优化、企业内控评价
内控、风险、合规三合一体系建设/评价
全面风险管理体系建设、风险预警与监控
专项风险评估/风险管理报告

人力资源咨询

国企人力体制改革、十四五战略落地配套提升、薪酬体系优化与绩效考核体系落地、股权激励/员工持股、中高端财务人才猎头服务（天职财务人）

财务信息化与数字化

财务信息化建设规划、财务数字化转型
财务机器人建设、智能财税平台开发
风险预警平台开发

公司治理与组织变革咨询

公司治理与组织管控、国有企业混合所有制改革
集团管控

财务与会计咨询

会计标准化、财务共享、管理会计报告体系
资金管理（大司库）、全面预算管理
成本管控财务能力评价、财务专项规划

IT审计与咨询

IT合规性鉴证类业务、IT专项内审外包业务
信息化建设全过程跟踪咨询服务、数据治理
数字化审计

政务咨询

预算绩效管理服务、政府内控管理服务
政府财务会计服务、政府债务管理服务
营商环境评估与优化、政务信息化咨询及实施

2021年是“十四五”全面开启之年，“十四五”战略规划如何落地实施、如何针对实施情况进行滚动迭代将是企业领导者及战略、运营等部门必须考虑的头等大事，财务、人力资源、投资等专项规划更需要精细研究以确保整体规划落地。

企业痛点

天职国际战略咨询团队对当下大多数企业集团的通病-“重战略规划、轻战略执行、无战略评价”提出应对方案，形成独特的落地体系。

天职认知

企业需要好的战略，更需要清晰的战略实施路径及其相应的配套保障体系，能够根据战略实施的实际情况进行及时调整和滚动迭代。



公司战略规划与编制

战略分析是战略规划的基础，对于往期战略规划实施情况的回顾与总结是推进未来战略规划编制工作的重要依据，是寻找发展规划规律的重要手段，是提高规划效应、充分发挥发展规划作用的重要途径。

专项规划与编制

战略规划中，围绕“发展”两个关键字展开，确定企业战略定位、产品与业务组合、商业模式以及运营模式，并在企业与业务定位之下，充分结合企业实际进行业务组合设想及分阶段实施计划。

战略评估与落地体系

确定战略规划后，战略管理为引领与牵引：经营计划承接战略明确目标、预算管理资源配置、绩效管理驱动目标为三大支柱体系，配备管控体系、内控体系、财务管理、人力资源管理等配套运营管理体系”的战略型生态管理体系，保障企业战略落地和有效的管控运行，实现战略的闭环式管理。



01 战略

基于内外部现状的判断，为公司未来指引一个明确的方向。

02 预算

通过管理会计的核心理念，进行财务筹划，保障匹配综合计划的实施。

03 规划

对存量业务有效调整，对增量业务科学安排对公司内要素与资源进行有效配置。

04 考核

对计划和预算执行情况进行测量考核和评价包括业绩指标等。

05 计划

战略规划分解落地的行为保障通过筛选形成年度计划清单，加快推进优选项目。

06 激励

对规划中的考核结果进行兑现进发员工动力助推计划预算与规划的完成。

打造现代化法人治理结构 建立符合企业特点的集团管控体系

公司治理与组织变革服务团队可通过公司治理及组织架构设计、集团管控、流程再造/优化、经营管理评价、供应链管理等咨询服务,构建现代化企业管理制度,打造现代化法人治理结构,建立符合企业特点的集团管控体系,协助您实现组织高效、资源整合、企业价值最大化的目标



公司治理与组织管控

完善国有企业董事会决策主体功能和履职能力,优化董事会工作制度与流程。强化监事会职能与专业委员会的建设,建立董事会与党委会、纪委会、监事会、经理层有效协作的机制。制定职业经理人引进、考核、激励与淘汰机制,完善经营层任职管理、业绩管理、晋升管理机制,规范公司治理体系

