

月刊 普华永道捷克
刊 中国业务部月报

四月

No. 202104
每月10号发行
发行：普华永道捷克



本期目录

1. [不为人知的捷克首富彼得·凯尔纳](#)
2. [欧盟电商增值税改革法案及其对中国电商企业的影响](#)
3. [三大密钥打造卓越数字化体验](#)
4. [数字人民币加速改变全球金融格局](#)
5. [普华永道服务介绍：金融犯罪分析](#)
6. [普华永道会计服务简介](#)
7. [普华永道中东欧/欧亚/俄罗斯中国业务部简介](#)

联系人

徐发华
普华永道捷克中国业务部顾问
Tel: +420 731 553 963
Email: Fahua.xu@pwc.com

更多信息，敬请访问普华永道网站：

[普华永道捷克中国业务部](#)

[普华永道捷克共和国](#)

本刊物刊登的信息是一般参考信息，并未对信息进行综合分析。对个别情况作出判断时，请向专家咨询。关于基于本刊物的信息而作出的行为，普华永道不承担任何责任。



不为人知的捷克首富彼得·凯尔纳

美国当地时间3月27日傍晚，美国阿拉斯加州南部克尼克冰川地区一架观光直升机坠毁，机上5人死亡、1人重伤，死者包括中东欧最大投资和金融PPF集团创始人——56岁的亿万富翁彼得·凯尔纳（Petr Kellner）。随后，有关这位捷克首富的报道铺天盖地而来，试图阐述这位捷克首富的生平、他对社会的影响、以及在他之后他的商业帝国该如果运转。此前为凯尔纳工作了25年，奥洛莫茨公民民主党现任副主席Richard Benýšek就这些问题给出了较为清晰的答案。“这么一位受人敬仰和具有社会影响力的人离去，在最初的震撼之后，留下的是巨大的权力真空。”受到捷克《经济报》采访时，Benýšek如此表示，“这个国家正在发生的、或尚未发生的，彼得·凯尔纳都有着举足轻重的影响力。如果某一领域仍有机可乘，PPF会马上意识到这一点，并赶在其他人涉足之前占领高地。”Benýšek的意思是明确的：在我们探讨未来之前，有必要弄清楚凯尔纳的“秤砣”是什么，以及它是如何运作的。



是管理者，也是所有者

捷克搜索引擎巨擘Seznam.cz的创始人Ivo Lukačovič在一篇对凯尔纳的回忆信中写道：“（彼得·凯尔纳）就像商界的卡雷尔·戈特（Karel Gott）。”这个比喻恰如其分地概括了商界对彼得·凯尔纳的评价，凯尔纳就像一支标杆，指引着捷克的商业应该向何处发展。

这个比喻的确是恰当的。在成为传奇歌星之前，戈特（Karel Gott）只是前捷克斯洛伐克一家大型机械工业集团的电工学徒；在成为商业大佬之前，凯尔纳只是一名经济工程师，1989年之后，以进口复印机的业务开始了自己通往商界的旅途。转机出现在1991年，当时在捷克特普利采的“直线王子（Prince de Ligne）”酒店召开一的会议让凯尔纳的身份发生了彻底的转变。这家酒店仍屹立在市中心的广场上，尽管在疫情期间因违法举办多人派对而声名狼藉。1991年的凯尔纳只有27岁，当时他前往特普利采寻找当地玻璃厂的经理Štěpán Popovič。当时，捷克很快就要开始证券私有化进程，凯尔纳也是第一批认识到此中有机可乘的人。他当时的搭档正是来自玻璃厂的Milan Vinkler，这给他们的启动资金提供了可能。

“当时谁也不知道什么是‘投资基金’，但凯尔纳已经有了初步的设想。”已经逝世的Popovič在17年前接受《尊重》杂志采访时表示。证券私有化是捷克战后国有化历史以来最大的财产转让：这是一项可以使公民象征性地获得数价值千克朗的证券策略，并允许持有者免费兑换成千上万家私有化公司的股票。这是把国家资产转为公民资产的第一步。凯尔纳很早就意识到了这个千载难逢的机会，他要做的就是想好如何谈判。Vinkler后来因为经济犯罪而入狱，最终与凯尔纳不欢而散。但凯尔纳身上所拥远见和勇气给他一生中遇到的同伴都留下了深刻的印象。

前往特普利采之路是成功的。凯尔纳从玻璃厂获得了4千万克朗的贷款并成了“第一私有基金（První privatizační fond）”，即PPF集团的前身和简写。基金公司在这波私有化浪潮中扮演着关键的角色。当时包括PPF在内的很多基金公司都在电视上大量投放广告，有一些基金公司甚至派出基金经理到大街上用“一票难求”的鸡蛋来换取人们手中的证券。凯尔纳的PPF公司在报纸上刊登广告，声称自己的基金公司可以做到70%的投资回报率。当时的人们并不懂证券的运作，因此绝大多数都把自己的证券交给基金公司的“专业人员”来处理。PPF就是当时最成功的基金公司之一。

该证券的发明者和时任总理瓦茨拉夫·克劳斯都一致认为，像凯尔纳这样的人在这场运动

中发挥着至关重要的作用，因为他们将自己的热忱和激情都付诸于实际行动，而他们的行动又成为了其他人的榜样。如今，克劳斯将凯尔纳比作“1989年之后所有积极事物的绝佳例证”。当然，社会上也存在着批判的声音。主要的反对声音是，像凯尔纳或Viktor Kožený这样的以外国资产管理人的身份进入游戏，但在短短几年之内，他们像变魔术一样，摇身一变成为了所有者。这种身份转变的关键在于证券的公平回购。比如，在PPF，一本证券的所有者可以获得37,000克朗的利润，远远高于其他基金公司。通过复杂且模糊的操作，让证券在中介手中往复流转，这样一来，利润便留在了管理者的手中，而非基金公司。

Luděk Niedermayer是现任TOP09的欧盟议员，曾在1996-2008年期间担任接央行银行委员会的成员。他对当时的历史做出如下评价：“整个过程非常简单：一开始还是贫穷的管理者和富裕的证券持有人，随着时间的推移，证券持有人变得身无分文，而管理者赚得盆满钵满。”

当时的人们普遍对这种新出现的证券没有概念，加上监管机构监管不力，贪婪的基金管理者很快在其中就嗅到了金钱的味道。Michal Šnobl是曾经的证券持有人，现在是一名能源专家，那时他通过几番操作让自己的资产增值了好几倍，他回忆道：“只要有信息来源和人脉，人们很快就能捞到一大笔钱。”

与政府一道

PPF的成功证明了PPF可靠的信息来源和充足的人脉，从入股捷克保险公司这一操作上可以清楚地看出这一点。捷克保险公司于90年代成立，由于签署了大量合同，公司拥有大量的资金储备，在担保服务上具有垄断地位。然而因为过于激进的政策，捷克保险公司向小银行进行了大量的风险投资，导致自身的营业额连年亏损。凯尔纳的基金公司趁机买入了捷克保险公司20%的股份。虽然这些股份还不能让PPF控制保险公司，但至少能让保险公司在处理亏损危机时，来自PPF的股东也能和原股东坐在同一张会议桌上。

在1996年6月的一场与股东、政府和财政部监管人员的会议上，PPF被允许获得捷克保险公司的控股权：凯尔纳和PPF获得对捷克保险公司的管理控制权，并承诺在获利之后从当时的国有企业ČSOB（捷克斯洛伐克商业银行）手中收购其他的股份，从而进一步拥有该保险公司的控股权。国家财产基金负责人Roman Česká曾解释说，那个年代的政治代表从意识形态的角度出发，认为将保险公司委托给私人企业比给国有银行来得更好。

Pavel Tykač也是当年吃到证券红利的人，7年前，在接受《福布斯》杂志采访时，他这样评价凯尔纳及其公司：“他和我们看问题的角度不一样，他知道应该怎么做，而且他成功了。”这里的“应该怎么做”意味着知道和政治家谈判的技巧。捷克第一任财政部长Ivan Kočárník是促成这桩交易的有力推动者，从财政部卸任后，他加入了捷尔保险公司，并成为了董事会主席。公民民主联盟（1990-2007）还给PPF提供了一部分贷款。然而，负责贷款的工作人员始终拒绝评论，并且不认为这是一种回扣乃至贿赂行为。“我是作为经济学家的身份加入的，而当时他们正缺少这样的专业人员”。Kočárník补充。

无论如何，在PPF旗下，这家保险公司如日中天迅速发展起来——在中欧拓展17年的版图之后，凯尔纳将其以650亿克朗的价格出售给了意大利Generali集团。



彼得大帝基金公司

上文提到的证券私有化过程只是凯尔纳商业神话的在上世纪90年代的开端。苏联瓦解之后，这位未来最富有的捷克人开始向俄国市场进军。别忘了，凯尔纳一开始是以做贸易起家的，他从国外进口花生、鞋靴和伏特加酒，他在俄罗斯也做着同样的事情。当俄国也开始自身的证券私有化过程时，凯尔纳将PPF在捷克的经验运用到当地，与一些伙伴一道，成立了彼得大帝基金公司。

俄罗斯的证券私有化过程来得比捷克的更加凶猛：首先，俄罗斯本地的共产主义机构和

安全部门就参与到私有化过程中来；其次，来自西欧的资本家们也嗅到了这块肥肉的味道。尽管如此，凯尔纳还是取得了巨大的成功。凯尔纳采取的是一条和来自西方的竞争者完全不一样的道路：他将名字俄国化（注：俄语使用西里尔字母），且他能说一口流利的俄语。负责撰写凯尔纳商业帝国传记的记者Vojtěch Boháč表示：“那个时候俄国人的英语并不好，因此会说俄语是一个很大的优势。凯尔纳那一批人一上来就用俄语告诉俄国人：‘我们是你们的一员，我们会和你们认真谈判。’”

