

国有企业股权投资风险管理策略探讨

王 洋 张 辰 原 琳

华能沁北发电有限责任公司 河南济源 459012

摘 要: 有效开展国有企业的股权投资工作, 充分注重企业内部资源的优化配置, 提升国有企业的资本积累, 能够从根本上凸显出国有企业较强的市场竞争力水平。但是, 对于当前供给侧改革的持续深入影响下, 股权投资拥有全新的阐释, 致使风险管理工作的运行状态相应有所变化, 投资规模有所壮大的同时, 还容易面临多种风险考验, 需要引起国有企业的重点关注。因此, 顺应我国市场经济体制的宏观趋势, 有效提高国有企业股权投资综合质量, 继而推进国有企业风险管理, 提升获得投资效益最大化, 不断优化国有企业股权投资风险管理策略实践。

关键词: 国有企业; 股权投资; 风险管理

Discussion on risk management strategy of State-owned Enterprise equity investment

Yang Wang, Chen Zhang, Lin Yuan

Huaneng Qinbei Power Generation Co., Ltd. Henan Jiyuan 459012

Abstract: To effectively carry out the equity investment of state-owned enterprises, fully pay attention to the optimal allocation of internal resources of enterprises, and enhance the capital accumulation of state-owned enterprises can fundamentally highlight the strong level of market competitiveness of state-owned enterprises. However, under the continuous and in-depth impact of the current supply-side reform, equity investment has a new interpretation, resulting in a corresponding change in the operation status of risk management. While the investment scale has grown, it is also prone to face a variety of risk tests, which needs to attract the attention of state-owned enterprises. Therefore, to comply with the macro trend of China's market economy system, effectively improve the comprehensive quality of state-owned enterprises' equity investment, and then promote the risk management of state-owned enterprises, improve the maximization of investment benefits, and constantly optimize the practice of state-owned enterprises' equity investment risk management strategy.

Keywords: state-owned enterprises; Equity investment; risk management

引言:

既然是投资, 注定存在风险, 如何预防、规避、应对风险就成为国有企业需要思考的问题。而预防工作作为其中重要的一环, 是否有成效, 关键要看风险管理体系是否完善。本文以具有代表性的国有企业为例, 深入分析股权投资业务现状、风险管理问题及其原因, 并提出改善建议, 以供股权投资相关从业人员参考。

作者简介: 王洋, 出生年份: 1988, 籍贯: 辽宁辽中, 民族: 汉, 性别: 女, 学历: 大学本科, 职称: 中级会计师, 研究方向: 会计。

1 国有企业股权投资风险主要类型

1.1 决策风险

在国企股权投资的风险管理当中, 决策风险体现在决策不完善。例如, 在实际的风险管理当中, 具有显著的盲目性, 实施的投资计划内容以及固定资产投资均不符合当下的企业自身的发展情况, 缺乏与实际相结合的科学计划程序。同时, 根据数据分析调查显示, 依然有少部分的国有企业没有对投资项目进行实质性的调查研究分析, 研究内容不够具体, 只注重对效益的获取, 甚至存在故意将对公司不利的信息内容进行隐瞒的行为, 使企业的发展过程中的风险因素逐渐加大。

1.2 市场风险

第一，融资市场不景气，国企股权投资的资金来源不仅包括国企内部资金，而且还会进行一定的融资。这几年来，由于经济全球化以及全球疫情的影响，我国乃至世界的融资市场环境并不景气，主要原因还是因为大多数企业没有充足的资金，再加上疫情影响全球经济下滑，进而导致融资市场出现低迷情况，这些都是国企投资者所担心的问题。第二，没有足够的前景好得投资项目，投资回报难度较大。这主要是因为大部分比较成熟符合上市条件的将要上市的项目，早就会被各个中介机构全都考察完全，进一步增加了市场的竞争力度，好的投资项目出现日益严重的溢价问题，进而导致投资行业面临前所未有的挑战和困难。第三，投资回报率不断下降。自从金融危机爆发以后，社会产能出现非常显著的过剩现象，再加上现如今疫情的影响，导致国内以及全球会长时间出现低速经济增长的状态，所以会进一步影响到投资效益，并且整个投资市场都会受到严重的影响，进而导致出现非常大的市场风险^[1]。

