

Analysis of Financial Risk of Overseas Small and Medium Consortium Projects

Hui Qi¹ Yu Liu² Junyu Zhou²

1. The Eastern Route of South-to-North Water Diversion Smart Water Corporation, Beijing, 100071, China
2. China Petroleum Pipeline Engineering Corporation Asia Pacific Branch, Langfang, Hebei, 065000, China

Abstract

With the implementation of the national “Belt and Road” initiative, Chinese construction enterprises have welcomed unprecedented epoch-making opportunities and face challenges while entering the new market, especially in Southeast Asia, where governments have special protection policies for their own enterprises. Take Pakistan as an example, foreign companies need to form a consortium with local companies to participate in the bidding of Pakistan engineering projects. At the same time, in order to further “integrate” and gradually adapt to the rules of the host country after “going global”, we also need to cooperate with local enterprises to learn and accumulate localized operation experience, so the analysis of the financial risks of the consortium projects is more important. This paper mainly focuses on overseas small and medium-sized consortium projects, and by analyzing the financial risks of tax, capital and guarantee faced under the three consortium modes, it initially explores the consortium financial management mode of economic feasibility and risk control in practice.

Keywords

overseas small and medium-sized consortium project; financial risk; management through finance

海外中小型联合体项目财务风险浅析

祁辉¹ 刘玉² 周俊玉²

1. 南水北调东线智能水务（北京）有限公司，中国·北京 100071
2. 中国石油管道局工程有限公司亚太分公司，中国·河北 廊坊 065000

摘要

随着“一带一路”倡议的实施，中国施工企业迎来了前所未有的划时代机遇，进军新市场的同时也面临着挑战，尤其在东南亚地区，各国政府针对本国企业多有特殊的保护政策，以巴基斯坦为例，其他国家公司需与当地公司组成联合体，才能参与巴基斯坦工程项目的竞标。同时，在“走出去”后为了进一步“融进来”，逐步适应东道国规则，也需要与当地企业联合，学习、积累属地化运营经验，因此针对联合体项目财务风险的分析更显重要。论文主要针对海外中小型联合体项目，通过分析三种联合体模式下所面临的税务、资金及保函等财务风险，初步探索实践中经济可行、风险可控的联合体财务管理模式。

关键词

海外中小型联合体项目；财务风险；财务管理

1 引言

联合体（Joint Venture or Consortium）是指在工程承包市场中，两个或两个以上的承包商为实现特定的战略目标，通过共享其资源、分担风险，以实现优势互补、承揽工程项目，项目实施中各自在保持一定独立性的同时，通过契约联结或股权参与的方式建立较为稳定的合作伙伴关系。论文首先介绍海外工程项目联合体的三种模式，其次以合同中涉及财务管理的三大方面即税务、工程款支付、保函作为基本点，详细阐述与比较每种联合体模式的优势与劣势，最后初步探索实践中经济可行、风险可控的联合体财

务管理模式^[1]，以期更好地为海外中资企业服务。

2 三种联合体模式下的财务风险分析

本部分以东南亚国家普遍实行的预扣税制为背景，以工程实践为出发点，仅从纳税主体（即是否进行联合体税务注册）及工程款支付方式两个视角，将联合体划分为以下三种模式：一是注册模式；二是主导方代表联合体收款模式（非注册）；三是业主分别付款模式（非注册）。下文以中资企业A公司作为联合体中主导方、联合体中仅存在两个合作伙伴为例进行分析^[1]。

2.1 注册模式

该模式下需要进行独立的联合体税务注册即联合体为独立的纳税主体，同时需要开立单独的联合体银行账户，

【作者简介】祁辉（1988-），男，中国河北任丘人，硕士，注册会计师，从事国际项目财务管理研究。

业主向联合体账户支付工程款并以联合体名义预扣税金。联合体需要单独建账核算及纳税申报，较为复杂。该模式下需以联合体作为申请人开立保函，如图1所示。

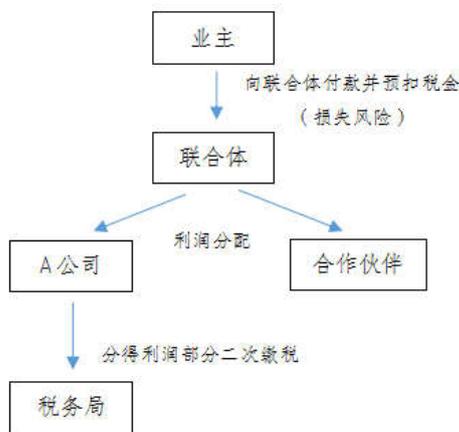


图1 注册模式示意图

该模式对A公司存在重大税务及资金风险，较为不利，主要风险如下：

①东道国实行预扣税制的情况下，联合体与A公司互为独立的纳税主体，业主在支付工程款时预扣联合体的所得税，存在只能由联合体在年度所得税汇算清缴时进行抵扣、A公司无法抵扣的风险；若无法抵扣，A公司依据从联合体中分得的利润计算应纳税所得额时，需要针对分得的利润进行二次缴税。

②因联合体与A公司互为独立的纳税主体，A公司的进项税无法用于联合体销项税的抵扣。

③联合体银行账户如果需由联合体双方签字才能生效，将导致A公司失去对资金的有效控制权，而A公司作为主导方对业主承担该合同项下的全部责任，却没有享有对等的权利，一旦项目执行过程中与合作伙伴发生纠纷，将处于被动境地。

