

PPP 模式下项目财务管理问题探析

李颖

(银川市政建设集团,宁夏 银川 750001)

摘要:当前 PPP 模式是一类全新的、有创新性的金融融资方式,主要作用主体是政府及私营企业或其他投资组织,由双方共同提供资金,有利于项目的顺利开展。但是从目前我国 PPP 模式的应用情况看,还存在着很多财务方面的问题。鉴于此,本文主要探究 PPP 模式下的项目财务管理问题。首先对其进行了相应的理论知识概述,其次提出了 PPP 模式下项目进行财务管理过程中存在的问题,如成本控制和预算管理体系不健全、项目存在融资风险、信息披露的监督力度较弱、缺乏综合性人才等,最后针对这些问题,查阅了大量相关资料,并结合自身实际工作经验,提出了相应的改善措施,以期为更多研究人员提供可行性建议。

关键词:财务管理;PPP 模式;项目管理

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2023.03.055

1 引言

随着我国国民经济的不断增长,国内开始大量建设基础设施,用来满足人们更多日常生产、生活需求及精神层面追求。但是面对如此大量的基础设施建设,一味地依靠政府部门进行财政拨款、专项项目拨款是不够的,还会给国家财政带来较大的经济压力,所以既要建设基础设施,又要缓解财政资金压力,就兴起了一种与社会资本进行合作的模式——PPP。该模式既可以帮助政府部门解决资金融资问题,也可以为社会投资人士提供更好的、有保障性的投资机会。但是采用 PPP 模式进行建设的项目也存在一定的财务方面问题,本文主要对此进行详细论述。

2 PPP 模式概述

PPP 模式主要是指政府机构、单位、组织依靠与私企之间建立的合作关系实现项目融资,双方可签订协议、合同等达成伙伴关系,最终目的是实现政府部门和私企的共赢。PPP 模式有着自身独有的特征,如利益共享、伙伴关系、风险共担、资源共享等。利益共享是指双方共同合作基础设施项目建设,能够充分发挥各自的优势,提高效率,规避风险。而且借助 PPP 模式进行投标,也可以为更多社会投资者提供可靠的投资机会,双方可以实现共赢的目的。伙伴关系是 PPP 模式项目正常进行的前提条件,旨在强调双方的合作关系。双方合作无论是从技术上,还是经济上都能够得到有效保障。根据对市场融资数据调研结果看,采用 PPP 模式融资会比一般融资方式节省 18% 左右的费用。风险共担是指投资者之间作为伙伴关系,既可以共享利润,又要共担风险^[1]。资源共享是指参与合作的双方在属性上存在一定差异,所以双方所掌握的资源也是有差异的,PPP 模式的应用在为二者建立合作关系的同时,也可以使二者实现部分资源共享,实现互帮

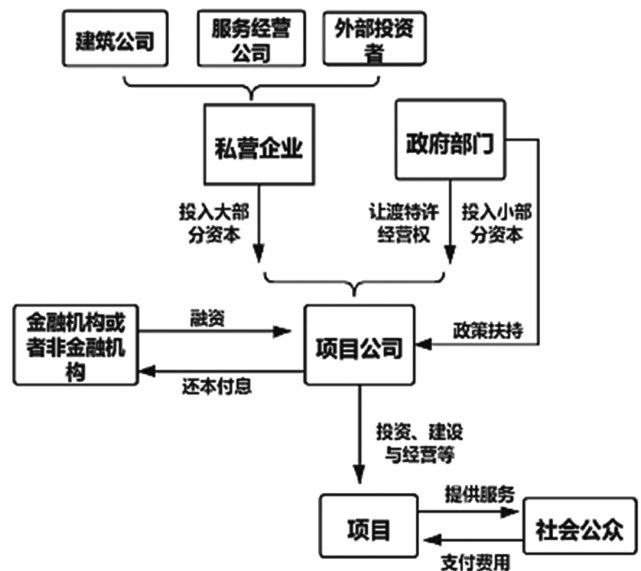


图 1 PPP 模式的基本结构设置

互助。

3 探析 PPP 模式下项目财务管理中存在的问题

3.1 成本控制和预算管理体系不健全

项目采用 PPP 模式过程中财务管理存在着各种各样的问题,从成本控制和预算管理角度看,问题有:第一,一些工作人员在进行项目财务预算编制过程中,并没有充分结合 PPP 模式项目本身具有的特征,以及各种附件环节的成本情况。例如采用 PPP 模式的项目实际建设过程中,包含各种成本费用,有房屋拆迁赔偿、土地征收、项目建设成本等,而且费用较高,但是部分有关人员进行财务预算编制时,并不能对这些成本费用和效益进行科学分析,也无法对其成本管理进行高效管控。第二,采用 PPP 模式的项目在建设初期,成本管理方面存在不足,具体体现在采购环节并没有严格遵循预算编制内容,以至

