

# 中央企业境外投资风险控制研究

孟 强

中化学城市投资有限公司, 中国·陕西 西安 710000

**【摘要】**中央企业作为中国经济的支柱, 积极响应国家“走出去”战略, 大步地迈向国际舞台, 开展境外工程承包、收购资源等一系列国际投资与经营活动, 充分利用国际国内两种资源, 广泛参与国际国内两种市场的竞争。然而, 机遇与挑战并存。中央企业在境外投资的快速发展过程中, 面临的投资风险也与日俱增。这些风险不仅来自复杂的国际政治经济形势, 还源于不同国家和地区的法律法规、市场环境等诸多方面。如何有效识别、评估和控制这些风险, 确保中央企业境外投资的安全与效益, 已成为当前亟待解决的重要课题。本研究旨在深入探讨中央企业境外投资的风险识别、风险评估, 并制定有效的风险控制策略, 进而提出构建适于我国央企境外投资的风险管控体系与机制的建议。从而为中央企业的境外投资活动提供有力的理论支持和实践指导, 帮助企业更好地应对风险挑战, 实现可持续发展。

**【关键词】**中央企业; 境外投资; 风险控制

自改革开放以来, 特别是加入世界贸易组织以来, 中国企业在国际市场上的身影愈发活跃。中央企业, 作为共和国的脊梁, 更是义不容辞地肩负起“走出去”的战略使命, 积极开拓海外市场, 参与国际竞争。从境外工程承包到收购资源, 从企业并购到境外上市, 中央企业的境外投资活动覆盖了多个领域和地区, 为全球经济的繁荣和发展做出了积极贡献。然而, 与此同时, 境外投资的风险也日益凸显。政治风险、市场风险等多重风险交织在一起, 构成了中央企业境外投资过程中的巨大挑战。这些风险不仅可能危及投资项目的成功, 更可能对企业的长期发展产生深远影响。因此, 如何有效控制这些风险, 确保境外投资活动的稳健进行, 成为中央企业亟待解决的重要课题<sup>[1]</sup>。

## 1 中央企业境外投资风险识别

### 1.1 政治风险

政治稳定性是政治风险评估的核心要素。如果投资目标国或地区政局动荡, 如战争爆发、内乱频发等, 将直接威胁到中央企业境外投资项目的安全与收益。政府违约、征收行为等, 也可能对中央企业的境外投资造成直接损失。随着全球政治格局的不断演变, 一些国家之间的政治关系可能出现紧张甚至冲突, 较易引起贸易壁垒、投资限制等问题, 从而对中央企业的境外投资活动产生影响。

### 1.2 经济风险

汇率波动风险会在很大程度上影响中央企业境外投资。由于境外投资通常涉及多种货币之间的兑换, 汇率的微小变动都可能对项目的成本、收益以及资金回流产生重大影响。尤其是在一些经济不稳定或金融市场波动较大的国家, 更是难以预测和控制汇率风险。

### 1.3 法律风险

不同国家的政策导向、司法环境及法律体系存在的差异较大, 且可能随着政治、经济环境的变化而不断调整。中央企业在境外投资时, 如果没有对这些变化进行准备理解并适应, 将会面临法律诉讼、合规风险等, 严重者会面临资产被冻结或没收的风险。

### 1.4 市场风险

境外投资往往意味着进入一个全新的市场, 这个市场的需求特点、增长趋势以及消费者偏好可能与国内截然不同。如果中央企业未能准确预判并适应这些变化, 就可能导致产品滞销、库存积压, 严重者会出现投资失败的情况。同时, 国际市场的原材料价格、人工成本等都在不断变化, 这些变化会对产品的定价产生直接影响。如果中央企业没有将有效的价格调整机制、成本控制机制建立起来, 则较易因价格波动而陷入亏损。

### 1.5 文化风险

每个国家都有其独特的文化背景和价值观体系, 这些差异可能导致中央企业在境外投资时遭遇“文化冲突”。并且, 不同国家有着不同的商业礼仪和交往习惯, 如谈判风格、决策流程等。中央企业在境外投资时, 如果没有对这些差异进行深入了解并适应, 则较易在日常管理、合同签订、商务谈判等方面发生失误, 进而对企业的利益和形象产生损害。

### 1.6 运营风险

在境外投资项目中, 中央企业往往面临全新的生产环境和工艺要求, 如果没有及时调整和优化生产流程, 就可能导致生产效率低下、产品质量不达标等问题。这不仅会增加企业的生产成本, 还可能会对企业的市场竞争力、品牌形象产生影响<sup>[2]</sup>。

## 2 中央企业境外投资风险评估

### 2.1 风险评估方法与模型

常用的风险评估方法包括定性分析与定量分析。定性分析主要通过专家访谈、情景模拟等方式,对潜在风险进行描述和分类,评估其可能性和影响程度。定量分析则利用统计模型、计算机模拟等工具,量化分析风险,得出具体的风险概率和影响程度。在风险评估模型方面,可以借鉴国内外先进的风险评估模型,如层次分析法等。层次分析法通过将复杂问题分解为多个层次和子问题,通过专家打分、权重计算等方法,综合地评价风险。