1998年，凯尔纳将彼得大帝基金公司售出，意味着他在俄罗斯的生意彻底结束。当时，媒体估计俄罗斯业务为PPF筹集了大约5000万美元，这笔资金可以用来促进捷克保险公司的私有化进程。

2002年，凯尔纳带着捷信公司（Home Credit）重返俄罗斯。捷信获得了俄罗斯政府颁发的金融牌照，允许其在俄罗斯市场开展消费者小额贷款的业务。“那个时期，消费者的消费欲望大涨，公司也热衷于并购。消费贷是那个时期的重要产物。凯尔纳一行人成立了捷信公司，并将贷款利率控制在高利贷的边界，以赚取消费者高额的利息。尽管如此，和真正的高利贷相比，捷信公司提供的利率还是相对较低的。毕竟当时因为不堪高利贷债务而自杀的人不计其数。用今天的视角来看，当时的高利贷市场犹如巨大的屠宰场，但我们必须认识到那是时代的产物。捷信公司的例子证明凯尔纳愿意游走在法律和道德的边缘，并努力成为‘魔鬼中的天使’。” Boháč说道，“凯尔纳后来也走出了欧洲，进入越南和印度，但更重要的是凯尔纳也进入了俄国和中国市场，并在这两个国家有一定的影响力，改善了这些国家和捷克之间的关系。”

2003年，瓦茨拉夫·克拉斯上任总统，捷克和俄罗斯的关系逐渐变好。克劳斯甫一上任，就公开反对与欧盟和北约为伍，强调捷克需要自己的主权。克劳斯与格罗斯天然气工业股份公司Gazprom有着很好的关系，2008年，他在布拉格城堡秘密接待了Gazprom的负责人，并在2007年访问克里姆林宫时拜见普京总统，根据他自己的说法，他“说服了普京，捷克和俄罗斯不会有太多的利益冲突。”

从那时开始，凯尔纳的公司开始在俄罗斯大肆扩张，捷信公司在俄罗斯取得了巨大成功。PPF集团成功入股了俄罗斯银行、保险公司、和金矿采集场。在2007到2010年期间，PPF在俄罗斯累计投资600亿克朗，并成为俄罗斯同行业公司中利润最高的公司。

凯尔纳在俄罗斯的成功故事是与克劳斯与普京的关系相绑定的，但无法证明其自身是否在这段政治关系扮演着“举足轻重”的关系。直至今日，凯尔纳在俄罗斯的业务依旧蒸蒸日上，但也应该可以开始考虑是否出售其部分资产，比如金矿。

中捷关系的使者

PPF在中国开展业务时，已经可以清楚地看到政治家们的参与。2004年，瓦茨拉夫·克劳斯在与时任中国国家主席胡锦涛的一次午宴上，将PPF董事会的副董事Milan Maděryč（当时凯尔纳并不在场）介绍给胡主席，来自PPF的代表们借机给胡主席做了一个简略的商业计划。12年之后，凯尔纳最亲近的同事 Jiří Šmejč 回想起当时的场景：“我们十分自豪，PPF和捷信公司促进了中捷两国政治和经济关系的发展。”

这条道路具有里程碑的意义。这次会面1年以后，捷信获得了中国政府颁发的许可，允许其在中国开设办公室和开展业务。捷信公司新闻发言人 Milan Tománek 回忆：“和中国政府官员的会议之后可谓是源源不断。”然而这位发言人却无法透露更多有关会议的细节。

2007年，捷信公司从中国人民银行获得金融牌照，允许捷信通过当地银行在中国开展消费者信贷业务。2010年，捷信获得天津市政府的批准，在天津筹备设立消费金融公司。与此同时，PPF还找来了两名捷克政客 Jaroslav Tvrđík 和 Jan Birke 来帮助自己从中国政府获得中国境内适用的金融牌照。Birke 告诉我们：“出于捷克对待西藏、台湾的态度的考虑，加上捷克不断批评中国人权问题，中国政府明确地告诉我们无法得到我们需要的牌照。”

2012年，在捷克布尔诺博览会开幕式上，时任总理 Petr Nečas 拒绝了臆造出来的“达赖喇嘛式的时尚”并补充道：“我相信，我们无需理会这些臆想出来的理论，况且它和我们的经济也没有什么关系，而且它并不是一场我们不得的丧失对人权支持的买卖或交易。我们不接受它并不会丧失人权，丧失的只有一个看起来‘时尚’的理论，我们绝不能傻傻地掉进这个坑里。”

2013年，泽曼总统上台。在2000年初泽曼当总统时，Jaroslav Tvrđík 是时任国防部长。Tvrđík 向泽曼建议在布拉格城堡召开一场具有代表性的中捷论坛。时任总理 Jan Fischer 回忆，论坛筹办得十分迅速，而且远远超过了政治范畴并取得了巨大的成功：10月份，城堡接纳了120多名来自中国的企业家和政客，以及来自捷克的政界、商界精英。

中捷论坛召开不久，中国人民银行就批准了捷信的金融牌照，允许其在中国境内开展贷款业务。泽曼总统也收到了中国国家主席习近平的中国访问邀请。2013年11月，Jaroslav Tvrdík宣布中国华信将进入捷克市场，给捷克带来巨大的投资，中国华信的主席叶简明顺势也成为了泽曼总统的经济顾问。

2013年无疑是PPF集团最成功的一年。在获得中国全境的金融牌照之前，PPF集团以600亿克朗的价格从西班牙公司Telefónica手中收购了其在捷克的业务，并由此进入信息与通信技术（ICT）领域。



警惕华为

Telefónica旗下拥有着大量的光纤网络、座机和电信运营商O2，其中，O2占有捷克通信市场40%的份额。正当中捷关系逐渐变好的时候，PPF集团在2013年检测到“中国在捷克开展的秘密活动有所增加”。因此有一些评论文章认为捷信成功取得中国金融牌照与收购Telefónica捷克业务脱不了干系。习近平主席上任初期就把“把中国建设成信息通信领域的大国”定为目标。而与捷克联盟的行为就能够为中国征服西欧市场铺平道路。

这原本只是一个选择，但在五年内变成了真正的风险：2017年，PPF以700亿克朗的价格从挪威公司Telenor手中收购了匈牙利、保加利亚、塞尔维亚和黑山的通信和互联网网络，并于2018年底与华为签署了备忘录，两家公司将一起在捷克建设5G网络。

5G网络不仅用于连接数据存储和信息，而且还用于连接公司、家庭、政府或能源和运输等战略部门。社会上担心入伙将由华为与PPF在捷克建立5G网络，这使中国政府不仅有机会通过已安装的组件获取敏感数据，而且有机会“关闭”整个5G网络，这引起了捷克政府的担忧。网络与信息安全办公室主任Dušan Navrátil于2018年签署备忘录后立即正式发出与华为合作存在风险的警告，并下令将其技术从战略网络和服务器中排除。该警告今天仍然有效，PPF去年宣布将与爱立信一同建立捷克的5G网络。

PPF集团的成功是一把标尺

捷克参议院外交与安全委员会负责人Pavel Fischer认为：“尽管PPF未能和华为展开合作，但是在中国本地，PPF还是和很多本地公司进行了合作。”商界摸爬滚打30年，凯尔纳将在专制政权下学到的东西运用到商业帝国的运营中来：他只关心自己企业的利益，而不管不顾潜在的对民主价值观的威胁。前捷克驻俄罗斯大使、捷克驻美国大使Petr Kolář曾为PPF工作过一年，他这样评价凯尔纳：“PPF集团的成功是一把标尺，它可以衡量所有事物。”

一年前，捷克新闻媒体Aktualně.cz曾报道，捷信通过雇佣机构和文化工作者来改善中国在捷克的形象，但同事也雇佣记者在新闻媒体上写文章，来质疑中国的人权问题，如新疆问题。如果PPF真的想这么做，对于如今的PPF来说已是轻而易举：PPF有自己的电信网络、互联网、网络电视频道、NOVA电视台，仅单NOVA电视台这一个通道，每日就有超过百万人观看。不论如何，捷克公司都不会对潜在的威胁束手无策。

