pwc 普华永道

为国出力
普实有华

普华永道国有基金
高质量发展提效创效服务

国有基金作为构建现代产业体系的重要力量，正走向安全、专业、高效的高质量发展道路

国有基金迎来快速发展，政府引导基金规模近创下历史新高，国有资本成为私募股权基金的重要资金来源。

国有基金致力于推动科技创新、转型升级、培育“专精特新”和发展战略性新兴产业。

国有基金监督管理制度逐步完善，募、投、管、退各环节加快畅通，基金管理迈向专业化、市场化发展。

普华永道为国有基金构建高质量发展提效创效服务体系

视角		关注的问题	我们的解决方案	
主管部门		基金发挥作用不理想、效率不高，难以实现主管部门的预期效果	基金绩效考核评价	
出资人		基金投资管理信息掌握不充分、不及时，投资回报和投资风险等关键数据难以持续获取	基金投资管理数字化系统	
		如何及时防范投资出险，避免风险一再发生	基金风险专项检查	
基金管理机构	募集	募资难，经验不足，市场化资金的条件苛刻	基金推介服务	基金创设常顾服务
	投资	投资项目质量不高，投资方向不清晰，对新赛道不熟悉	基于产业链图谱的业务架构规划	
		如何规避重大决策失误	投资决策优化	投资管理的数字化
	管理	管理职能和管理基础薄弱，管理成本高	管理体系建设与优化	投后管理的数字化与智能化
			基金财税服务	子基金遴选尽调与绩效评价
		境外项目管理手段有限	境外业务战略与财税优化	
	退出	项目表现不佳，退出困难	风险项目梳理、处置，份额转让	
	合规	如何有效避免合规风险	风险合规自查	

目录

基金主管部门视角 04

基金出资人视角 08

基金管理机构视角 13

服务案例和团队 31

一体化的服务团队 44

联系我们 45

基金主管部门视角

普华永道提供专业化基金绩效考核评价，帮助主管部门全面深入摸底基金目标实现成效

重点关注议题	我们的解决方案	成效

基金发挥作用不理想、效率不高，难以实现主管部门的预期效果

- “返投”完不成，产业引入和基金撬动产业发展的政策效果不显著
- 实缴到位不足，部分子基金未能完成募资，影响母基金出资效率
- 资金闲置，使用效率底下
- 投资方向、投资进度未完成政府主管部门的投资目标

基金绩效考核评价

从政策效益、经济效益、社会效益、投资运营、管理规范等多维度构建绩效评价指标体系，审视判断各环节问题对基金资金使用绩效带来的影响，围绕绩效目标达成偏离情况，分析评价资金使用效能。

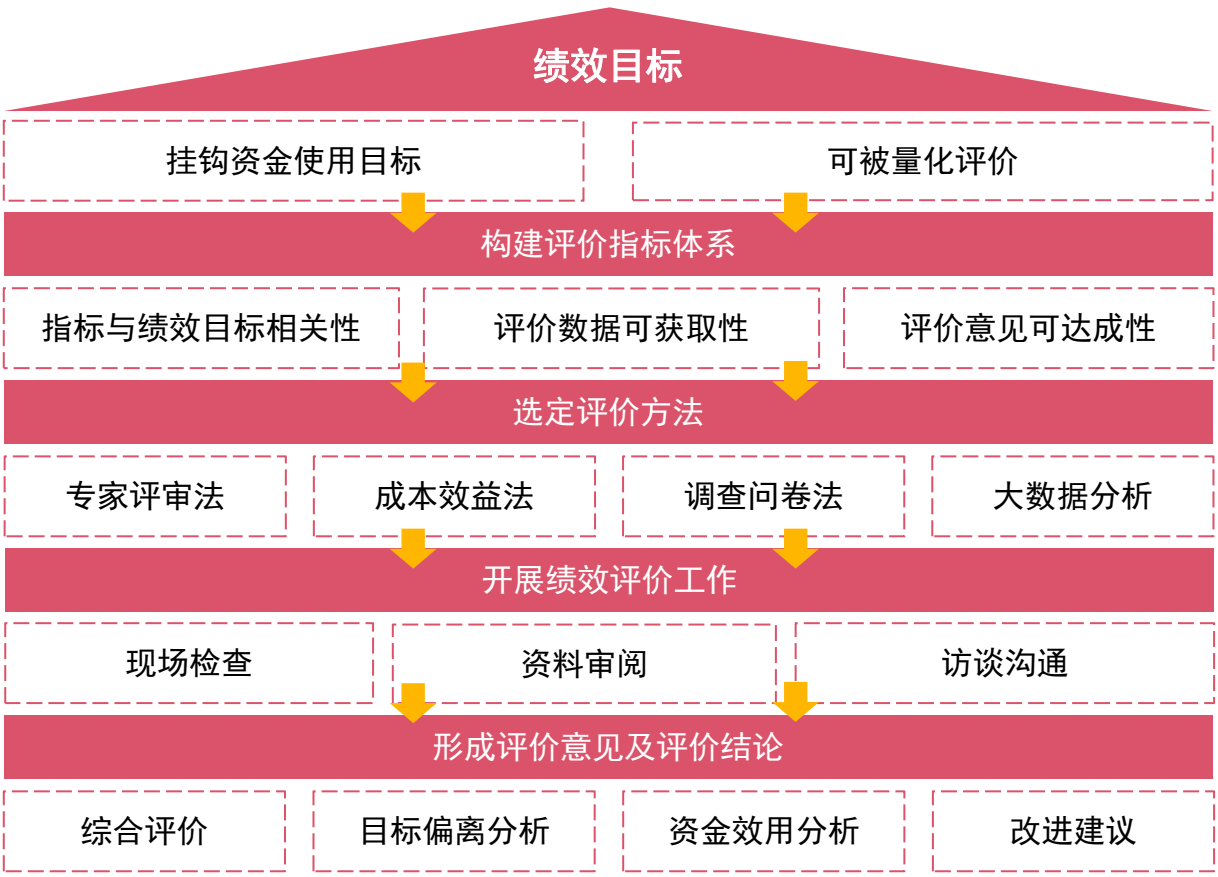
反映当前运营情况与实现效益情况，找准问题原因，及时进行调整与优化，完善日常管理机制，提升基金运营绩效，实现基金预期政策效果。

对标国内其他先进地区政府引导基金管理情况，总结优秀实践，进一步优化完善管理办法，提升管理人积极性和履职情况，为产业投资营造更好的环境。

以评促优，以评促改，提升政策落实和资金使用效率，推动基金绩效目标实现，充分发挥引领产业发展的功能。

绩效实现导向的基金评价体系

审视判断各环节问题对资金使用绩效带来的影响，围绕绩效目标达成偏离情况，分析评价资金使用的“好与坏”、“优与劣”，明确哪些方面为资金效用发挥造成了阻碍，哪些方面可以在现有基础上做得更好，紧扣资金效果效用的目标。



