

# 关于国际工程项目资金管理的瓶颈及解决对策研究

李金仓

(中国水利水电第三工程局有限公司,陕西 西安 710000)

**摘要:**自改革开放以来,全球化趋势不断加深,越来越多的中国企业开始执行走出去战略,纷纷在海外投资建厂。在这一大环境下,更多的国际工程项目应运而生,但是在工程项目运转的过程中,会不可避免的遇到一系列资金管理的问题。若是资金管理问题未能得到合理有效的控制并且解决其瓶颈问题,很容易会衍生出更大的风险而影响工程的收益和进展。鉴于此,本文将着重分析国际工程项目资金管理的瓶颈,并针对其瓶颈提出具体优化策略,旨在更好地推进国际工程项目实现经济效益和社会效益的双赢。

**关键词:**国际工程;项目资金管理;解决对策

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2022.02.160

## 1 前言

国际工程的承包项目一般要以美元、欧元或是所在国家的货币为主要计价方式。在进行资金管理的过程中,不仅要满足所在项目资金管理的需求,还需要提前考虑汇率风险,这样才能够更好地提高工程项目的资金管理水平。而近年来,随着全球经济增速普遍放缓,以及许多大宗商品价格持续性下跌,国际工程项目资金短缺问题也日益突出,在这一严峻形势下,更是需要提高资金管理水平<sup>[1]</sup>。

## 2 国际工程项目内涵分析

国际工程项目十分显著的特点之一是国际性。该项目作为一种面向全世界进行招投标的大型工程项目,也是国际劳务合作的一种常见方式。国际工程项目,一般会包括国际工程咨询和工程承包这两种模式,而国际工程项目也正是凭借其国际性的特点,存在着较多复杂的问题,主要是因为合同主体的多国性,以及支付和货币方式的多样性等等。再加上一些规范标准在不同的国家会存在明显的差异,使得国际工程项目开展过程中机遇和挑战并存<sup>[2]</sup>。再加上目前许多国际工程项目所涉及的面相对广泛,资金管理难度更大,同时国际形势和政治环境的多变,也无形中加剧了管理的难度。首先是因为许多国际工程项目所涉及到的出口退税收入,需要结合所在国家的相关政策明确规定。很多国际工程项目涉及的退税收入以及需要运出境外的设备、机械等货物,在报关之后可以向税务部门提出出口退税。其次,由于许多国际工程凭借着较大的空间范围,往往会涉及到跨国际的运输,在这个过程中会耗费一定的人力、物力和财力。也会造成诸多不便,特别是对于原材料的供应而言更是如此。针对这种情况,更是需要严格遵循所在国家的相关法律法规,并且严格按照其汇率变动和政治环境综合考量<sup>[3]</sup>。

## 3 国际工程项目资金管理的要点分析

### 3.1 资金筹集

资金是国际工程项目的血液,充分的资金也是确保许多国际工程项目得以顺利开展的前提。而在国际工程项目承包过程中,常见的资金筹集渠道包括以下几个。第一是银行贷款。银行贷款是十分常见的资金筹集方式,且使用成本最高,所涉及到的财务风险也很大。因此,承包商需要尽量避免进行大额的银行贷款,若是采用一种出口卖方信贷融资模式,也要尽量去利用主权担保等一系列有利的条件去争取更加低额的优惠贷款。除此之外,承包商也需要不断加强与银行之间的沟通合作,争取必要的授信额度,以及银行承兑汇票和信用担保结算业务等,从而达到节约资金的目的。第二是企业的自有资金。在国际工程项目运转过程中,承包商往往会因为工期的原因,没能够在预期的时间收到业主的预付款,也不得不提前施工。特别是在项目开工的初期,更是需要国际工程承包企业垫付一定金额的启动资金,特别是国际工程承包企业,在资金相对充裕的情况下,可以利用自有资金垫付该部分资金入市,若后期仍然需要垫付资金,则很容易说明承包商的项目管理出现了问题<sup>[4]</sup>。因此,需要提前对于资金短缺的原因进行分析,若是因为收支不均所造成的,需要调整收支计划,若是收不抵支所造成的,需要了解超支的项目及具体的原因,并及时向业主方提供报告,进行索赔。第三是业主的收款。在许多国际工程的承包项目中,业主收款更多都是项目资金的主要来源。承包商要严格按照工程项目约定的日期,按质按量地完成工作。也能够向业主提交付款申请文件,而此时承包商的工程部、财务部等需要密切配合,尽量帮助业主早日完成收款的工作,增加资金的来源<sup>[5]</sup>。

