

Financial Risk Identification and Mitigation for Construction Enterprises in Overseas Projects

Fenggang Wang Yiran Guo

Stecol Corporation, Tianjin, 300384, China

Abstract

With the advancement of the Belt and Road Initiative, the expansion of overseas construction projects has exposed contractors to significant financial risks due to substantial capital investments and extended payment cycles, which may compromise corporate financial stability and operational performance. However, enterprises tend to prioritize construction progress and quality control over financial management. Establishing a comprehensive financial risk management system is therefore imperative. Based on industry characteristics, this study categorizes financial risks into three key phases: bidding, contract execution, and project completion/settlement, identifying risks at each stage. Additionally, it examines risk determinants from both internal management and external environmental dimensions, with the objective of providing targeted risk mitigation strategies for construction enterprises.

Keywords

construction enterprises; capital risk; tax risk

浅谈建筑企业在海外项目中的财务风险识别及应对

王丰钢 郭怡然

中国电建市政建设集团, 中国·天津 300384

摘要

随着“一带一路”建设的推进,海外工程项目规模扩大,施工企业因资本投入大、回款周期长等特点,面临的财务风险会影响企业财务稳健性和经营业绩。但企业往往更关注施工进度与质量控制,而忽视财务管理。因此,构建完善的财务风险管理体系至关重要。本文基于行业特性,将财务风险划分为招投标、履约和竣工结算三个阶段,并进行风险识别。同时,从内部管理和外部环境两个维度分析风险成因,旨在为建筑施工企业提供针对性的风险管理建议。

关键词

建筑企业; 资金风险; 税务风险

1 引言

随着海外工程项目参与企业、工程越来越多,项目规模越来越大,施工企业由于资本投入大,回款周期长等行业特殊性,在财务上面临的风险是显而易见的。行业财务风险问题日益突出,直接影响到企业的财务稳健性和经营业绩。因此,对于建筑施工企业来说,建立健全的财务风险管理体系尤为重要。

2 境外工程项目财务风险识别

2.1 投标阶段财务风险

2.1.1 非理性投标行为

建筑市场供需失衡的现状催生了过度竞争态势,施工企业在投标决策环节普遍存在认知偏差。部分项目团队在未完成充分尽职调查的情况下参与竞标,尤其当招标文件存在

条款模糊、评标标准不透明等缺陷时,决策层往往基于片面信息制定报价策略。这种非理性竞价行为直接导致项目毛利率被压缩至盈亏平衡点以下,形成“中标即亏损”的悖论。

2.1.2 未充分进行投标交底的的风险

项目中标后,因投标与实施团队交底不充分,实施团队对合同关键信息理解不全,致报价偏低或漏算成本,影响履约与施工进度,降低企业盈利。

2.1.3 成本测算偏差导致的预算失控

工程量清单编制作为投标阶段的核心技术文件,其精确性直接影响项目全周期成本控制。该工作具有高度复杂性,需统筹材料价格波动、人工成本变动、环保政策约束等动态要素。

2.1.4 未做充分的背景调查引发的资金链危机

投标前对业主方背景情况及负债情况、信用情况了解不足^[1],当业主方出现支付能力不足时,施工企业不仅面临资金链断裂的即时风险,也要应对“两金”规模膨胀带来的应收账款周转率下降。造成建筑施工企业的应收账款出现环

【作者简介】王丰钢(1988-),男,中国河南南阳人,本科,中级会计师、税务师,从事财务与税务研究。

账、资金流断裂，利润受到严重侵蚀。

2.2 履约阶段财务风险

在建筑企业全周期运营中，履约阶段的财务风险具有复合型特征，其影响贯穿税务管理、资金运作、财务共享系统、两金管控等多个维度。作为项目实施的核心环节，该阶段暴露的风险往往具有连锁反应特性，需构建多维防控体系予以应对。

2.2.1 税务风险

在建筑企业境外项目履约过程，面临主要的风险是涉税风险，具体表现为：税务合规风险与税负优化挑战。这一环节的风险防控，需要有一个系统的机制来应对。

合规风险：由于对东道国税制了解不足、税务风险管理机制缺失、当地账成本缺口大等问题，导致境外项目税务合规问题较为突出。

税负风险：由于项目部侧重于项目履约，对合规纳税及税务策划重点度不够，未合理进行税务筹划，导致税务稽查时缴纳大额税款。

2.2.2 营运资金风险

营运资金管理效率直接影响项目抗风险与履约能力。因缺乏系统资金集中管理制度及顶层设计，项目资金运转缺乏科学引导，资金信息处理不及时、不准确，导致使用效率低下。资金计划编制缺乏科学性，财务与业务脱节，增加资金安排难度。项目盲目追求进度，忽视账单申报与资金回收，垫资施工使企业陷入“资金黑洞”，应收账款超警戒线后将触发供应商挤兑效应。