6个	16个	40余个	14个
评价维度	二级指标	三级指标库	关注重点

绩效评价指标

关注重点	• 是否符合基金规定的重点领域投向要求，重点项目支持力度 • 基金返投的完成情况 • 撬动非国资或非本地国资的情况	• 资金闲置，存在长期结余资金未进行投资 • 投资收益实现情况，现金回报（DPI）	• 母基金对子基金，子基金对被投企业是否有效赋能
二级指标	• 投向引导 • 返投成效 • 引入资本	• 投资效益 • 资金使用效益	• 被投企业运营 • 科创贡献 • 增值服务
一级指标	**1. 政策效益**	**2. 经济效益**	**3. 社会效益**
一级指标	**4. 投资运营**	**5. 管理规范**	**6. 其他维度**
二级指标	• 投资进度 • 投资项目质量 • 履职效率	• 制度及决策程序规范 • 财务管理规范 • 监管信息和能力建设	• 加分项 • 扣分项
关注重点	• 母基金实缴出资的速度 • 被投项目获得新一轮融资情况 • 子基金遴选落地转化率	• 制度的健全性及内部的投决程序规范性 • 管理费计提 • 基金估值 • 穿透式管理及信息系统建设	• 重大任务完成及重点产业招引

基金出资人视角

普华永道提供投资管理数字化与风险专项检查服务，帮助出资人实现穿透式管理与风险防控

重点关注议题	我们的解决方案	成效
基金投资管理信息掌握不充分、不及时，投资回报和投资风险等关键数据难以持续获取 • 母基金，子基金，被投企业三层的经营情况、财务情况散落，未有统一视角进行管理	**基金投资管理数字化系统** • 通过数字化工具，规范母基金、子基金、被投企业的数据输入，并整合成360度基金管理视图	 实现对基金的穿透式管理
如何及时防范投资出险，避免风险一再发生 • 项目投资全过程跟踪不足 • 投资过程的关键控制薄弱甚至缺失	**基金风险专项检查** • 协助构建基金投资全过程管理制度 • 实施投资专项检查 • 建立长期跟踪机制，持续优化投资管理	 揭示风险，推动整改和及时化解风险

普华永道DSAI数字化投管平台—落地普华永道知识体系与经验总结的解决方案

普华永道DSAI投管系统依托于**普华永道知识体系和经验总结**在系统中**落地**，结合普华永道的投资并购领域相关的咨询经验，将募投管退流程进行很好的衔接，并提供过程中的相关**专业服务**，避免在采购了投资管理软件后实际使用中遇到的各种阻碍和瓶颈。

标准产品可配置性和灵活性

- 结合普华在交易领域的经验优势，提供“**产品+专业服务及配套咨询**”的一站式解决方案
- 通过低代码解决方案实现流和功能的灵活定义和调整

我们秉持 “实施即咨询 (IaaC)，产品加专业服务 (SwaS)”的产品服务理念，力求站在客户视角，结合普华永道庞大的专业服务网络，为客户提供一站式的解决方案。

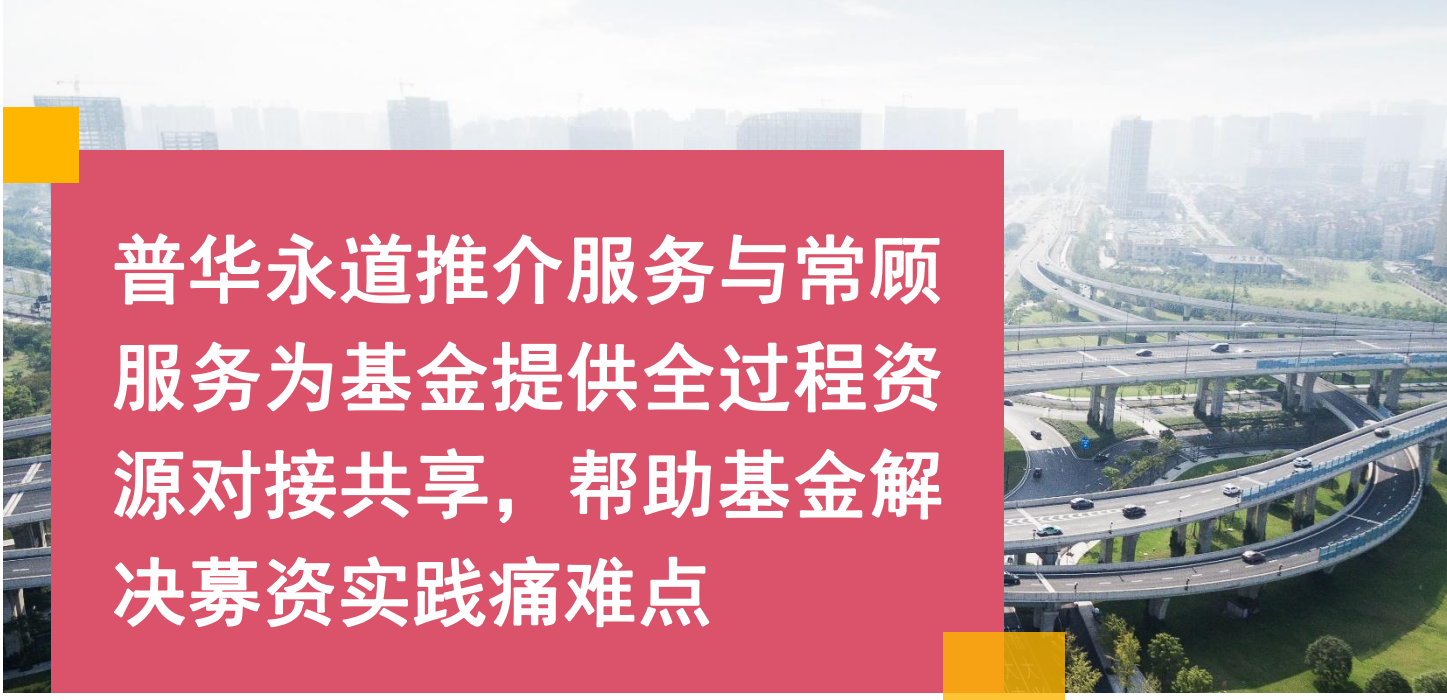
平台特色：三层产品及服务架构模型

基金风险专项检查工作框架

支持国资监管机构、国有资本投资公司及国企集团对基金进行全面的风险专项检查，推动问题整改与制度完善，防范化解风险

	政府引导基金常见风险	基金管理公司常见风险	直接投资常见风险
募集资金环节的风险	• 投资者适当性不匹配风险 • 合作协议条款缔约不当风险 • 出资比例不当风险 • 子基金遴选落地转化风险	• 出资人适格性风险 • 资金持续募集风险 • 不当担保风险	• 出资到位不足风险
投资环节的风险	• 政府规定投向回报率低风险 • 项目质量风险 • 尽职调查风险	• 投资协议风险分担条款设置不当 • 投资行为利益输送风险	• 项目估值偏离风险 • 项目质量风险 • 尽职调查不足风险
投后管理环节的风险	• 基金资金管理风险 • 现金回报（DPI）低 • 管理费不合规计提风险	• 基金财产混同运作风险 • 风控独立性风险	• 股权稀释风险 • 投资项目借款和担保风险 • 派驻人员管理风险 • 项目实控人风险
项目退出环节的风险	• 资产保全风险 • 收益分配不当风险 • 项目退出流动性不足风险	• 项目退出机制设定风险	• 资产保全风险

