

# PPP模式下能源企业资金管理面临的风险及控制

王春风

江苏开放大学

DOI:10.12238/ej.v7i1.1256

**[摘要]** 当前大部分能源企业在资金管理方面,面临着严峻的资金管理风险与挑战,严重抑制了能源企业经济效益的增长。为了进一步研究能源企业面临的资金管理风险,提出有效的资金管理风险控制措施,保障能源企业资金管理的安全,本文阐述了PPP模式下能源企业面临的资金管理风险,进而提出控制风险的具体策略。本研究在帮助能源企业探索PPP项目风险控制方案,保证能源企业资金管理的安全性,提高能源企业资金管理效率具有一定的参考价值。

**[关键词]** PPP模式; 能源企业; 资金管理; 风险控制

**中图分类号:** F830.45 **文献标识码:** A

## Risk and control of capital management in energy enterprises under PPP mode

Chunfeng Wang

Jiangsu Open University

**[Abstract]** At present, most energy enterprises are faced with severe risks and challenges in capital management, which seriously inhibits the growth of economic benefits of energy enterprises. In order to further study the capital management risks faced by energy enterprises and put forward effective capital management risk control measures to ensure the security of capital management of energy enterprises, this paper describes the capital management risks faced by energy enterprises under the PPP model, and then puts forward specific strategies to control the risks. This study has certain reference value in helping energy enterprises to explore PPP project risk control scheme, ensure the security of capital management of energy enterprises, and improve the efficiency of capital management of energy enterprises.

**[Key words]** PPP model; Energy enterprises; Fund management; Risk control

### 1 研究背景

#### 1.1 文献综述

在PPP模式下,由于项目操作的复杂性,导致企业投资风险加大。因此,风险控制已成为企业参与PPP项目的重要工作内容。在此背景下,国内外学者对PPP模式和企业资金风险与防控均进行了大量研究(He Kai, 2016)。其中,对于PPP模式的相关研究主要有,部分学者指出多数PPP项目失败是由不合理的风险分配和信息缺乏而导致,并提出投资PPP项目的具体建议。对于企业资金管理风险的研究,主要以跨国企业的集中现金管理系统为研究对象,分析了系统中存在资金闲置、使用不当,以及应收账款收款程序与付款程序不合理等风险(Zhang Jingjing, 2016)。针对企业资金管理风险,上述学者主要集中于研究中小制造企业、铁路企业、旅游企业等主体面临的资金管理风险,对于能源企业的研究较少,部分学者针对海洋石油基础设施计划和调度中的财务风险管理进行了讨论,提出增加预算约束、实时追踪项目现金流、分配合理收益,以及在必要时为项目申请贷款等措施,以

有效管控财务风险(Guo Hailin, Tao Lin, Liu Juan, 2016)。

#### 1.2 研究目的

加强对企业资金的管理,有效控制企业资金管理风险,确保资金的流动性、安全性、收益性与效率性,是促使企业得以长期发展的重要举措。然而当前,在资金管理风险的影响下,能源企业的资金链无法呈现高效运转,甚至导致资金链条断裂,严重损害能源企业经济效益的提升。因此,能源企业急需优化资金管理体系,保障企业资金管理的安全性,严格控制资金管理风险。而PPP(Public—Private—Partnership)作为一种公私合营模式,是当前能源企业项目投资建设的主要操作模式。但由于PPP模式随机性较强,且资金运作程序较为复杂,存在较大的资金管理风险。因此,加强PPP模式下能源企业对资金管理风险研究,对于实现能源企业对资金管理风险的控制,提高能源企业经济效益具有十分重要的意义。

