深圳市宝实置业有限公司关于运营公司

经营管理专项审计服务、运营公司投资后评价服务、年度综合投资后评价服务询价函

各单位：

我司拟开展运营公司经营管理专项审计服务、运营公司投资后评价服务、年度综合投资后评价服务招标工作（具体内容详见附件1），现邀请贵单位根据相关法规及项目要求对该服务费用进行报价。本次询价结果可能作为我司评估运营公司经营管理专项审计服务、运营公司投资后评价服务、年度综合投资后评价服务费用的参考依据，请贵单位在保证能完成本项目工作前提下报价。

请贵单位于2025年5月10日前将营业执照复印件、报价函等材料（加盖公章）扫描件发至linyuchen@szbsjt.sihc.com.cn，原件资料提交（或邮寄）至深圳市宝安区恒明珠国际金融中心20楼。

特此函达。

附件：1.深圳市宝实置业有限公司关于运营公司经营管理专项审计服务、运营公司投资后评价服务、年度综合投资后评价服务任务书

2.后评价年度工作报告（模板）

3.项目全后评价报告（模板）

4.报价函

深圳市宝实置业有限公司

2025年4月28日

（联系人：林宇宸，电话：18790230169）

附件1

深圳市宝实置业有限公司关于运营公司

经营管理专项审计服务、运营公司投资后评价服务、年度综合投资后评价服务任务书

一、基本概况

深圳市宝安实业集团有限公司（下称“宝实集团”）成立于2017年，注册资本45.44亿元，定位为新型产业园区投资建设运营商。2022年5月30日，深圳市宝安区人民政府与深圳市投资控股有限公司签订战略合作协议，宝实集团正式由世界500强企业深圳市投资控股有限公司控股运营，宝安区国资局直管企业深圳市宝安产业发展集团有限公司参股管理。宝实集团下属子公司深圳市宝实置业有限公司（以下简称“宝实置业”）为宝实集团100%控股子公司。宝实集团与宝实置业采取“一套人马、两块牌子”模式运作，现阶段主要负责宝安区新桥东片区重点城市更新项目开发建设任务。

深圳市宝实科技产业投资运营有限公司（以下简称“运营公司”）成立于2023年4月6日，为宝实置业与深圳市宝实物业发展有限公司（以下简称“宝实物业”）合资公司，注册资本100万元，宝实置业持股比例为86%。公司的经营范围为：园区管理服务；物业管理；会议及展览服务；停车场服务；工业互联网数据服务；礼仪服务；组织文化艺术交流活动；花卉绿植租借与代管理；企业形象策划；广告设计、代理；广告发布；广告制作；土地使用权租赁；住房租赁；机械设备租赁；租赁服务（不含许可类租赁服务）；体育用品设备出租；日用品出租；商业综合体管理服务；物业服务评估；餐饮管理；以自有资金从事投资活动；安全咨询服务；节能管理服务；项目策划与公关服务；信息技术咨询服务；办公服务；商务代理代办服务；采购代理服务；知识产权服务（专利代理服务除外）；科技中介服务；创业空间服务；科普宣传服务；文化场馆管理服务等；

运营公司以服务湾区先进制造业转型升级、打造先进制造业全球标杆园区为责任使命，聚焦园区产业生态发展、企业创新发展，以专业化、标准化、全方位、全链条的运营服务体系为支撑，致力成为中国领先的高端产业运营服务商。公司以园区运营服务体系的标准化构建为核心，搭建数字化运营平台，实现运营服务的敏捷化和智能化，并强化资源整合、生态运营的机制建设，联合多方优质力量共建园区运营服务生态，以智慧化运营平台为牵引，打造成为高质量园区运营服务与管理的品牌标杆。

二、服务目的

通过对运营公司经营管理专项审计，全面评估运营公司管理体系，全面研判运营公司利润增长点，强化风险防控机制并筑牢合规防线，识别管理优化空间，提出合理意见与建议，提升管理效能与经济效益，为战略决策提供数据支持，推动企业可持续发展。

