

Research on the Challenges and Coping Strategies of Overseas Project Financial Management

Rui Zhang

China Petroleum Group Bohai Drilling Engineering Co., Ltd., International Engineering Branch, Tianjin, 300000, China

Abstract

Foreign project financial management faces multiple challenges. The complex and volatile international tax environment increases the difficulty of tax compliance management; exchange rate fluctuations impact project financial conditions and operational results; cultural and managerial differences create barriers to financial communication and coordination; and unstable overseas political and economic environments introduce various financial risks. To address these challenges, corresponding strategies can be implemented, such as building a professional tax team to strengthen tax compliance management, improving exchange rate risk management mechanisms, enhancing cross-cultural financial communication and training, and establishing risk early warning and emergency response mechanisms, thereby ensuring the financial stability and sustainable development of overseas projects.

Keywords

overseas project; finance; management

海外项目财务管理的挑战与应对策略研究

张锐

中国石油集团渤海钻探工程有限公司国际工程分公司, 中国·天津 300000

摘要

海外项目财务管理面临诸多挑战与难题。复杂多变的国际税收环境,使税务合规管理难度增大;汇率波动冲击项目财务状况与经营成果;不同文化和管理理念导致财务沟通与协调存在障碍;海外政治和经济环境不稳定带来诸多财务风险。针对这些挑战,可采取相应策略,如构建专业税务团队强化税收合规管理,完善汇率风险管理机制,加强跨文化财务沟通与培训,建立风险预警与应急机制,以此保障海外项目财务稳定与可持续发展。本文主要研究这些问题并且提出相应的解决方案对企业更好地开展海外项目的运营和发展有着十分重要的作用。

关键词

海外项目; 财务; 管理

1 引言

随着全球化的不断发展,越来越多的企业开始走出国门开展国际化经营,海外项目日益增多。但是由于各个国家和地区之间的地理距离远近不同,经济发展水平参差不齐,因此在海外项目的财务管理工作也面临着许多特殊的问题。例如复杂的国际税收政策,汇率的大幅变动,不同的文化和管理模式导致的交流困难,还有就是海外的政治经济形势动荡不安等都会给海外项目的财务管理造成很大的困扰。

2 海外项目财务管理的挑战

2.1 复杂多变的国际税收环境带来的挑战

海外项目的所在国税收制度与中国有很大区别,不同

的国家有不同的税种、税率、税收优惠和税务管理等^[1]。这给海外项目的税务规划及税务管理带来很大困难。另一方面,项目组必须花费大量时间、精力了解当地的相关税收法律知识,对每一个经济事项进行正确的归类并依法缴纳税款,否则就会受到税务机关的惩罚。另一方面,国际税收规则不断更新,例如避免双重征税协定、税收情报交换等合作方式日益增多,使海外项目的财务人员必须时刻了解国际税收情况以便随时改变自己的税务方案来防止由于对新规则不了解而产生的额外税务负担或者税务争议。另外,各国对于转让定价、资本弱化等问题的关注程度不同,在进行关联方交易以及筹集资金时应当十分小心,否则很容易被税务局审查从而给公司造成不应有的问题与损害^[2]。

2.2 汇率波动对财务状况和经营成果的冲击

海外项目一般需要使用不同货币进行收付款项,在汇率变动情况下会对项目财务情况以及业绩造成一定影响。而在项目准备期间,汇率不确定会影响项目投资额及费用估

【作者简介】张锐(1988—),男,中国河北邯郸人,硕士,会计师,从事财务研究。

计,有可能造成最终投入大于计划值。而在项目运行期内,汇率变化会对项目收益及支出造成直接影响。如若项目所在国货币贬值,则用该项目货币表示收益折合成母公司记账本位币后会下降,但是该项目货币所代表支出在转换成母公司记账本位币后可能会更高,这就会缩小项目盈利幅度。另外汇率变动还会给项目现金流管理以及筹资带来一定影响。海外市场项目往往需要在境外资本市场进行融资活动,而汇率的变化会对融资成本以及偿还债务造成一定影响。另外汇率波动也意味着存在一定的外汇风险敞口,如果没有做好相应的外汇风险管理措施,在汇率不利变动的情况下,就会给项目带来较大的外汇亏损,从而对项目的正常运营造成不利影响甚至威胁到其生存和发展前景^[3]。