### 2 PPP模式下能源企业资金管理面临的风险与评价

#### 2.1 能源企业资金管理面临的风险

第一, 资金筹集风险。资金筹集环节是能源企业参与PPP项目的关键环节。通常而言, 能源企业会通过银行贷款、债券筹资等方式进行资金筹集, 但这一过程中不免会面临各种风险。为了满足运营资金需求, 能源企业会向银行申请长期或短期贷款, 而银行贷款则要求企业承担定期或固定到期日支付利息的义务, 因此企业必将面临一定程度的贷款风险 (Yang Qinyuan, Yang Qinyuan, YANGQin-yuan, 2016)。一旦在业务经营过程中发生不确定因素导致收益较低, 无法按时偿还利息, 不仅能源企业在金融系统的信用会受损, 而且其经营资金流也会被破坏, 甚至会出现企业破产的现象 (Zhang Qun Li, Wang Zhiming, Yang Yang, Hao, 2017)。并且, 受国家宏观调控政策以及汇率变动等因素的影响, 也会带来较为短期的贷款风险。

第二, 资金运作风险。随着PPP项目的逐步开展, 能源企业资金也进入了运作阶段。而资金运作过程中, 能源企业面临资金流动性风险。一方面, 由于存货流动性差, 如果能源企业的存货在流动资产中所占比例偏大, 则占用企业大量资金。为了保管这些存货, 企业将支付大量保管费用, 使得企业费用上升, 利润下降 (Li Chang, 2017)。另一方面, 部分项目投产后, 却由于缺乏流动资金而无法启动生产。能源企业对资金运作的管理不当, 使得企业管理费用支出与贷款利息增加, 严重影响企业资金分配均衡和使用效率 (Baena C, Sévi B, Warrack A, 2012)。

第三, 资金结算风险。结算中心是能源企业进行业务资金结算的核心部门, 当其汇聚大量资金后, 企业会用闲置资金进行对外投资, 如证券、期货等, 以创造更多效益。但对外投资风险较大, 一旦投资失败, 必会带来巨大经济损失 (Cordano A L V, Balistreri E J, 2010)。结算中心建立后, 企业会对下属公司的日常存款进行限额管理, 如果下属公司在当地开户行的当日存款超过核定限额, 其开户银行就会自动把超额部分的存款划转到资金结算中心的户头上, 无需办理具体转款手续 (Gualberti G, Singer C E, Bazilian M, 2013)。该方式一定程度上衍生出银行对账单收付、结算中心账目收付以及下属公司与购销客户间的收付账目问题。

## 2.2 风险因素评价

表1 能源企业剩余风险值分类表

可能性	影响				
	不重要	弱	中等	较为重要	严重
确定	9	15	20	25	30
很可能	8	13	16	21	25
大约	7	11	14	17	20
可能性较低	6	9	11	13	15
几乎不可能	5	6	7	8	9

为了找出影响能源企业资金管理的主要风险因素, 从而为企业制定更有效的风险控制策略, 本文采用剩余风险值评价方

法, 将能源企业资金管理风险程度分为高、中、低三类, 其中高级风险范围值在20-30内, 中级风险范围值在11-17内, 低级风险范围值在5-10内, 由此得到如表1所示结果 (Maiorano J, Savan B, 2015)。

另外, 采用德尔菲专家咨询法, 对能源企业资金管理风险因素剩余风险值评价, 咨询结果如表2所示。

表2 能源企业资金管理风险因素剩余风险值评价表

资金管理风险	风险因素名称	剩余风险的影响 / 后果的打分	剩余风险的可能性打分	剩余风险值
资金筹集风险	贷款风险	10	10	30
	债券筹资风险	10	9	25
	信用风险	9	6	9
资金运作风险	流动性风险	10	9	25
	关联交易风险	10	7	15
资金结算风险	对外投资风险	10	9	25
	信息管理风险	10	6	10

由表2可知, 贷款风险、债券筹资风险、资金流动性风险、对外投资风险和关联交易风险是能源企业资金管理面临的主要风险, 应针对这些风险制定有效防控措施。

## 3 PPP模式下能源企业资金管理风险控制策略

### 3.1 强化资金计划约束, 合理使用能源企业资金

加强预算资金使用的合理性与可操作性, 强化资金计划的约束力度, 能进一步提高能源企业的资金管理效率。企业强化资金使用计划约束, 应从事前预测、事中控制以及事后分析三大部分出发。在资金使用的预备阶段, 应建立完整的预算管理系统、管控制度管控体系, 严格规划资金的使用范围、投入比例与使用方式。