通过对投资运营公司开展后评价，对投资实施过程、结果及其影响进行全面回顾分析和系统评价，并与投资决策时确定的目标进行对比，找出差异，分析原因，总结经验教训，提出改进措施和建议，以完善公司投资管理，提高投资效率和效益。

通过年度综合投资开展后评价，对年度所有存量投资项目和新增投资项目（包括宝实置业投资运营公司项目、宝安区新桥东片区重点城市更新项目）进行梳理，对投资总体情况及投资效果进行分析和总结，对发现问题的项目进行整改以及落实市国资委授权放权工作等情况进行总结评价。

三、资质要求

1. 投标人必须是在中华人民共和国境内（港澳台地区除外）依法注册、合法存续的单位或其他组织。

2. 投标人须具备有效的会计师事务所执业资格许可证书。

3. 投标人参加采购活动前三年（截标之日起倒算）内，未处于财产被接管、查封冻结、破产状态；投标人及其法定代表人/单位负责人不得具有行贿犯罪记录及行政处罚记录。

4. 投标人在近三年内（截标之日起倒算），没有违法违规行为，未受到财政部重大行政处罚。（需提供：国家企业信用信息公示系统中未被列入经营异常名录及严重违法失信企业名单（黑名单）查询截图（网址：www.gsxt.gov.cn）。“信用中国”网站中未被列入严重失信主体名单、经营（活动）异常名录信息、政府采购严重违法失信行为记录名单、重大税收违法失信主体、统计严重失信企业、社会组织严重违法失信名单（网址：www.creditchina.gov.cn）。注册会计师行业统一监管平台不存在财政部部门的行政处罚记录（））。

四、服务内容和要求

（一）服务范围

本着“全覆盖”的原则，运营公司自成立日2023年4月6日至2024年12月31日各项经营活动均纳入本次检查范围，审计期间可根据项目情况追溯或顺延。

本着“客观公正、全面真实、科学规范和综合性”原则，对宝实置业投资成立运营公司开展全面后评价工作、对宝实置业开展年度综合投资后评价工作。

（二）服务内容

1、开展运营公司经营管理专项审计工作，主要包括以下内容：

（1）对运营公司各项经营活动全过程开展审计，重点关注战略执行、项目管控与经营、制度体系、人力资源、财务管理及合同管理等，包括但不限于：运营公司组织架构及人员配备、内控制度与流程建立及执行情况；运营公司“三重一大”事项决策程序及招商运营、招标等采购重点环节；运营公司自成立时起至2024年12月31日经营成果（资产负债状况、利润情况等）；审查受托租金收缴，物业管理费收缴情况；审查受托管理服务情况。

（2）深入分析研究运营公司运营管理中存在的问题，总结经验教训，提出评价结论和建议。

（3）撰写《深圳市宝实科技产业投资运营有限公司经营管理专项审计报告》（报告中应提出审计意见和建议）。

（4）对在服务期间知悉的我方商业秘密、技术秘密和其他秘密负有保密义务。

（5）服务期中其他需要审计的事项。

2、开展宝实置业投资运营公司全面后评价工作，主要包括以下内容：

对投资前期准备及决策、实施过程、实施效果等全过程开展投资项目运行及目标实现情况的全面后评价。与可研报告预估指标进行比对，深入分析研究存在的问题，总结经验教训并提出改进措施和建议，进行总结评价，形成《项目全面后评价报告》（报告中应提出对策建议，参考格式见附件）。

3、开展宝实置业年度综合投资后评价工作，主要包括以下内容：

对宝实置业年度所有存量投资项目和新增投资项目开展后评价工作，对投资总体情况及投资效果进行分析和总结，对发现问题的项目进行整改以及落实市国资委授权放权工作等情况进行总结评价，形成《后评价年度工作报告》（报告中应提出对策建议，参考格式见附件）。

