

海外工程项目的成本控制与财务管理探析

田 原

中国水利水电第十一工程局有限公司, 中国·河南 郑州 450001

【摘 要】随着世界贸易组织的成立及一带一路政策的提出与实施, 国际贸易往来日渐频繁, 各大企业迎来了全新的发展机遇与前所未有的挑战, 特别是一些大型建筑工程公司体现尤为明显, 越来越多的建筑企业逐步开始涉及海外业务。海外工程项目较国内工程在成本控制与财务管理方面均体现出一定的差异, 实际管理控制成效直接决定着整个工程项目的最终建设质量和经济效益。鉴于此, 本文就针对海外工程项目成本特点、成本控制的重要性、成本控制措施, 财务管理难点及具体的管理举措展开论述, 以期可以为有关人士提供一定的帮助。

【关键词】海外工程项目; 成本控制; 财务管理

Analysis on Cost Control and Financial Management of Overseas Engineering Projects

Tian Yuan

China Water Resources and Hydropower Eleventh Engineering Bureau Co.Ltd., Zhengzhou City, Henan Province 450001 china

[Abstract] With the establishment of the World Trade Organization and the proposal and implementation of the Belt and Road policy, international trade exchanges have become increasingly frequent, and major enterprises have ushered in new development opportunities and unprecedented challenges, especially some large construction engineering companies. More and more construction companies have gradually begun to involve overseas business. Compared with domestic projects, overseas engineering projects have certain differences in cost control and financial management. The actual management control effect directly determines the final construction quality and economic benefits of the entire engineering project. In view of this, this article discusses the cost characteristics of overseas engineering projects, the importance of cost control, cost control measures, financial management difficulties and specific management measures, in order to provide some help to relevant people.

[Key words] overseas engineering projects; cost control; financial management

基于我国“一带一路”及“走出去”战略的有效实施推进, 各大型建筑公司涉外项目越来越多, 海外工程项目建设水平不断提升, 日渐成熟。但受诸多方面因素的干扰, 海外工程项目具体建设过程中, 成本控制与财务管理工作存在一定的难度, 给海外项目的迅速拓展带来了较大的挑战。只有强化工程项目成本控制与财务管理, 才能为工程的有序顺利推进奠定坚实的基础保障, 促使建筑企业获取更大的经济利润, 助推海外工程的长足良性发展。

1 海外工程项目成本特点

首先, 设备费用。国内工程项目设备成本费用主要包括设备价格和运杂费两个方面, 而海外工程项目则包含内容比较多: 设备采购费、包装费、运输费及备品备件费等, 为了满足工程项目竣工后的生产备件需求, 大多数海外工程项目都要求推荐性和强制性备件, 而且一般要求备好五年的库存量, 在整个成本费用中占比较高, 发生周期也比较长^[1]。除此之外, 海外工程项目设备运杂费和国内也存在较大的差异, 设备成本通常不计入其中, 而是单独列入其他费用当中。

其次, 建筑费用。海外工程项目施工期间, 主体结构通常由国内施工单位承接, 其余部分内容则多是由当地建筑公司进行施工, 工程项目建设成本在很大程度上受当地建筑材料价格的影响, 当地的气候环境、材料成本及技术水平等都会

对建筑成本造成一定的干扰。除此之外, 不同地区涉及标准体现出一定的差异性, 这同样会对工程项目造价带来较大的影响。研究发现, 建筑成本是影响海外工程项目总体成本的一个关键性因素, 同时也是影响汇率风险高低的一个主要因素。

再次, 安装费用。绝大多数海外工程项目技工人员和安装工程师均由国内委派, 安装材料也基本上是从国内采购, 较国内工程项目人工费用和安装材料运输费用大幅度增加, 一些特殊机械设备的运输还需要考虑海关税金等多种费用的缴纳。

