

PPP项目财务风险管控在项目周期中的动态管理与调整

——以某国道PPP项目为例

陈先娇

湖北安航建设管理有限公司, 中国·湖北 荆州 434300

【摘要】随着公共基础设施建设需求的不断增长,政府与社会资本合作(PPP)模式在我国得到了广泛应用。由于公路PPP项目通常涉及大量资金投入和长期合作,全生命周期长,涉及环节多、存在的风险点多,因此财务风险管控显得尤为重要。本文旨在以某国道PPP项目为例,探讨PPP项目在整个项目周期中财务风险管控的动态管理与调整,以期对相关实践提供有益的参考和借鉴。

【关键词】PPP项目; 财务风险管控; 项目周期; 动态管理; 调整

1 某国道PPP项目概述

政府和社会资本合作模式(Public-Private Partnership, PPP)是在基础设施及公共服务领域建立的一种长期合作关系。通常模式是由社会资本承担投融资、设计、建设、运营、维护基础设施的大部分工作,并通过合理的回报机制获得投资回报;政府部门负责基础设施及公共服务价格和质量监管,以保证公共利益最大化。

某国道PPP项目(以下简称“某PPP项目”)属于公共服务领域项目,项目的最终目标是为某地区社会公众的总体利益而建设的基础设施项目。项目建成后也将进一步完善某县区域路网布局,加强与周边地区的联系,优化地区路网结构,极大改善某县沿线乡镇交通出行条件,带动沿线乡镇经济社会发展都具有重要的意义。

该项目为典型的PPP项目,由当地政府(某城投公司作为政府方代表)和社会资本方(某国企)共同出资建设。通过实施方案对PPP项目的各种回报机制、绩效考核机制、风险分配机制、合同机制与监督机制的合理设计,使政府方的公众利益能够得到满足,社会资本方能够获得合理回报,最终实现PPP模式的“风险共担、多方共赢”的政策目标。

项目运作模式采用“BOT”(建设-运营-移交)模式,回报机制为“使用者付费+可行性缺口补助”,即在项目合作期内,项目公司可获得车辆通行费收入、广告及服务费等项目收入和政府缺口补助。可行性缺口补助由可用性服务费、运维绩效服务费扣减预测通行费收入确定。项目资金来源为项目资本金、专项补贴资金和项目贷款三部分组成。

2 PPP项目财务风险管控的重要性

2.1 财务风险对PPP项目的影响

PPP项目通常涉及巨大的资金投入和长期稳定的合作关系,这使得财务风险成为项目成功的关键因素之一。某PPP

项目财务风险可能源于资金筹集、投资回报、成本控制、利率波动等多个方面。若不能有效管控这些风险,可能导致项目资金短缺、成本超支、收益下降等严重后果,进而影响项目的顺利进行和最终成功。因此,在PPP项目中,实施有效的财务风险管控至关重要。

2.2 动态管理与调整的必要性

PPP项目的周期长、涉及环节多,且市场环境、政策环境等外部因素可能随时发生变化。这就要求在财务风险管控过程中,必须根据项目的实际情况和外部环境的变化,进行动态的管理与调整。只有这样,才能确保财务风险管控的有效性,保障项目的顺利进行和最终成功。

3 项目周期中的财务风险分析

3.1 项目准备阶段的财务风险

在项目准备阶段,主要的财务风险主要来自于资金筹备和市场调研。资金筹备不足可能导致项目启动延迟或无法启动,而市场调研不足则可能使项目面临市场需求不稳定、投资回报不确定等风险。因此,此阶段的财务风险管控应着重于确保资金筹备的充足性和市场调研的深入性,及时调整资金筹集策略和市场定位,以适应市场环境和项目需求的变化。

3.2 项目建设阶段的财务风险

在项目建设阶段,财务风险主要来自于成本控制和工程进度。成本控制不当可能导致项目成本超支,而工程进度延误则可能增加项目的资金压力。因此,此阶段的财务风险管控应关注成本控制和工程进度的监控,及时调整施工方案和预算,确保项目在预算范围内按时完成。

3.3 项目运营阶段的财务风险

在项目运营阶段,财务风险主要来自于收益实现和运营管理。收益实现不足可能导致项目无法按时偿还债务,而

运营管理不善则可能增加项目的运营成本。因此,此阶段的财务风险管控应关注收益实现和运营管理的优化,及时调整运营策略和管理模式,确保项目稳定运营并实现预期收益。

4 PPP项目财务风险管控在项目周期中的动态管理与调整的策略

4.1 项目准备阶段

全面的财务分析是评估项目财务风险的基础,涉及资金来源、成本结构和预期收益。通过比较历史数据、行业标准和市场情况,可以识别潜在风险,如资金短缺、成本超支和收益不足。宏观经济因素也需考虑。