（三）服务重点

1、运营公司经营管理专项审计工作服务重点

本次审计要求对运营公司自成立日2023年4月6日至2024年12月31日所有业务活动100%覆盖，必要时可根据项目情况追溯或顺延，须区分各阶段责任人。

本次审计工作需结合企业管理实际，重点对企业内部重要业务从以下三个角度进行审计：

一是控制性。通过对企业内部关键业务的制度、流程及相关部门职责、岗位职责、人员资质等进行审查，各项业务制度健全性、与上级制度的对接性、权责划分的合理性、岗位设置的合理性，是否存在必要的控制活动及监控措施等。

二是合规性。通过对相关工作记录、过程性文件等的审查分析，对比相关法律法规、集团及公司制度，确定各项工作过程是否规范。

三是管理职能发挥情况。通过对相关人员访谈，关键数据的分析，结合审计过程中发现的问题，对比集团及公司要求，对各项业务的目标、过程及结果进行检查分析，判断业务活动是否正常，是否达到预期效果，进一步找出导致业务活动偏差的原因。

具体审计内容如下：

（1）战略管理

①规划制定与调整

是否制定本公司战略计划，是否有明确的部门及岗位负责本项工作；是否有明确的制度或流程对规划的制定与调整进行约束；相关人员是否具备相应素质从事本项工作；是否存在必要措施保证规划的合理性。

②规划的执行与监督

是否按照集团及本公司战略计划执行，规划或计划是否进行有效分解落实；是否有必要的手段确保规划或计划顺利达成；规划或计划目标是否达成；是否对规划的正确实施进行有效监控。

（2）各类项目经营

①项目可研的科学性和可操作性。

②实际经营是否达到可研预期。

（3）法人治理结构建立健全

①“三会一层”设立和运行情况

关注企业是否按规定配置董事、监事，配置的董事、监事数量是否符合法律、管理要求；董事、高级管理人员是否兼任监事；董事、监事、高级管理人员发生变更的，是否及时履行相关程序；董事、监事是否按程序要求参与或召开董事会/监事会，是否开展常规检查，是否正常列席董事会并开展相关风险提醒等。

②重大事项决策管理情况

关注企业是否编制并持续完善股东会、党委会（支委会）、董事会、总经理办公会等议事规则；不同治理主体权责是否清晰，行权程序是否规范；重大事项是否按要求履行决策程序；是否存在决策程序倒置的情况。

（4）制度、流程建立健全及执行情况

关注企业是否按要求编制经营管理相关制度，是否存在制度、流程应建立未建立、应承接未承接的情况；是否按上级单位要求，结合管理需要及时修编完善管理制度、流程，是否存在制度清理、修编不及时的情况；制度条款是否合理；制度发布、废止程序是否规范；制度、流程是否有效执行。

（5）人力资源管理

①岗位设置及定员

岗位设置是否具有明确合理的依据；岗位职责是否明确；任职要求是否明确合理；岗位定员是否精简；实际岗位人员与岗位定员是否一致。

②人力资源规划

是否按照上级要求及战略规划，配备必要的人员；是否通过合理的方式制定符合企业实际的人力资源规划；是否有必要的措施确保人力资源规划的有效落实；人力资源规划是否得到落实。

③员工聘用管理

是否有必要措施确保人员需求计划的合理性；人员需求计划编制流程是否清晰、合理；人员在企业内部调动是否存在明确制度予以规定；是否有必要措施防止人员违规换岗；人员在企业内部调动是否符合相关制度；是否实现岗位人员的合理配置。

（6）财务管理

①财务管理体系

财务机构设立是否合理，岗位职责是否明确；是否存在无证上岗情况；财务部门岗位设立及人员分工情况，是否违反内部控制制度；是否建立财务、会计等方面制度，审查制度内容的全面性、合法性（与集团、公司制度的一致性）、管控性、操作性；会计核算体系：会计核算体系是否科学合理；内部核算程序是否顺畅；能否实现对各项经济活动的有效管理。