基金管理机构视角



普华永道推介服务与常顾服务为基金提供全过程资源对接共享，帮助基金解决募资实践痛难点

重点关注议题	我们的解决方案	成效
募资难，经验不足，市场化资金的条件苛刻 • 市场化资金对国有基金管理人不甚了解，双方缺乏沟通渠道 • 初设阶段团队人员及经验均有所欠缺，但由于招聘指标不足等原因，短期内无法增招正式员工 • 境外缺乏历史业绩（历史业绩不好或者尚未开展规模化运营）、对外资要求不够熟悉，募资困难	**基金推介服务** • 结合市场经验、协助管理人梳理推介手册 • 融合事务所内部各条线信息及资源，协助资金供需双方对接，帮助对话境外资本	拓展行业资源、促进募资、提升基金规模和管理费收入，增强境外募资能力。
	基金创设常顾服务 • 协助招募相关专业背景人才 • 视管理层需求，借调优秀团队成员协助相关工作，到期调回或留用 • 协助基金进行行业监管沟通	与优秀机构/团队合作，最直接的接触优秀做法、快速累积行业知识；解决初设过程中的团队建设等问题。

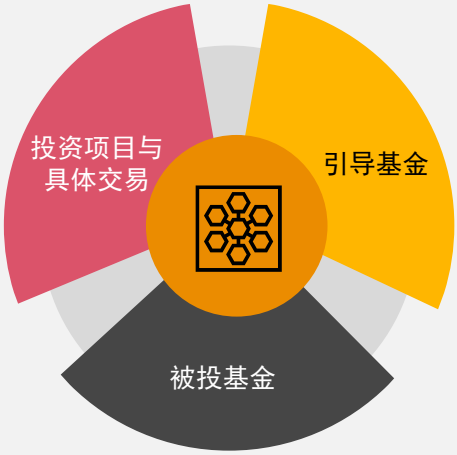
基金推介一站式服务

私募股权行业是普华永道的战略重点。普华永道整合了审计、税务、咨询等各相关专业领域的优势资源，使我们能够全方位服务于私募股权基金，协助客户拓展行业资源。

普华永道充分利用私募股权行业经验，针对引导基金、子基金和被投资企业以及投资交易的各个环节中所面对的挑战，提供一整套综合解决方案。

我们的客户可以更高效地与普华永道全球网络经验及专业知识广泛地对接，获得“普华永道式”的专业服务体验，并最终实现其发展目标。

“One-Firm PE”战略，整合的团队能够为贵基金的发展提供全方面的咨询、税务和鉴证服务。



引导基金

协助供需双方资源对接，加强品牌影响力，实现资源互补。

被投基金

协助目标基金整理资源优势，梳理推介手册，对接合作机构，促进募资，提升基金规模。

投资项目与具体交易

- 协助标的企业进行资源整合
- 及时识别项目风险，规划退出路径

基金创设常顾服务

后台外包服务

我们为众多国内知名私募股权投资基金提供后台外包服务，客户群体涵盖四大资产管理公司的PE平台、国内知名基金公司、保险公司和券商系PE平台等。

我们为私募股权投资管理公司和基金提供全流程的后台外包服务，从初始财税体系建立，到日常后台外包服务，包括会计、报表、财务分析、出纳、税务申报、发票、薪酬、其他申报等。此外，我们还为客户提供基金运营服务，如管理费的计算、提款/分配的计算和通知书的发放、资本账户的维护等。

借调服务

为初创基金提供人员借调服务，协助相关单位的日常工作。

行业监管沟通

与行业监管机构进行深度合作，参与行业相关规章制度的制定，参与各类监管研讨会，撰写相关规章条文并提交监管部门修改，并组织意见征询和联审会议，推动资管行业服务平台的建设和相关行业协会的成立。

业务架构、决策体系、数字化平台支持基金精准投资，科学决策

重点关注议题	我们的解决方案	成效
投资项目质量不高，投资方向不清晰，对新赛道不熟悉 • 投资赛道方向不清晰，全局规划不够完善 • 投资项目之间合作较少，未形成生态效应	**基于产业链图谱的业务架构规划** 围绕国有基金投向的产业领域，识别产业链上下游企业，构建产业链图谱，一是识别产业高潜企业，二是促进产业链生态企业的合作，三是发现投资无人区。	投资更加精准，更有效地推动项目上会
如何规避重大决策失误 • 风险评估不充分 • 决策依据不充足 • 投资流程不完善	**投资决策优化** • 风险评审指标清单化 • 构建专业化风险评审机制 • 信息化固化风控合规要求，关键控制自动化、审批、文档可追溯 **投资决策优化** • 利用内外部数据，建立风险指标体系，系统及时识别预警风险 • 建立GP画像，LP画像，被投企业画像，从业务拓展，财务，公司管理，投资历史及偏好等多维度展示合作对象经营情况	提升决策的科学性及合理性