识别风险后,建立风险预警机制至关重要。这包括设定财务指标阈值和建立风险监测模型。预警机制能及时触发警报,提醒团队采取措施,减少风险影响,确保项目顺利。

制定应急预案是降低风险影响的关键。预案应包括各种财务风险场景和应对措施,如外部融资、调整计划和优化成本。风险发生时,团队可迅速启动预案,最小化风险影响。

某PPP项目在准备阶段,项目团队就进行了全面的财务分析,识别出项目可能存在的财务风险如筹资风险和投资风险等。通过调整股权,实现同股同权的方式,增加政府方出资比例,降低企业资本金出资额度,项目融资利率按实际结算,降低筹资及投资风险,并通过优化项目资本金投放时序计划,降低资本金使用成本,进一步降低筹资风险;足额使用专项补贴资金,由当地政府按照相关政策即到即付,用于抵扣PPP项目总投资;最大限度降低项目运营期收费风险,将项目回报机制由约定通行费调整为动态调整机制,根据项目实际交通量及通行费收入情况合理预测年度收入水平,设置通行费收入预测值。政府保证使用者付费达到一定比例,未达到由政府方给予缺口补助,剩余风险由股东双方按股比共同承担。使用者付费超出部分,全额上交政府方,社会方不参与分成。缺口部分,政府方进行可行性缺口补助。

4.2 项目设计阶段

首先,了解项目特性与需求至关重要,包括评估规模、预期收益、投资和回报期。这有助于确定融资方式,无论是债务、股权还是混合融资,选择最适合项目的融资方式是关键。

其次,资金来源的选择同样重要。可能需要从银行贷款、投资者、合作伙伴等多渠道筹集资金。每种来源都有其要求和限制,需仔细权衡以选择最适合项目的资金。

还款计划的设计也至关重要。根据项目现金流和盈利能力,制定可行的还款计划,确保按时偿还债务并维持项目

财务稳定。

此外,合理分配项目风险不可忽视。识别市场、技术、财务等风险,并明确各方责任。合理的风险分配确保项目风险可控,保障项目顺利实施。

某PPP项目在设计阶段,项目团队通过对项目融资方案、财务模型中成本分析、主要经济指标进行测算分析,采用债务融资与股权融资结合的融资方式,资金来源由项目资本金、专项补贴资金和银行贷款三部分组成,还款计划采用非等额还本方式,前几年还本金额较少,每年还本两次,缓解了前期还本压力。市场风险方面若国家政策发生变化,取消收费权,由政府提前足额回购等。

4.3 项目实施阶段

加强资金监管是确保项目资金安全的关键。项目团队需建立资金管理制度,明确资金流向,确保资金审批和监管严格。同时,应日常监控项目资金,及时处理异常,防止资金不当使用。

定期进行财务审计对发现和纠正财务问题至关重要。审计能全面了解项目财务状况,包括收入、支出、利润等,并发现潜在风险,提出改进措施,帮助管理财务风险。

加强与金融机构合作可优化融资结构,降低融资成本。项目团队应与金融机构建立良好关系,了解融资产品和政策,选择最合适的融资方式,以提高资金效率,支持项目顺利实施。

某PPP项目选择与优质有利的银行合作,以当地某国有银行为牵头行、与某政策性银行组成银团,贷款利率由基准利率变更为浮动利率,即五年期以上LPR利率加*基点。近年来,随着国家利率调控政策,五年期以上LPR利率呈下降趋势,综合利率约下降了1%以上,大大降低了融资成本。

4.4 项目运营阶段

建立完善的财务管理体系至关重要,需要健全的制度和专业的团队。详尽的财务计划和预算有助于精确控制资金流动,规避财务风险。同时,提升管理水平和引入先进工具能增强团队专业性,服务项目运营。

