

刍论EPC模式下民航工程项目财务风险管理要点

陈世蔓¹ 温艳鸿²

(1.广西机场建设工程有限公司, 广西 南宁 530000; 2.南宁师范大学师园学院, 广西 南宁 530000)

摘要: EPC总承包模式下的民航工程项目财务风险的主要来源于预算管理、资金管理、税务筹划管理、合同管控管理、工程结算管理和竣工财务决算管理等六个方面。本文站在民航业主的角度, 通过对EPC总承包模式下民航工程项目的主要财务风险进行深入分析, 针对性地提出做好精细化预算管理、实行资金集中化管理、加强税务统筹化管理、严格合同规范化管理、工程结算标准化管理和竣工财务决算精准化管理等财务风险管理措施, 以求合理规避财务风险, 为民航工程EPC总承包模式的顺利实施保驾护航, 助力民航企业的壮大发展。

关键词: 民航工程; EPC总承包模式; 财务风险

0 引言

EPC总承包模式是指总承包商受业主委托, 按照合同约定对建设工程的设计、采购、施工、试运行等实行全过程或若干阶段的承包模式。与传统的承包模式相比, EPC总承包模式下设计在工程建设过程中起着主导作用, 有利于明确工程质量的主体责任, 避免产生设计、采购和施工相互制约和脱节的情况, 有利于各阶段工作的合理衔接和建设项目整体方案的不断优化, 进而实现工程项目进度、成本和质量的控制。而民航工程作为我国基础设施建设的重要组成部分, 通常涉及的投资体量较大, 工程项目建设相对复杂, 责任主体较多。因此, 民航工程采用EPC总承包模式, 一是有利于明确工程项目责任主体, 有效节约交易费。二是有利于促进民航工程项目从设计、采购和施工等环节的深度融合, 充分发挥协同优势, 缩短工程建设周期。同时, 由于民航工程项目整体可能包含民航专业工程和非民航专业工程, EPC总承包模式有利于促进新技术、新工艺、新方法的应用, 更好地提升民航工程整体设计和建设水平。本文站在业主的角度, 通过对EPC总承包模式下民航工程项目的主要财务风险进行分析, 针对性提出财务风险管理措施, 合理规避财务风险, 更好地保证民航工程EPC总承包模式的顺利实施。

1 EPC模式下民航工程项目的主要财务风险

1.1 预算管理风险

预算管理作为EPC工程项目管理的核心工作, 预算编制准确与否可能直接影响到EPC总承包项目的顺利实施。站在业主的角度看, 如果预算人员编制工程项目预算的过程中对财税政策不了解, 会直接影响到EPC项目预算的准确性, 导致资金规划和投资计划的安排受到影响, 甚至造成严重压缩投资导致招标流标或者影响工程质量的后果。特别是民航工程EPC项目, 投资体量较大, 工程量相对复杂, 工程专业度要求较高, 做好精准的预算需要经验丰富和专业能力扎实的预算编制人员, 而我国大部分民航企业缺乏预算精细化管理经验, 特别是大多数预算编制人员并没有扎实的财务管理意识, 对市场价格变化、财税政策以

及宏观经济状况通常把握不足, 在进行工程预算编制时就无法编制精准的项目预算, 难以合理控制工程成本, 可能导致招投标出现较大偏差, 进而导致财务风险的产生, 无法保证EPC总承包民航工程的顺利实施。

1.2 资金统筹管理风险

资金管理贯穿于EPC总承包项目的始终, 做好资金管理对项目的顺利实施意义重大, 而资金管理又是财务管理工作的重中之重, 做好资金管理能够有效规避财务风险。在EPC总承包项目实施过程中, 资金管理往往存在很多不足之处, 资金管理混乱可能导致工程施工过程中出现资金断裂, 进而影响工程项目进度。对EPC总承包民航工程项目而言, 项目建设通常人员编制不足, 存在身兼多职的现象, 这种情况可能会导致资金安全风险。并且, EPC总承包项目资金管理制度通常沿用民航企业自身的资金管理制度, 没有建立专门的项目资金管理制度, 可能会导致无法形成EPC总承包项目资金的统筹管理, 这种粗犷的管理方式会直接影响到民航工程资金链的运转, 不能较好地根据民航工程项目进度进行资金统筹调配, 无法形成统一的财务资金管控步调, 最终导致财务管理风险的产生。

