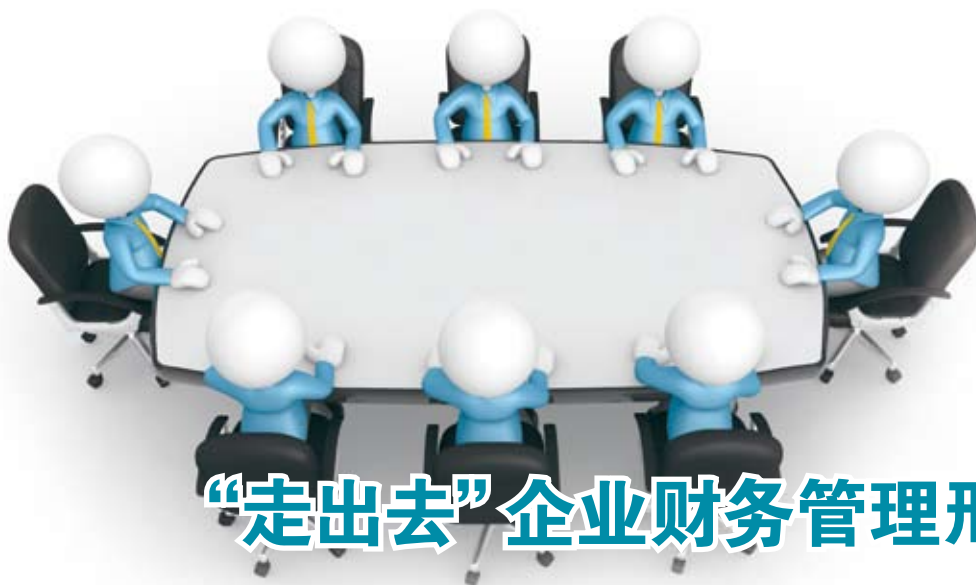




“走出去”企业财务管理形势分析

李 杰 伍 晖

中国路桥工程有限责任公司

我国大部分“走出去”企业发展迅速，但是目前阶段面临着金融环境、效益与价值协同发展，外账建设和高端财务人才紧缺等方面的挑战。

金融环境对企业经营的影响

1. 金融支持不足影响企业国际化进程

我国企业“走出去”时间较短，在境外尚未建立起扎实的信用基础，与境外金融机构间的合作不够充分，导致企业很难在境外进行融资，而国内金融机构也是刚刚“走出去”，海外运作能力和经验尚缺，海外分支机构较少，对“走出去”企业的发展支持不够，难以提供相应的配套服务，企业独自承担“走出去”的各种风险，不同程度地影响了“走出去”企业的国际化进程。西方跨国企业的成功运营与金融财团的大力支持密不可分，如金融财团向其提供融资渠道、全球资金管理、外汇交易、杠杆收购、保险等一系列金融服务，同时还帮助企业寻找并购目标，设计并购方案，充当并购顾问等，使企业快速占领当地市场，经营规模迅速扩大。从金融支持层面来讲，我国企业“走出去”缺少这样的金融财团或国家金融机构的支持，只有得到这样的支持，“走出去”企业才能快速培育出大型集团型跨国企业。

这方面中国进出口银行做了积极贡献，该行是支持国际经济合作的国家银行，已经把支持“走出去”作为

业务发展重点，逐渐形成了多样化、全方位的业务体系，培养起一支专业的国际业务人才队伍，积累了海外项目管理经验以及品牌、客户等独特优势，并在世界各地建立了广泛的工作联系，成为中国企业“走出去”的重要融资渠道，但面对大量“走出去”的企业需求，该行势单力薄，其他商业银行须紧跟中国进出口银行“走出去”步伐，积极为我国企业在境外提供金融支持。同时，企业自身需开拓适合发展中国家具体国情的融资模式，如探索形成的苏丹模式、安哥拉模式、尼日利亚模式、加蓬模式等互惠贷款合作模式，多方位改善“走出去”所面临的金融困境。

2. 汇率波动影响企业资产保值增值

全球宏观经济趋势仍然不稳定，经济大国货币政策的调整一直影响美元汇率的走势。我国企业“走出去”之后一方面受国内人民币升值带来出口成本增加的影响，一方面承受当地币贬值造成的资产缩水压力。