于前期采购期间支出费用超出预算,那么在后期项目建设过程中,就会因为成本问题出现各种纠纷,进而阻碍项目的正常开展。第三,相关人员进行财务预算编制时,所依据的数据信息较为陈旧,而且也没有结合项目实际情况,导致整个预算编制无法与实际相匹配,缺乏科学性、合理性,对后期的预算执行也会有较大负面影响。另外预算编制工作并不是全体员工共同参与,仅仅是少数人员参与,因为他们并不能了解所有业务活动环节,所以这样编制的预算难免会与实际有所出入^[2]。

3.2 项目存在融资风险

第一,从利率风险角度分析,采用PPP模式的基础工程项目整个盈利周期较长,所以在偿还融资期间,如果利率发生较大波动,对双方都会有较大影响。第二,从违约风险角度分析,因为PPP项目的建设规模较大,相应的融资规模也较大,而且一般社会融资机构、组织都会采用分期进行资金支付,如果分期期间出现意外情况,使得融资机构、组织资金流存在问题,被迫中止协议,会对项目后期的资信评价产生一定的影响,后期项目融资难度也会有所增加。第三,从生产经营风险角度进行分析,现阶段部分基础建设项目实际开展过程中,会出现各种物资浪费、随意更改施工设计、破坏环境等的不良现象,这些都会使项目的实际施工成本有所增加。在工程施工过程中,安全事故的发生对其整体的投入也会存在着较大的负面影响,会使项目的投资效率有所下降。

3.3 信息披露的监管力度较弱

PPP模式的存在主要是为了有效缓解政府机构的财政、资金压力,而且使用这种模式建设的项目多是基础公共设施,服务于广大人民群众,最终受益人还是广大人民群众,所以在项目建设过程中所有信息都要实现完全披露。但是实际上,采用PPP模式开展的一些基础公共设施建设期间,各种信息并没有实现完全披露,存在监管能力弱等问题。再者即便项目建设数据是公开透明的,但是实际上牵扯的利益方较多,难以对所有利益方进行合理监管,从而对项目整体的良性发展形成阻碍^[3]。因为PPP项目涉及的社会投资回收时间较长,如果期间缺乏监督管理,就会有很多潜在危险因素不断滋生,最终给项目实施带来负面影响,所以PPP项目的开展还要有完善的监督管理机制。

3.4 缺乏综合性人才

当前我国国内采用PPP模式的项目开展流程较烦琐、类型也多种多样。综合性人员的缺乏导致项目实施涉及的财务风险管理制度也不够完善,相关人员在日常工作中各环节行为也缺乏制度引导、约束,在实际项目开展中都要依靠财务人员借助自身专业知识和实际工作经验,对各环节进行评判,并作出合理决策。但实际上仅

仅依靠财务人员的主观判断,无法作出科学合理的决策,对各环节中存在的财务风险也无法准确识别、防范和控制,从而导致项目进行过程中,出现很多财务方面问题,造成经济损失。

4 改善PPP模式下项目财务管理的措施

4.1 健全成本控制和预算管理体系

改善PPP模式下的项目成本管理和预算管理效果,可以从以下几方面着手准备:第一,项目在借助PPP模式开展时,要对项目建设全过程实施成本和预算管控,对项目建设成本、拆迁赔偿费用、土地征收等费用都要做合理预算,并对整体项目成本费用进行控制,确保其实际建设期间产生的成本费用在预期规划范围内波动。第二,对采用PPP模式的项目前期进行的物资采购工作要有所管控,采购物资量、价位都要按照预期编制预算进行,如果实际市场发展有所变动,物资价位有所波动,要充分分析后做出采购相关决策,尽可能规避预算超支等情况。如果确实存在超出预算的情况,要及时采取应对措施,适当进行预算调整。第三,项目施工企业要加强对财务预算编制工作的管理,要确保编制的项目预算更加准确、合理,更具有可行性。为了使预算编制更合理,就要求企业全体员工都参与到预算编制过程中,要充分体现预算管理工作的全面性。相关人员进行预算编制时,也要考虑实际项目情况,保障预算编制基础数据信息真实、可靠,才能保障其预算可行^[4]。

4.2 防范PPP模式下融资风险的应对方式

第一,利润风险的应对:工程项目施工企业在实际开展项目过程中,可以让财务部门和社会投资方之间预先制定一个标准利率,比如把拆借利率的85%设置为标准利率,并且签订利率浮动范围的相关协议,合理控制因利率变化而引起的各种风险。第二,违约风险的应对:政府财务部门要开展内源性融资,把该内源性融资获得的资金当作项目启动资金,之后采用债权融资的方式,向银行、民间投资方、其他金融机构等提出贷款申请,以此来弥补因原来投资方违约产生的资金漏洞,也可以规避其融资风险。第三,生产经营风险的应对:在项目实际施工过程中,可采用作业成本法对其各环节进行预算管理、资源分配等。作业成本法是建立在工程项目整体预算管理目标基础上的,是对其进行科学、合理地拆分,并在每个施工环节、每个时间段进行落实,实现层级管理,确保预算管理目标最终能够实现。为了督促施工项目严格按照预算执行,可以详细划分责任主体,并设置相应的奖惩管理机制,对实际施工涉及的人员、部门、管理层级等都进行一定的绩效考核,以此来督促各环节人员认真落实预算管理工作内容。除此之外,工程项目施工过程中的预算管理和作业成本法的实施,都需要有完善的信息化管理