1.3 税务筹划管理风险

EPC总承包项目涉税项目较多, 一般情况下, 总承包合同涉及设备采购、施工、服务等不同类型的业务。这些不同的业务类型通常需要开具不同的发票, 不同的业务涉及的税率又存在一定的差异。而总承包商在开具发票时可能出于自身需求的考虑, 可能会开具有利于自身业务类型税率的发票, 如果民航企业不提前做好税务筹划工作, 可能导致发票“四流不合一”, 最终形成一定的税务风险。在EPC总承包民航工程项目中, 还可能涉及到大量的设备采购, 由于民航项目建设时间跨度较长, 进行税务筹划就很有必要, 增值税抵扣时段的合理筹划, 可以节约成本, 利于减轻税负。在EPC总承包项目建设期间, 可能会出现税务政策变化, 财务人员如果对税务政策解读不准确, 往往会导致税务核算和筹划出现偏差, 甚至可能出现超额支付工程款的情况, 这种情况最终会直接影响EPC总承包

基金项目: 本文系2021年度广西高校中青年教师科研基础能力提升项目《某工程集团全面风险管理案例研究》(项目编号: 2021KY1737)

作者简介: 陈世蔓(1991-), 男, 汉族, 广西钦州, 研究生, 会计师, 研究方向: 企业财务管理。

项目的顺利实施。

1.4 合同管控管理风险

合同管控管理对财务风险的规避起着至关重要的作用，财务部门作为EPC总承包项目合同管理的风险终端，合同管理风险最终可能会转化成财务风险。因此，保证合同管控的规范化对财务风险的防范具有重要意义。对民航工程EPC总承包项目合同而言，通常没有标准化的合同文本，行业内可供参考的合同范本也较少，需要法务部门进行非标准化合同的拟定，如果法务人员在合同拟定的过程中对工程合同支付条款约定不明确，就容易产生工程结算支付纠纷，造成工程项目名资金损失的风险。在合同文本拟定过程中，通常财务人员参与较少，造成财务人员对公司条款了解不深，对业务理解不够，可能会导致在合同履行过程中财务人员对工程进度把控不到位，容易产生工程款项支付与合同履行脱节的现象。另外，如果合同对承包商的工程款结算方式、预付款支付时间和比例、索赔违约责任等条款约定不明确，就无法厘清业主和承包商在工程项目中所需要担负的相关责任，可能会产生合同纠纷，进而导致财务风险的产生。

1.5 工程结算管理风险

工程结算作为承包企业和业主单位清算工程款项的最后一环，也是财务风险高发的环节。工程结算审核的过程中，对于工程分部及分项造价的审核，采用不同的标准或者审核方法可能会直接影响工程结算总价的差异。特别是对EPC总承包民航工程来说，民航专业相关的工程造价审核需要较强的专业知识，而对民航业主单位而言，如果没有专业的工程造价审核人员，对民航专业工程的审核就不能准确计算工程价款，可能会出现工程的最终审定价与实际情况出现较大偏差，直接导致工程结算的财务风险。其次，民航工程项目实施过程中可能会产生工程签证，这些签证工程量的不可控因素较多，需要较强的民航工程专业知识，财务人员如果对民航工程业务不熟悉，容易在核算工程款时出现超付现象，造成资金损失风险。