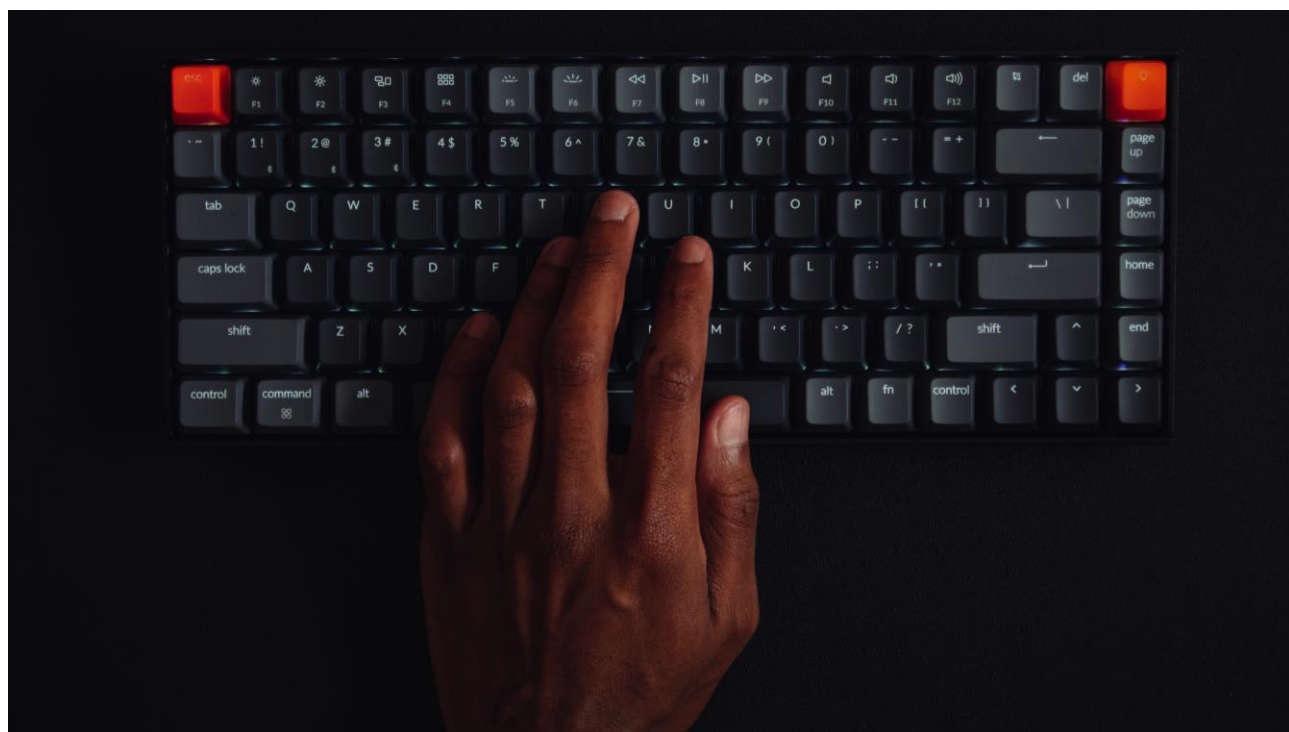
捷克已经通过了涵盖欧盟标准的《外国投资审查法》，这无疑会让与中国和俄国的交易变得复杂。“PPF集团对我们来说一直是个挑战，国家立法应该努力让政府去控制这些有影响力的公司，而非让这些公司来影响立法。”Pavel Fischer称，“尽管《外国投资审查法》已经通过，但在如何保护本国企业的法律上，我们还有一段路要走。”欧盟推出了一系列诸如“工具箱toolbox”、“规章”的措施来限制不共享民主价值观的国家进入欧盟投资——主要针对中国和俄罗斯。

凯尔纳的继任者也无法逃脱这个问题。在未来一个月内，PPF的未来规划估计也不会有个明确的结果，PPF也尚未发布任何公告。目前，PPF集团由凯尔纳的同事Ladislav Bartoniček掌管。有一个猜测是说，凯尔纳的女婿Daniel Křetínský很可能会继任，

Křetínský已经长时间和凯尔纳一同经营业务，并且和凯尔纳在德国共同拥有一个大型褐煤矿，以及捷克大型在线购物平台Mall.cz。如果Křetínský的能源和媒体资产与凯尔纳的PPF集团一旦结合，一家规模和影响力都超过捷克历史上任何公司的巨头即将诞生。Vojtěch Boháč认为：“我并不认为有人可以像彼得·凯尔纳一样，温柔掌权却不被大众关注。无论继任者是谁，PPF集团不再是从前的PPF集团了。”

欧盟电商增值税改革法案及其对中国电商企业的影响

本文介绍即将于2021年7月1日生效的欧盟电商增值税改革法案（以下简称“改革法案”）和该改革法案对中国电商企业的潜在影响。普华永道建议，受到改革法案影响的中国电商企业应当尽早了解新法规，并做好准备应对潜在影响。



近年来，伴随着互联网基础设施和物流全球性物流网络构建不断完善，电子商务正以前所未有的速度和力量席卷全球，推动着电子商务这一商业模式不断飞速演化和日趋成熟。为了适应和应对数字化时代的发展，并将电商业务活动纳入税务管理范围，世界各国都在不断进行税收制度的改革，以填补电子商务蓬勃发展所带来的“征税盲区”。

在欧盟，一项有关跨境商品和服务的增值税新法规（即改革法案）将于2021年7月1日正式实施。改革法案所涉及的多项变化可能会给经营境外业务，计划IPO或正在进行并购交易的中国电商企业带来合规性方面的全新挑战及业务模式方面的广泛影响。

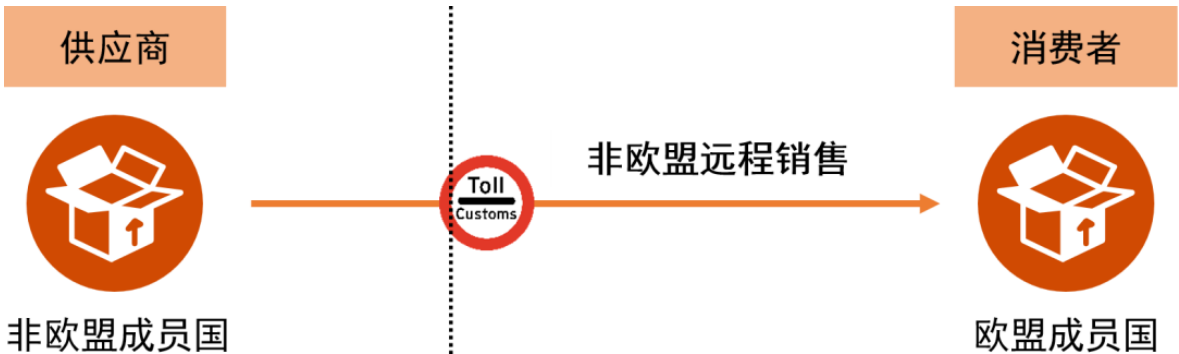
改革法案的影响范围

新法规覆盖范围广泛且规定具体，将会影响到几乎所有与欧盟消费者进行跨境B2C（Business-to-Consumer，商对客电子商务模式）贸易的企业。其中，下列商业模式受到的影响尤其明显：

- 欧盟成员国之间的跨境B2C商品销售（欧盟远程销售）



- 来自于欧盟成员国之外的跨境B2C商品销售（非欧盟远程销售）



■ 通过电商平台进行的跨境B2C商品销售（欧盟及非欧盟远程销售）



对中国电商企业而言，向欧盟个人客户直接销售商品，或通过其位于欧盟的分公司或子公司向欧盟个人客户直接销售商品，以及通过电商平台向欧盟个人客户直接销售商品的中国电商企业，将受到改革法案的影响。

此外，欧盟电商增值税改革法案也将对有以下业务的电商平台产生影响：

- 连接非欧盟成员国供应商进行欧盟远程B2C销售；
- 非欧盟远程B2C销售。

改革法案带来的增值税法规变化

欧盟电商增值税的改革法案带来的主要变化如下：

- **取消小额包裹增值税豁免政策以及引入新的进口增值税免税政策：** 价值不超过22欧元的小额包裹免征进口环节增值税的政策将被废止，原则上欧盟对于所有进口货物都会征收进口环节的增值税。

需要注意的是，根据改革法案，如果供应商采用“进口一站式服务”（Import One Stop Shop）进行增值税申报，则其进口的价值低于150欧元商品可以适用一项新的进口增值税免税政策。

- **针对B2C销售的新的增值税政策：** 几乎所有从欧盟成员国以外国家到欧盟成员国的跨境B2C商品销售行为，以及欧盟成员国之间的跨境B2C商品销售行为将需要在商品最

终消费国缴纳增值税。为了降低增值税合规性负担，一项增值税申报简化方案（即一站式服务和进口一站式服务）将在新政策中推出。

- **进口一站式服务（针对非欧盟远程销售）**：新的进口一站式服务（iOSS）将允许纳税人选择任意一个欧盟成员国，统一为其在（其他）欧盟国家中发生的，符合条件的应税B2C商品销售进行增值税申报，并向税务机关支付这些交易的全部应纳增值税。iOSS的应用并不是强制性，因此，企业可以从自身实际情况出发，选择是否使用iOSS。当企业选择使用iOSS后，对于不高于150欧元价格的商品，将可以免征进口增值税。对于价值高于150欧元的商品，仍然适用于目前的增值税政策，而无法适用免征进口增值税的政策。
- **一站式服务（针对欧盟远程销售）**：任何在欧盟成员国之间开展跨境业务的B2C电商企业，如果每年在欧盟各成员国发生的欧盟远程销售总额累计超过10,000欧元，则该电商企业需要在商品最终消费国进行增值税注册登记，并申报缴纳欧盟增值税。为了降低合规性负担，避免在所有商品最终消费国注册增值税，供应商可选择注册“一站式服务”（OSS），然后选择一个欧盟国家进行所有欧盟远程销售的增值税申报及税款缴纳工作。
- **在线电商平台的欧盟增值税合规负担加重**：根据新的增值税规则，促进价值150欧元以下非欧盟远程B2C交易，或协助非欧盟成员国供应商进行欧盟远程B2C交易（无论金额）的电商平台，在一定条件下，可能被认定为是货物的供应商，从而负有增值税纳税义务。

新政策中，增值税申报和纳税义务范围会延展到被认定为协助网上销售的电商平台上。有鉴于此，电商平台需要收集并核实来自卖家的额外信息和交易数据，以便于准确地厘清平台和卖家之间的纳税义务归属。对于供应商来说，这可能是个好消息，因为税务合规工作将会改由平台方来承担。同时，需要注意的是，在涉及电商平台的业务模式中，供应商也需要准确识别各项交易的增值税纳税义务人，即该交易的增值税是否应由电商平台申报缴纳或是由供应商自行完成申报缴纳。

普华永道洞察

总体而言，欧盟电商增值税的改革法案给中国电商企业带来了全新的挑战。普华永道建议电商企业及时评估这些变化对公司业务带来的影响，例如确定潜在的增值税扣缴和申报义务，并评估新法规可能导致的额外成本。此外，电商企业还可以对自身商业模式和股权结构进行重新分析和评估，以提升企业整体税收效率。

三大秘钥打造卓越数字化体验

数字化时代，营销环境复杂多变，消费者需求日趋难以捉摸；同时，企业则希望及时把握消费者真实需求、精准定位消费者触点，以便提供基于场景化的服务。以消费者体验旅程视角审视，普华永道发现企业通常面临三大痛点：**理解消费者有偏差、触达消费者有障碍、沉淀消费者有难度。**