2 海外工程项目成本控制的重要性

工程项目成本控制成效直接反映了企业项目管理水平的高低, 同时还关乎企业的实际生产经营状况, 只有做好工程项目成本控制工作才能为企业增利创收提供强大的推动力。新时代背景下, 越来越多的建筑企业走出国门, 这些企业不仅要面临国内及国外市场的双重竞争与压力。在此情况下只有不断提高工程项目建设质量, 压低施工成本, 才能为企业创造更大的经济效益, 提升企业的市场地位和行业竞争力。

过去很长一段时间, 我国多数建筑企业都采取按人设岗的管理模式, 普遍存在人比事多问题, 这就在一定程度上增加了企业管理成本, 对工程施工作业的有序开展和项目经济效益都具有较大的影响。积极开展科学合理的成本控制工作, 督促企业精简管理工作人员, 结合实际情况实现企业管理人才的最优配置, 从而

最大限度降低企业管理成本^[2]。

除此之外,成本控制的重要作用还体现在工程项目施工质量方面,工程建设质量的好坏决定着企业的社会知名度和行业信誉,所以企业必须做好工程项目成本控制工作,确保工程建设质量满足相关要求,尽可能减少因施工中出现的問題引起的项目交付后的服务与维修费用。通过强化成本管理控制工作降低售后服务成本,在保证项目经济效益的同时,为企业树立良好的社会形象。

3 海外工程项目的成本控制措施

3.1 注重设备材料费控制,确保工程保质保量完工

设备材料费用在海外大型工程项目建设总费用中的占比几乎可以高达65%,所以必须高度重视设备材料费用的严格控制。大多数海外工程项目施工合同中会明确规定设备材料种类和型号标准,技术标准要求通常也比国内要高,这就增加了设备材料费。在保证工程建设质量前提之下,想要最大限度降低设备材料费,就必须优化设备材料选型,同时根据设备配置相应的配件,科学处理设备材料与工程施工间的关系,避免因设备材料准备不充足或者不及时影响工程项目整体施工工期或者质量。除此之外,强化设备材料的管理,避免出现设备闲置或者采购供应不及时问题,提高设备材料利用率。

3.2 完善人才培养机制,实施属地化管理

首先,加强海外工程项目管理人才队伍的组建,不断完善人才培养机制,认真坚持“以人为本”管理原则,为职工营造安全和谐的工作环境和氛围,让所有人员能切身感受到企业对自己的重视,使员工在自己的工作岗位上能够发挥自身价值,找到安全感和归属感。其次,企业积极开拓创新发展思路,科学利用当地人才资源,实施属地化管理教育,培养现代化海外工程建设成本控制人才。

3.3 加强项目管理费用控制,严格遵循相关施工标准

较普通的国内工程项目而言,海外工程项目施工作业环境更为复杂多变,只有不断建立健全一系列组织管理机构,强化项目管理费用控制,并严格按照相关规范与要求开展施工作业,渗透全过程成本控制理念,做好对每一个施工环节成本费用的严格管控,不断提升项目管理费用控制成效。与此同时还需制定一套完善的施工方案,尽量避免发生设计变更现象,做好各类材料设备的科学规范化配置,确保海外工程项目能够按质、按量、按进度、低成本完工^[3]。