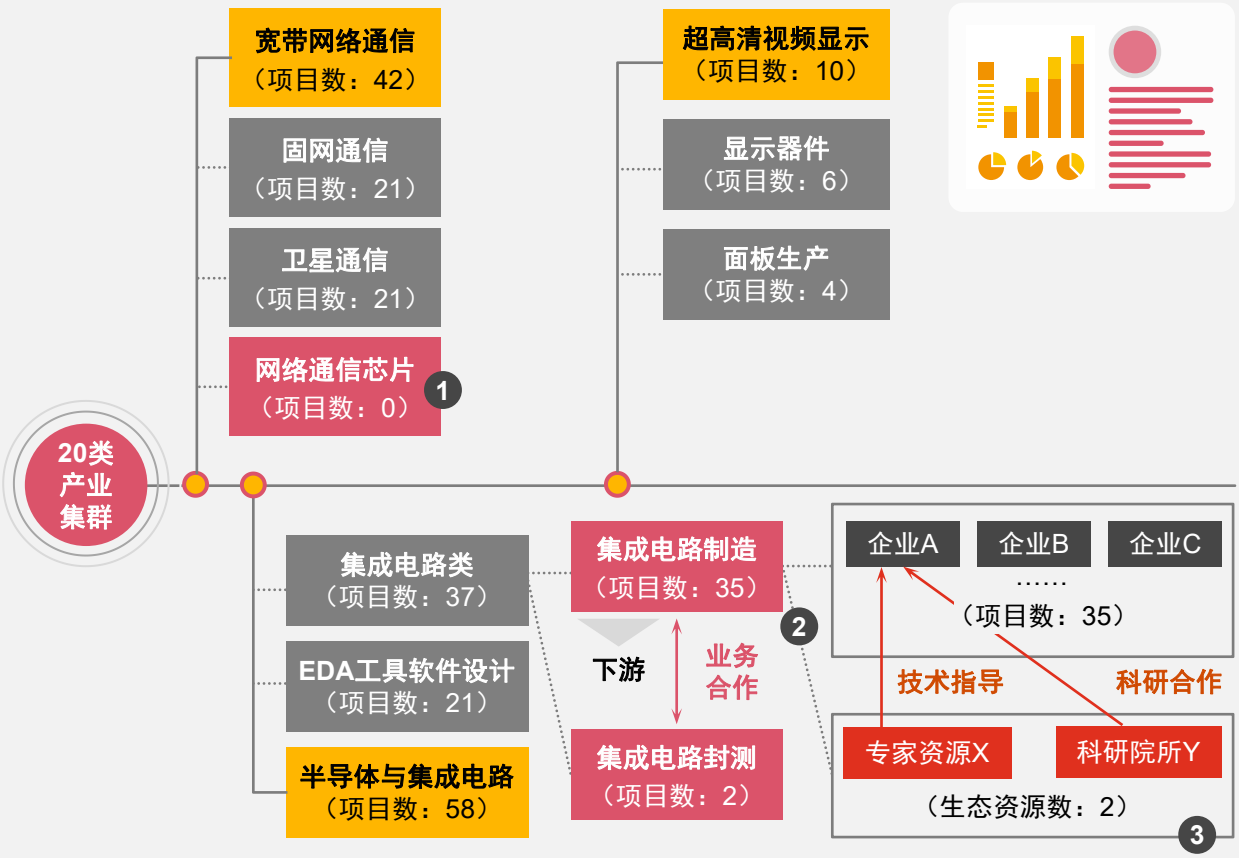
基于产业链图谱的业务架构规划

利用PwC的行业实践，建立产业链图谱，有效识别项目机会，补充投资版图

根据项目标签，形成产业图谱，可视化产业链构成

1. 了解“投放无人区”，更好发挥产业引导作用
2. 了解项目上下游企业，发现可互相产生协同的项目，实现更精准和高效的赋能
3. 了解当前资源布局，针对性地引入产业伙伴提供赋能

产业链图谱



投资决策体系优化

清单化、工具化	内外部专家制	信息化
风险评审指标清单化： 根据投资经验、投后管理风险事件沉淀等，总结形成投前风险评审指标清单，分为通用类和行业类，帮助投资团队、风控、财务团队对项目进行风险评估与分析，全面支撑决策。	**构建专业化决策机制：** 完善专家库及专家评审机制，内部形成“内部专家”，通过机制优化，保障投资团队、投后团队、产业运营团队、财务、法务、风控、人力等各部门在投资阶段应充分发挥专业价值。	**投资流程及要求信息化支撑：** 信息化固化风控合规要求，关键控制自动化、对于审批、文档自动归档，可追溯、可备查，有效保障流程合规，管控提效。

- 企业投资经验的沉淀与价值释放
- 行业经验及资源的充分利用
- 把控核心风险的抓手，赋能团队的工具
- 促进投前投后一体化、产投协同的落实
- 信息化手段强化要求，提高效率

投资管理数字化：充分利用数字化手段，提升投资决策现代化水平

科技赋能业务全生命周期运营，实现业务全流程自动化、标准化、智能化管理

投前	• **流程线上化** • **完善投资决策风控机制**	尽调事项及任务安排自动化管理	项目考评表模板自动生成	投资决策全流程线上审批
投中	• **数据标准化** • **提升业务运营规范性**	基金运营数据标准化管理	投资项目信息标准化管理	投资账户信息统一管理
	• **财务智能化** • **提升运营效率**	缴款通知批量自动生成	多投资人Waterfall分配一键计算	分配通知批量自动生成
投后	• **智能分析监控** • **提升投后管理水评**	投资持仓数据动态监控	投资人、基金、项目业绩自动计算	智能化生成投资分析报告

精益化、数字化完善管理职能，丰富管理手段，提升管理效率，降低管理成本

重点关注议题

管理职能和管理基础薄弱，管理成本高

- 被投企业/子基金数据收不上来、不及时、不准确，分析流于形式
- 指标数据要的急、口径多，数据收集、梳理、统计分析效率低
- 风险识别不到、想管缺乏抓手、出险无法应对
- 表现不及预期、监管格外关注
- 子基金管理人遴选经验不足，无法有效识别优秀管理人，合同条款未能充分体现投资人诉求
- 税人员专业水平有待提高

境外项目管理手段有限

- 境外人手不足，无法对境外项目执行严格管理，可能存在操作风险，引发投资失败

我们的解决方案	成效
管理体系建设与优化 • 以风险为导向，聚焦核心风险，优化落入制度流程可实现常态化管控的关键控制，确保风险在控、受控 • 借助内部控制体系，全面促进组织、权责、制度、流程等管理要素的全面提升，并持续迭代升级 • 基于全面流程梳理和固化，将关键流程节点的责任落实到对应的岗位和人员，并借助宣贯促进全员入心入行 • 调整优化事前、事中、事后控制结构，在防控风险和运作效率之间取得合理平衡，促进企业提质增效 **投后管理的数字化与智能化** • 对标一流机构，落地投管数字化体系 • 精细投后分析，落实业财一体化管理 • 灵活技术应用， 适配智能化场景 **子基金遴选尽调与绩效评价** • 结合行业经验，协助制定遴选标准，对合同条款提出建议 **基金财税服务** • 财税培训 • 历史账务梳理及专项检查 • 税务健康度检查 • 专业人才借调	提升管理效率，降低管理成本
境外业务战略与财税优化 • 境外项目审计或专项检查 • 境外项目构架梳理，识别税务风险	夯实境外项目管理，增强监管力度

管理体系建设与优化

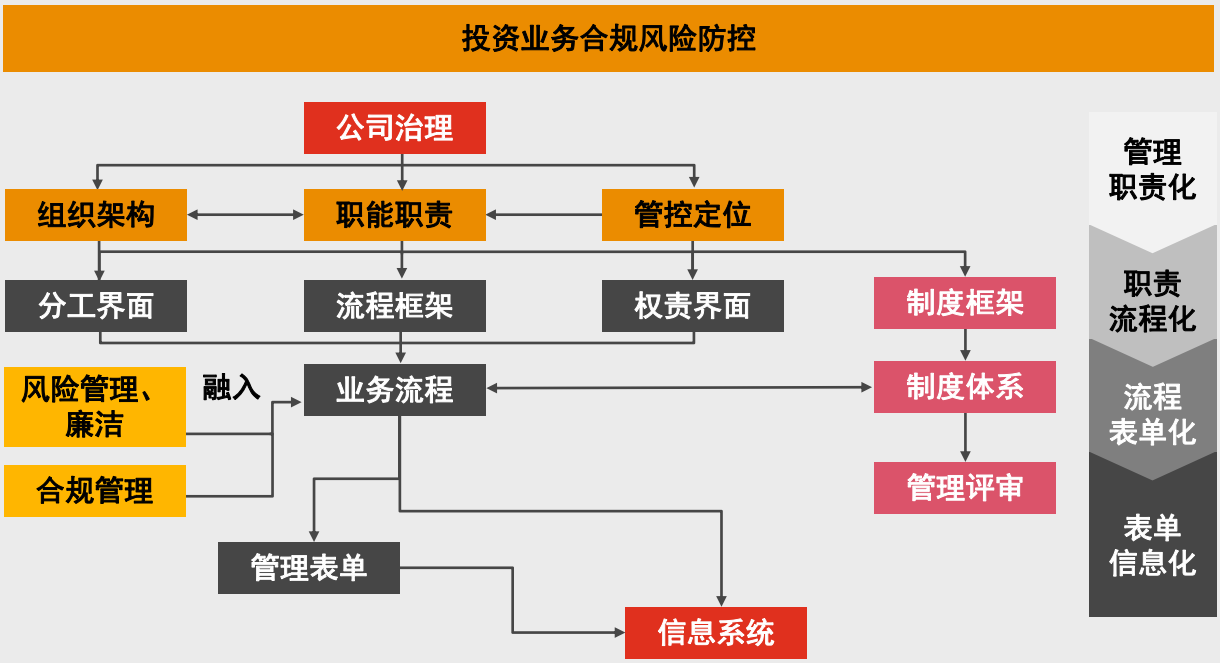
把投资业务合规风险与企业内部管理进行深度融合，兼顾安全与发展，推动基础管理体系的优化和升级

