

# 基础设施与大型项目 投融资服务案例研究



蒋颖极  
风险及控制服务总监



+86 (21) 2323 3446



vincent.y.jiang@cn.pwc.com

普华永道的基础设施与大型项目投融资服务团队由工程、风险管理、内部控制和内部审计等领域的资深专家组成。我们提供贯穿项目生命周期的全流程管理解决方案。我们帮助客户实现各类工程管理目标，包括工程计划、工程采购、工程成本、工程合规、工程施工等。我们综合考虑工程各阶段涉及的责任，通过基于风险的内部控制和流程提升项目管理。

## 案例研究 1

### 客户面临的挑战/痛点

该客户是一位拟在上海建造办公楼的外国投资者。作为一家投资公司，他们对中国的建筑工程管理缺乏经验。考虑到投资规模大、时间紧，客户对如何控制工程项目的固有风险极为担忧。他们希望找寻一支在工程和风险管理方面具有丰富经验的团队，能在项目过程中审核控制措施，确认现有风险或潜在风险，并提出改进建议。

### 我们的解决方案

我们组建了一支工程造价和工程项目管理的专业团队。我们通过面对面访谈、数据分析、穿行测试、基准测试和详细的样本测试，开展审核工作。

我们还考察了施工现场，检查项目进展，审核现场管理控制，包括实物资产（建筑、工程、设备等）控制和质量监督。

在全面了解并评估客户的控制设计和执行后，我们确认了项目成本、进度和合规性方面存在的风险较高的重大缺陷。我们为管理层提供建议，协助他们解决成本超支、进度延期和不合规行为等关键问题。

### 有何影响？

客户接受了我们的建议，并指引承包商进行必要的改进措施。由于整改及时，客户节省了数百万元的成本，同时也加快了施工进度。更重要的是，客户避免了未来更多的潜在风险。

## 案例研究 2

### 客户面临的挑战/痛点

作为一家上市房地产开发公司，客户制定了快速扩张的战略。然而，他们面临着员工缺乏工程项目经验和流程不一致的挑战。客户希望在短时间内针对工程项目管理内部控制流程建立统一标准。

### 我们的解决方案

我们对客户的业务了如指掌。我们讨论并评估了他们的运营风险。利用团队的综合知识和丰富经验，我们对客户的现有流程进行诊断，确定了关键控制缺陷。

我们向管理层提供了调查结果和改进建议，均为管理层所接受。我们针对所有风险制定了关键控制措施，并就管理架构变更、控制改进措施和系统功能开发提出了建议。

我们协助管理层编制了内部控制手册，列示了流程图、风险控制对照表、关键控制矩阵、授权矩阵和职责分离表。此外，为促进新建内部控制机制的落实，我们就部门政策和监管工具也提供了改善建议。

### 有何影响？

通过使用内部控制手册，客户可以轻松指导员工准确完成所分配的工作，并采用一致标准衡量其绩效。客户在其各个工程项目均采用此套内部控制体系，对业务扩展充满信心。



普华永道

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。

© 2019 PwC. 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。更多详情请浏览[www.pwc.com/structure](http://www.pwc.com/structure)。No.000065