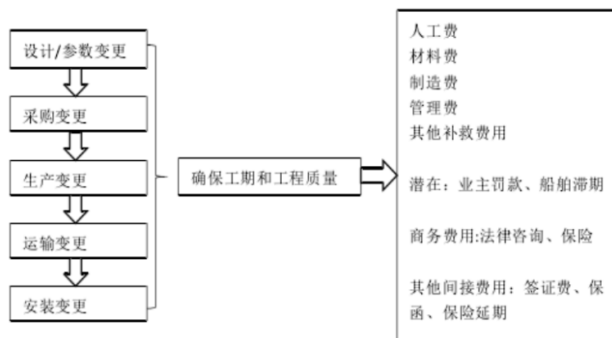


图1 海外工程项目变更对成本费用的影响

3.4 加大施工费用控制力度,合理安排施工进度

海外工程项目施工作业体现出较强的动态化和不确定性特征,同时施工环境、材料价格及货币稳定性等多方面因素都会对施工成本造成一定的影响。在此背景下加大施工费用控制力度十分必要,同时还需结合现场具体情况及合同内容要求,合理利用当地资源,整合施工设计,保证设计方案的经济性与合理性。并结合各方面具体情况做好施工进度科学安排,确定最为科学合理的施工方案,挑选经济性最强的施工机械设备。并对设备租赁费用、进退场费用及出场时间做好合理控制,加强施工材料周转管理,尽量规避过多材料积压或者材料不足问题的出现,科学布置施工现场,促使施工作业有序开展。除此之外,海外工程项目施工前期还要对分包商具体资质及信誉等方面展开详细调查,组建技术能力过硬、管理水平较高的施工团队,认真审核施工合同内容,加强施工过程质量的严格监督管理。另外,做好现场多个方面的有效协调,包括设计、材料、土建及运输等多项内容,加强工程量控制,尽可能降低施工成本。如果合同签订工程量清单和实际工程量偏差比较大的情况下,应结合施工图充分明确施工总量,做好施工进度与工程数量的严格把控,按照设计要求尽早完工。

4 海外工程项目财务管理难点

4.1 各国会计准则和税收制度存在差异性

全球各地的经济发展、政治、文化及历史都存在很大的差异,会计环境也各不相同,这就增大了海外工程项目财务管理工作的难度,尤其是会计准则技术性和制度性差异明显,比如:会计计量、确认及报告所采用的基础、原则和处理方法均不统一,会计年度不同,报表统计口径、税制设计(税率、税种、计税基础、优惠政策及税务征收方式)也都不同,从客观上给海外工程项目财务管理带来诸多阻碍,管理难度增大。

4.2 当地复杂的地缘政治和经营环境

我国合作比较多的海外工程项目多集中于中东、非洲、东南亚及拉美等地区和国家,这些地区大多数国家环境恶劣、政治局势动荡、民众法律意识薄弱、社会治安不好、各类劫持抢劫暴力事件屡见不鲜,居民阻挠施工、工人罢工现象时有发生,政府部门腐败现象也不在少数,部分官员个人意志力薄弱、执法不严,复杂的地缘政治和经营环境致使海外工程项目财务管理难度攀升^[4]。

4.3 施工过程中面临的风险种类繁多

由于海外工程项目施工环境非常复杂,而且随着工程建设数量的持续增加,施工领域涉及范围越来越广,国内建筑企业和海外施工单位间的合作也不断壮大,具体合作期间需要注意的事项非常多,包括资金流动、利润分摊、税务登记、合同条款、公司注册、外汇流动、物资进出口及民工管理等等,无论哪项工作,稍有疏忽就很可能触犯有关的法律法规,从而面临巨额罚款。除此之外,资金安全、外汇管制、收款回收、民工诉讼、汇率波动、合同纠纷及海关争议等一系列问题也都会干扰海外工程项目的财务管理。若不能应对好各类财务风险就可能会遭受