投资业务合规风险防控

投前风控：AB角平行推进，阳光决策，全员参与，票决制，强制跟投等

投后风控：定期报告，重大事项报告，项目例会，现场检查，法律诉讼等

合规风险：随着国家对于国有资本监管理解的深入，国家治理的不断完善，依法治国延伸到依法治企，体系规范性和执行有效性的违规成本空前提高



投后管理数字化与智能化

专题1

对标一流机构，落地投管数字化体系

对标国内、国外机构，对其数字化建设模式、 规划蓝图、应用场景、系统应用、数据治理体系等进行总结分析，结合客户自身发展方向、管理与业务特点，进行**针对性借鉴，**形成以用户为中心的数字化规划蓝图与路径、用户需求说明、场景功能设计、数据标准，并落地数字化解决方案。

专题2

精细投后分析，落实业财一体化管理

剖析投资人、股东、监管方、决策层等**多视角诉求**，根据管理与业务分析需要，形成投后**分析指标体系，**对于估值变动、收益预测、落地返投、产业协同、风险落实等进行分析与评价，支撑投资决策；并通过基金业、财体系的梳理，进行口径匹配，数据联动，**促进业财一体化融合。**

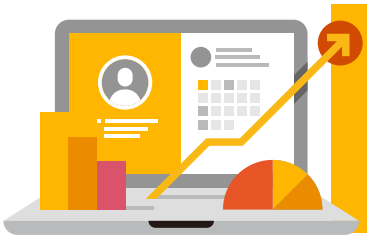
专题3

灵活技术应用， 适配智能化场景

以投资管理、基金运营**具体场景出发，**积极拥抱新技术，**了解国内、国外**最新技术趋势及应用场景，**匹配**私募股权基金投资特点，灵活运用技术手段，适配具体场景的**智能化应用探索与落地，**促进科技赋能提效。

流程平均提效 **12%**	自动化日常运营及披露报表 **10**余套	企业内部文档分享，阅读 **1000** 人次/年	AIGC等新技术应用，助力标的锁定 **2-3**个/年	投资关键文档 **全部**自动分类归集，内、外部监管要点 **全覆盖**
释放人工平均 **200**小时/年	自动化监测核心业务指标 **16**个		协助行业分析 **1000**篇	

子基金遴选尽调与绩效评价



我们结合多年沉淀的行业经验，协助引导基金发掘优秀子基金管理人，为股权投资基金行业发展贡献力量。

投前尽调

- 根据目标基金的财务报表、合同和交易记录等，识别并评估其财务健康状况、合规性和潜在风险
- 以独立、客观的视角进行调查和分析，有助于确保提供准确、公正的评估结果
- 及时发现目标基金存在的潜在风险，为客户提供可行的解决方案，帮助客户作出决策

投后评价

- 协助引导基金制定符合市场规律并同时满足内部管理办法的评价指标
- 根据绩效考核评价管理办法及指标对子基金当年运营情况进行检查
- 将工作结果形成结果及分析报告，协助引导基金进行内部管理

基金财税服务

我们协助基金及基金管理人建立估值体系，包括制度、子基金分层、公允价值评估方法决策树和内部控制流程等；

我们协助基金管理人了解会计准则和法规要求的变更，涉及财务、系统、流程、税务等方面，为基金提出适合实际状况的建议。

投资、会计及估值制度能力建设咨询

在提供后台外包服务的同时，我们也为很多客户提供财务流程的梳理和审阅服务，包括对募投管退各阶段基金全流程的财务事项和会计处理进行梳理和审阅；编写会计核算手册，形成统一合规的会计处理指引；完善财务管理制度，规范财务工作；对团队进行相关培训等。

财务流程梳理和审阅

风险项目梳理、处置与份额转让服务，帮助基金管理机构更好地实现项目退出

重点关注议题	我们的解决方案	成效
项目表现不佳，退出困难 • 基金已过退出期，仍有项目未能如期退出	风险项目梳理、处置，份额转让 • 协助投后团队执行项目上市机会轻量化梳理，识别项目风险、夯实退出路径 • 分享业内退出案例及趋势 • 对接资源、促进退出	提早识别风险项目，早做规划

基金退出服务

项目上市机会轻量化梳理	分享业内退出案例及趋势	对接资源，促进退出
在基金未到达退出期时即开始对各被投项目退出计划进行梳理。 以识别各被投资项目未来退出方式及相关资本市场为目的，了解企业现状，分析其在不同资本市场中退出的最佳路径，提前识别可能存在的实质性缺陷，为基金提供投后赋能建议，改善现状企业，夯实未来退出机会。	结合行业观察及实际的客户经验，分享最新的基金退出案例，包括退出形式及路径、行业整体动态、退出折扣率、买方关注要点等信息。协助基金完善投资决策，优化退出收益。	结合各业务条线的客户资源，识别产业投资人、上市公司、二手份额基金等各类潜在受让方需求信息。在普华永道网络内对接供需信息，促进交易。

普华永道聚焦基金合规风险，提供专业化风险排查与合规顾问服务

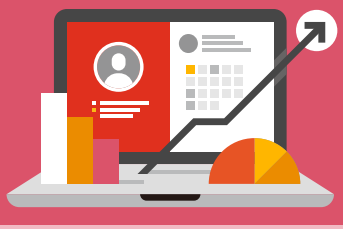
关注的问题	我们的解决方案	预期成效
如何有效避免合规风险 • 受到到多个行业监管机构和法规的监管，合规挑战大 • 行业风险事件频发，暴露了基金管理多方面问题 • 保障国有资产安全责任重大，国资监管机构加强对违规经营投资责任追究工作	风险排查与合规顾问 • 围绕合规经营、廉洁从业、资产安全和效率提升目标，从企业职能管理层面和基金募、投、管、退核心业务层面全面梳理风险点 • 风险为导向，多角度排查重点风险，针对发现的问题查找原因改善管理	促进合规运营，拥抱行业监管强化全员意识，压实经营责任加强风险防控，保障运营安全