2.2.3 财务共享困境

随着区块链、人工智能等先进数字技术应用愈发广泛^[1]，财务共享模式下境外项目财务人员的工作分两方面：一是完成财务核算、报表编制、预算管理及相关分析等；二是按所在国监管要求提供财务资料。这既增加重复工作量，又使其难以兼顾基础财务工作质量，导致工作重心分散且质量难以提升。

2.2.4 “两金”风险

“两金”风险是施工企业财务管理的核心指标，通过监测应收账款与存货周转率反映资产流动性。因业主资金状况不佳、合同条款限制尾款支付周期长，导致应收账款长期挂账、周转率下降；同时，监理和业主审批流程长、合同变更及概预算调整等造成结算滞后，未完施工金额累积较大。

2.3 竣工结算阶段财务风险

竣工结算作为项目价值实现的最终环节，其风险特征主要体现在竣工结算风险、质金回收风险、税务清算风险汇率波动风险等。

2.3.1 与业主方竣工结算风险

不可忽视工程量结算风险。未对竣工结算做好充分的预判和预案，对有关单证理解不到位等原因，造成竣工数据收集不全，数据核算存在偏差，是前期计划工作的不足之处。另外，结算工作的连续性、准确性也可能受到结算人员变动的情况。这些因素共同作用，可能使得结算额出现虚报或多报的情况。

2.3.2 资金回收风险

海外项目在完成结算阶段面临的另一大挑战就是资金回收风险^[2]。境外业主资金状况不佳，常仅支付部分工程款，余款分期支付并扣留质保金。业主财务问题会致款余款项拖延，延长施工企业应收账款周转天数，增加坏账风险，影响企业现金流及正常运营与持续发展。

2.3.3 税务清算风险

项目竣工结束后，会面临东道国突击审计，要求补缴增值税、预提税以及海关罚款等，以及分包商税务未清算，导致引起的连带责任。

3 建筑企业境外项目财务风险内外部影响因素

3.1 内部影响因素

3.1.1 财务风险管理方式滞后

建筑施工企业全球化扩张时面临多维度财务风险，因不同地区经济、汇率及政策差异，需建动态风险评估体系，但多数企业仍用传统静态指标，难以及时应对风险。

3.1.2 项目前期规划不足，风险识别不足

项目调研不充分，未深入研究东道国政治、经济、法律环境，导致风险预判失误。例如，忽略当地税收政策变化，项目启动后面临意外税负。

3.1.3 内部监督机制存在治理盲区

建筑企业监督机制滞后，难以适应行业快速发展。部分企业简政放权过度，存在“一岗双责”落实不力，员工集材料采购与检查验收于一身，导致制衡失灵、采购费用虚高。同时，监督资源错配问题突出，多数企业重事后检查、轻事前风险评估，使企业长期暴露于风险之下。

3.2 外部影响因素

3.2.1 政治因素

政策法规作为建筑行业发展的顶层设计，其调整对建筑企业具有系统性影响^[4]。企业财务风险会受到所处区域政府治理效率的影响^[5]，东道国政局动荡、政策变化（如外汇管制、税率调整）增加成本，劳工法、环保法、合同法等差异可能引发合规风险与罚款（如欧盟 GDPR 数据合规）。受美国长臂管辖等制裁影响资金流转（如伊朗项目美元结算障碍）。

3.2.2 经济因素

汇率波动、通货膨胀、利率风险、主权信用风险等经济因素，对走出去企业在境外项目履约影响显著：新兴市场货币波动（如土耳其里拉 2021 年贬值 40%）侵蚀利润；高通胀国家（如 2023 年阿根廷通胀率 144%）致材料成本飙升；浮息贷款成本随美联储加息上升；主权债务违约（如斯里兰卡）引发工程款拖欠。

3.2.3 市场环境

供应链风险、竞争性压价、需求变化等市场因素，同样对境外项目履约影响重大。如：俄乌战争导致全球钢材价格波动（2022 年欧洲螺纹钢上涨 60%）。中东项目常见中资企业恶性低价竞标（如沙特某项目报价低于成本价 15%）。

3.2.4 社会环境因素

社会环境变迁给建筑企业带来双重挑战：环保上，碳目标推动《绿色建筑评价标准》升级，需健全生命周期碳管理体系；自然环境不确定性增加经营风险，极端天气易致工程停工。企业应构建环境风险管理框架，将气候风险纳入项目可行性研究，并制定适配不同地质条件的标准化施工方案。

4 建筑企业财务风险规避策略

4.1 投标阶段财务风险对策建议

4.1.1 构建智能化投标决策支持系统

建筑企业应开发基于大数据与人工智能的投标决策平台，整合多维参数构建项目筛选模型，设置资信评级阈值、成本覆盖率下限、资金回笼周期等硬性指标，自动过滤低质量标的。量化收益区间和不同情景下的风险敞口，为决策层提供可视化风险评估报告，对工程量清单单价、材料价格波动、汇率变化等关键变量进行压力测试。