2.2 主导方代表联合体收款模式（非注册）

该模式不进行联合体税务注册也不需要开立联合体银行账户，分为以下两个阶段，一阶段由主导方全权代表联合体收款，业主预扣主导方税金；二阶段根据联合体协议中的工作范围及合同额，由主导方向合作伙伴付款并预扣税金，此时合作伙伴实质上为分包商^[2]。该模式下会计核算、纳税申报方式与A公司自揽项目相同，不针对联合体单独建账核算。保函可由主导方作为申请人单独开立，也可由联合体作为申请人开立，如图2所示。

该模式优点为，A公司可完全控制项目资金，以保证合同的有效执行；缺点为，A公司向合作伙伴（实质为分包商）付款时仍需预扣税金导致二次扣税。该模式下需注意若由主导方全额开立保函，需要求合作伙伴提交以主导方为受益人的背靠背保函。

2.3 业主分别付款模式（非注册）

该模式不进行联合体税务注册也不需要开立联合体银行账户，根据联合体协议中约定的各自工作范围及合同额，联合体各方分别向业主提交发票请款，经审核无误业主分别向联合体各方付款并分别预扣税金。该模式下会计核算与纳税申报方式与A公司自揽项目相同，不针对联合体单独建账核算。保函可由联合体各方作为申请人分别开立，也可由联合体作为申请人开立，如图3所示。

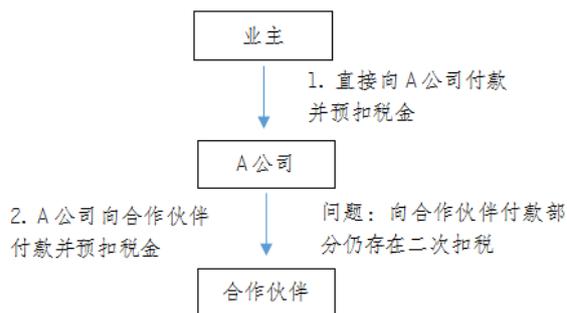


图2 主导方代表联合体收款模式示意图

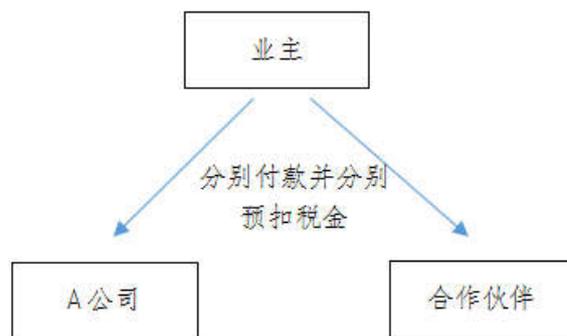


图3 业主分别付款模式示意图

该模式优点为，完全避免了双重征税的问题；缺点为，A公司无法控制项目整体资金，此种情况下应力争在主合同中约定联合体各方向各自的工作范围向业主承担责任，否则A公司作为主导方将承担该合同项下的全部责任，却无法控制项目整体资金，一旦合作伙伴在项目执行过程中出现问题，将导致A公司承担连带责任。

3 海外中小型联合体项目财务管理模式设计

假设中资企业A公司作为主导方，与东道国B公司组成联合体共同执行东道国某工程项目。A公司与B公司签订了联合体协议，A公司作为主导方负责合同采办及设计部分，B公司作为当地合作伙伴负责合同施工部分，根据各自所承担的工作量约定了所占有的合同金额。为全面控制联合体项目潜在的税务及资金风险，拟设计经完善的由业主分别付款的财务管理模式（非注册）如下：

在不进行联合体税务注册及账户开立、完全规避双重

征税的基础上,为保证合同执行效果及对B公司进行有效的资金约束,在与业主签订的主合同及联合体协议中均对请款与付款程序进行特殊约定,即由A公司与B公司分别向业主编制请款发票,请款时必须由A公司出具面函并经A公司代表人签字,统一向业主提交请款发票,业主不接受B公司的单独请款,从源头进行控制;业主审核请款资料无误,按照A公司与B公司发票金额分别签发支票,但支票须由A公司代表人统一签收,A公司确认B公司所完成工程量后寄送其支票,亦从终端加以控制。

业主分别以A公司、B公司名义预扣税金并向A公司、B公司提供预扣税缴存证书。该模式下会计核算方式与A公司自揽项目相同,不针对联合体单独建账核算。项目履约及预付款保函,根据联合体协议中A公司与B公司所享有合同额,分别向业主提交保函、承担合同项下的责任与义务。

4 结语

随着“一带一路”倡议的深入推进,中国施工企业迎来了海外发展的历史性机遇,联合体运营模式将会越来越普遍,这也是成功进入东道国市场、实现属地化运营的必经之路。论文针对海外中小型联合体项目,通过分析三种联合体模式下所面临的税务、资金及保函等财务风险,初步探索实践中经济可行、风险可控的联合体财务管理模式,以期更好地为海外中资企业服务。

参考文献

- [1] 陈志勇.国际石油工程联合体承包模式风险分析与应对[J].石油工程建设,2011(4):73-76.
- [2] 王华.国际工程项目联合体合作模式的分析与思考[J].中国勘察设计,2017(6):52-55.
- [3] 黄志远.浅谈EPC联合体总承包模式下从属方的风险控制[J].工程建设,2013(1):99-100.

(上接第71页)

冷链物流上下行业质量信息化管理体系设施建设的重要关键技术。

参考文献

- [1] 李宇璠,汪传雷,任澳杰,等.基于物联网技术的农产品冷链物流智慧平台设计[J].现代商业,2021(21):32-35.

- [2] 李军涛,刘明月,刘朋飞.生鲜农产品多车型冷链物流车辆路径优化[J].中国农业大学学报,2021,26(7):115-123.
- [3] 汪亮亮.大数据在智慧冷链物流中的应用[J].黑龙江粮食,2021(6):99-100.