1.3 退出风险

国有企业作为国民经济的重要组成部分，发挥着调和国民经济各方发展的关键作用。因此，国有企业的资金流动受到相关部门的严格监管。在生产经营过程中出现投资股权转让的情况时，往往要由国资委和相关管理部门进行层层审批，程序复杂，过程繁琐。此时企业的投资资金无法快速收回，若是出现资金缺口，容易出现经营风险，专业领域上称其为股权投资退出风险。

2 国有企业股权投资业务风险管理存在的问题

2.1 投资方案不得当

在制定投资方案时，国企采用的评估方法并不科学合理。究其原因主要是其在选取评估条例、方法、使用上太过单一化。现阶段，大部分国企选取评估投资方案的方法一般都用的是纯语言来描述主观评价，而较少使用更加量化、客观的评估方式。同时，一些投资决策制定者在提出方案时，表现出显著的主观化倾向，未做好财政方面等的工作，致使投资方案不够科学理性，从而带给国企很大的风险。

2.2 存在盲目投资的问题

在国有企业群体中，投资的方式各有差异，因此，企业在进行投资前期，需要对投资进行初步的决策审核工作，将风险管理部门和投资部门科学有效的整合到实际的研究调查工作当中，全面系统性的分析讨论，完成详细的研究分析后，进行最终的决策管理评判。但是，由于我国国有企业的股权投资行为较为特殊，大多数企

业上层的管理人员对于投资风险的管控能力较低，在实际的股权投资当中，只关注到对投资的利益获取，对于投资中出现的风险管理力度不够。并且，企业与政府间的关系较为密切，盲目的认为多进行投资，能有效提高本地的经济发展，同时，较多的国企在进行投资项目前期没有进行详细的调查分析，使得投资决策出现失误问题^[2]。

2.3 投资可能面临的整合风险

除了经营相关的PPP类投资以外，国有企业进行的股权投资更偏重获取重大影响或取得控制权，因此会涉及后续的整合和管理问题。交易达成并非投资活动结束，双方的过渡和整合能否有序、高效，决定了股权投资是否真正成功，而整合过程中可能面临诸多风险。首先，投资方未能提早制定详细的整合规划，未能提前安排管理团队对被投资企业整体情况进行熟悉和掌握，可能导致投资后不能够迅速地与被收购企业进行衔接，不能对投资的重点事项和关键节点进行妥善安排。其次，没有提前对公司治理安排进行约定，投资后未能迅速对组织结构、管理制度及管理体系进行整合以适应整体战略需要，将会造成公司管理不稳、组织松散，对后续对被投资公司的经营决策管理带来较大不利影响。最后，企业股权变动后面临文化、业务甚至组织机构的巨大变化，新的管理机制调整与原有内控可能不适应，就会产生新的薄弱环节，产生不可预计的内部风险。

3 解决股权投资风险管理问题的有效策略

3.1 结合企业实际情况制定科学的决策流程，保证投资方案的合理性

设计和制定一个有效的投资计划书的关键部分就是确定科学的投资目标。对于国企来说，投资目标经常会有许多个，其中就包括投资成本的控制、投资项目的可获利性，股利以及投资资本利等方面的提升。为了确保企业投资计划的科学性，企业投资者需要确保一致的投资目标，进而防止多个投资目标造成没有办法全部兼顾的问题发生。就算国企取得了科学性的战略任务，也制定了全面的投资计划，但是对预期投资利润来说，依然是无法满足的，也会经常出现一些失误问题。总而言之，国有企业的投资基础要着眼于投资战略、投资结构以及相关的制度，同时还要将人力资源、投资效益以及价值观作为自身企业获得成功的基石。同时还要针对投资计划制定出一个科学完善的规章制度，对于具体的投资流程以及投资责任制进行明确，进而使得整个投资计划能够顺利、有效的开展下去，简化投资决策流程，提升投