4.1.2 加强投标阶段的财务部门评审参与力度

在项目投标、合同评审、前期策划等前期事项评审中需要有财务部门参与，特别是重大工程项目财务部门要积极参与评审，并积极发表评审建议，进一步加强与业务部门沟通交流与协同互动，不断提升业财融合深度，群策群力不断推动提升前期事项评审决策质量。

4.2 履约阶段财务风险对策建议

4.2.1 加强履约过程中的税务风险管控，建立项目全周期的税务管理体系

项目开工伊始，税务筹划应由境外机构的财务部门牵头，各相关部门全力配合，并及时制定科学的境外财务和税务工作方案。税收工作计划，包括所在国主要税收、外汇、财政等政策的规定，制定外账成本缺口弥补方案，以测算税负，同时明确各部门税收管理责任。项目部需结合项目所在国相关法律及项目人员配备等情况，统筹考虑税务管理的运作模式。项目结束后，其所属各纳税主体的税收管理工作将根据审计结果及税收筹划方案进行考评并兑现奖惩。

4.2.2 加强履约过程中的资金风险管控，建立项目全周期的资金管理体系

项目成立之初，应依据业主性质、资金来源、支付币种、外汇政策及汇率波动，定制科学资金管理方案。强化全周期资金测算，确保收支平衡与币种匹配。设定垫资施工“红线”，对纯政府或私募基金项目严控垫资，利用信用保险防范回收与贬值风险；对非美元/人民币结算项目，加大属地化资源配置，优先使用当地币支付成本，减少贬值损失。

4.2.3 加强建筑施工项目成本管控，建立项目全周期的成本管理体系

建筑工程项目成立之初，要加强成本的预算管控，及时成立收入合同执行小组，明确各个部门的工作责任，对项目的预计总成本进行测算。根据季度对项目预计总成本进行调整，以确保结算进度、履约进度、工期进度与资金支付进度之间的协调一致。合理控制项目成本投入，对履约进度和结算进度、工期进度差异较大，过程中及时进行分析、纠偏。

4.2.4 “两金”动态压降机制实施路径

施工企业应构建闭环“两金”管理体系：一是应收账款控制，实施全周期信用管理，于招投标阶段建立业主信用评价模型，履约阶段设置双月对账机制，竣工阶段实行项目经理终身负责制，将回款率与职务升迁挂钩；二是存货及未完施工管控，成立专项跟踪小组，依据全生命周期资金流测算，结合合作方施工安排，在保障工期的前提下严格管控垫资施工。

4.3 竣工结算阶段财务风险对策建议

4.3.1 竣工结算闭环管理体系构建

建筑企业应构建标准化竣工结算管理机制，首要任务是搭建跨部门协同平台，成立由商务、工程、法务等部门组成的专项工作组，明确结算资料清单及各环节交付标准与时限。流程管控方面，需建立动态纠偏机制，通过项目管理信息系统实时跟踪变更签证、材料认价等关键事项，设置结算偏差率预警阈值。同时推行“一项一档”制度，对施工图、会议记录等流程文件进行条块化存证，确保结算依据完整可追溯，为纠纷解决提供技术保障。

4.3.2 应收账款全周期管控策略

建筑企业应构建债权全流程管理体系，首要任务是完善催收架构，按账龄、业主资信、项目属性将应收款项分为正常、关注、风险三类并差异化管控。过程管控中，针对质保金采取靶向催收，积极与业主沟通置换保函以盘活项目资金流。

4.3.3 加强尾工阶段的税务管控

加强尾工项目税务管理，项目进入尾工后，需与当地税务机关沟通，明确尾工阶段的税务清算流程，核对已缴税款与应纳税款的差异，并将税务未关闭事项向建筑企业总部财税部门报告，保存完整税务申报表、缴税凭证、合同、成本票据等，若遇税务稽查，优先通过协商解决，确保税务风险及时关闭。

5 结语

建筑企业虽呈现持续高速发展景象，但在成长历程中已然积聚了众多财务风险问题，这些问题严重制约着企业经济的可持续发展进程。通过详细探究其在各阶段的财务风险管理状况，从问题解决与源头预防两方面同步发力，减少企业财务风险的发生可能，积极推动企业达成可持续的稳定健康发展。

参考文献

- [1] 李更新.“走出去”背景下建筑类央企财务管理风险因素研究[J].建筑经济,2023,44(S1):411-414.
- [2] 师庆杰.建筑行业财务风险管控体系构建[J].财务与会计,2024(09):65-66.
- [3] 王琛皓.数字化转型、内部控制与企业财务风险[J].财会通讯,2025(05):37-41.
- [4] 李莉.多元化战略下的财务风险管控研究[J].会计之友,2023(S1):177-180.
- [5] 张进.政府治理效率、企业数字化转型与财务风险[J].财会通讯,2023(13):73-78.