### 3.2 资金运用

资金的运用也是国际工程项目资金管理过程中十分重要的环节,包括以下几方面,首先,要定期编制资金需求计划,为了更好地实现资金的合理配置,提高使用效率,国际工程项目方需要严格按照工程进度和成本来计

算出每个月的资金支出情况,并且根据进度和承包合同的价格,按照月编制资金收入计划,将项目全部资金收入或是资金的支出列入到预算管理,也能够对整个项目的资金进行科学合理的安排和统一的调度。第二点,要建立完善的资金使用管理制度,为确保国际工程项目的资金管理高效运行,并严格控制潜在的资金风险,则更是需要建立与之匹配的资金管理机制,确保制度得到良好的贯彻落实,还要严格资金支付审批,加强银行的账户管理<sup>6</sup>。保证资金的专款专用,并且符合相关法律规范,第三点,要建立合理的付款审批程序。国际工程项目若想得到良好的运转,内部的控制环境打造至关重要。为了确保与资金相关的内部控制能够得到有效的贯彻执行,更是需要建立与之相匹配的付款审批程序,促使项目的财务部、工程部、物资部等都能够根据本部门分工,从不同的角度审批对外付款的文件,保证每一笔付款都能够满足材料采购和分包合同的要求与约定。具体来讲,在收到分包商或者供应商提交的付款申请文件以后,需要对合同单价、总价、约定付款时间等进行再次审查,并且由工程部对于履行合同的进度与质量再次进行审查,由物资部、技术部对货物加以验收,其中还要了解进出口的物资提前检查、报关、清关、商检等一些损手续是否完备<sup>7</sup>。

### 3.3 汇率风险

在国际工程项目中,更多是需要以一种各个国家共同沟通、合作所完成的项目为主,因此会涉及到汇率方面的问题。汇率风险也是十分常见的。资金管理风险是指外汇汇率的变化所产生的一系列损失可能性。而国际工程承包项目资金特殊性,更是决定了其客观存在的两方面的汇率风险,第一方面是因为资金收支的汇率风险,由于国际工程承包合同会以美元、欧元或是工程所在国的货币等外币计价。这种模式的合同期较长,在执行合同的过程中可能会受到不同程度上的汇率波动风险。第二方面是外币贷款汇率的风险。为了更好地满足国际工程项目资金的需求,并且适当降低其资金的成本,往往会出现一些外币的有息负债。若是汇率在有息负债续存期间发生变动,借款人需要承担由此产生的一系列汇率的风险。但由于国际工程承包项目资金更多都是以外币资金为主,因此,汇率风险管理,对于国际工程的承包项目资金管理而言,有着十分重要的地位<sup>8</sup>。有效的汇率风险能够规避剧烈的汇率变动所产生的潜在损失。更能够帮助国际工程项目所创造的利润得到巩固。因此,国际工程项目的相关负责人及财务管理人员需要及时分析汇率变动产生的各个因素,在日常也要重视汇率风险的预防,仔细观察外汇市场的行情变化。特别是在与业主签订合同时,要充分考虑到汇率风险可能为国际工程项目造成的一定影响,对于支付币种、支付条件、支付时间等进行明确的安排,从法律的角度来规避风险。还要确保内部财务管理人员的业务能力达标,综合素质较高,能够有足够的专业性和