1.6 竣工财务决算管理风险

竣工财务决算作为EPC总承包民航工程项目管理的最终一环，其结果是否精准对民航业主进行资产移交和民航企业资产价值的确认起着至关重要的作用，同时竣工财务决算报告的结果的准确性也会直接影响民航企业后续资产的使用及管理，甚至影响到民航企业整体投资运营的效益和盈利情况。但是，由于EPC总承包民航工程本身的工程设计和施工相对复杂，民航业主单位通常过多地关注工程项目建设的前期工作和工程施工进度的管理，忽视后期竣工财务决算的管理工作，造成竣工财务管理工作存在一定的滞后性。并且，在竣工财务决算后期资料的收集和整理过程中，各部门信息沟通协调对财务决算报告的编制起着十分重要的作用，如果出现法务部门、工程部门和造价部门等不能及时准确地提供相应的竣工财务决算

支持材料，就会直接影响到财务决算报告编制的及时性和财务决算结果的准确性，导致EPC总承包民航工程竣工财务决算的滞后和错误，进而影响民航工程移交资产价值的确认和后续计量，造成资产管理方面财务风险的产生。

2 财务风险管理的具体措施

2.1 做好预算精细化管理

EPC总承包项目的预算管理是其财务管理的基础工作，同时也是具有挑战性的管理工作，精准的预算管理能够有效避免财务风险。在EPC总承包项目实施的过程中，应当严格执行精细化的管理。首先，对预算编制进行细化编制，细分到项目分部和分项去核实工程量，同时要保证预算与投资计划和资金资本相匹配，做到按年度、季度、月度的投资安排和资金计划，保证工程支付与工程进度的有机协调。其次，做好预算编制人员的选派和培训工作，尽量安排具有专业胜任能力的预算编制人员，选派具有了解EPC总承包项目的政策方针和财税制度背景的人员参与项目预算编制工作。最后，在编制预算前进行必要的培训，对民航工程EPC总承包项目涉及到的一些专业性要求进行详尽的讲解，保证预算编制的准确性。

2.2 实行资金集中化管理

资金管理是EPC总承包项目管理的核心工作，管理过程中需要认真做好资金的使用、控制和监督等工作，而资金集中化管理是最直接有效规避财务风险的措施。首先，做好资金集中化管理的制度建设，健全资金管理机制，明确项目资金管理岗位职责，特别是强调资金管理保证专人专职。其次，EPC总承包项目建立专款专户，收支一条线，切实保证资金支付安全，实行资金的统筹规划，能够合理安排工程款项的支付，保证资金链的正常运转。最后，严格审核预付工程款项和工程进度款的支付，保证合同履行与预付款项支付相匹配，避免出现超付或者错付工程款的情况发生，切实保证资金正常流转。

2.3 加强税务统筹化管理

EPC总承包项目涉及税目较多，而最为重要的税种就是增值税。由于建筑施工、设备、勘察设计三方面的增值税税率不同，结合工程建设实际情况进行合理的税务筹划，能够让民航企业降低税负，获得更大的利润空间和经济收益。在进行税务筹划时，首先财务管理部门应对建筑业财税政策与法规做深入的分析，全面地掌握国家税收规定，在此基础上进行反复测算，将EPC总承包项目中各涉税事项的处理方法做合理确定，以提升税务筹划水平。其次，在签订EPC总承包合同时要明确分析出建筑施工、设备采购、服务这三个类型的合同，执行中分别按三个不同的税率来开具发票，防止后期因税率不明而增加额外成本支出。最后，在EPC总承包合同实施阶段必须加强税务统筹化管理，切实结合当地税收优惠政策做好EPC项目税务筹划，努力降低EPC总承包项目税负，为财务风险的规避创造有利条件。

2.4 严格合同规范化管理

严格合同规范化管理能够规避财务风险,对EPC总承包项目财务风险的管理具有重要意义。首先,规范化管理合同要规范合同签订流程,签订EPC总承包合同之前,应该对合同中的每个细节和条款进行仔细地研究,保证合同的合法性和规范性,合同管理部门应该做到重视财务部门对合同文本所提出的意见。其次,在EPC总承包合同签订时,应当充分了解总承包商的实际情况,确保企业诚信和资质是否符合承包要求,并且合同中应当明确工程款结算方式、支付时间、索赔违约等条款,以厘清业主在EPC总承包项目中的具体责任。最后,财务部门应当履行财务监督职能,特别是在发招标文件及签署合同时认真审查合同涉及的付款条款,严格合同付款环节的审核。在合同履行的过程中,财务部门要及时掌握合同的实际履行进展情况,监督EPC总承包合同的切实履行。除此之外,财务部门应当对EPC合同文本存档备份,保证合同有源可查。

