

境外承包工程的财务管理重点 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/150/2021_2022__E5_A2_83_E5_A4_96_E6_89_BF_E5_c41_150007.htm 境外承包工程项目受工程所在国政治、经济、社会环境及气候条件等方面的影响，通常具有不确定因素多、风险大、周期长等特点。此外，因工程项目所处的国家、地域不同，所适用的法律、法规和条例各有不同，这对境外承包工程的财务管理工作提出了挑战。本文就境外承包工程财务管理的一些重点环节进行探讨。

以资金筹集为基础，以资金管理为中心 资金是企业的血液，现金流是工程项目正常运转的基本条件，因此境外承包工程的财务管理必须以资金管理为中心。

（一）资金筹集 境外承包工程项目的特点决定了企业需要充足的资金作保证。项目资金来源包括自有资金、借入资金、项目预收款。对于自有资金，只有企业加强管理和运营，利润增加了，才能增加自有资金的数量；对于项目预收款应及时收取，以缓解项目前期的资金需求，减少借入资金的数量；借入资金对于承包企业更具重要意义，建立良好的企业信誉，充分利用银行的信贷资金，由总部或区域中心统一对外融资，利用其较强的综合经济实力，具规模优势的资产，较高的还本付息保障，较容易争取到银行信贷支持，并可能享受简化手续、降低利率、费率和保证金率等诸多优惠。

（二）资金管理 资金的筹集是基础，而资金的管理是根本。承包工程企业普遍的情况，一是企业流动资金紧张，而大量采购急需资金；二是资金分散，未进行统一调度使用；三是缺乏资金成本意识，管理手段落后，未进行有效监督、控制、考核。所以，加强资金管

理，应做到以下三点：1、资金管理集中化。要牢固树立资金管理是企业管理中心环节的观念，要建立起适合经营特点的资金运行管理机制。根据工程项目所在地的不同分布，对境外工程分区域进行资金管理，即在每个国家或相邻的几个国家设立一个公司或办事处（下称区域中心），由区域中心对本国或所管辖国家的各个项目（下称属下各项目）的资金进行统一管理。通过对资金的集中管理，合理调度，加强对重点项目的投入，使最少的资金投入获取最大的收益。资金集中统一管理体现在以下几个方面：（1）集中结算，全面监控资金收付。区域中心在当地银行开立统一的外币和当地币账户，集中办理属下各项目的收支结算。所有收入均纳入统一账户，属下各项目只在项目所在地开立当地币结算账户，各项目的支出在预算指导下由统一帐户转入项目地的当地币帐户，然后再支付。统一帐户基本起到了统收统支的作用，具备了监控各项目资金运作的操作基础，收到以下三方面的效果：一是避免资金分散沉淀。二是掌握各项目的工程进度和生产状况。三是监控各项目的资金运作。各项目的每一笔支出应在一个月前作出预算，由区域中心的相关责任人审批，对于支付是否经过审核流程、是否超出当期预算、是否存在风险等，均可进行事前控制，杜绝了不合理的资金流出。（2）统一调度资金，降低资金成本。统一帐户的运用可使内部资金相互调剂余缺，尽可能依靠自有资金满足项目的资金需求，从而减少银行借款和财务费用，降低资金成本。同时区域中心可以根据各项目对当地币的需要，根据收款外币和当地币的比例，关注和研究当地币和外币的汇率走向，及时进行外币兑换交易，规避汇兑风险，获取汇兑收益。（3）全面资金预算，建立资金预

警体系。分年度、季度、月度编制从各项目到整个区域中心的资金预算,逐级审核汇总上报。国内总部预算委员会审定各区域中心年度资金预算,核定与资金相关的各项限额以及预警指标,各区域中心在年度资金预算内,分季、分月核定各项目的资金预算,负责审查各项限额和预警指标。各项目上报资金周报、资金月报,对项目的各收支详尽列示,区域中心根据当期资金预算进行审核,对异常支出予以关注和质询,做好事前和事中控制。季度和年度预算期结束后,区域中心分析预算执行情况,责成各项目分析原因、找出解决措施,并上报国内总部。总部将预算执行情况与其绩效考评挂钩,达到事后监督的作用。

2、加速资金流转,提高资金使用效率

加强境外工程项目流动资金的管理,提高资金使用效率,对提高企业效益有非常重要的意义,加强项目资金流转的措施主要有以下几个方面:

- (1) 保函保证金的管理。一般情况下,项目需要开出3种保函:投标保函、履约保函、预付款保函。投标保函,金额相对较低,时间较短,可提供100%的现金抵押开具;履约保函及预付款保函,由于金额较大、时间跨度较长,风险相对较大,开出银行一般都要求不同比例的保证金抵押,一般是30%-100%。降低保证金的资金占用和成本的方法有:
 - (A) 尽力降低保函的手续费用;
 - (B) 保函保证金可根据时间长短,采用定期存款的方式,增加利息收入,降低成本。
 - (C) 预付款保函额度,随着预付款分期偿还而逐步降低,可根据实际情况,变更保函合同,逐步降低保函手续费。
 - (D) 保函到期,应及时收回保函原件并及时退还保函开出银行,解冻保证金。

100Test 下载频道开通,各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com