能力去应对各种跨国际的财务管理工作,并处理的游刃有余。若是风险较大时,要考虑向保险公司购买相关的保险,一旦发生风险时,也能做到风险的均摊和转移。

## 4 国际工程项目资金管理的瓶颈分析

当前国际工程项目资金管理过程中仍然会遇到以下几个问题亟待解决。

第一点是外币资金的复杂性。由于国际工程项目建设所需要的资金会有多方面的渠道来源,而工程款的支付方式也各不相同,可能是业务所在国家财政拨款或是私人资金,也可能是国家的多家金融机构。因此,若是仍然按照以往所商定的支付比例进行组团支付,这种支付的渠道会更加多元,而来源渠道和支付渠道的多样性是会无形中增加其违约的风险,甚至会受到国家外交关系的影响,导致很多工程款项出现拖欠甚至拒付的问题。因此,外币资金的复杂性仍然是所要考虑并且亟待规避的重点问题。

第二点是资金币种的多样性。由于许多大型的跨国工程项目合同主体会涉及到多方国家,也会导致项目资金来源货币多种多样,很难形成统一,例如包括人民币、美元、欧元、日元等。而这种多元性会涉及到当地的相关法律政策和汇率变动情况,也增加了资金管理的难度。

第三点是外币资金的风险性。很多国际工程项目除了人民币以外,需要大量的外币资金,特别是在前期原材料采购环节,更是需要在所在国家采购,并且以跨国运输的方式运到国外。在采购、运输过程中,经常会以美元、欧元等外币来兑换人民币,而所出现的一系列汇率的波动,可能会造成巨额的汇兑损失。再加上不同时期的国际外汇汇率变动各有不同,也可能产生较大的波动。同时,当前国际的经济形势波动不定,不同国家市场发展的程度也存在较大的差异,这也说明了经济、政策等一系列客观因素的不稳定性,更是增加了资金管理的风险。

第四点是外币资金管理的双管性。由于国际工程项目需要受到国内与国外的双面管理,因此,资金的流动也是要从国内拨向到国外,特别是在一些具体的项目在国外执行时务必要严格遵守所在国家、当地的法律法规和规章制度。而项目资金在两个国家共同流动,实则务必要遵守国内与国外共同的规章制度和外汇管理,这种双边管理下的资金流动会存在较大的管理难度。

## 5 国际工程项目资金管理优化策略

### 5.1 做好前期项目调研

通过上述分析得知,许多国际工程所涉及到的国家较多。因此,不同国家的规章制度、政策、文化和汇率各有不同,更是要做好前期项目调研,才能够对于资金管理有着更加充分的认知和了解,也能够提前制定规避措施。工程项目施工阶段都是需要在境外执行,也势必会遇到各种各样的问题。这也说明企业在正式签订国际工程项目合同之前,要提前落实好项目调研工作。全面收集项目所

在国家的经济政策、外汇管制、税法内容、银行结算等信息,或是可以采用第三方调研的方式提前介入到项目所在国进行前期的调研,并且根据专业人士和专家的意见,对于资金管理情况进行风险的评估,这样可以尽量减少因政策变动所产生的一系列资金管理的风 险。除此之外,要格外注意的是,要牢记所涉及到国家的法律法规,这样能够有效地避免违法的风险。在承包商的合同签订之前,需要提前对于实施国的汇率、外汇管制、银行结算、资金转换等相关法律做到熟记于心,并且确保内部的工作人员能够完全有能力去处理这些国外的资金管理内容。这样在做关于资金管理方面的各种决策时,也能够做到心中有把尺,对于一些决策进行科学衡量。保证管理决策的合理合法性,让国际工程项目能够在一种更加安全的环境下有序实施,还要聘请有着实力的法律顾问提前介入到项目地前期规划和实地调查中,确保资金管理的合法性,这样也能够在今后资金的流动转换过程中,找到更加合理合法的渠道,更能够规避不必要的法律风险和麻烦。