2.3 不同文化和管理理念下的财务沟通与协调难题

海外项目一般包含来自世界各地的不同国籍或地区的人们,他们有不同的文化和价值观以及管理模式和工作习惯,从而造成财务沟通和协调问题。不同的文化背景下,人们对财务信息的认知、表达及传递方式都不相同。比如,在某些国家,财务报表更加注重具体的数据和事实描述,在另一些国家却更加强调对这些财务数据进行分析和理解。而这些都可能导致项目的相关人员对该公司的财务状况产生误解或错误判断进而影响决策的有效性。另外,每个国家都有自身的管理模式和工作方法这也会影响到财务管理的工作效率。例如,在某些国家的企业中重视层级制以及集权式管理,在财务管理上要听从领导安排;而在另一些国家的企业里更加注重团队合作和个人自由发挥,财务工作者需要参与到项目决策当中去。这就会造成财务工作在整个项目组内的角色和职责不清晰,降低工作效率以及效果^[4]。另外由于不同的语言也会使得财务交流产生困难,财务信息不能够被正确传达或者理解,从而对整个项目的运行以及管理造成不良影响。

2.4 海外政治和经济环境不稳定带来的财务风险

由于海外项目所在地的政治与经济环境都存在较大不确定性,因此会给企业的财务管理带来一定困难。政治上,有的国家可能会出现政局不稳、政权更换或者政策变动等一系列情况,而这些都会给企业带来不利因素,比如政府会颁布新法规或者税收政策甚至禁止某些行业的发展等,都会使企业的运营成本上升或者无法正常开展业务;经济上,海外项目所在国家会出现高通胀率、货币贬值以及经济萧条等情况,从而使得企业面临的融资压力增大并且市场需求下降进而影响企业的盈利水平。此外,国际政治经济局势变化也会给海外项目造成不利影响,例如贸易摩擦、地缘政治争端会导致项目所在国经济状况变差从而增加企业项目财务风险;同时海外政治和经济局势动荡还会使企业在国外投资资产面临较大隐患,比如资产被征收、扣押或者损毁等都会造成严重损失。

3 海外项目财务管理的应对策略

3.1 构建专业税务团队,强化国际税收合规管理

由于海外项目所处的国际税收环境变化莫测,因此企业需要组建一支专门从事税务工作的队伍。这支队伍的人才不仅要掌握中国的税务知识,还要了解国际上的税务规定以及项目所在地的相关税务法律法规。企业可以从自身现有的员工中挑选出有培养前途的财务人员进行有针对性地国际税务培训,如国际税务条约的学习、各个国家税务制度的比较、税务规划的方法等,使他们很快就能胜任这项工作。另外也可以积极向外聘请一些有丰富海外税务工作经验的专业人士加入到这个团队当中来增强队伍的实力,带来来自世界各地的不同税务实践经验以及新的思想观念等^[5]。

在日常工作中,一支专业的税务团队需要负责公司的整体税务管理工作,在项目前期对该项目所在国家的税收政策进行分析并结合项目情况制定合理的税务规划以使公司在合法范围内减轻税负,在项目实施期间时刻关注当地的税收政策变化并根据需要调整税务策略使得每笔交易都依法纳税以免受到税务机关的惩罚,同时也要与当地的税务局保持良好的沟通,建立良好的税企关系以及及时掌握税务局的相关规定便于更好地开展公司的税务工作。企业建设专业的税务团队并且加强国际税收合规管理可以更好地适应不断变化的国际税收环境,减少企业的税务风险,保证海外项目资金的安全性。

3.2 完善汇率风险管理机制,降低汇率波动影响

汇率波动是海外项目财务管理面临的重大问题,在此基础上企业要建立健全汇率风险管理机制,减少其给公司造成不利影响。第一,企业要有正确的汇率风险管理理念,在海外项目财务管理中把汇率风险管理作为重要内容进行考虑。从管理层到一线工作人员都要意识到汇率波动所带来的风险并且参与其中开展相关工作。

从实际操作上看,企业有多种汇率风险管理的方法和手段,在与国外交易对手签订合同时,可以选择合适的结算货币以减少汇率风险,在与国外交易对手签订合同时,可以分析各种货币汇率走势,尽量采用汇率较为平稳或者对自己有利货币作为结算货币,在不得已情况下需要使用汇率波动较大货币时可以在合同中规定有关汇率变动条款,根据汇率变化情况及时对合同金额进行调整;还可以运用金融衍生产品来进行套期保值等。企业根据自身所面临的风险以及自身的财力情况可选择适合自己的金融衍生工具,比如远期外汇合约、外汇期权或者外汇期货等来锁定未来的汇率,防范汇率变动带来的风险,例如通过签订远期外汇合约的方式,企业可以在未来某个时间点以事先确定好的汇率来进行外汇交易,进而确定项目的外汇支出及收入。