当下，市场竞争环境越来越激烈，对营销运营提出更高要求，营销数字化转型已经不是可选项，而是必选项。营销数字化转型不仅是开发一款企业营销APP（应用程序），而是需要建立一整套企业营销体系，涉及数据体系建立、数据应用规划、用户体验优化等诸多方面。



随着消费者的行为路径和消费旅程日渐复杂，消费者旅程偏向多触点、多渠道。如何打通部门以及跨平台之间的数据成为品牌突围第一步，而在此过程中，企业经常会陷入三个误区。

误区1：所有数据都是“有用的”

数据收集往往是首先要开展的工作。数据收集看似简单，实际流程却很复杂。不恰当的数据收集会对后续的数据应用和治理造成很大困扰。多数企业注重数据的采集，而忽略了数据的规划。

并非所有数据都是“有用的”。数据的治理、清洗、储存、传输，在整个链路中涉及巨大的财力和人力成本，该成本随企业规模增长而快速提升。用户的行为、标签属性、兴趣偏好、市场变化、行业趋势等数据，有数种组合方式和细分维度。实际使用过程中，不同产品链或运营部门可能仅会用到某些特定组合，或者只会参考权重相对较高的指标因素。

前期一味追求“大而全”的数据收集，不仅会大量增加开发成本、延长上线的时间规划，更容易降低数据质量，增加冗余数据，对后期的数据应用造成较大困扰。因此，企业数据采集前，对数据进行规划非常必要。普华永道建议企业通过以下规划，精准地设计所需的数据和指标体系：

- 从自身业务的核心诉求出发，识别与业务诉求或营销目标高相关性的因素
- 根据产品或服务的属性，整理能够影响用户决策的相关属性和特征
- 根据业务和营销的目标，确定可衡量的数据标准和KPI
- 考虑数据在后期的使用场景

误区2：二方或三方数据足以满足所有运营需求

在互联网生态体系下，各大头部互联网巨头占据了绝大多数的用户市场，拥有丰富的数据基础。同时，由于企业对数据的需求，产生了一些二级数据供应商，为企业提供各种画像、标签、用户属性等信息资讯。

在短期的阶段式营销活动中，现存的二方或三方数据库能让企业进行快速的精准匹配筛选，给企业营销活动带来“短、平、快”的效果收益，但从更复杂的全渠道营销链路来看，二方或三方数据库具有极大限制。

由于数据隐私以及数据合规性要求，企业所“购买”的数据资源，实际上只是数据的浏览或使用权，只能在二方或三方媒体自身的生态体系中使用。企业无法将这部分的数据资源应用到自身的运营链路中。

即使不论法规性的限制，企业也可试着从数据资产角度理解此壁垒。数据资产在现今时代是一种无形的高价值资产，企业产品、口碑拥有同样的地位。互联网头部的几大生态体系，都会对自己的数据资产采取保护措施，最终形成各自的数据壁垒。自家企业的客户线索资料，不会贡献给其他竞争对手使用。

当企业与媒体渠道进行合作时，媒体会将“行业、年龄、地域、职业、消费等级、日常偏好”等用户标签给企业筛选并进行定点宣传，然而媒体不会将这些筛选出的用户底层数据元、设备ID、姓名、邮箱等信息提供给企业。

而缺少了这些核心信息，企业主无法在自己的生态体系中提供进一步的个性化服务或者长远的服务。从短期看，企业虽然可快速感受到营销的便利；但从长远发展看，自身的数据应用将会受到极大限制。因此，打造自己的数据体系，才符合企业长久发展之道。

误区3：先收集、再治理

当绝大多数企业决定自身开展数据建设时，会忽略的另一个问题是：数据治理。数据质量的好坏、指标口径的统一、规则与定义的清晰，都代表着数据可靠性。当企业存在多条业务线或运营部门时，不同的运营部门往往会对数据开发提出各种需求。然而，由于不同人员的标准不一，会导致所收集的数据质量参差不齐。

对于企业的决策，**不可靠的数据比没有数据**，更能产生负面影响。

很多企业均是在具备了大批量数据后，才开始进行数据的清洗和标准化，此时局面演变为“牵一发而动全身”。企业在数据治理和标准化的实践上，要花费极大的精力成本，同时，又需考虑此过程中的某些调整会对业务产生潜在风险和影响。

虽然建立数据标准在初期要花费更多精力，但仍然建议在数据收集时便进行数据结构化、标准化的处理，这会为企业未来的数据运营及应用节省大量时间。

高质量的数据，能帮助企业建立对消费者画像的全面理解，是后期提高营销和触达效率、优化用户体验和旅程等所有行为的基础，也是在消费者平台面向用户开展高效营销的地基。

随着消费者行为和需求的变化，企业对消费者触达的要求，已经不仅局限在媒体投放、产品服务曝光的层面。随着广告系统和数据算法技术的发展，媒体投放的整个流程，已经和传统媒介购买产生了极大差异。现在的触达，更需要讲究高效触达，具体特点包括：以自动化营销技术去重新规划用户画像，以用户偏好去制定内容推送，以总部设定的全球分区去做营销管理。最终实现时间缩短、营销运营成本降低、人员效率提升的效率目标。

每个企业的运营数字化转型道路都无法一蹴而就，为实现最终智能化、高效触达的目标，常需经历以下五个阶段。绝大多数企业目前正处于第三和第四阶段，或向第四阶段转型的过程中。

1、萌芽阶段

这是最早期的阶段，企业仅以业务数据和业务指标作为指导工作。各部门独立运行，各自拥有数据孤岛，不同部门在数据交流上缺乏沟通；在数据应用上，偏向于个人化。

- **阶段特征：**数据孤岛
- **营销特征：**无监测
- **代表工具：**Excel

2、数据化阶段

在本阶段，企业除了收集业务数据本身，也开始注重营销活动的监测数据。除以业务数据作为总指导外，同时兼顾部分市场营销的相关指标。企业开始增加对营销活动监测工具的使用，并逐步开始应用数据可视化，注重效果分析。主管市场营销的部门开始逐步整合子部门的数据信息，尽力消除内部的数据壁垒。

- **阶段特征：**各部门或产品线对用户行为和基本属性独立监测，在自身子部门相对实现数据互通
- **营销特征：**增加对营销活动的数据监测
- **代表工具：**营销监测工具

2、整合阶段

在初步整合后，随之而来的是企业内部数据能力很快遭遇瓶颈，例如，为运营提供关键支持的更深层次数据需求变得迫切，其中包括消费者行为分析、用户画像、转化优化等方面的数据。大部分企业难以单靠自己的力量获取这些数据，而必须嵌入外部的技术解决方案和工具。

在此阶段，对数据的采集需求从单平台到多触点；对数据的挖掘和指标定义开始有更精细化的规则设计，管理数据和使用跨平台分析工具成为这个阶段的主流。

- **阶段特征：**逐步打通内部数据，数据分析需求增加
- **营销特征：**多触点、多渠道营销活动监测
- **代表工具：**用户行为分析、用户画像分析、转化效果追踪

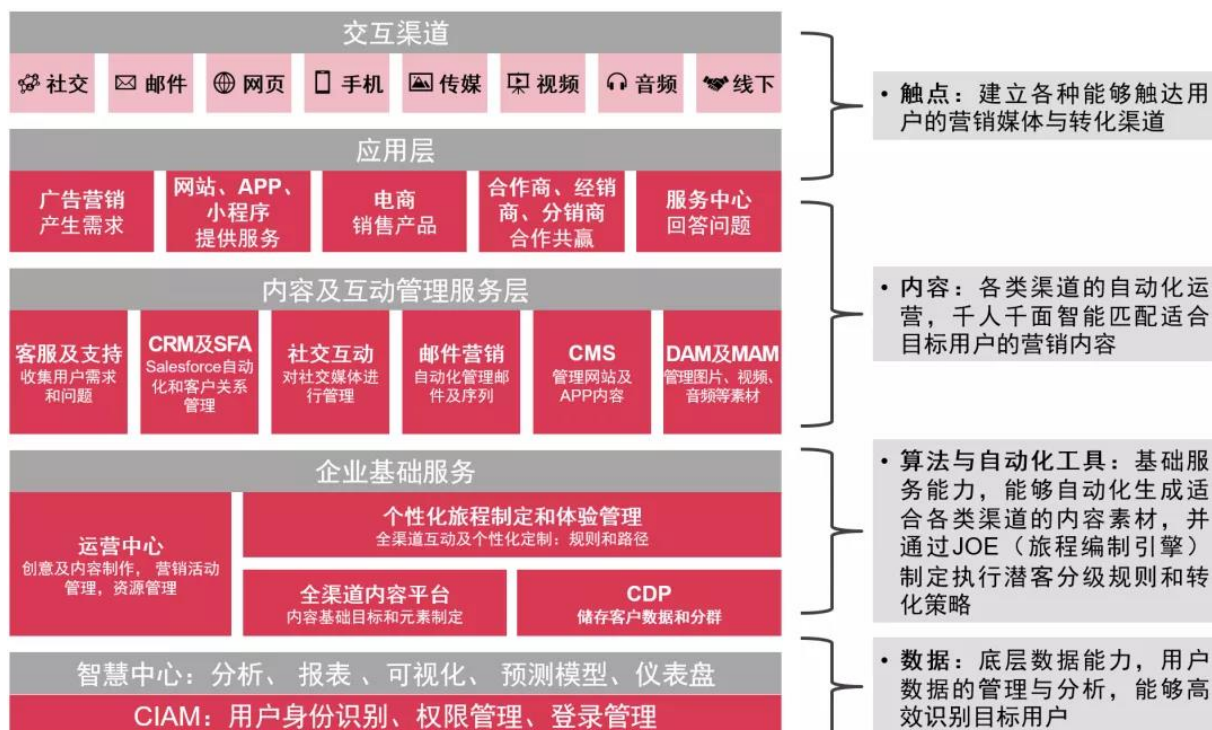
4、数字化阶段

此阶段中，企业自身的私域数据已经实现互通，能够进行清晰、完整的用户画像分析。平台和工具的应用上，已经开始引入CDP（customer data platform，客户数据平台）体系，并对内部的数据管理、数据安全开展完整的体系建设。