②财务预算

是否建立切实有效的财务预算体系；是否认真执行公司年初下达的财务预算；是否对公司年初下达的财务预算进行有效分解并加以落实；财务预算是否达到应有目的。

③资金计划

是否对资金使用有明确的计划；是否按资金计划安排资金。

④会计基础工作

查看会计基础工作是否规范；审查财务软件的使用是否合理、安全；查看电子档案的管理，并判断其规范性和安全性；会计政策执行的准确性：检查在用的会计政策是否同公司要求的会计政策相一致。

⑤现金和银行存款

钱、账是否由不同人员分管，是否符合相互制约的原则；是否存在大额支取现金、白条抵库、小金库现象；银行账户的设置、使用及核算是否合规、合法；现金、支票、有价证券、结算票据、印鉴的管理是否符合制度规定，有无漏洞；货币资金收支有无审批制度，控制是否有效；货币资金有无定期盘点制度，出现差错或出现长、短款处理是否及时并符合规定。

⑥资产负债和损益情况

审计披露审计期间内运营公司的资产负债和损益情况，包括对各主要构成科目的详细情况进行审计和披露。

（7）合同管理

审查合同管理工作是否规范，包括合同立项是否符合要求，合同的订立程序是否规范，合同的审查审批是否符合要求，合同履行情况是否合规、合法，对违约行为是否真实履行处罚条款，是否有应签而未签的行为，是否超越合同管理授权范围，是否存在事后合同等。

2、宝实置业投资运营公司全面后评价服务重点

（1）投资实施过程评价

①项目前期决策评价

检查项目立项文件和可行性研究报告的完整性和合规性；评估项目决策的科学性和合理性，包括行业与市场分析、企业基本面分析等方面。

②项目实施过程评价

检查项目实施进度和计划执行情况，评估项目实施的规范性和效率；分析项目实施过程中的问题和障碍，并提出改进建议。

③项目运营评价

评估项目的运营管理水平，包括财务评价、市场与客户评价、运营效率评价、风险管理、战略与合规性、团队与治理等方面；

（2）投资实施效果评价

①经济效益评价

分析项目的投资回报率、与可研报告预估指标或投资决策时设立的目标进行比对等，评估项目的经济效益及实施效果。

②经营管理评价

评估项目的管理体系和运营模式，包括战略管理能力、运营执行效率、财务健康度、团队与治理、行业与市场竞争力等方面；检查项目的组织架构和人员配置是否合理，是否有必要的管理制度和流程。