01

国有企业混合所有制改革

依据国家法律法规,提供公司员工持股、资产重组及引资等方面的专业咨询方案,在资产评估和产权界定完成的基础上,设计核心骨干持股、股权激励等中长期激励方案,搭建引入战略投资者法人公司,完善其法人治理结构,协助指导企业完成混改实施,为实现企业成功上市,奠定基础

02

集团管控

明确集团战略定位与发展思路,设计支持战略实现的组织功能定位方案。搭建集团组织架构及各下属单位组织架构,明晰各组织间的管控关系,规范母子公司管理体系。梳理基于管控关系的关键权责,明晰集团管控重点及方式及各级权限。明确企业经营发展的核心业务流程,保障公司高效运营

03

一个融合，三个导向



01 企业内控建设\优化

- 针对国有企业监管要求和管理特征进行内部控制体系建设，强化国有企业内控建设，积极防范经营风险
- 针对拟IPO企业监管要求和管理特征进行内部控制体系建设，符合企业上市要求、有效改善内控并落地执行
- 针对上市公司监管要求和管理特征进行内部控制体系建设，满足上市公司监管要求，进行内控体系和管理体系有效融合

02 企业内控评价

针对企业监管要求和内部管理需求，以风险为导向开展内部控制评价。推动内部控制体系的不断完善和执行力持续提升，为企业依法合规经营、高效高质量持续稳定发展、中长期规划目标实现提供建议



03 内控、风险、合规”三合一体系建设/评价

针对多部门监管政策和管理一体化发展趋势，开展内控、风险、合规三合一体系建设与评价。内控、风险、合规三合一业务融合及管理融合，并向四位一体、五位一体推进

04 全面风险管理体系建设

针对国有企业和大型民营企业，进行全面风险管理体系建设，使风险管理从理论走向实践，促进企业构建与战略规划目标配套的全面风险管理机制并落地实施

05 风险预警与监控

针对国有企业和大型民营企业，进行单位整体层面和重大专项领域的风险预警管理体系建设与应用（债务违约、投资决策、担保管理等），及跟踪监测风险情况，加强企业风险管理价值提升，科学量化风险、聚焦重点问题、衡量风控业绩

06 专项风险评估/风险管理报告

针对国有企业和大型民营企业，进行专项风险评估，以及专项、年度风险管理报告相关的服务。对专项风险、年度重大风险进行全方位评估，并针对各风险类别进行详细分析，制定有效应对策略和措施，提前做好风险预防



我们运用专业优势和丰富经验，帮助您对企业财务及会计管理状况进行梳理、改进和提高。全面务实的国际化专业服务方案，助您自如应对复杂的财务问题。

我们提供包括管理会计报告体系、会计标准化、财务共享、全面预算管理等咨询服务

01 会计标准化

天职咨询团队能够为客户搭建满足监管要求及内部管理决策需求的会计标准化体系，协助客户以标准化工作为切入点，形成高效、精细的数字化财务数据体系，推动整体财务转型升级

02 管理会计报告体系

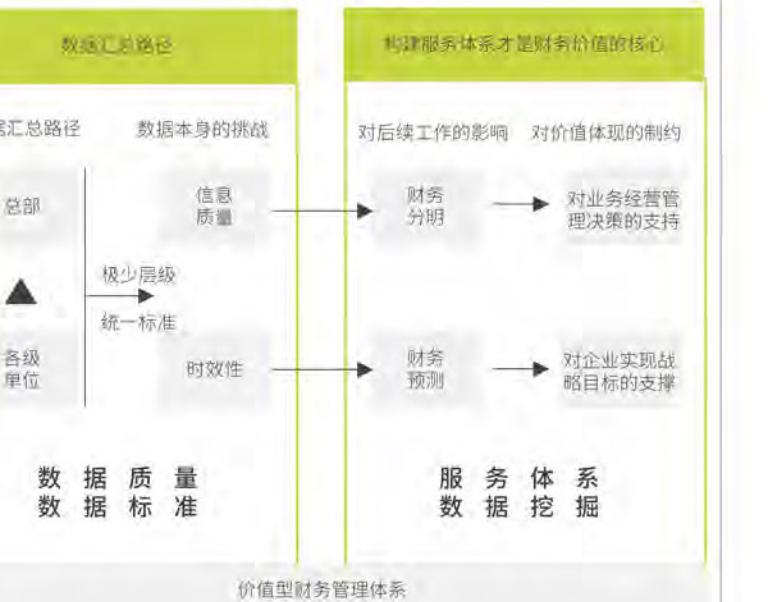
天职咨询团队能够基于符合企业需求的分析维度、方法和展现形式，帮助客户打造多主体、多层次、多维度、多视角的场景化分析分析，并进一步诊断和优化指标体系及对应的底层基础数据质量，帮助客户建立高效、扁平、透明、可视化的数字化分析体系