在内部数据整合基础上，企业与外部的媒介和生态体系实现一定程度上的联动，能将自身的私域数据进行筛选分群，并通过二方和三方的数据进行人群放大，精准定位目标客群。

- **阶段特征：**数据体系成熟，对接多种数据应用工具，实现半自动化营销
- **营销特征：**多触点、多渠道营销活动监测
- **代表工具：**DMP（data management platform，数据管理平台）、CDP

Multichannel Marketing Hub：营销精准化与自动化的集大成方案



注：Multichannel Marketing Hub是一套由底层数据中台+自动化营销服务工具+前台各类营销界面与渠道管理相结合的综合服务解决方案。

CRM：客户关系管理系统
SFA：销售自动化
CMS：内容管理系统
DAM：数字资产管理

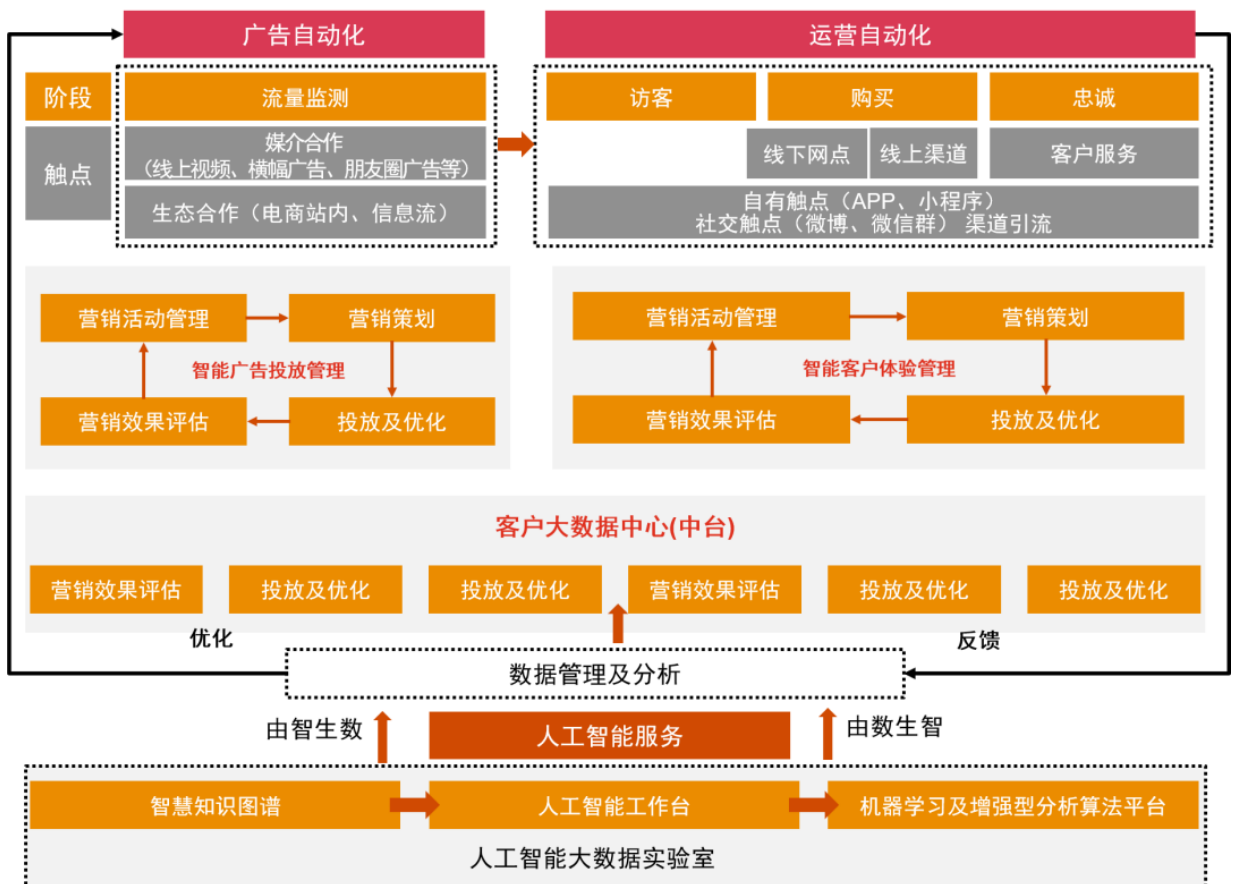
MAM：城域网
CDP：客户数据平台
CIAM：客户身份和访问管理

5、智能化阶段

当企业拥有足够多高质量的结构化数据，以及具备了非结构化数据的处理和应用能力，就会到达目前最振奋人心的智能化阶段。在此阶段，企业可通过AI（人工智能）和完善的大数据算法，预测大概率的消费者行为和喜好，并在多种数据应用的场景下，将自身的数据中台与前后端各类应用相结合，实现真正的千人千面营销和运营。

- **阶段特征：** 自动化数据应用、智能个性化及定制化内容
- **营销特征：** 智能化、自动化
- **代表工具：** AI

营销智能系统架构



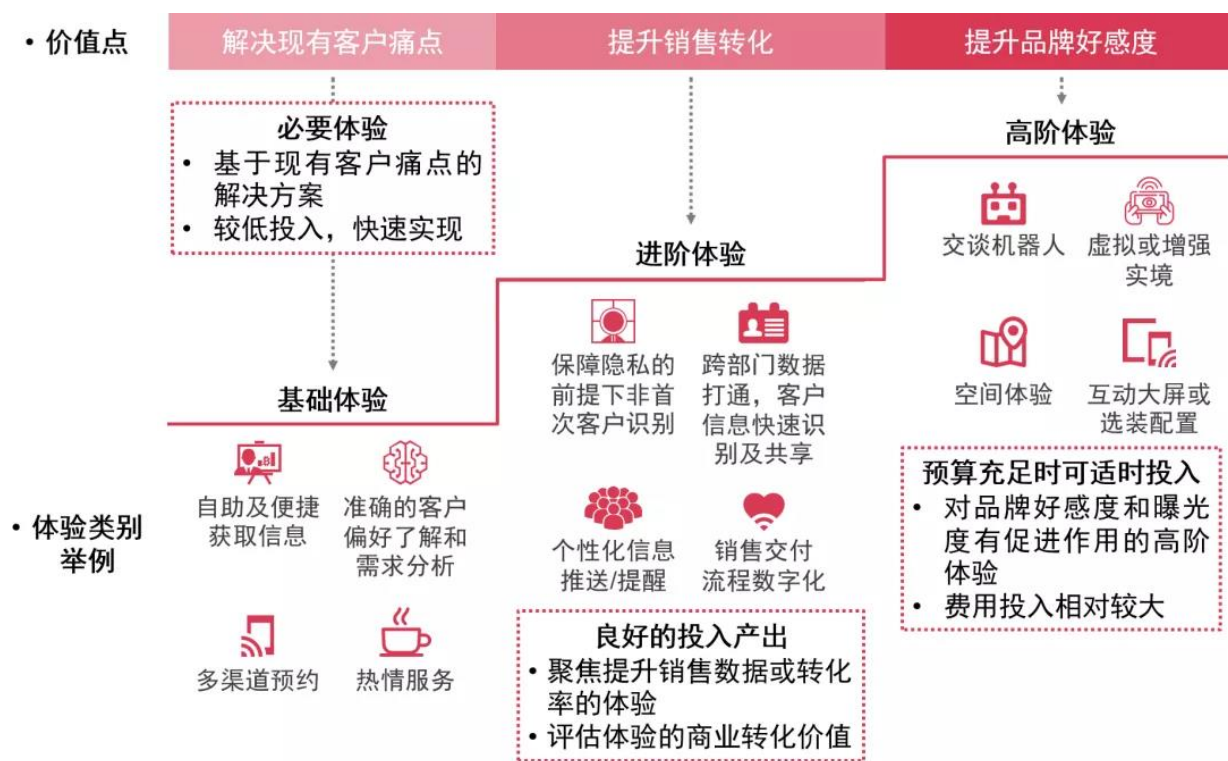
随着各种新型技术兴起，人类进入了移动互联时代，用户所处的空间环境、社会人文环境和经济环境复杂程度提升，大众消费内容及场景日渐丰富，影响消费者行为和决策的因素也越来越多，因而数字化用户体验的定义已从早期的网页延伸至可穿戴设备、虚拟现实和增强现实等不同技术在不同场景的应用。

用户的沉淀，本质是用户信任关系的建立，从与用户不断的互动体验中获得。

良好的用户体验，应该符合以下条件：以用户为中心、想用户之所想、场景化思维、有温度的交互。要有高度的同理心，只有通过加深对消费者需求的理解，才能在与用户持续的互动中建立信任关系。

客户体验建设的三个层次：

基础体验、进阶体验和高级体验，不断迭代和优化



普华永道认为，客户体验的整体方案设计要从两个方面进行考虑。

一、客户体验的设计

客户体验的设计，包括交互形式、交互内容、交互载体和触点设计等。企业需要以用户体验需求为中心，重塑用户旅程，同时根据不同的设备和触点的独特体验，决定所适配的交互内容，最终带来相对应的用户体验。