定期进行财务评估是保障财务安全的关键。评估能发现风险并采取措施解决,要求评估过程严谨,数据准确完整。关注评估结果反馈,及时调整财务策略,确保项目稳健运营。

加强与政府和社会资本方的沟通协调可降低财务风险。与政府合作获取政策支持,与资本方沟通优化收益分配,实现共赢。沟通需保持开放透明,确保利益均衡。

某PPP项目回报机制为“使用者付费+可行性缺口补助”,即在项目合作期内,项目公司可获得车辆通行费收入、广

告及服务区等项目收入和政府可行性缺口补助。可行性缺口补助由可用性服务费、运维绩效服务费扣减预测通行费收入确定。完善相关合同、协议等条款,加强与政府相关部门沟通,确保运营期内取得足额通行费收入和政府可行性缺口补助资金,满足还本付息资金需要。合理规划和利用资金,提高资金使用效率;建立到期债务还本付息的风险预警机制,积极与金融机构对接联系,做好债务风险化解工作。

4.5 项目收尾阶段

首先,进行财务清算工作是项目收尾阶段的重要任务。这包括对项目的所有资产、负债和权益进行全面的清算和核实。其次,对项目财务绩效进行评估是提升项目整体效益的关键。通过评估项目的收入、成本、利润等财务指标,可以全面了解项目的财务绩效情况。此外,在项目收尾阶段,还需要对项目的财务文档进行整理和归档。这些文档是项目财务情况的重要记录,对于今后的审计、查阅和参考具有重要意义。

4.6 持续监控与改进

首先,建立健全的财务监控机制是保障项目财务安全的基础。这要求项目团队不仅要项目的财务状况进行定期的检查和分析,更要对潜在的财务风险保持高度的警觉。其次,随着项目的推进和市场环境的变化,财务风险也可能随之发生变化。因此,项目团队需要不断提升自身的财务风险管理能力,以应对这些变化。这包括学习和掌握新的财务管理理念和方法,通过培训、交流、研讨等方式不断提升团队的财务风险管理水平。最后,持续优化财务风险管理流程是提升管理效率的重要途径。在项目执行过程中,原有的财务风险管理流程可能会因为各种原因出现不足或不合理之处。这时,项目团队需要及时进行调整和优化,使之更加符合项目的实际情况和需求。

5 未来发展趋势

5.1 智能化管理

随着人工智能、大数据等技术的广泛应用,财务风险管理正逐步实现智能化。通过引入智能化管理工具和系统,项目团队能够实时监控和预警项目财务状况,及时发现潜在风险,提高风险管理的效率和准确性。这些智能化工具能够自动分析海量数据,提供科学的预测和决策支持,帮助项目团队更好地应对财务风险挑战。

5.2 精细化管理

在项目管理理念的不断更新和进步下,财务风险管理也

逐步迈向精细化管理。项目团队不仅要关注财务风险的整体状况,更要对财务风险进行细致的分析和分解,找出具体的风险点和风险源。通过精细化管理,项目团队能够更加准确地把握财务风险的变化趋势和影响因素,为制定更加有效的风险管理策略提供有力支持。

5.3 协同化管理

在未来的项目管理中,财务风险管理将更加注重协同化。这包括项目团队内部的协同以及与政府、社会资本方等外部相关方的协同。通过协同化管理,可以形成合力,共同应对财务风险挑战。同时,协同化管理还有助于促进信息共享和资源整合,提高风险管理的效果和效率。

5.4 可持续发展导向

随着全球对可持续发展的关注度不断提高,财务风险管理也将更加注重可持续发展导向。这要求项目团队在制定风险管理策略时,要充分考虑环境保护、社会责任等因素,实现经济效益与社会效益的有机统一。通过可持续发展导向的财务风险管理,可以为推动项目的长期稳定发展提供有力保障。

6 结语

通过对某PPP项目的财务风险控制过程的研究,本文得出财务监控与风险管理是确保PPP项目成功实施的重要环节。在项目生命周期各阶段,采用有效的财务监控手段与方法,通过对项目财务风险的识别、评估,找出各环节的财务风险,及时进行调整、监控和应对,我们可以有效降低财务风险,保障项目的财务安全,实现项目收益最大化,确保项目顺利完成及稳定发展。同时,建立健全的财务监控机制和持续优化财务风险管理流程也是提升项目整体效益的关键。企业内部审计机构、社会审计机构、政府和相关部门也应加强对PPP项目的监管和指导,为项目的健康发展提供有力保障。

参考文献:

- [1] 孟婷好. PPP项目财务风险分析与管控研究[J]. 中国乡镇企业会计. 2018, (3).
- [2] 邱婷婷. PPP模式下项目财务风险分析及对策研究[J]. 现代营销. 2020, (8).
- [3] 吴哲文. PPP项目存在的财务风险分析及防范策略研究[J]. 财会学习. 2020, (27).
- [4] 刘晓瑾. PPP模式投资项目风险分析及应对策略研究[J]. 财富时代. 2020, (6). 28.