03 全面预算管理

天职咨询团队从客户预算管理现状出发，提出管理提升建议并制定实施方案，为企业设计支持战略落地和业财融合的预算工具模板和标准，打通全预算管理与业务经营预测的数据联动关系，帮助客户建立一套资源配置型的全面预算管理体系，实现预算管理体系全面升级

04 财务共享

天职咨询团队结合多年来财务共享咨询服务经验和最前沿的发展趋势研究，为客户提供覆盖从总体规划、顶层设计、详细设计、PMO/伴随式支持、运营管理的“全周期”服务，为客户提供落地性最强、效率最高、风险最低、推进最合理有序的支撑服务



05 资金管理（司库）

天职咨询团队借鉴国内外先进实践，基于最新监管要求以及技术变革特点，为客户提供“一揽子”资金管理解决方案，具体服务包括集团资金功能定位、管控模式、组织与权责设置、制度标准和流程设计、资金管理运营模式、资金系统规划及功能需求梳理，相关资金系统实施过程监理或支持等全过程服务，尤其对标世界一流采用当前最先进的资金管理模式——司库提供全集团、全球司库建设与运营咨询与服务

分散管理

集中管理

共享运营



01 货币资金

账户、银行存款、票据、外汇…

04 投资手段

资金结算、资金清算…

02 筹资手段

同业拆借、融资租赁…

05 结算手段

资金结算、资金清算…

03 调度资金

银行授信、内部授信…

06 管理手段

预算执行控制、用款计划
风险管理、辅助决策…

06 成本管控

天职咨询为客户提供包括建立精益成本管控体系，完善成本管理制度、规范成本管理流程、优化成本管理方法，提出成本管控提升点、提出相关系统优化升级建议、落地监理和支持等全方位、全过程服务，从而提升企业成本管理水平，提高资源配置能力

07 财务能力评价

天职咨询结合多年来咨询服务经验和对近年来国内外先进财务管理经验总结出一流财务管理能力具备的“八大特征和四大要素”，可以帮助客户构建一套具有优化升级引导能力财务能力评价体系，协助客户对集团及下属各单位财务管理能力进行系统性评价，并给出具有落地指导性的优化升级建议，帮助客户合理、快速打造一流财务管理体系，提升财务管理能力

08 财务专项规划

系统对财务功能定位、财务管理思路、财务管控模式和组织体系、财务职能发挥（预算、资金、投融资、资产产权、税收、核算等）、业财融合程度、财务信息化智能化提升、财务队伍建设、财务决策支持能力、财务绩效价值等进行全面诊断，以保障单位十四五规划落地、对标世界一流、持续规范提升财务管理水、加强财务价值创造为目标，为企业构建财务管理中长期规划，并落实重点任务和实施路径

财务信息化服务专注为客户提供整体的财务信息化规划设计咨询及信息系统选型实施落地服务。我们将运用业界领先的研发理念和成熟的技术实力，高效地解决客户财务信息化建设需求，评估企业财务信息化现状，规划、设计符合行业特点的财务业务流程、数据标准和指标体系，提出财务数据分析平台建设需求和方案，实现财务管理规范化、财务数据标准化、财务分析多维化，为管理层决策提供数据分析支持。