一、客户体验的管理

客户体验是一个持续递进的过程，所以需要企业对整体的用户反馈进行不断跟踪。对客户体验管理熟度进行评估，是规划体验目标、策略和路标的重要基础。

客户体验管理评估，需要综合品牌营销及客户洞察、前端运营、渠道、后端运营、技术及数据、员工能力等多个维度。在客户体验管理的过程中，需要构建客户体验的评价体系，在不断收集用户反馈的过程中，以数据和模型对影响用户体验的因子进行分析和优化。

04

总结

营销数字化转型是当下企业发展的必然趋势，必须将其融入组织的各个部分。企业通过转型可以更好地实现组织内部和组织之间的协作，让客户参与方式更具个性化，员工创新能力和生产力更加高效，并同时从数据中获得更准确的见解，从而为企业在后疫情时代的繁荣发展提供更好的创新机会。

对于营销人员而言，以客户为中心，持续改善客户旅程体验应成为企业营销和服务中重点关注的战略性目标。只有以客户旅程为视角，以数据分析作为手段，将客户体验作为出发点和落脚点，把营销渗透到用户生命周期的每一个关键时刻，不断与用户互动，才能够捕捉和适应消费者不断变化的真实需求。

数字人民币加速改变全球金融格局

2020年，中国开始测试将会对未来货币带来革命性影响的数字人民币。在后疫情时代，数字人民币虽尚未引起众多企业CEO重视，但现在正是关注金融环境变化走向的时机。

中国已在多个城市开启数字人民币试点，并尝试将试点扩大至其他地区，其正式名称为“数字货币电子支付（DCEP）”。DCEP是人民币的完全数字版本，使用授权的应用程序（“数字钱包”）即可下载。其采纳区块链等安全技术，并具有近场通信（NFC）功能——当两个钱包（通常为移动设备）接触时，即可进行离线转账。



中国走在数字货币应用前列，世界各地央行正在试点

自2009年比特币推出以来，各种加密货币陆续出现。首批加密货币由Ethereum（以太坊）为代表的初创企业推出。最近，Facebook也推出数字货币Diem，旨在创建一个新的全球数字生态系统。中国人民银行或为全球第一个推出法定数字货币的央行，此举有望开启数字经济新时代。

世界各地部分国家与组织数字货币举措 (2017年11月至2021年2月)

- **2017年11月**
 - | 乌拉圭 —— 有限范围试点
- **2018年2月**
 - | 乌克兰 —— 多阶段试点
- **2019年3月**
 - | 东加勒比 —— 正在进行中央银行（ECCB）：第一阶段
- **2020年2月**
 - | 瑞典 —— 已完成为期12个月试点，视情况延长
- **2020年3月**
 - | 韩国 —— 正在进行为期22个月试点
- **2020年4月**
 - | 中国 —— 5个试点地区启动
- **2020年7月**
 - | 泰国 —— 跨境试点
 - | ECCB —— 第二阶段由于新冠疫情推迟[1]
- **2020年10月**
 - | 巴哈马 —— 全球第一个正式推出央行数字货币的国家[2]

注释：

*1. 第二阶段包括计划在四个成员国推出数字货币试点。

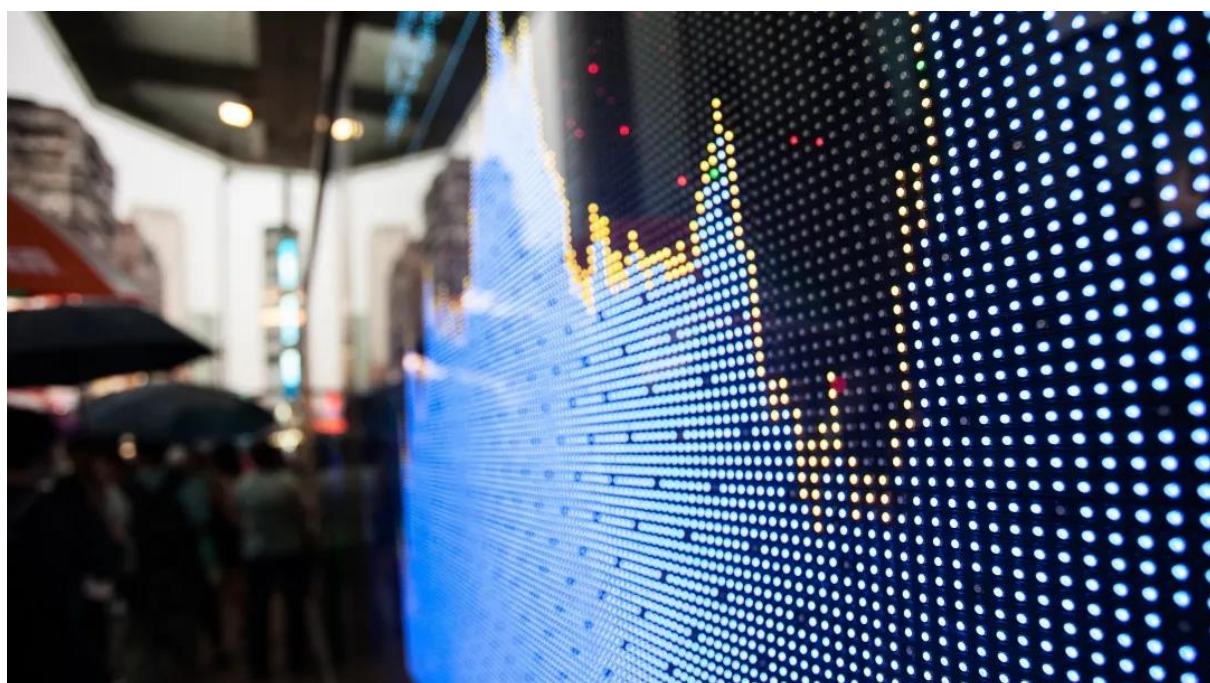
*2. CBDC = 央行数字货币

来源：国际清算银行；中央银行；普华永道分析

对世界各地的CEO及其高管团队而言，数字货币格局的迅速变化势必考验企业是否做好准备，并引发在新环境中对运营和把握机遇的思考，如：

- 若一些地区的交易更多采用数字货币计价，是否会影响供应链。
- 数字货币应用的不断增长及数字货币基础设施的发展，将如何影响融资和货币业务。
- 如何通过减少数字货币交易中的摩擦更好地服务客户。
- 能否及时了解有关货币、证券和税务部门全新监管框架的最新进展。

数字活力



中国电子商务及线上线下平台已取得巨大成功。这些平台联合中国两大领先数字支付系统——支付宝及财付通的微信支付服务，基本支持无障碍的购物和各种日常应用，包括乘坐公共交通工具等。

其他一些强而有力的并行趋势还将继续推动对数字支付的需求，并最终影响到数字货币。全球范围内的企业都在推进数字化转型，后疫情时代越来越多商业活动将在社交平台完成，美国和中国平台公司公布的KPI数据皆可证明这一趋势。过去的焦点是“每月”活跃用户数据，现在则越来越关注“每日”商业交易数据。在社交平台上开展商务活动的趋势不断加快，不仅推动数字支付需求，还催化数字支付公司数量的增长。商业交易和支付的数字化可加快交易速度，建立成本更低、更精简的货币渠道，且能做到即时记录交易信息，为数字货币创造机会。



市场发展趋势促使世界各国金融机构开始探索数字货币。目前全球超过85%的央行正在研究或试点数字货币。2020年10月，国际清算银行（BIS）与欧洲央行、英格兰银行、美联储以及日本银行等七家大型央行合作发布报告，评估央行数字货币（CBDC）的可行性。该报告重点讨论数字货币与现金及其他支付方式共存的原则，如何在不影响金融稳定的情况下采用数字货币，以及数字货币的哪些优势可以提高金融创新和效率。瑞典和泰国等一些国家同样正在进行数字货币试验，巴哈马最近也推出其首个国家CBDC。

中国数字货币的持续进步将加快上述进程：2020年，中国完成数百万笔DCEP交易，总金额达数亿美元；据估计，数字人民币在10年内将占到中国所有电子支付的15%。中国的数字货币测试不仅遍及数千家企业，还吸引了消费者参与——2021年1月，深圳以抽奖方式向市民发放10万个数字货币“红包”作为节日礼物，每个红包金额为200元人民币。部署数字货币的商业项目也在不断增加。Facebook推出Diem体现了平台参与者的雄心壮志。另外，在金融机构的支持下，数字货币（主要是加密货币）的交易机会正在增多，投资者也能更加从容地对待包含加密货币的各种投资组合。

随着世界数字化进程加速，商业交易更强势地转向数字平台，DCEP的潜能也在增加。目前，人民币在全球支付中占比约4%，DCEP可进一步助力中国企业在国内开展贸易。这也必将促进中国企业的全球贸易活动。此外，DCEP可有效防范欺诈交易，其广泛使用将提高人民币口碑，还可提升人民币在以美元和欧元主导的全球货币市场上的地位。