### 2.2 分析风险概率与影响

企业需深入剖析投资目标国的政治稳定性、经济走势等,从中提炼出可能影响投资项目的关键因素。利用统计学原理或先进的预测模型,量化分析这些因素,以科学的方式对风险发生的可能性进行估算。对风险影响进行分析时,企业应全面考虑风险对项目进度、成本等多个维度的潜在影响。通过构建多层次的评估指标体系来量化分析风险影响。

### 2.3 划分风险等级与优先级排序

划分风险等级,要求企业建立一套科学、系统的风险评估指标体系,涵盖政治、经济及市场风险等多个维度。通过定量分析与定性分析相结合的方式,深入的剖析和量化评估每个风险,以便将其风险等级确定。在此基础上,优先级排序对风险管理的重点和方向进一步细化。企业需根据风险等级、投资项目的目标等,对风险进行优先级排序。其结果将直接指导企业风险应对策略的制定和实施,确保在有限的资源下,企业可以优先处理最紧迫的、对企业影响最大的风险<sup>[3]</sup>。

### 2.4 解析风险评估案例

与中国中化集团公司类似,中国五矿集团公司在境外收购过程中也遭遇了风险。在2007年至2012年期间,中国五矿集团公司收购了3个境外项目,涉及金额高达93.04亿元。然而,到2015年底,这些项目已计提减值准备41.71亿元。这一案例揭示了境外投资中估值风险和整合风险的重要性。企业在收购过程中未能准确评估目标资产的真实价值和潜在风险,以及整合过程中的挑战和困难,导致了投资效果不佳。

通过对上述风险评估案例进行解析,可以得出结论:企业在进行境外投资前,应充分了解目标市场的政治、经济、法律和文化环境,以及项目的可行性和盈利潜力。同时,企业在进行境外投资时,应对各种风险因素进行充分考虑,并对相应的应急预案和风险管理措施进行系统、全面的制定。

## 3 中央企业境外投资风险控制策略

### 3.1 建立健全境外投资风险评估体系

企业应充分利用自身的资源和专业优势,结合目标市场的实际情况,构建起一套既全面又细致的风险评估框架。这一框架的搭建,需涵盖政治风险、经济风险、法律风险等多个维度。在风险评估体系构建过程中,企业还应通过多渠道、多维度地收集数据,结合先进的数据分析技术和模型,量化评估潜在风险,为投资决策提供科学依据。

### 3.2 加强内部控制和合规管理

企业应建立一套科学、完善、高效的内部控制体系,覆盖投资决策、资金运作等各个环节。从制度层面入手,制定详尽的内部控制流程和规范,明确各部门、各岗位的职责和权限。加强内部控制的执行力度,定期对内部控制体系的有效性进行评估和审计,及时发现并纠正存在的问题。同时,企业应严格遵守国内外法律法规,尊重当地的文化传统和社会习俗。建立完善的合规管理机制,明确合规管理的目标和原则,制定详尽的合规政策和程序,加强对员工的合规培训和教育,提高员工的合规意识和专业素养。

### 3.3 注重多元化投资策略

企业应通过投资不同行业、不同地区、不同类型的项目,形成多元化的投资组合,以此分散投资风险。在投资过程中应保持灵活性和创新性,密切关注国际市场的动态变化,及时调整投资策略和组合,以适应新的市场环境和挑战。还应积极探索绿色投资、科技投资等新的投资领域和模式,以寻求新的增长点和发展机遇<sup>[4]</sup>。

### 3.4 强化资金集中管理和风险控制

企业需建立一套高效、透明的资金管理体系,将分布在各个境外投资项目的资金进行统一调度和监管。通过建立专门的资金管理部门或委托专业金融机构,对境外投资项目的资金进行集中管理,确保每一笔资金的流向清晰可查。在资金集中管理的基础上,企业还需加强对各类风险的识别和评估,制定详尽的风险控制策略。这包括风险预警机制的建立,实时监测和预警潜在风险;加强与国内外金融机构的合作,利用金融衍生工具等手段,使风险有效降低等。

### 3.5 积极融入当地社会和文化

企业应通过深入了解当地的社会习俗、价值观念等,确保投资活动符合当地的文化和法律规定,避免因文化差异而导致的误解和冲突。加强与当地社区、政府和非政府组织的沟通与合作。通过建立定期的沟通机制,企业可以及时了解当地社会的需求和期望,积极参与社区建设、公益活动等,为当地社会做出贡献。

### 3.6 建立风险应急处理机制

企业需对境外投资可能面临的各种风险进行全面评估,

并据此制定详尽的风险应对预案。这些预案应明确风险发生时的应急响应流程、责任分工等,确保在风险来临时能够迅速、有序地采取行动。企业应建立跨部门、跨地区的应急协调机制,确保在风险发生时,各部门、各地区能够迅速响应、协同作战,形成合力应对风险。还应加强与国内外金融机构、保险公司等合作伙伴的沟通与合作,共同构建风险防控的安全网<sup>[5]</sup>。