01 财务信息化建设规划

通过信息技术的应用提升企业财务管理能力，建立规范、高效、稳健的财务管理体系，实现企业业务财务信息一体化、管理职能价值化，提升企业的工作效率和财务管理能力，也形成了企业未来竞争的核心竞争力。

02 财务机器人建设

财务机器人运用结合RPA、OCR、NLP等技术，针对财务的业务内容和流程特点，以自动化替代财务手工操作，辅助财务人员完成交易量大、重复性高、易于标准化的基础业务。

03 智能财税平台开发

智能财税系统是依托信息技术以财务业务流程处理为基础，通过系统建设及运用，实现会计政策的集中管理，并通过核算业务集中处理，实现企业各分支机构会计政策执行的一致性。将形成标准化、流程化、系统化的作业过程，达到核算方法、流程、口径的统一，岗位职责规范、业务操作规范的统一和信息透明，从而实现真正意义上的业财融合。

04 风险预警平台开发

基于历史和当前的财务报表数据，利用风险矩阵模型，设置预警阈值，关键财务指标的危机预警，通过数据的变化规律及趋势同时结合行业值，预警企业的财务风险与经营风险并生成风险预警报告。通过常态化每月收集数据，运算指标结果，及时定位风险，实时反映风险情况，来协助领导层、管理层及时进行风险应对。

05 财务数字化转型

根据国资委关于世界一流企业的具体要求，结合世界一流财务管理能力的八大特征。天职咨询认为，世界一流财务管理体系应具备四大要素，即：一流的愿景目标规划、一流的价值服务体系、一流的财务管控模式、一流的数据治理体系。财务数字化转型的基本路径以建标准、夯基础为基点，以财务共享为抓手，以财务机器人等自动化、智能化为手段，以财务中台服务为目标，全面识别财务活动、打造业务全景图、构建管理会计应用场景，打造世界一流财务管理能力，实现财务管理能力的全面提升。



凭借多年积累的信息系统审计和风险管理咨询经验，我们将为您全面评估企业的信息技术风险，协助您建设和优化风险管理体系，最大限度地降低信息技术风险对业务发展的影响。为您提供适合企业特点的数据治理模型和管控体系，规划数据管理项目及其实施路线，搭建企业数据架构，使其符合行业监管要求，提升企业数据资产价值。

IT合规性验证类业务

信息系统审计全面评价组织的IT治理情况、客观评价信息系统及其全生命周期管理水平，保证数据真实性、完整性、可靠性，满足社会和行业监管的要求，提高组织信息化风险控制能力。

数据治理

数字化时代，企业数字资产就是生产力，通过数据治理咨询梳理，为企业搭建数据管控体系，建立数据标准，统一数据口径，提高数据质量。采用了大数据的技术手段建设系统平台，将数据落地到应用层，形成有价值的信息以支持企业的经营决策。

IT专项内审外包业务

伴随数字化转型浪潮，风险管理与IT治理同时受到广泛重视。天职国际凭借多年的项目经验以及业内最佳实践，为客户提供优质的IT相关内部审计服务，协助内部审计部门制订内部审计方法和框架，并根据客户实际要求进行各类内部审计。如：协助企业建立IT风险体系，制订IT风险策略，优化企业IT风险评估体系等，通过高效的IT治理为企业数字化转型保驾护航。



信息化建设全过程跟踪咨询服务

信息系统实施全过程跟踪审计及后评价，目的是通过信息系统立项、需求定义、可行性研究、实施过程、监督管理、验收管理、运行管理等生命周期各环节的风险评估管理，保证信息系统的开发质量。通过项目后评价，对项目建设目的、实施过程、项目效益效果等方面进行客观分析与评价，总结经验教训，优化改进，提升信息化管理水平。