数字货币在加密货币、私人数字货币及DCEP等不同领域均保持快速发展势头。加密货币及其在中国的发展情况如下：

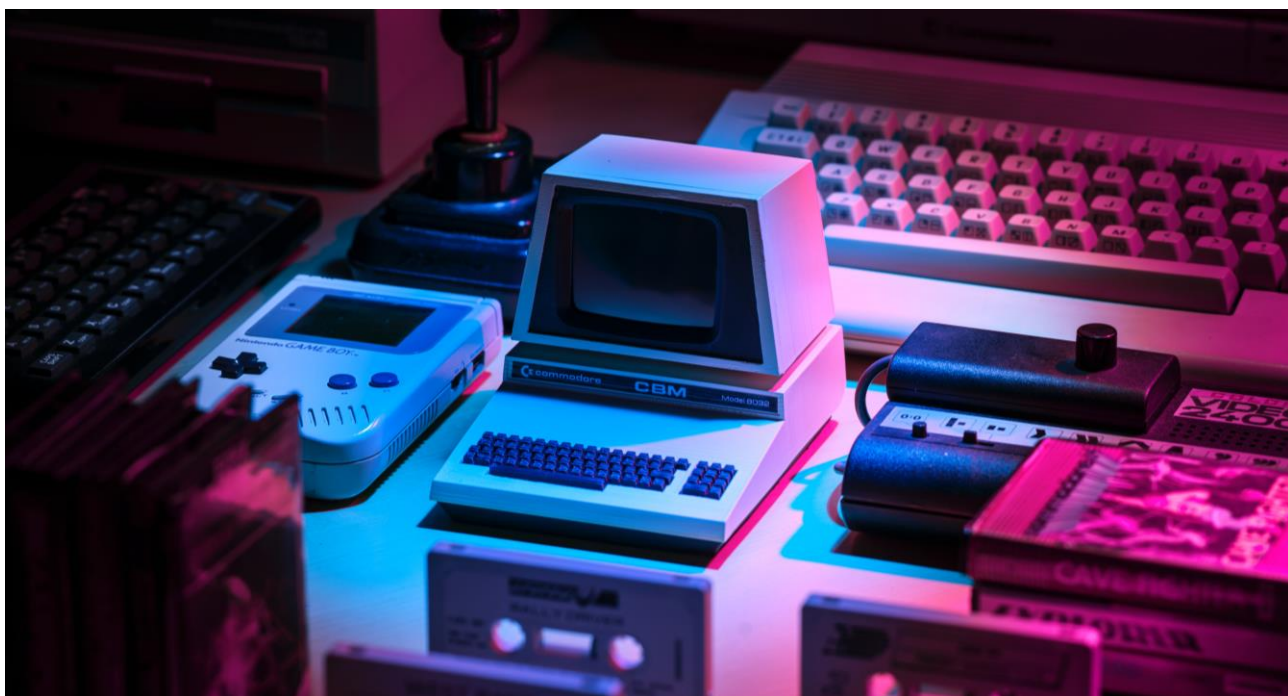
- **监管是推动加密货币环境扩张的因素之一。**金融机构和监管部门仍在继续提高该领域的透明度。例如，香港正在探索加密货币交易的监管框架；美国货币监理署已经允许联邦特许银行和联邦储蓄机构进行数字“稳定币”的验证交易。此外，全球金融中心和大型经济体正在推进构建数字资产规则，不仅为行业增长和创新开辟道路，也为有意进入这一领域的传统金融机构提供便利。
- **银行与其他金融机构大概率身处变革前线。**采用加密货币需要重新布线系统，还要为前期运营及合规提供资金。为此，一些银行围绕数字货币业务建立创收部门。借助监管势头，银行纷纷搭建加密交易平台，同时推出资产管理产品和托管业务，成立货币咨询和研究小组。正如普华永道报告所述，带动金融科技产品的软件和APP（应用程序）与主流银行业务之间需要进行更大整合。附带交易信息的数字货币将为一系列创新金融产品带来机会，同时也将增加投资者对它们的需求。
- **数字货币交易势必大幅上升。**最好的数字交易应直接、简便，只需滑动手指或点击手机即可完成。中国的移动支付业务量远超世界其他国家，成功的支付企业亦一直积极参与这些变革。随着数字货币使用的增加及中国DCEP的不断发展，金融和非金融公司将面临更大压力，因为他们需要向客户提供更多的数字支付选择和更好的体验。为此，

Facebook推出Diem项目的目标即是让全球范围的转账做到像发送短信一样简单，同时降低颇为昂贵的转账和汇款费用。

- **B2C（企业对消费者）领域的进步将为境内外“公司对公司”交易打下基础。**中国的银行系统很可能率先支持广泛的B2B（企业对企业）支付。“商家对商家”交易可能已经成为一种趋势：数据表明，拉丁美洲买家和亚洲出口商之间的B2B数字商务正在增长。对寻求改善供应链绩效的公司而言，数字货币安全性更高、成本更低、跟踪支付更便利，以及促成的商业伙伴关系，都具有强大吸引力。
- **领导者需要对新领域更从容。**为企业进入数字货币时代奠定基础的时机已到来。一些企业的财务主管为应对不断变化的形势已经提前行动。包括科技公司MicroStrategy和保险公司MassMutual在内的诸多企业都在增持加密货币，原因是投资组合具有的升值潜力：不仅可以对冲通胀风险，还可以为消费者购买产品提供加密货币支付方式。在监管行动推动下，交易基础设施正在迅速完善。凭借对冲基金提供的额外流动性，加密货币的期货交易和衍生品交易所正在成倍增加，之后还可能催生加密货币的创新投资工具和新的融资策略。与此同时，加密货币参与者之间的并购活动也在加速进行。随着私人组织的数字货币产品和既有加密货币（及其生态系统）得到普及，参与者们纷纷招募具有丰富金融服务知识的人才。此外，随着监管机构和税务部门不断加深对加密货币的监督和认识，更加稳定的市场空间终将出现。
- 值得注意的是，许多企业在中国的业务极有可能会处于以数字货币计价大量交易的环境中，并与积极采用这类交易的中国企业竞争。**企业领导者应该密切关注中国数字货币试点的进展、监管体系的变化以及企业应用数字货币的进度。随时间推移，借由DCEP的个体交易网络可能会发展出具备更广泛操作可行性的B2B应用。**
- 前路虽然漫漫，方向却很明确。2021年，中国将开展数字货币的大规模应用测试，成果将在2022年向全世界展示。据悉，在2022年北京冬奥会上，来自世界各地的运动员和观众均将使用数字人民币。奥运选手们争金夺银，数字货币的潜力亦将在冬奥会期间首次得到展示，这将是更大意义上的全球经济奖牌。

普华永道服务介绍： 金融犯罪分析

金融机构在金融犯罪预防技术上投入了大量资金，且金融犯罪行动小组需要额外的资金来支持。然而，这些费用的金额却不能用来衡量银行识别其客户金融犯罪活动的的能力。风险覆盖率不足、未监控的交易子集、未正确校准的方案或大量的误报警报都是表明尚未有效建立金融犯罪技术系统的指标。我们将更细致地探讨金融机构面临的挑战，以及作为一项服务提供的金融犯罪分析将如何解决这些挑战——不是一次性的，而是可持续的。



普华的经验表明，有85%的金融机构面临如何利用金融犯罪技术工具的问题，以及如何有效利用这些工具提供的有效性和风险识别优势。此外，大多数机构尚未充分利用其技术。我们经常看到这样的情况：只有60%或更少的功能正在被金融机构使用，从而导致AML（Anti-Money Laundering反洗钱）团队浪费宝贵的工作时间。所有这些加在一起——低效率成本——导致支出增加到合规总成本的40-50%。我们的观察结果得到了Forrester最近的一项研究的支持，发现73%的受访者正在或即将计划使用外部数据和分析支持。需要进行大量分析部署的一些类别包括：

- **优化和维护。**我们的经验表明，80%的金融机构没有对正在进行的金融犯罪技术进行充分的优化。在大多情况下，金融机构没有进行适当的定量分析、年度门槛审查通常采取纯粹的行政审批形式，即维持与上一年度相同的规则和门槛。这种方法难以达到监管预期，并可能招致监管机构的突击检查。风险的细分领域以及监视环境的其他方面也大多采取这样宽松的政策。此外，金融机构很少利用过去警报调查中的知识来帮助减少今后类似警报的数量。
- **风险覆盖范围和新出现的威胁。**根据对金融犯罪预防和支持控制而采用基于风险方法的要求，金融机构需要定期审查已部署的技术工具提供的风险覆盖范围。范围从通过这些自动化工具进行监视的产品和服务渠道，到机构正在监视的实际类型和危险信号。如果没有分析（例如用于潜在风险识别的Latent Dirichlet Allocation），则该覆盖率最多只能与该机构的风险敞口匹配到60-70%。
- **功能性。**随着这些工具的技术和功能的发展，许多金融机构的实践进展缓慢。这导致工具的运行方式与多年前引入时的方式相同，导致缺乏足够的调整和优化考虑。
- **数据质量和可用性。**由于在不同的内部和外部系统之间发生的数据处理活动十分复杂，因此数据质量和可用性对于运行选定的规则和方案而言可能不是最优的。在先前的客户工作中，我们普华发现了一些例子，其中所选的材料数据没有输入至AML/制裁/欺诈工具中，从而导致在组织不知情的情况下，无法针对所选规则进行监控。

为了应对这些以及其他相关挑战，需要具备AML/欺诈主题专业知识、数据科学、特定产品和可扩展技术的综合技能，而金融犯罪分析即服务即提供了这一点。

通过使用金融犯罪分析服务，金融机构可以针对金融犯罪技术优化实现量身定制适合自身机构的方法。以风险为基础，具有成本效益的方式调整工具和技术需要专家知识、相关软件和应用经验；所有这些都涉及金融犯罪合规、技术和数据分析，而目前金融机构中很少有这种服务组合。金融犯罪分析服务同时涵盖由普华永道管理和执行的连续系统优化，从而为客户带来许多好处：

- 连续的、长期托管的技术优化服务
- 持续平衡工具的有效性（提高风险覆盖范围）和效率（显著减少误报）
- 遵循定义和量身定制的、符合监管要求的方法的
- 持续访问专为AM /制裁/欺诈系统和工具优化而开发的专用应用程序
- 持续监控和覆盖最新的AML危险信号和金融犯罪类型
- 提供支持性文档以及所有相关详细信息
- 对配置更改和相关测试的实施支持
- 无需建立自己的专注于金融犯罪的数据科学团队
- 在执行系统的更新和升级或部署新的检测方案和算法时，有普华的专家协助
- 能够部署AI模型进行异常检测、网络分析和其他高级监视方法，从而扩展了传统基于规则的系统的范围

敬请联系普华的金融犯罪分析团队：



Liviu Chirita

Partner

+420 774 977 596
liviu.chirita@pwc.com



Petr Kranda

+420 735 701 497
petr.kranda@pwc.com



Lukáš Rut

+420 731 403 191
lukas.rut@pwc.com

普华永道会计服务简介



普华永道是专业的会计服务提供者，我们以扎实的专业素养和丰富的实战经验为您解决所有会计难题。

We are a strong provider of accounting services offering wide range of technical knowledge and experience.