近年来，受国内经济走势、货币政策、进出口情况的影响和国际金融政策及其引发的资本流向，人民币兑美元汇率一直处于上升趋势，2013年上半年，人民币升值曾一度突破2%，最终以上涨1.7%告终，8月8日人民币兑美元更是进入6.11时代，人民币和美元汇率的同时波动给“走出去”企业的资产保值增值带来很大压力。企业财务部门如何在汇率波动下，防范汇率风险，使资产保值增值，提高公司盈利能力，将汇率波动带来的影



响降到最小，已是迫切亟待解决的问题。

3. 当地币消化方式影响企业发展趋势

不少“走出去”企业在境外获得成功发展，但是一些国家的金融环境却制约企业回流资金，多数政府对外汇流通管制较严，中资企业在当地经营所获得的当地币无法兑换成硬通货汇回国内。部分企业推行的区域货币调剂政策，即在某个区域内货币通用的国家之间如设有分支机构则相互调剂当地币使用，但是分支机构之间的货币余缺调剂形式也只能消化部分当地币，对大量盈余的当地币消化程度有限，而且当地币对美元汇率不断攀升，账面当地币存量持续贬值趋势难以控制，所以“走出去”企业还须进一步研究在“走出去”成功发展之后，如何将赚到的钱进行有效保值和增值。安徽外经在这方面做得较为成功。安徽外经在承建当地基础设施后，积极与当地政府合作，利用剩余资源置地建设宾馆、超市、度假村等，将赚取的当地币再投资到其他领域，形成良性循环，经营规模不断扩大。所以“走出去”企业应加快产业结构调整，开拓新的发展途径，发掘与当地政府合作共赢的新举措，将当地币就地转化成不动产或投资资源类项目，与当地政府或企业共同开发、共同发展。

追求效益与价值对企业持续健康发展的影响

1. 利润最大化影响企业可持续发展

当前的国际经济环境与早期西方国家开拓国际市场时完全不同，单纯谋求自身经济利润最大化的经营战略已不可行。一方面利润最大化目标本身存在诸多不足，如没有考虑资金的时间价值，不能反映产出与资金投入的关系，不利于比较与评价，单一追求高利润等于追求高风险，重视短期利润而忽视未来发展等等；另一方面经济全球化正在加剧，各国经济相应依存度不断增强，市场竞争日益激烈，利润最大化目标已不能适应国际市场中企业生存需求。这意味着“走出去”企业在当地生存下来之后，在境外文化背景不同、风俗习惯迥异的环境中要想长期稳定健康发展，需要将利润最大化目标调整为效益与价值协同发展的企业财务管理目标，完成“走出去”企业的战略转型。

2. 效益与价值协同发展有利于企业可持续健康发展

“走出去”关键是要“走进去”，“走出去”的目的不仅是赚取经济效益，更需要增强履行社会责任的能力。企业应当积极与当地社会沟通融合，开展公共外交，更好地了解和适应当地文化，履行社会责任，回馈当地社会，使自身发展更多地惠及当地民众，打造企业自身的品质，将效益与价值相结合协同发展，这样的企业才能在当地可持续健康发展。

效益与价值协同发展是“走出去”企业发展的趋势，也是现代优秀企业经营的选择，既符合公司本身发展需要，同时又适应企业与当地政府合作共赢的需求。这样既考虑现阶段经营行为新创造的价值、资金的时间价值、风险与报酬的关系以及企业社会责任，也考虑了企业未来创造价值的能力，符合国家支持企业“走出去”政策的指导思想。

央企作为国家“走出去”的排头兵，应带头落实好效益与价值协同发展方针。央企“走出去”，不仅代表企业形象，也代表着国家形象。企业在追求自身经济利益的同时，必须积极关注并有效管理企业运营对利益相关方和自然环境造成的影响，将追求企业、社会和环境的综合价值最大化作为“走出去”的目标，这样才能发展壮大，持续健康发展。

财务人员从财务角度做好战略制定的参谋，须积极提出建设性建议，促进企业进一步落实效益与价值协同发展的经营战略。

健全外账体系对企业合规经营的影响

外账工作是“走出去”企业财务风险体系建设中的关键部分，健全的外账体系是企业合规经营的必备条件。

1. 税务工作要求建立外账体系

纳税风险是“走出去”企业在当地合法经营需要规避的风险之一，也是财务管理工作的主要内容。财务人员应认真研所在国各项减免税收的法律法规及会计制度，选择合法的避税和抵免税收的方法进行避税。