数字化审计

01 数据分析模型

运用审计工具分析数据，提高组织信息化风险控制能力，满足社会和行业监管需求，科学的建模方法提炼隐藏在数据背后的信息，总结数据间的数据间的内在规律，提高决策效率。

02 企业业务数据

根据监管行业要求、法律法规建立审计模型
根据业务处理逻辑、数据勾稽关系建立审计数据分析模型

02 数字化审计平台

SQL、SPSS、ACL、Python、R等
天职国际开发设计的审计脚本

04 数据审计工具

总体分析法、系统研究法、疑点发现法

01 研究方向

专注为企业战略落地及实现提供有力支撑的人力资源管理提升

- 国企人力体系改革（三项制度、薪酬总额、任期契约制等）
- 中长期激励论证及落地方案（IPO股权激励、国企员工持股/股权激励等）
- 薪酬激励成本有效性提升（体系优化、结构调整等）
- 基于战略规划的绩效考核体系提升
- 人力资源管理信息化等领域

02 研究成果

研究开发了包括人力资源管理通用服务产品、国企人事改革系列产品、中长期激励（员工持股/股权激励）系列产品、薪酬激励体系提升系列产品、战略绩效考核体系辅导系列产品、人力资源共享服务系列产品、薪酬绩效专项审计及精算产品等众多业务，逐渐形成了具有知识库、专家、企业、人才四大维度的独特优势。我们有信心，为客户提供符合要求、高质量的产品和服务。



国企人力体系改革

天职咨询在“三项制度改革”、薪酬总额及配套分配、任期契约制、职业经理人及薪酬市场化、绩效考核落地等方面具有丰富的经验，能够帮助企业顺利完成改革提升与衔接过渡。

十四五战略落地配套提升

在十四五规划及落地方面，天职咨询通过管控模式与组织架构梳理、组织内各单元与部门职责提升、岗位职责与编制设置与优化、薪酬体系配套改革、战略目标与绩效考核一致化辅导等方面服务，在人力资源管方面实现对十四五规划的全面支撑，为实现公司的全面发展奠定基础。

薪酬体系优化与绩效考核体系落地

天职咨询通过不断的实践与研究，对于薪酬总额与战略规划的一致性、薪酬体系激励的有效性、薪酬成本的合理规划与优化、内外部薪酬水平的公平性确定、薪酬结构和有效搭建、与考核体系的有效衔接、与中长期激励的合理搭配等方面均积累了丰富的经验。

通过对近百家企业的调研分析，天职咨询可提供针对公司战略目标与绩效考核体系脱节、绩效考核流于形式等问题进行了专题研究，在绩效管理现状评价与诊断、绩效考核制度建设、0到1阶段推动绩效考核体系实施、战略目标解码与拆解、中层管理人员绩效考核能力提升、全面强化战略绩效体系等方面可提供全方位、系统化、可持续的辅导服务。

股权激励/员工持股

在股权激励/员工持股方面，在方案设计过程中对于在激励过程中可能出现的不患寡而患不均、激励过度或激励不足、国资监管要求、对IPO的影响及证券交易监管要求、与资本市场规划的一致性规划、与战略投资规划的合理衔接、股份支付费用规划与测算、股权流失防范等方面在拟IPO及已上市公司均积累了丰富的经验。

中高端财务人才猎头服务（天职财务人）

天职咨询猎头服务团队依托天职国际在财务、咨询服务领域的充足资源，聚焦企业财务、尽调投资、法务、内控风险、人力资源等专业领域提供猎头服务。通过对候选人领导力、全局观、个人综合素质等软性能力全方面深层次的考察，为企业提供最适合的管理人才。