### 3.2 实施资金集中管理, 有效抵御能源企业的资金管理风险

健全有效的内部资金集中管理制度, 不但能为能源企业构建一个良好的氛围, 还能帮助企业抵御一定的资金管理风险。实施资金集中管理应先从企业内部控制出发, 从根本上确立企业内部控制环境的基调, 要遵守“集中管理、集中支付”的原则, 避免资金分散和沉淀, 最大程度地发挥资金管理的整体效益。此外, 可建立能源企业财务中心, 由财务中心或内部银行负责与银行的往来资金业务, 以此促成能源企业资金的相互调剂, 实现内部资金的集中管理, 并且也有利于企业及时发现结算网点资金流出的异常情况, 有效降低资金管理安全风险。

### 3.3 构建企业资金管理风险预警体系, 有效防控潜在风险

针对当前资金管理预计将出现的风险, 以及已经出现的风险, 能源企业应建立科学合理的资金管理风险预警体系, 及时防范资金管理风险。企业决策者、经营者和管理者均应高度重视资金管理风险预警机制的重要性, 并做好公司内部对相关内容的学习工作。在此基础上, 运用科学的分析方法, 对各项资金管

理预警机制的指标进行设定,具体包括预算管理指标、资产负债率指标和成本控制指标等。依据已设定的指标,对能源企业的运营能力、盈利能力以及发展趋势等内容进行全面的分析,进而对每个部门的资金管理风险进行及时的控制。一旦发现资金管理存在潜在风险,预警组织则可立即与各部门进行交流和讨论,共同制定应对方案,及时防止资金管理风险的发生。

### 3.4 搭建资金管理信息平台,加强对资金流动的监管

在PPP模式下,能源企业需建立资金管理信息平台,通过信息化手段对企业资金流动进行监管,实现企业内部资金管理部门之间的互联互通。第一,深入融合财务管理信息系统,将资金管理系统与全面预算、会计核算、资金集中结算三个系统连接,形成统一的资金管理信息系统平台,由此实现资金管理信息的共享以及对资金的在线监管。第二,能源企业应使用国家认可的财务软件,引进先进的财务设备和系统,逐步完善财务管理信息系统,提升企业资金使用效率。并且,积极推进企业业务与资金管理一体化工作,将资金管理信息系统与公司生产、销售系统对接,促进各部门信息集成和数据共享。

## 4 总结

综上所述,随着各级政府PPP项目实施能力的不断提升,社会资本参与PPP项目投资的规模逐渐扩大。在此背景下,能源企业也成为参与PPP项目的重要组成部分。然而,由于PPP模式的随机性和操作复杂性,使得能源企业资金管理风险加剧。为了探

讨PPP模式下能源企业资金管理的控制措施,本文深入分析了该模式下能源企业资金管理面临的风险,进而提出控制能源企业资金管理风险的具体措施。本文虽深入分析了PPP模式下能源企业资金管理面临的风险及控制措施,但对于具体数据收集与风险评估方面存在一定局限性,建议今后可以构建资金管理风险评价指标体系,运用实证和案例分析等方法,展开更深入的研究。

### [参考文献]

[1]He Kai,(2016).The application of PPP+EPC model in the management of new energy power generation project.Project management technology,2016,14(12):102-106.

[2]Zhang Jingjing,(2016).Thinking on the PPP project model of construction enterprises. Water conservancy construction and management,2016,36(3):82-84.

[3]Guo Hailin, Tao Lin, Liu Juan,(2016). Introduction of PPP mode into the field of new energy vehicle charging facilities construction.Journal of Guizhou Institute of Engineering and Applied Technology,2016,34(6):71-75.

### 作者简介:

王春风(1990--),女,汉族,江苏徐州人,硕士,江苏开放大学会计师,研究方向:财务管理。