风险排查与合规顾问

国资基金面临国资监管、行业监管等多重要求，监管环境较复杂，合规风险挑战大

基金的架构和资金调配管理	有限合伙类基金的管理	基金收益的合规安排	明股实债补差
增信措施的充足性和履行的有效性	管理费合规收取	基金退出与份额转让	资金池管理

我们为国资基金提供全方位风险排查与风控合规顾问式服务，设计优化合规管理路径，帮助国资基金既满足国资监管要求，又满足行业监管的要求



- 基金招商退出偿还的路径设计
- 非备案类基金的风险隔断程序设计
- 基金投资决策授权制度优化

根据周期不同、流动性不同、风险特征不同的资产组合，为基金设计匹配多基金滚动方案

服务案例和团队

服务案例：某一线城市母基金绩效评价服务

痛点与需求	普华永道服务
某市国有资本运营公司下属母基金受托管理机构，科创母基金50亿，在管规模近90亿，产投母基金200亿。基金在运营中存在社会募资困难、母基金出资未及时到位、资金成本管理困难、投资效率不高、政策效果不显著等问题，亟需对基金运营展开绩效评价以帮助提质增效。	基金考核主管部门委托普华永道对某科创母基金开展2022年度考核工作，从政策效益、经济效益、社会效益、投资运营、管理规范等方面对科创母基金进行评价，通过绩效考核提升母基金运营绩效，实现以评促优。

效果和价值

1. 解决资金投不出去，在子基金闲置问题，通过与投资人和子基金管理机构协商，**重新盘活释放资金数十亿**
2. 优化管理费与分成提取机制，加强与业绩挂钩的导向，**减少低效管理费近千万**
3. 优化出资额度，对于募资落实较慢、投资项目风险较高的子基金通过子基金评价**收回出资额度**
4. 防范项目出险，通过延伸至子基金投资项目，**推动优化项目增信措施防范项目出险**
5. 优化基金管理制度，放宽返投、注册地和资金监地范围，优化容错机制，**提升管理机构积极性**
6. 通过对标提升效率，**基金遴选至落地提效超过10%，**优化母基金管理机构对子基金和项目的精准赋能，以及投资项目与省、市、区属国企联动协同，**招商和引入产业项目效果倍增**

项目团队

宋经纬
+86 (20) 3819 2655
david.jw.song@cn.pwc.com

李启俊
+86 (20) 3819 2186
rock.li@cn.pwc.com

毕树杰
+86 (755) 8261 4114
jason.s.bi@cn.pwc.com

服务案例：某国资产业基金业务架构规划服务

痛点与需求	普华永道服务	效果和价值
产业基金关键业务能力及业务活动有待体系化梳理，亟待有效梳理业务流程及细分业务活动，并规划基金业务架构及对应业务系统。	基于成熟业务架构模型，全面调研业务现状，梳理产业基金业务能力26项，业务活动186 项，基于架构优化目标识别提升点，规划业务架构蓝图及对应业务系统。	体系化梳理关键业务域、业务流程及业务活动，有效识别需优化提升的业务能力及活动，帮助产业基金规划切实可行的业务架构蓝图，并提出业务能力优化建议。

项目团队

张为峰
+86 (20) 3819 2336
harry.w.zhang@cn.pwc.com

王威
+86 (20) 38192566
wayne.wa.wang@cn.pwc.com

服务案例：国家级基金投资平台投资风险评审指标体系建设

痛点与需求

投前阶段项目的风险评估是否全面、充分，对于投资决策具有重要影响，如何在复杂环境下、投资压力下，使投资团队、风控团队能够快速的、体系的对项目进行评估判断，为投委决策提供合理依据，为风控团队提供评估框架工具，提高决策流程的效率与效果。

普华永道服务

- 基于行业经验、总结投后风险案例，梳理投前应关注的主要风险
- 对风险进行分类，形成一般类别风险及行业风险
- 针对每个风险，形成审核事项、审核内容、风险表现、应对策略
- 形成项目投资风险审核清单

效果和价值

1. 形成通用类及行业类风险审核清单，投资团队结合风险审核清单进行项目的风险分析，对项目风险进行全面评估
2. 风控团队依据风险审核清单，结合项目内容，形成风控评估意见，使评估更全面、深入，更有效支撑投委会决策
3. 在通用风险审核清单的基础上，行业风险中的风险表现及应对策略增加了行业特性，更聚焦于具有行业特征的风险。同时，行业风险表现中增加量化指标风险的比重，并对应设计了指标性内容的审核标准，增加审核清单的实用性和可操作性

项目团队

高洋
+86 (10) 6533 2882
v.gao@cn.pwc.com

金航
+86 (10) 6533 7045
yillia.jin@cn.pwc.com

服务案例：某知名母基金对子基金管理的一站式服务

痛点与需求

客户为知名政府引导基金，仅靠内部人员完成大量子基金的相关管理工作，例如子基金管理人遴选、子基金估值、子基金绩效评价等工作，资源略显拮据；

在对子基金进行管理时，尤其是投后管理过程中，引导基金面临“政策”及“市场”双维度的挑战，一旦厚此薄彼则可能失去引导基金的“引导”性或实用性。尤其是对“市场化”的把握，需要较多的业内经验。

普华永道服务

- 协助引导基金进行子基金管理人遴选
- 协助引导基金完成子基金公允价值评估工作
- 协助引导基金制定子基金绩效评价指标，根据指标要求对子基金执行专项检查，执行绩效评价工作，根据评价结果完善下一年度绩效指标
- 协助引导基金计算预测未来现金回款

效果和价值

1. 通过与引导基金的深度合作，完善引导基金内部管理流程，帮助引导基金精细化管理子基金
2. 在引导基金与子基金之间建立沟通桥梁，有利于引导基金赋能子基金，增强引导基金品牌价值
3. 基于我们对行业的分析及洞见，协助引导基金优化管理

项目团队

王娟
+86 (755) 8261 8088
julianne.j.wang@cn.pwc.com

吴渝安
+86 (755) 8261 3572
yuan.y.wu@cn.pwc.com

服务案例：百亿规模国有资本投资平台数字化规划及核心业务系统实施咨询

痛点与需求

客户为国家级基金投资平台，随着客户近年来不断的信息化建设，公司已建立了多个系统，但系统边界定位不清晰、系统间不关联、数据孤岛，数据文档分散、无法进行数据的多场景应用及文档、信息的便捷查找。且数据无法及时沉淀，做到一数多用，存在重复录入及手工调整工作，无法有效支撑管理与业务需要。

普华永道服务

- 评估投资管理平台现有功能，识别优化诉求及优化重点
- 基于业务需求，结合行业标杆及实践经验，形成基金业务数字化规划、投资管理平台建设蓝图及三年优化路径
- 结合内外部系统用户的诉求，梳理核心业务场景的系统功能需求，形成投资管理系统需求说明书，并协助客户进行系统选型
- 开展数据治理工作，明确数据标准及口径，形成数据应用场景，支持日常数据统计、数据可视化展示及外部监管要求
- 承担系统建设实施的监理工作，测试系统功能，协助系统验收