01

02

03

04

05

推动中国政府 治理现代化和财政管理法制化进程

天职咨询积极响应国家“供给侧改革”号召，设立专职的政务服务团队，分布于全国各主要省市。依托自身丰富的财政预算咨询、财务会计咨询经验及卓越的内控与风险管理能力，我们专注于为各级财政部门和行政事业单位提供预算评审与绩效评价、内部控制与风险管理、政府会计与审计、政府性债务、事业单位改制、政务信息化、政府经济顾问等领域的专业咨询及培训服务，致力于推动我国政府治理现代化和财政管理法制化进程。



政府债务管理服务

天职咨询在地方政府发行专项债券过程中，可以提供项目遴选、专项债券实施方案编制、专项债券实施方案评价、专项债券第三方审计、债务资金绩效评价、债务风险评估和预警等专业服务。同时，也可以为地方政府在地方融资平台公司转型过程中提供专业的咨询服务。

政府内控管理服务

天职咨询作为国内最早研究并实践政府内控咨询业务的专业机构，能为各级财政部门和行政事业单位提供内控课题研究、内控体系建设、内控体系评价、内控专项检查、内控风险评估、内控信息化建设和内控常年顾问等全方位服务。

预算绩效管理服务

天职咨询发挥自身在政策研究、财务分析和财政管理领域的实践特长，致力于为各级人大、财政部门和预算单位提供全面预算绩效管理第三方服务。

政府财务会计服务

天职咨询充分利用自身在会计审计领域的深入研究，以及在收支审计和专项审计领域的长期实践，积极为各单位提供会计准则制度培训、会计核算体系设计、部门及综合财报编制、财务收支审计、专项资金审计、经济责任审计等各类会计审计服务。

6

政务信息化咨询及实施

天职咨询凭借多年来在行政事业单位的经验可为各单位提供信息系统实施方案的设计咨询服务，基于对单位外部政策内涵与内部管理痛点的深刻理解，可以为单位提供涵盖预算、绩效、项目等各模块及集成化的应用系统定制开发服务。

营商环境评估与优化

天职咨询营商环境研究团队始终秉持全面、系统、客观反映各经济区域（行业）真实营商环境的研究模式，协助承担营商环境评估与优化工作的牵头或责任部门实现有方向、有抓手、有成效的优化营商环境改革。为省、市、区各级部门及公共事业单位（如水电煤、公共交通等）提供营商环境的指标设计、数据采集、数据分析、问题诊断、对标分析、策略输出等全流程闭环服务。



服务网络

Service Network

Baker Tilly china
Diligence,Professional,Commitment,Integrity

服务网络遍布全国主要省市，目前在华北地区的北京、天津，华东地区的上海、杭州、南京、济南、合肥、南昌、厦门，华南地区的广州、深圳、南宁，华中地区的长沙、武汉、郑州、株洲，东北地区的沈阳，西北地区的西安、乌鲁木齐，西南地区的重庆、成都、昆明、贵阳等城市的分支机构设有专职服务团队，凭借内部自上而下的一体化垂直管理模式，共同为客户提供高品质、高标准、规范化专业服务



天职有道

Now for tomorrow

Baker Tilly china
Diligence,Professional,Commitment,Integrity

坚守诚信；己所不欲，勿施于人；未听取正反双方意见，不妄下断语；保护不在场的人；高调做事，低调做人；外柔内刚，诚恳但立场坚定；态度积极，保持幽默；别怕犯错误，怕的是不能吸取教训；协助属下成功；多请教别人；计划好明天；生活与工作有条不紊；爱自己、爱家人、爱生活、爱工作

核心理念 天道酬勤 职守笃行

发展战略 规范化 集团化 国际化

行动口号 开诚立信 务实求真 廉洁协作 勤奋严谨

企业愿景 团队一流 专业一流 服务一流 社会尊敬

价值观 社会、员工、客户、合伙人四方和谐

团队氛围 简单 透明 平和 宽容





天职国际会计师事务所 (特殊普通合伙)

北京市海淀区车公庄西路19号外文文化创意园12号楼
T: +86-10-88827799 F: +86-10-88018737

www.tzcpa.com

www.bakertilly.cn