此外,企业还需做好外汇资金集中管理工作。通过设置外汇资金池,把各海外项目外汇资金集中统一调度与管

理,提高资金利用率,减少外汇敞口头寸。而且,还要科学规划外汇资金流入流出时间点以及规模,在可能情况下让外汇进款与付款大致同步发生,防止由于汇率变动造成的外汇收益损失。这样可以增强对汇率变动承受能力,有利于保护海外项目利益不受损害并保证其正常运转。

3.3 加强跨文化财务沟通与培训,提升团队协作效率

由于海外项目涉及到不同文化的团队,因此加强跨文化财务沟通及交流对提高工作效率、解决财务沟通及合作问题十分重要。企业需要定期地进行跨文化交流培训,使财务人员了解不同国家和地区文化、管理模式以及工作习惯等,例如文化价值观念、沟通方式、思维方式等内容,以便让其更理解并接受来自各种不同文化背景同事,从而减少由于文化差异引起误会和纷争。

从财务管理角度出发,企业需要有统一、科学的财务沟通制度与程序,规定好财务信息如何传达、多久传达一次以及具体内容等,以便于各部门、各小组之间有效交流财务相关资料。比如,可以有一套固定的财务报表样式,确定报表样式、指标及提交日期,让项目组人员清楚了解所需查阅财务资料;另外,也要支持财务工作人员使用各种方式进行交流,如当面谈、电话联系或者发邮件等方式,在一定条件下选取最合适方式进行沟通以更高效完成工作。

另外,企业还需要重视对财务人员进行跨文化团队协作能力的培养。可以组织开展形式多样的团建活动、跨部门项目合作等,使财务人员和其他部门团队成员之间有更多的互动机会,增进彼此了解,提高团队凝聚力和协作意识,在项目的决策上让财务人员参与进来,提出自己看法的同时也听取其他部门团队成员的意见,达成一致意见后作出最优选择,在加强跨文化交流的基础上提高财务人员的跨文化沟通水平,有利于消除由于不同的文化背景所造成的隔阂,促进团队间的有效配合,更好地完成境外项目的财务管理工作。

3.4 建立风险预警与应急机制,应对海外不稳定环境

海外的政治及经济环境不确定因素较多,给项目的财务管理带来很大风险,企业需要有风险预警以及应急预案来防范这些问题。第一,企业需建立健全的风险预警机制,对海外项目所面临的各种政治、经济和社会方面风险进行监控并作出判断。结合实际情况获取有关资料,比如当地的时局发展状况、经济发展情况以及民众情绪等,提前预判可能出

现的问题,并对其发生的可能性及其造成的后果作出分析。比如可设置专门的风险监控部门或者小组,负责搜集和汇总相关资料,定期出具风险预警报告供公司高层领导参考。

当风险预警指标达到一定水平后,企业应及时启动应急预案。应急预案包含应急预案编制与执行以及应急资源调配与管理等内容。应急预案根据不同种类的风险提出相应的解决方案并规定各相关部门及人员的责任与分工以便一旦发生风险可立即进行有效处理。比如对于政治动乱风险,应急预案可有停止项目某些工作、撤离重要财产、增加安保力量等手段;对于经济萧条风险,应急预案可有节项目开支、降低成本、寻找新客户等方法。另外,企业需要预备足够的应急资源如金钱、物品、劳动力等以防万一。设立应急资金池以便在出现危机时能够有足够的资金应对项目所遇突发状况;准备充足的物资以及设备,例如应急物资、通讯工具等以保证项目能够在突发事件中顺利开展;成立应急小组由财务人员、技术人员、安全人员等组成对项目进行及时救助。

4 结语

海外项目的财务管理十分困难,它不仅要面对复杂的国际税收问题、汇率波动问题、文化交流问题及政治经济环境等问题。但是通过对专业的税务人才进行培养,对汇率进行有效的管理,进行良好的跨国文化交流以及培训,设立风险预警和应急预案等方法可以解决这些问题,提高海外项目财务管理的能力,在未来还需要关注国内外的变化,不断完善财务管理的方法来满足企业发展需要。

参考文献

- [1] 李俊清. 海外工程项目财务管理的主要问题及应对策略 [J]. 中国市场, 2025, (19): 159-162.
- [2] 吴海燕. 国有企业海外项目的财务管理问题和对策初探 [J]. 乡镇企业导报, 2024, (22): 141-143.
- [3] 王方志. 海外新能源项目投资中的财务管理策略 [J]. 中国电子商情, 2024, (09): 40-42.
- [4] 赵焕. 浅析海外工程项目财务管理存在的问题及建议 [J]. 财经界, 2024, (06): 99-101.
- [5] 刘文亮. 海外工程项目财务管理风险及防范策略分析 [J]. 市场瞭望, 2024, (03): 40-42.