巨大的经济损失,甚至使企业面临破产的风险。

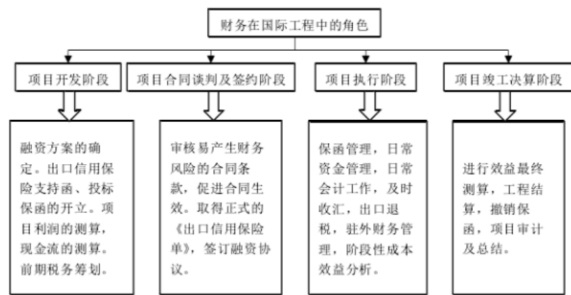


图2 财务在国际工程中的角色

5 海外工程项目财务管理措施

5.1 加强海外项目的风险管理

管理人员风险管理意识水平的高低对工程项目管理成效具有极大的影响,所以海外工程项目财务管理过程中,必须不断增强相关工作人员的财务风险识别能力和防控意识,同时构建与完善风险管理机制,助推企业快速走向国际市场。企业领导阶层必须着眼长远,加强对东道国投资环境的深入研究,不断建立健全财务风险防御体系。针对已经发生的风险,从中汲取教训,构建风险管理档案,以后规避此类问题的出现,避免长期挂账,否则会给企业后续的长足发展埋下隐患。对于海外工程项目财务风险中的资金、税务、外汇及合同纠纷等问题,最好采取专人专岗负责模式,将风险扼杀在萌芽状态^[5]。总之,海外工程项目财务风险管理工作非常重要,使海外项目财务管理水平提升的基本点,同时也是财务管理的重要落脚点。

5.2 强化海外项目的内部控制

海外工程项目虽然和国内工程建设存在诸多差异,但也具有很多相似之处,财务管理过程中,同样需要加强工程项目内部控制,定期或者不定期开展财务管理审计工作,针对审计期间发现的问题积极采取切实可行的处理对策,并做好相应的风险防范补救措施,特别是资金收付、物资采购、工程价格及质量验收等方面需要高度关注,保证财务管理成效。

5.3 高度关注项目地的政治经济情况

海外工程建设期间,建筑企业必须对当地的社会经济及政治局势进行密切关注,特别是要高度重视金融汇率各项数据,一旦发现市场由金融危机或者政治动荡趋势,应立即做出应对决策,保证施工设备及人员的安全,将损失控制到最低。

5.4 加强财务人员职业道德培训教育

海外工程项目对财务人员的专业能力及综合素养要求相对比较高,因为还想项目涉及的经济信息面比较广,所以工作人员职业道德素养的高低对其财务职能的发挥具有很大的影响,进一步干扰项目经济效益。目前工程项目财务管理工作的开展主要依靠人工操作,所以人为因素对财务管理成效影响显著,财务工作人员应做好与其他各部门之间的良好沟通与交流,通过多部门协作强化财务管理效果,促使项目经济效益的最大化^[6]。除此之外,财务管理人员日常工作中必须秉承着认真负责的态度,做到爱岗敬业、严谨热情、积极乐观。

另外,海外工程项目往往需要面对更加复杂多变的外界环境,财务管理人员应积极主动发挥自己的特长和优势,为企业决策提供可行的意见和建议,合法合规处理好各类财会业务。同时做好与各部门之间的沟通协作,还有监理单位、甲方、供应商及客户等,保证财务管理的具有较好的创造性、预见性和有效性。所有工作人员都应该加强自身学习,不断总结实践经验,提高公司积累海外项目财务管理的经验,完善海外财务管理制度,实现资产的保值增值。

6 结束语

总而言之,海外工程项目成本控制与财务管理工作涉及多个方面内容,只有大家共同努力协作,强化项目成本控制和财务管理,才能在保证工程项目质量基础之上,将施工成本控制到最低,最大限度规避各类财务风险,为企业创造更大的经济效益和社会效益,进一步推动我国海外工程建设范围的持续扩大,助推我国建筑行业走向全世界。

参考文献:

- [1] 陈大敏. 如何运用内部控制做好海外工程项目风险管理[J]. 交通财会, 2020(06): 44-46.
- [2] 李超. 浅析海外工程项目财务管理存在的问题及建议[J]. 公路交通科技(应用技术版), 2020, 16(05): 201-202.
- [3] 杨倩. 海外工程项目经营中的投标工作探讨[J]. 大众投资指南, 2020(08): 54+56.
- [4] 马清萍. 海外工程项目进出口操作问题及应对措施浅议[J]. 全国流通经济, 2020(10): 28-29.
- [5] 陈震, 王福强. 海外工程项目不同阶段成本估算方法研究[J]. 价值工程, 2020, 39(09): 99-101.
- [6] 王国桃. 浅谈海外工程项目营运资金管理[J]. 当代会计, 2020(04): 45-46.