系统,实现自动化、动态的管理,才能合理规避各环节的经营风险。

政府机构要为民营企业进行融资提供一个更加有保障、安全性高的外部环境,鼓励民营企业能够公平公正地参与项目进展,并从中获得一定利润。还可以采用延长PPP项目产业链的方式,为民营企业融资提供更合理的渠道^[9]。

4.3 加强信息披露监管力度

为了有效规避PPP模式下的不合理行为,必须要重视对项目开展过程涉及的所有信息进行披露。第一,项目开展过程中各个环节都要进行完全的信息披露,让更多社会公众看到项目实际实施数据信息,避免违规行为出现。第二,拓宽项目信息披露渠道,在当前信息技术广泛应用的时代背景下,社会公众选用的各种通信、社交软件也较多,为了更好地实行其监督管理权,政府部门可以开通多种信息披露渠道,让公众可以充分利用信息技术平台,实现对施工项目的监管。各种信息平台的融入,也可以加强不同监管单位、层级之间的关联性,让PPP模式下的项目信息得以快速扩散、传播,以此来督促各相关方提高披露信息质量。第三,对项目要披露的信息进行分类、拓宽披露信息内容,让不同立场的人员都能够获得相应的数据信息,最大限度地保护广大群众利益。政府机构可以创建合理的风险分担机制,做好风险预警工作,对施工环节中存在的各风险因素进行有效预防。

4.4 培养综合能力强的人才

对于项目企业来说,首先要让财务人员专业知识和综合技能方面的能力有所加强,并建立完善的财务风险管理制度,让财务人员能够规范日常工作行为,遵循相关制度体系、流程,避免各种人为因素造成的财务风险。不仅在入职前提高岗位门槛,还要在后续工作中,不断进行专业性的培训,让财务人员可以在实践中学习理论,所学内容要相对广泛,如管理学、法律、计算机操作、税务筹划、国家政策等。让财务人员能够紧跟时代发展步伐,掌握最新国家相关政策,并在此基础上开展一系列活动。为了保障财务人员能够真正学到知识,还要对其培训活动进行结果测评,考察其掌握情况,并把考核结果作为员工个人绩效的一部分,以此来督促员工不断提高自我综合素质和专业技能。其次,促进项目开展涉及的财务和业务人员之间的融合,实现业财融合。让财务人员深入业务流程中,了解更多业务活动内容,与业务人员进行深入了解,才能更加了解项目实施过程中业务环节实际情况,比如各种固定资产损耗情况、物资管理情况等,也能更好地对其进行财务方面的规划。最后,要提升财务工作人员的专业技术水平,为了更好地顺应新时期发展趋势,财务人员不仅要学习专业知识技能,还要掌握云计算、互联网、

大数据分析等各种先进技术,来提高自身的数字化管理能力,为项目财务管理工作提供更多有效帮助^[6]。

5 结束语

总而言之,在我国当前基础建设项目开展时,PPP模式已经成为最常用的融资方式之一,也被广泛渗透在各项目建设中。科学合理地把PPP模式应用在项目财务管理工作中,既能解决政府面临的较大经济压力,又能带动各个资本方的活力,促进基础设施工作的正常进行。但是更要关注的是,PPP模式应用在基础工程项目财务管理过程中存在一系列不足,这些不足都会阻碍项目的正常开展。所以本文主要对PPP模式下企业财务管理工作存在的缺陷进行了探究,也相应提出了改善措施,具体措施有健全成本控制和预算管理体系、防范PPP模式下融资风险的应对方式、加强信息披露监管力度、培养综合能力强的人才等。希望本文的研究可以为PPP模式下实施的项目财务管理工作质量和效率的提升提供一定帮助。

参考文献

- [1]刘静.PPP模式下建设项目财务管理问题及其改进分析[J].中国市场,2022(05):140-141.
- [2]江旭.PPP模式建设项目财务管理问题及其改进措施[J].商业文化,2022(02):90-91.
- [3]高法国.基于PPP模式下项目财务管理的研究[J].纳税,2019,13(10):137+142.
- [4]周华.PPP模式下项目财务管理的问题及其改进[J].中国商论,2020(23):164-165.
- [5]孙宝其.探究PPP模式下的建筑施工项目财务管理[J].财会学习,2020(14):48+50.
- [6]徐文钦.PPP模式下建设项目财务管理改进分析[J].中国总会计师,2020(02):48-49.

作者简介:李颖(1988-),女,汉族,宁夏人,本科,中级会计师,研究方向:财务管理。