资方案制定效率与质量，进而加快投资资本的回报率，有效的提升整体股权投资的价值^[3]。

3.2 建立健全股权投资管理制度

国有企业在日常工作中要不断总结过去的经验教训，对症下药，改善和健全企业股权投资风险管理中的缺失，逐渐依照实践状况优化和改善股权投资管理的详细策略。国有企业股权投资的决策者要求对企业业务范围、经营情况和资金盈余情况全面掌握，并根据此构建出合理有效的投资管理体系，确定详细的投资方向，对最终责任主体的归属及其职责的制定要谨慎细致。构建和完善规章制度体系的时候，想要防止项目反复投资、损耗投资等情况的出现，有关风险管理人员要对投资整个过程开展具体的管控，防止项目反复投资还有投资资金的损耗，从而促进股权投资业务向积极稳定的方向开展。

3.3 有效实施组织管理

股权投资管理不能只依靠投资运营部门的力量，还要发挥监察办公室的作用。可由监察办公室派遣专业人士，配合项目负责人的工作。通过提高审计频率、扩大审计覆盖面等举措，确保管理工作落到实处。同时，建立预警机制很有必要，它能给国有企业套上一层保护膜。预警模块有五个要素，即项目盈利能力、项目运营效率、项目投资结构、项目发展潜力、项目安全性。每个要素中包含两个或三个指标，构成完整的预警体系^[4]。

3.4 建立股权投资风险管理体系，提高决策效率

和其它企业的性质不同的是，国有企业的内部结构较多，在资金的使用中，比较敏感，所以，在挪用较大资金时，需要进行慎重的投资决策。因此，针对当下的资金使用问题，则要建设健全股权投资决策制度，使这项投资决策制度在整个国企工作当中，可以独立完成资金决策行为，及时有效抓住合理的投资时机。除此之外，企业还可以为这项决策机制，创建独特的工作职位，并

建立相应的监督部门以及数据分析存储部门，与风险评估团队相互协作，在进行投资前，能够及时的掌握投资对象详细资料，如行业信息、法人信息、公司运营行为等。在进行实际的股权投资时，国有企业则要根据当下的企业的具体情况，制定合理的投资方法，鉴于当下的股权投资内容来看，投资活动繁重、投资的流程较多、投资能力较弱，在国有企业的股权投资行为上，要以“逐步发展，提高质量”为准则。根据投资项目设立安排的角度出发，投资部门则要重视起对联席会议职员的重要性，制定针对性的项目执行方案。

4 结束语

企业股权投资从最初的调研到最终落地，需要对各方面的风险进行严格管理，包括投资前的尽职调查、可行性研究、价值评估、融资方案是否详尽完善，投资过程中的战略、经营、人员、文化等方面的整合是否合理顺利，投资后的企业管理是否积极持续。国有企业股权投资经济活动日益增多，专业经验和政策制度也逐渐成熟，完善每个环节的控制管理制度，制定合理可靠的风险应对方案，是股权投资活动顺利开展、股权投资目标顺利实现的有力保障，也将成为国有企业深化混合所有制改革的重要基石。

参考文献：

- [1] 赖志焱. 国有企业股权投资业务风险管理体系构建研究[J]. 中国外资, 2020(08): 35-36.
- [2] 李培, 丁少群. 国有资本划转社保基金: 多元视角、互动机理与利益协调机制构建[J]. 改革, 2019(05): 148-159.
- [3] 唐凤娟. 关于国有企业股权投资业务风险管理体系构建探讨[J]. 中外企业家, 2019, 649(23): 37 ~ 38
- [4] 徐臣. 国有企业股权投资风险管理策略探讨[J]. 中国总会计师, 2019, 9: 76 ~ 77