效果和价值

1. 形成数字化转型规划的总体蓝图规划，明确未来三年数字化建设的工作任务及工作重点
2. 优化原有投资管理平台，对管理要求及管理流程进行规划及固化，利用信息化手段提高管理效率
3. 拓展信息化功能的应用，赋能管理和业务，支撑管理决策及敏捷组织策略落地
4. 完善数据治理体系，规范化数据管理并拓展数据应用场景，形成报表自动化、关键指标可视化，提高管理效率，数据支撑管理与业务决策

项目团队

高洋
+86 (10) 6533 2882
v.gao@cn.pwc.com

金航
+86 (10) 6533 7045
yillia.jin@cn.pwc.com

服务案例：千亿规模国有资本运营平台投资管理系统建设咨询服务

痛点与需求

客户旗下各支基金进行独立的投资管理系统建设，由于缺乏整体的系统设计规划，客户逐渐形成了割裂的系统架构。在各支基金独立的系统中数据口径不一致，无法支撑客户集团公司及外部监管机构的管理要求，而落后的技术架构可扩展性不足，系统无法满足业务及管理的需求。

普华永道服务

- 结合客户管理特点及组织架构，对其多基金管理模式下的整体系统架构进行重新规划，形成系统应用框架
- 基于集团的数字化规划，明确投资管理系统与其他职能系统（如OA系统、财务系统等）的系统边界及系统交集
- 根据不同基金在全业务流程中的诉求，以全局视角识别和细化系统需求，可支持不同类型主体对于系统的差异化需求，包括主动管理基金、参股基金、基金板块统一管理平台等
- 通过系统实现风险监控、业务分析、项目回顾等管理需求，减少人工工作量，提高管理效率
- 开展数据治理工作，明确数据标准及口径，形成数据应用场景，支持日常数据统计、数据可视化展示及外部监管要求

效果和价值

1. 数字化整体规划，明确各层级信息化建设目标与职责定位，厘清系统适用范围及功能边界
2. 统一的系统建设促进管理标准化及数据间的联通，实现报告自动化生成及多维度数据分析
3. 实现风险管理、业务分析、项目回顾、激励机制等管理机制系统化

项目团队

高洋
+86 (10) 6533 2882
v.gao@cn.pwc.com

金航
+86 (10) 6533 7045
yillia.jin@cn.pwc.com

服务案例：三百亿母基金投资管理系统实施建设

痛点与需求

客户为具有国资背景但市场化运营的知名母基金投资机构，早年间实施了知名投资管理系统产品，但是在实施与使用中发现原投资管理系统与业务和管理的匹配度低，各部门及领导普遍反映系统不好用，数据分析支持弱，对于业务与管理增加负担，但是未体现价值，因此希望进行系统的重建

普华永道服务

- 结合普华永道丰富的行业理解与数字化咨询经验，与前中后台用户开展需求调研与分析，形成《系统用户需求说明》
- 开展系统设计与配置，数据迁移及清洗
- 实现DSAI母基金投管系统一期上线并持续优化
- 开展核心用户培训及系统管理员培训

效果和价值

1. 实现客户“母基金+直投”在“募投管退”业务与管理流程的信息化支撑
2. 实现对于估值管理、收益分配、GP门户、经营与业绩分析、管理看板等的应用深化
3. 支撑管理层、投资团队、运营部、财务部的日常管理工作，提高管理精益化程度，提高工作效率

项目团队

高洋
+86 (10) 6533 2882
v.gao@cn.pwc.com

蒋维
+86 (10) 6533 2972
jacky.jiang@cn.pwc.com

金航
+86 (10) 6533 7045
yillia.jin@cn.pwc.com

服务案例：某一线城市创投公司管理体系优化升级

痛点与需求	普华永道服务
公司管理资金规模数千亿，已在市场化方面形成一定的内在竞争力，同时也面临着国资监管合规性提升、政府投资资金绩效约束等难题，近几年在中央地方督查活动中被爆出存在审计问题整改不到位等情况，为适应公司快速发展带来的系列管控不到位问题，公司需全面提升优化管理体系。	对基础管理体系进行全面诊断，输入现状摸底、监管要求、行业对标等内外部研究，从工作规划、体系优化、差距分析、策略建议、风险评估等多模块开展分析，从问题揭示、实施建议、落地应用、整改优化四步骤形成成果，并针对信息化升级提出建议。

效果和价值

1. 满足了国资监管及行业监管关于管理体系建设的要求，打造国资管理能力现代化标杆
2. 帮助公司建立常态化内控机制，化被动为主动，建立大合规体系，改变员工风险意识和行为
3. 优化调整企业管控重点，在防控风险和运作效率之间取得合理平衡，促进企业提质增效
4. 完善内部管理体系，全面促进组织、权责、制度、流程等管理要素的全面提升，持续迭代升级

项目团队

宋经纬
+86 (20) 3819 2655
david.jw.song@cn.pwc.com

张桐赫
+86 (755) 8261 4114
tonghe.t.zhang@cn.pwc.com

毕树杰
+86 (755) 8261 4114
jason.s.bi@cn.pwc.com

服务案例：某知名区政府引导基金投管系统落地项目

痛点与需求

客户为某知名区政府出资发起设立并按市场化方式运作的政策性引导基金。该基金由区财政局根据区政府授权代行政府出资人职责。该基金的主要目的是规范和加强政府出资产业引导基金管理，提高政府资金的引导作用和放大效应。

为满足国资委的监管要求，结合对子基金遴选、出资、投后监管的管理诉求以及对接工商数据及国资委系统数据并优化数据填报流程。

普华永道服务

- 结合政府引导基金管理特色及流程梳理与优化建议形成《系统建设需求说明》
- 系统开发与对接（工商数据及国资委系统）
- 实现DSAI引导基金投管系统上线

效果和价值

1. 建立投资生命周期闭环管理体系，满足监管要求，规范业务操作
2. 建立用户日常业务操作平台及移动端，提质增效
3. 打通系统审批与国资委系统对接，实现内外部数据有效统一

项目团队

蒋维
+86 (10) 6533 2972
jacky.jiang@cn.pwc.com

肖桢
+86 (10) 6533 2678
yico.z.xiao@cn.pwc.com

服务案例：某一线城市百亿规模天使母基金投资管理服务数字化平台服务

痛点与需求	普华永道服务
• 部分业务流程未固化，部门职责边界不清晰 • 数据质量差，未有数据标准 • 原有投管系统未有前瞻性的架构设计，系统兼容性不强	• 对募投管退的流程进行线上化、数据可视化，结合行业实践以及客户现有制度，对流程进行梳理分析 • 从需求角度出发，构建数据底座，梳理建立数据标准，满足前端应用的高效运行 • 建立产业链图谱，分析投资领域，促进生态协作

效果和价值

1. 通过形成客户关系管理平台，充分挖掘合作机会，充分提升协同效率
2. 基于产业链图谱，建设多个机构画像，助力客户实现精细化运营
3. 规范数据标准，梳理元数据，保证投资业务数据在数据流转的一致性