#### 4 中央企业境外投资风险控制体系构建

##### 4.1 风险控制体系框架设计

风险控制体系框架的设计应以企业战略为导向,紧密结合企业的境外投资目标和风险偏好。企业需明确自身在境外投资中所追求的价值和回报,以及所能承受的风险水平。在此基础上,构建一套覆盖投资全周期的风险控制框架,确保每一个环节都有明确的风险控制措施。

##### 4.2 风险管理制度优化

风险管理制度的优化需以企业战略目标为引领,紧密结合境外投资的实际需求。企业应明确自身在境外投资中的风险偏好和容忍度,以此为基础构建一套科学、全面且实用的风险管理制度,确保企业在投资过程中能够及时发现、准确评估并有效应对各种风险。通过引入先进的风险识别技术和方法,企业能够更精准地捕捉潜在风险,提高风险识别的效率和准确性。

##### 4.3 风险监控与预警机制建立

企业应建立一套覆盖投资全周期、涵盖各类风险类型的监控体系,通过实时监控投资项目的运营状况、市场环境变化等,企业能够及时发现潜在风险,为风险应对赢得宝贵时间。企业应设定合理的风险阈值,一旦监控数据超过这一阈值,立即触发预警机制,确保企业能够迅速响应。还应定期对风险监控模型进行校验和优化,确保其能够准确反映市场变化和风险趋势<sup>[6]</sup>。

##### 4.4 风险信息沟通平台建设

企业应致力于构建一个能够实时收集、整合和分析来自全球各地的风险信息的平台,这样可以迅速捕捉到可能影响境外投资项目的风险点,为及时决策和应对提供有力支持。建立严格的信息审核机制,对信息的来源、内容等进行全面审查,确保信息的准确性和权威性。通过这一平台,企业应实现内部各部门、各地区之间的无缝对接和高效协作,确保及时传递和共享风险信息。还应加强与外部合作伙伴、金融机构等的沟通与联系,通过平台能够实现信息的互通有无,从而对境外投资中的风险挑战实现共同应对。

##### 4.5 风险应对与持续改进机制

企业应建立一套涵盖各类风险类型的应对预案,详细规定风险识别、评估、监控等环节的具体流程和责任分工,

确保在风险发生时能够迅速、有序地启动应对机制,降低损失并尽快恢复正常运营。在风险应对过程中,通过建立跨部门、跨地区的协调机制,确保各部门、各地区在风险应对方面保持高度一致,形成合力。企业应定期评估和改进风险控制体系,根据实际需求和科技发展,对风险控制流程、方法和工具等进行不断升级和优化。通过引入先进的风险管理理念和技术,使风险控制的准确性和效率得到提升<sup>[7]</sup>。

#### 5 结束语

风险控制直接影响着中央企业境外投资的成功与否。它不仅关乎企业的经济利益,更影响着企业的声誉与形象。因此,加强境外投资风险控制,不仅是对企业自身的负责,更是对国家、对社会的负责。然而,风险是无处不在且在不断变化着。因此,在境外投资风险控制方面,中央企业仍需持续努力,不断完善和创新。要以更加开放的心态,对国际先进的风险管理经验积极借鉴,使自身的风险控制能力得到提升。在此,呼吁所有中央企业要密切关注国际市场的动态变化,加强风险预警与监控,确保在风险来临时能够迅速响应、有效应对。也希望政府与社会各界可以给予中央企业有效的帮助和支持,共同营造良好的境外投资环境。未来,随着全球化的不断深入,中央企业的境外投资的发展空间会更加广阔,同时其风险挑战也会更加严峻。相信在中央企业的共同努力下,一定可以开创出更加辉煌的境外投资事业。

#### 参考文献:

- [1] 徐雅,张泰宇. 央企境外工程投资项目财务风险防范策略[J]. 财务与会计, 2019(20): 80-81.
- [2] 周焯. 中央企业境外资产监管问题研究[J]. 人民论坛·学术前沿, 2019(18): 83-87.
- [3] 闫飞. 中央企业境外投资法律问题研究[D]. 华东政法大学, 2020.
- [4] 陈敏. 国有企业境外资产监管问题研究[D]. 中南财经政法大学, 2021.
- [5] 尹珅. 中央企业境外投资风险分析与应对措施研究[J]. 财经界, 2023(25): 66-68.
- [6] 郭峰. “一带一路”背景下企业境外投资风险及应对策略[J]. 行政事业资产与财务, 2023(22): 46-48.
- [7] 郑国洪,徐娅丽,黄冠华. 中央企业境外投资业务审计优化研究——基于历年审计报告的分析[J]. 会计之友, 2021(8): 52-57.

#### 作者简介:

孟强(1986.8-),男,汉,湖南益阳安化,本科,项目公司财务总监,研究方向:投资及财务管理。