会计三大业务

会计服务

- **会计科目设立**
- 设立和维护会计科目
- **常规簿记**
- 进行内部会计系统的会计文件记录
- 进行客户会计系统（如SAP, Helios）的会计文件记录
- 准备试算平衡表
- **明细分类账簿维护及其他**
- 维护固定资产登记表
- 准备统计报告和增值税申报
- 维护明细分类账簿，包括付款单
- 依据捷克法律计算差旅费支出

年终报告

- **年度结算**
- 进行会计账簿的年度计算
- 为下一会计年度开设会计账簿
- **法定报告**
- 准备资产负债表、利润表、现金流量表、财务报表附注、股东权益变动表
- 提供审计支持
- **丰富的会计框架知识**
- 将集团会计的试算平衡表（US GAAP, IFRS, HB等）转换为捷克GAAP试算平衡表

会计咨询

- **专业的会计知识**
- 临时会计咨询服务（如会计程序和政策的执行、捷克的会计报告和备案要求）
- **丰富的实战经验**
- 检查会计分录，更正错误陈述
- 优化客户内部现有管理系统和流程

Accounting

- **Set up**
- Set-up and maintenance of a chart of accounts
- **Routine bookkeeping**
- Booking of accounting documents in in house accounting system
- Booking of accounting documents in client's accounting systems (SAP, Helios)
- Preparation of trial balance
- **Maintenance of subledgers and other administration**
- Maintenance of fixed assets register
- Preparation of statistical reports and VAT returns
- Maintenance of subledgers including payment orders
- Travel expenses calculation in compliance with Czech law

Year end reporting

- **Annual closing**
- Annual closing of accounting books
- Opening of the accounting books for next accounting period
- **Statutory reporting**
- Preparation of the balance sheet, profit & loss account, notes to the financial statements, cash flow statement, equity movement table
- Support during audits
- **Knowledge of various accounting frameworks**
- Transfer of group accounting (US GAAP, IFRS, HB, etc.) trial balance to CZ GAAP trial balance

Accounting Advisory

- **Technical knowledge**
- Ad hoc consultancy services (implementation of accounting processes and policies, Czech reporting and filing requirements)
- **And experience**
- Revision of accounting entries including correction of misstatements
- Housekeeping and optimization of existing systems and processes at clients

如果您的企业面临会计问题，不论是月度会计服务还是年度会计报告，也不论您的企业的大小，您都可以联系我们中国业务部，或者直接联系会计团队的负责人，让我们为您解决棘手的会计问题。我们将为中国客户提供特别的折扣。



Zuzana Vaněčková
Partner
zuzana.vaneckova@pwc.com
+420 602 348 937



Martina Seidlová
Senior Manager
martina.s.seidlova@pwc.com
+420 724 373 628

普华永道中东欧/欧亚/俄罗斯 中国业务部

在“一带一路”倡议的推动下，中国企业在中东欧/欧亚/俄罗斯地区的投资、经营活动越来越频繁。中东欧/欧亚/俄罗斯地区融汇了多国语言、文化，在该地区进行投资、经营时对企业跨文化商业经验有非常高的要求。

为了更好地帮助中国及中东欧/欧亚/俄罗斯两地客户应对各国不同文化及语言的挑战，普华永道专门设立了中东欧/欧亚/俄罗斯中国业务部，它涵盖了中东欧/欧亚/俄罗斯地区共30个国家，在这些国家都有了解地方语言、文化且专业知识极为丰富的团队。同时，我们的团队了解中国的商业文化并有与中国客户合作的丰富经历，在海外投资、并购、咨询、税务与法律等不同领域都有丰富的经验，而且我们能够为中国客户提中文服务，协助中国企业与地方机构、公司进行沟通。

普华永道中东欧/欧亚/俄罗斯中国业务部团队协助您应对中东欧/欧亚/俄罗斯地区发展过程中复杂多样的挑战：

- 超过25种不同的语言
- 独特的商业文化
- 相异的法律和监管制度
- 不同层次的经济和政治发展
- 20余种货币（显著货币波动）

为何选择和普华永道中东欧/欧亚/俄罗斯中国业务部合作：

- 中东欧/欧亚/俄罗斯中国业务部是中东欧/欧亚/俄罗斯30个国家/地区的单一客户联系点并提供中文客户服务。
- 中国业务部顾问了解中国商业文化及拥有与中国客户合作的丰富经历。
- 普华永道中东欧/欧亚/俄罗斯协助您扩大及开拓中东欧/欧亚/俄罗斯30个市场的商业机会。
- 与普华永道中国密切的合作关系加强了中东欧/欧亚/俄罗斯中国业务部的服务能力和质量。普华永道中国大陆、香港、台湾及澳门成员机构根据各地适用的法律协作运营。整体而言，员工总数约15000人，其中包括约640名合伙人。普华永道分布于以下城市：北京、上海、天津、沈阳、大连、济南、青岛、西安、郑州、合肥、南京、苏州、杭州、宁波、武汉、成都、重庆、长沙、昆明、厦门、广州、深圳、海南、香港、台北、中坜、新竹、台南、台中、高雄及澳门。
- 凭借丰富的海外投资经验、对于行业的专业知识、与政府机构的良好关系、领先的全球网络资源及全球服务经验，我们有能力为中国企业的海外投资及并购提供专业、全面的咨询服务。

30

Countries & Regions

国家/地区



我们的服务

法律服务

在提供法律服务过程中，我们可以根据项目需求，在分析法律问题时兼顾企业在财务、税务等领域的需求，从而得以提供缜密周全的解决方案。

我们的服务项目，包括：

- 企业并购
- 企业上市
- 公司法
- 知识产权
- 劳动法
- 合约法
- 能源法
- 不动产法
- 税务及经济法
- 竞争法
- 公共采购
- 金融业
- 银行业
- 资本市场
- 诉讼

税务服务

我们的税务服务是利用有效的组织技巧和贸易安排，创新的税务规划使企业遵循法规，并为企业系统地制定显有成效的税务优化规划，帮助企业有效降低税务风险、达到直接或间接税务负担最优化。

我们可以为您提供各方面的税务服务，包括：

- 企业所得税
- 增值税税务代表服务
- 税务尽职调查
- 个人所得税
- 关税
- 间接税
- 企业及个人节税咨询
- 税务诉讼
- 国际税收规划
- 公共援助和经济特区
- 转让定价
- 员工税务
- 会计和薪资外包
- 工作许可和居留证申请

专注产业以及专业团队使PwC为当地市场更好地提供服务



化学制品



医疗保健



通讯、媒体和科技



石油和天然气



医药



汽车



能源、公用事业及采矿



房地产



政府及公共服务



金融服务



零售及消费品



工程建筑



保险



运输与物流

咨询服务

战略咨询

- 商业策略
- 并购后的整合
- 市场进入策略
- 定价与促销策略
- 客户关怀优化
- 客户关系审计
- 销售人员效率提升
- 重组、重整和成本优化
- 商业尽职调查
- 市场回顾
- 业务案例评估

财务咨询

- 管理信息
- 成本会计
- 计划、预算及预测
- 营运资本管理
- 战略执行
- 财务职能效率

营运咨询

- 采购
- 供应链与生产
- 收入增长
- 重组

交易资讯

- 合并与收购：
 - 咨询—卖方与买方引导
 - 筹资—股权/夹层
 - 交易协助
- 财务尽职调查
 - 卖方尽职调查与卖方协助
 - 营运资本回顾、销售与购买
 - 协定咨询

人才与变革

- 引领成功变革
- 建立人才技能与人力资源系统
- 规划与项目管理

鉴价与经济状况

- 业务鉴价
- 投资组合鉴价
- 财务报告鉴价
- 财务建模

债务咨询

- 战略融资咨询
- 筹款与再融资
- 财务重组

洞察与分析技术

- 信息系统的计划、建构与实施
- 信息管理支持
- 信息技术尽职调查
- 数据与数据质量管理

共享服务中心

- 共享服务中心战略定位、可行性实施
- 业务流程外包供货商选择支持
- 共享服务中心收购中的业务流程外包供货商支持

法务咨询

- 法务技术
- 法务资料分析
- 网络犯罪调查

审计及鉴证服务

我们可以为您提供各方面的审计及鉴证服务，包括：

- 内部审计
- 财务报告和会计咨询
- 监管服务
- 报告工具：如 e-Consolidation、SmartCube、myReporting、SmartPack 等
- 国际财务报告准则
- 资本市场



徐发华

咨询顾问

捷克中国业务部

电话: +420 731 553 963

邮箱: Fahua.xu@pwc.com

www.pwc.com/cz/en



普华永道秉承“解决重要问题，营造社会诚信”的企业使命。我们各成员机构组成的网络遍及158个国家和地区，有超过23.6万名员工，致力于在审计、咨询及税务领域提供高质量的服务。

如有业务或预知详情，请浏览www.pwc.com/cz/en

本刊物所载资料仅为提供一般性信息之目的，不应用于代替专业咨询者提供的咨询意见。未获得特定的专业意见，不得依赖本刊物所含信息行事，对文中的信息是否准确或完整我们不作任何明示或者暗示的声明或保证。在法律允许的范围内，普华永道、其成员、雇员及代理不对您或任何其他人因为依赖本刊物所含信息而采取某项行动或未采取某项行动的后果，或基于相关信息所作任何决定接受或承担任何责任、义务或谨慎责任。

© 2021年普华永道捷克共和国版权所有。保留所有权利。普华永道系普华永道网络及/或普华永道网络中各自独立的法律实体。