③目标实现程度评价

检查项目的目标设定和实施进度，评估项目的目标完成情况；分析项目实施过程中的阻碍因素和挑战，提出解决方案和改进措施。

④可持续能力评价

评估项目的可持续发展能力，包括资源利用率、环境保护和社会责任履行等方面；检查项目的风险管理和应急预案，评估项目的抗风险能力和应对能力。

（3）存在的问题分析

①经济方面

项目的财务状况是否异常，是否可持续发展。

②管理方面

是否存在管理体系不健全等管理问题导致运营效率低下。

③目标实现方面

是否存在项目目标设定不合理、目标达成进度滞后等问题影响项目的效果。

④可持续性方面

是否存在资源浪费、环境污染等可持续性问题，影响项目的长期发展。

（4）总结经验教训及建议

①经验总结

总结项目成功的经验，包括科学决策、规范管理等方面的经验。

②教训总结

对存在的问题进行分析，追本溯源，提出改正措施，举一反三。

③评价结论

综合评价项目，包括经济效益、管理水平和可持续性等方面。

④建议

提出针对性地改进建议，包括管理优化和风险控制等方面的建议，以提升项目的效益和可持续发展能力。

3、宝实置业年度综合投资后评价服务重点

（1）梳理所有存量投资项目和新增投资。

（2）总结和分析投资项目总体情况和投资效果，包括投资项目规模、数量、实际完成指标与可研报告预估指标或投资决策时设立的目标及战略目标进行比对分析等。

（3）总结项目成功的经验，对存在的问题进行分析，追本溯源，提出针对性地改进建议，以有效指导后续投资项目论证、决策和管理机制。

（4）跟踪上年度项目投资后评价中发现的问题，对已采取的整改措施和效果进行分析评价，制定下一步的整改计划。

（5）年度后评价工作开展情况，总结后评价工作中存在的不足。

五、服务期限

1. 服务期限自合同签订之日起至《深圳市宝实科技产业投资运营有限公司经营管理专项审计报告》《后评价年度工作报告》《项目全面后评价报告》完成并经过我司验收合格之日止。
2. 服务单位应于合同签订之日起两个月内提交《深圳市宝实科技产业投资运营有限公司经营管理专项审计报告》《后评价年度工作报告》《项目全面后评价报告》初稿。

（三）服务单位应于合同签订之日起三个月内提交《深圳市宝实科技产业投资运营有限公司经营管理专项审计报告》《后评价年度工作报告》《项目全面后评价报告》终稿。

六、成果交付及验收标准

中标单位按招标方要求的时间提供成果文件，经招标方签收且验收合格后签发《验收单》，视为中标单位完成该部分工作内容。

附件2

后评价年度工作报告（模板）

一、公司投资概况

公司投资项目数量、金额、规模等情况简介

二、投资后评价工作总体情况

（一）年度后评价工作开展情况

（二）已投项目概况（须包含所有已投项目）

（三）亏损项目及效益明显下降项目情况说明（如有）

三、整改跟踪情况

对上年度项目投资后评价中发现的问题进行跟踪，对已采取的整改措施和效果进行分析评价，并制定下一步整改计划。

四、后评价工作存在的不足

五、本年度后评价工作计划

附件3

项目全面后评价报告（模板）

项目全面后评价报告应结合所投项目特点，对项目各个阶段进行客观、实事求是地描述和评价。企业可结合项目特点对项目评价内容进行调整：

一、项目概况

主要包括项目名称、投资方、建设地点、建设规模和内容、总投资、资金来源、建设周期、运营现状及经济效益评价等。

二、项目实施过程评价

1.项目立项决策阶段评价

2.项目准备阶段评价

3.项目实施阶段评价

4.项目运营阶段评价

三、项目实施效果评价

1.项目经济目标评价

2.项目技术目标评价

3.项目环境和社会影响评价

4.项目管理评价

5.持续性与风险评价

6.协同效应评价

四、项目评价结论

1.存在的主要问题

2.主要经验教训

3.建议和措施

（注：以上模版仅供参考，招标方可能根据服务实际开展情况予以调整。）

附件4

深圳市宝实置业有限公司关于运营公司

经营管理专项审计服务、运营公司投资后评价服务、年度综合投资后评价服务报价函

致：深圳市宝实置业有限公司

根据贵公司“深圳市宝实置业有限公司关于运营公司经营管理专项审计服务、运营公司投资后评价服务、年度综合投资后评价服务任务书”的相关要求，经研究和核算相关文件后，我方在保证能完成本项目工作的前提下，愿以人民币 （单位：万元）报价，预计完成时间 （多少日），团队人数 人。

我们承诺如下，并承担相应的法律责任：

一、我方所提供的文件资料均真实无误及有效，因我方提供资料不实而造成的责任和后果由我方承担。

二、报价为含税价。报价已包含检查过程中材料费、人工费、租赁费、劳务费、差旅费、办公费、打印费和税费等全部费用，并承担执行过程中调整修改等为完成本项目所有约定所需要的全部费用。

三、此次报价仅作为项目前期公开询价，与最终投标价格无关。

报价单位：

单位地址：

联系人：

联系方式：

日期： 年 月 日