国家在税收方面已经为“走出去”企业提供了多方位的支持，如我国与全球90个国家正式签署了税收协定，较为宽广的协定网络对促进我国企业“走出去”发

挥很大的推动作用，为我国企业在这些国家的投资经营免于双重征税提供了法律保障。同时国内也对“走出去”企业采取退税免税措施，鼓励企业“走出去”，如对企业以实物投资出境的设备及零部件实行出口退（免）税政策，对外提供有关劳务暂免征收营业税等。

“走出去”企业需要建立外账满足当地税务机关对财务报表的需求。因“走出去”企业在国内基本都有母体公司，财务报表要纳入到母体公司合并，会计核算方法和报表编制原则都是按照我国会计准则执行的，即通常所说的内账。内账财务报表并不能满足项目所在国税务机构的需要，这就要财务管理工作适应当地国财税政策和会计制度要求，以合理筹划纳税方案为目标，以遵守当地国财税政策和会计制度为标准而建立一套会计核算账套，这称之为外账，按时向当地税务机关提供外账财务报表，按时编制纳税申报，做到合法合规经营。

2. 外账建设影响会计报表质量

健全的外账体系关系到对外会计报表的质量，经营收入的分配、资金的流动、成本的分摊、利润的分配、税金的缴纳等事项，都涉及到所在国的税法、会计制度和准则等。外账记录的不完整会导致违规的发生，这就要求财务人员熟悉相关国家的法律法规，避免因法律法规不熟悉而导致外账体系建设不达标，发生财务风险。

不同类型的企业外账建设各有特点，以施工企业为例，外账建设可根据核算的项目独立建立，也可将驻外机构与项目合并核算建立，还可以根据项目是否免税情况分别建立以纳税项目和免税项目为不同侧重点的外账核算体系。在负责外账人员安排上以国内外派财务人员为主，再聘请当地会计师加以辅助，单独设立办公场所，采用当地较为广泛运用的财务软件为宜，如非洲地区可采用当地普遍使用的 QuickBook 和 Sage 财务软件等建立外账账套，税务机构比较认可利用当地财务软件核算并提供的财务报告。在社会中介机构比较健全的地区，“走出去”企业也可以将外账委托给当地会计师事务所管理，防范财务风险的发生。

高端管理型人才对财务管理国际化的影响

“走出去”企业向跨国集团型企业发展所面临的困

难还包括国际化人才的不足，管理水平达不到国际化水准，这是造成我国企业难以快速成为具有影响力的知名跨国公司的关键因素。特别是高端财务人才的短缺几乎成为每个“走出去”企业财务管理国际化的瓶颈。

1. 高端财务人才紧缺影响财务管理国际化

随着“走出去”企业的多元化发展，尤其是主业之外领域的拓展，现有财务人员的知识更新迫在眉睫。这些财务人员长期在海外工作，面对繁重的日常事务性工作，几乎没有时间参加专业培训和理论学习，长期下去必然影响“走出去”企业会计工作质量。高端财务人才的紧缺，制约了财务管理工作走向国际化，而国内人才市场尚不能够提供满足“走出去”企业需要的高端财务管理型人才，这类人才的获得主要是靠企业自身的培养，但远远不能满足企业国际化进程的需求。企业应加大对员工的培训力度，鼓励财务人员参加各种类型的会计考试，如国际上比较认可的 ACCA、CMA 以及我国的 CPA 考试等，自己培养出一批具有国际化财务水平的人才，以满足自身需要。

2. 人员属地化以适应企业国际化发展

管理人员属地化是“走出去”企业用人趋势所在，财务人员属地化尤其重要。为更好地解决外账建设问题、与当地政府机关的关系问题和外派财务人员不足等问题，部分企业就地聘用当地财务人员，提高当地财税工作效率，缓解国内财务人员紧缺的压力，并且已经取得良好效果。人员属地化政策应在“走出去”企业当中逐步推广，聘用高水准的当地人才服务于“走出去”企业，是企业走向国际化发展必然途径。

企业实施“走出去”战略是适应经济全球化发展的必然选择，有利于合理配置资源并充分利用国际资源，化解国内产能过剩的矛盾，加快经济结构调整和产业结构升级，可以绕过贸易壁垒、突破国外以反倾销等形式出现的贸易保护主义，促进中国跨国公司的发展。“走出去”企业所面临的形势复杂多样，本文从财务管理角度阐述了“走出去”企业面临的四个方面形势，详细分析了形势和应对策略，为优化“走出去”企业国际化管理提供参考，促进“走出去”企业国际竞争力的提升，努力培育出中国的集团型跨国公司。■

（本文转载自《国际工程与劳务》）