2.5 工程结算标准化管理

工程结算的主要工作就是工程价款的审核,实行工程结算标准化管理可以确保工程结算工作的顺利实施,为EPC总承包项目的财务决算打下坚实基础,有利于财务风险的防范。首先,标准化的工程结算管理必须加强项目的统筹管理,制订切实可行的工程结算实施方案,工程审核部门应当加强沟通协调。其次,做好造价审计工作,选择具备专业能力胜任能力的造价审核中介机构进行审核,确保造价审计的质量。财务人员要按规定做好资料交接、税务结算、质保金核对以及工程竣工计算等事项,全面清查工程签证,整理以及检查核对相关工程资料,对EPC总承包工程中的各项财务问题进行分析与处理。最后,财务人员要结合民航专业相关的工程造价的专业知识进行深入学习,不断提升专业能力,避免对工程结算不熟悉影响工程结算结果而导致财务风险的产生。

2.6 竣工财务决算精准化管理

竣工财务决算报告作为核定工程项目资产价值的决定性文件,应当实施精准化管理,即竣工财务决算应当保证在工程竣工结算完成之后及时进行,并且在及时编制决算报告的基础上保证竣工财务决算报告的准确性。EPC总承包下的民航工程相对复杂,要想做好其竣工财务决算工作,必须实行精准化管理以保证竣工财务决算结果的准

确性。首先,应当从工程项目立项开始重视EPC总承包下的财务管理工作,保证工程项目资料齐全和财务决算相关资料的可获得性,在会计核算账套的基础上进一步建立工程款项支付辅助台账,保证工程款项支付有迹可循,扎实财务核算基础工作。其次,建立以总经理为核心的EPC总承包项目竣工财务决算领导小组,合理选拔具备专业胜任能力的财务决算小组成员,保证竣工财务决算工作的质量。最后,民航业单位应当全面做好各部门的协调工作,强调保持各部门人员与财务决算小组人员的顺畅沟通,为促进财务竣工决算工作的落地打下基础。

3 结语

就民航业单位而言,民航工程EPC总承包模式与传统工程承包模式相比,它具有一定的风险分散优势和更多的不确定因素。但是,更多的不确定因素也就意味着民航企业需要更加谨慎地进行民航工程项目的财务风险管理。针对EPC总承包模式下的民航工程的财务风险管理,民航业单位可以通过做好精细化预算管理、实行资金集中化管理、加强税务统筹化管理、严格合同规范化管理、工程结算标准化管理和竣工财务决算精准化管理等财务风险管理措施,进一步加强民航企业实施EPC总承包模式下民航工程的财务风险管理工作,确保民航工程的顺利实施。当然,EPC总承包模式下的民航工程项目的财务管理还具有其他的财务风险,业单位还需要在民航工程项目开展期间严格按照相关财务规范和准则的要求,结合EPC总承包工程项目的实际情况建立健全专门的财务风险管理体系,明确EPC总承包民航工程项目财务管理的具体要求,实行全过程财务风险管理,以求合理规避财务风险,为民航工程的顺利实施保驾护航,助力民航企业的壮大发展。

参考文献

- [1] 王艳霞.浅谈EPC总承包合同项目财务管理[J].现代国企研究,2016(20):217-218.
- [2] 徐国栋.浅谈水电开发EPC总承包合同项目财务管理实施[J].时代金融(下旬),2017(9):164-165.
- [3] 杜星.EPC总承包项目下的财务管理问题探讨[J].财会学习,2016(11):36-37.
- [4] 郑欢欢,李翔.EPC总承包工程项目风险管理分析[J].商品与质量,2017(42):122.
- [5] 王鹏娟.企业加强内控管理与财务风险防范的措施[J].新金融世界,2020(12):193-194.