项目团队

张为峰
+86 (20) 3819 2336
harry.w.zhang@cn.pwc.com

王威
+86 (20) 38192566
wayne.wa.wang@cn.pwc.com

服务案例：某央企不动产基金合规风险自查项目

痛点与需求	普华永道服务
某央企旗下不动产基金管理规模合计超千亿，在国资基金监管安全逐步趋严的背景下，为实现基金规范治理、追求精益发展、力争国内领先的长期目标，公司主动作为，对旗下基金开展合规风险自查。	下沉基金实际项目，以合规、安全、廉洁、精益四大管理目标为导向，从基金投资核心业务和企业运营管理两个层面，通过对标合规标准、对标一流企业实践“双对标”方式，对项目生命周期环节逐一检查，并将调研情况映射管理机制，形成改善建议。

效果和价值

1. 自查发现基金跨基金之间以往来款方式拆借资金，存在合规问题，提出完善基金之间资金调度管理等系列解决措施
2. 自查发现基金投资风险偏好较高，在行业下行环境中出险项目较多，从风控策略升级、利用城市策略形成投资协同等方面提出实施建议
3. 自查发现基金存在决策程序风险，由于上报规则未细化，部分重要投资条件变化的决策未上报集团公司，协助公司进一步细化底层项目决策审批规则，完善决策机制

项目团队

宋经纬
+86 (20) 3819 2655
david.jw.song@cn.pwc.com

毕树杰
+86 (755) 8261 4114
jason.s.bi@cn.pwc.com

服务案例：某国有资本投资公司基金板块风险合规专项检查项目

痛点与需求

基金板块是某国有资本投资公司重要板块，自主管理10余支政策产业引导基金，聚焦智能制造、半导体、新材料、新能源、电子信息、生物医药等高科技行业板块，近年来面临项目出险、合作方出险等方面难题。为进一步提升国资基金风险管理水平，提升基金投资过程关键控制能力，需对基金板块开展合规专项检查。

普华永道服务

深入被投项目现场全过程，对投资业务合规性、资金安全、“三重一大”决策程序合规性、费用真实性和合规性、采购环节合规性、资产管理合规性、合同管理合规性、负面清单执行情况等多维度开展深入检查，严格依据制度要求，形成合规风险调研情况、合规专项检查结论、整改建议。

效果和价值

1. 发现基金管理团队投资项目全过程中管理制度待完善，协助优化“募、投、管、退”管理制度，推动团队投资项目提质增效
2. 发现基金未围绕主投方向打造优势投资产业，投资专业化能力不足，协助公司建立长期跟踪机制，提升公司优势产业投资竞争力
3. 针对公司在投资过程中关键控制有待加强的短板，在优化投资全流程管控、基金架设和管理、代采业务等核心流程中给予实操建议，有效提升公司关键控制能力

项目团队

宋经纬
86 (20) 3819 2655
david.jw.song@cn.pwc.com

李启俊
+86 (20) 3819 2186
rock.li@cn.pwc.com

一体化的服务团队

陈 静

普华永道中国
国企业务
主管合伙人

宋经纬

普华永道中国
国企业务
合伙人

高 洋

普华永道中国
投资行业咨询服务
合伙人

蒋 维

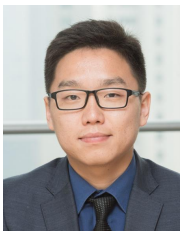
普华永道中国
交易战略及运营
合伙人

王 娟

普华永道中国
金融机构服务
合伙人

张为峰

普华永道中国
金融业管理咨询服务
合伙人



师 帅

普华永道中国
投资行业咨询服务
合伙人

毕树杰

普华永道中国
国企业务
总监

王 威

普华永道中国
金融业管理咨询服务
总监

李启俊

普华永道中国
国企业务
总监

吴渝安

普华永道中国
金融机构服务
高级经理

金 航

普华永道中国
投资行业咨询服务
高级经理

张桐赫

普华永道中国
国企业务
高级经理

肖 桢

普华永道中国
交易战略及运营
经理

宋立娜

普华永道中国
国企业务
经理

联系我们

宋经纬

普华永道中国国企业务合伙人
+86 (20) 3819 2655
david.jw.song@cn.pwc.com

高 洋

普华永道中国投资行业咨询服务合伙人
+86 (10) 6533 2882
v.gao@cn.pwc.com

张为峰

普华永道中国金融业管理咨询服务合伙人
+86 (20) 3819 2336
harry.w.zhang@cn.pwc.com

王 娟

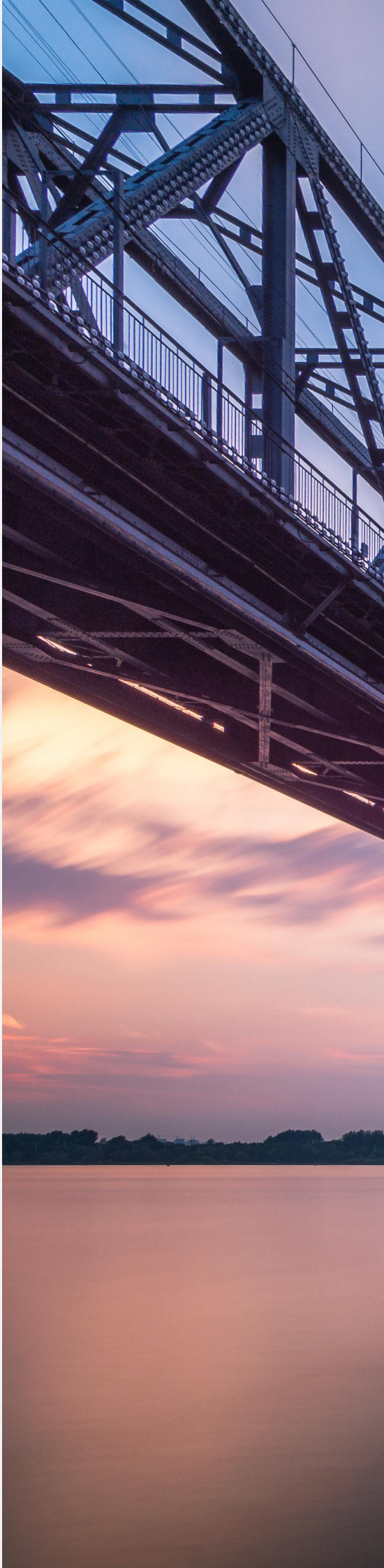
普华永道中国金融机构服务合伙人
+86 (755) 8261 8088
julianne.j.wang@cn.pwc.com

蒋 维

普华永道中国交易战略及运营合伙人
+86 (10) 6533 2972
jacky.jiang@cn.pwc.com

宋立娜

普华永道中国国企业务经理
151 2003 2507
lina.l.song@cn.pwc.com



www.pwccn.com

本文仅为提供一般性信息之目的，不应用于替代专业咨询者提供的咨询意见。

© 2024 普华永道。版权所有。普华永道系指普华永道网络及/或普华永道网络中各自独立的成员机构。详情请进入www.pwc.com/structure。