### 5.2 注重全面预算管理

合理的预算能够保证国际工程项目所涉及到的一系列资金都能够处于一种可控的范围内,各项资金的支出在前期能够做到规划,并且有一定的额度,避免出现资金链断裂和资金短缺的问题。特别是在新时期,对于国际工程项目资金管理而言,更是需要提前编制科学完善的全面预算管理,财务部门的相关工作人员也需要针对项目的客观实际情况进行全面的调查,确保预算管理的可操作性能够落到实处,避免预算上出现疏漏,还要通过编制全面预算,对于国际工程项目资金管理展开有效的监督和控制。还要具体细化到各个施工的环节和部门中,在全面预算中要包括采购预算、人工成本、预算、运输成本,收入现金流等多方面的内容。因此,工程项目管理人员需要将全面预算视为企业内财务管理中的核心与重点,并且给予更多的重视。强调全面预算管理在整个国际工程项目中的地位和价值,注重营造良好的预算管理氛围,这样才能够对资金做到前期合理的安排和规划。

### 5.3 加强资金集中管理

通过上述分析得知,许多国际工程项目都会面临着资金的双管性和多样性等一系列的风险。而不可否认的是,国际工程项目资金管理也是一项专业性极强的工作,因此,企业更是需要加强对于专业财务人员的培训和技能的锻炼,促使这些人员能够具备较强的专业判断能力,能够深入了解并且及时把握外汇的走向。也能够有效地预测汇兑波动的态势,能够选择更加有利的外币支付方式,一方面,可以规避资金风险,降低成本损耗,另一方面,通过加强资金的集中管理,引入先进的信息技术,更能够提高管理效率。例如接触网络银行的模式,对资金进行集中的收付和金额的结算,是可以打造一种良好的资金双向流动的渠道,实现项目资金统一的运营,形成一种

外汇资金池,也能够避免因为境外的经济、法律、政策的变动导致资金的损失。在这个过程中,需要适当运用恰当的金融产品,能够规避汇兑的风险。额外要说明的是,许多承包商在选择业主所提供的币种和支付比例时,需要尽可能的去选择一些有着提升价值,并且在未来的很长一段时间内有一定升值空间的货币和产品,这也是对于资金管理的一种额外的保障。而工程前期要根据项目所在国家的外汇管制,提前进行合理的统筹与安排,确保资金能够在最短的时间内转向到国内,通过支付、转移等途径将剩余的资金也要在最短的时间内转移到国内,或是将资金分散放到安全可靠的国际银行中进行管理。这样能提高资金利用效率的同时也能够规避资金链断裂的风险,从而更好的保障国际工程项目的运行。

## 6 结束语

总而言之,新时期国际工程项目资金管理的完善和调整已经成为了一种必然的选择,为了更好地规避风险并提高经济效益,则更是需要积极应对复杂的支付方式,从中找到更有利的管理方法,并且适当的转移风险并规避风险。因此,在这个过程中,需要做好前期项目调研,并且注重全面预算管理,还要加强资金的集中管理。这样才能够切实维护好企业的合法权益,并且推动国际工程项目实现经济效益和社会效益的双赢。

### 参考文献

- [1]何雪亮,荆佩.国际工程项目资金管理的瓶颈及应对策略[J].西部财会,2017(4):33-34.
- [2]李明琪.关于国际影视项目资金管理的瓶颈及解决对策研究[J].环球市场,2018.
- [3]王菲.国际工程项目 EPC 合同管理难点及针对性对策探讨[J].国际工程与劳务,2020(5):13-14.
- [4]江黎洋.国际工程承包项目预算管理中的问题及对策分析[D].对外经济贸易大学,2019.
- [5]胡毅,曹吉鸣.国际工程咨询公司项目管理环境研究及对策分析[J].建筑经济,2005(2):44-45.
- [6]胡明晖.国家基本公共卫生服务项目资金管理和使用存在的问题及对策分析[J].中国卫生经济,2016,035(002):90-91.
- [7]李丽,丰景春,张可,等.国际工程 PPP 项目财务风险治理策略组合优化研究[J].工程管理学报,2016(5):45-46.
- [8]张建业.国际工程项目人力资源属地化管理研究——以中土尼日利亚巴达格瑞高速公路项目和拉加斯轻轨项目为例[J].建筑经济,2021,42(5):45-46.

作者简介:李金仓(1983-),男,汉族,陕西西安人,大专学历,研究方向:财务资金管理。