

工程承包企业国际投融资管理问题与措施研究

Research on Problems and Measures of International Investment and Financing Management of Project Contracting Enterprises

贺俊峰 李梦晨 牟善平 滕涛 门艳侠

Junfeng He Mengchen Li Shanping Mou Tao Teng Yanxia Men

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
China Petroleum Pipeline Engineering Co., Ltd.
Asia Pacific Branch,
Langfang, Hebei, 065000, China

【摘要】工程承包企业境外投融资业务越来越多,对投融资业务和管理水平提出了更高要求。论文系统分析了战略导向、融资机制、资源储备、市场运作、多元发展等6个方面存在的问题,并提出了融入战略大局、畅通机制、筹建平台、源头运作、促进多元等6个方面的提升举措,最后从机制完善、信息利用、资源储备、项目规划、创新运作、团队提升等8个方面提供了详细的建议,以期对工程承包企业未来投融资管理发展提供借鉴,并对中国同行业产生裨益。

【Abstract】Engineering contracting enterprises more and more overseas investment and financing, the investment and financing business and management level put forward higher requirements. The paper system analyzes the strategic orientation, financing mechanism, resources reserve, market operation and diversified development problems in six aspects, and puts forward the integrated into the strategic overall situation, open source mechanism, the construction platform, operation, promote improvement of six aspects, such as multiple measures, finally from the perfect mechanism, information utilization, resource reserves, project planning, innovative work, team provides detailed advice, eight aspects, such as in investment and financing management development to provide reference for engineering contracting companies in the future, And to the development of the same industry in China.

【关键词】工程承包企业;投融资管理;问题建议

【Keywords】engineering contracting enterprise; investment and financing management; problems and suggestions

【DOI】10.36012/emr.v2i2.1526

1 引言

工程承包企业全产业链实现国际化,并向高端化、新兴领域拓展,盈利能力持续增强。在部分国家实现了协助融资项目的落地,取得了一定的成果,但是,整体投融资管理还十分薄弱,投融资资源利用还不高效,需要结合工程承包企业国际投融资业务的发展现状,分析存在的问题,针对问题提出改革举措,从整体管理层面提供了发展建议,以期协助推进企业区域化、特色化和专业化发展,将工程承包企业打造成为亚太地区市场一流的油气储运工程公司,争做国际业务创新发展的先行者和引领者。

2 工程承包企业国际投融资发展概况

工程承包企业明确能源工程总承包的企业价值定位,坚持以工程建设为主、投融资并举的多元化经营战略,发挥管理团队优势,以企业主业等重点服务领域,融会贯通 F+EPC、PPP、BOT 等商业模式基本理论,利用主业上市、扩大自主经营权、拓宽低成本融资渠道等自身融资优势,以自身银行资信为融资保障,整合内部企业资源,整合亚非拉国家的政府资源,连接金融机构的优势资源,建立国际合作伙伴优势资源,采取两优贷款、买贷、内外部银行和基金组织贷款等融资模式,从前端对项目进行规划和引导,提供投融资项目战略部

署、可研规划、资源协调、资金协助、采办服务、工程建设、运营维护等全产业链、项目全周期的优质服务,以运营服务为项目提供可行性提供保证,形成一个以 EPC 总承包为支点、以融资为杠杆的项目运作系统,提供项目整体解决方案,推进当地能源战略规划和重特大项目实施,促进各地经济发展,实现相关者利益最大化,推动“一带一路”沿线各国能源建设,为构建人类命运共同体做出贡献^①。

3 国际油气管道投融资管理现状及问题

3.1 融资战略发挥不足

投融资战略尚未与公司战略紧密结合:一是融资战略定位不够精准;二是与市场开发战略结合不够;三是对企业战略发展支撑不足;四是战略举措细化存在方向性和过程性迷茫;五是战略由目标到成果转化检验周期较长。

3.2 融资机制不够畅通

投融资管理机制尚未实现完全畅通:一是上下对接尚未贯通,投融资业务挂靠,与公司对接不够通畅;二是融资制度尚未健全,政策及制度相对零散独立,尚未与其他业务衔接和融合,较多业务与现有制度冲突;三是投融资风控机制尚未建立,风控部门各自零散独立把关,业务处理不够紧致。

3.3 融资资源缺乏优势

投融资各类资源的积累不够充分:一是融资资源积累不足,银行及信保资源优势不明显,投资公司、基金公司、律所事务所资源不能实现优中选优;二是融资评估资源空白,本部层面未建立固定长效的咨询评估体系,缺乏稳定机制;三是脱离亚太金融中心,难以调动优质投融资资源,无法利用投融资政策优势和资源优势。

3.4 融资市场运作不足

投融资项目的市场运作能力还不足:一是源头推动经验不足,理论积累与实践认知融合不够,与业主方、政府等关键相关方接触不足;二是市场知识运用不足,易停留在政策层面和理论阶段,转化为操作经验的时间不足;三是前端实践能力有限,投入现场进行前端调研不足,方案针对性降低。

3.5 技术瓶颈多元受限

投融资业务难以带动公司实现多元化发展:一是自身技术受限,施工完工风险较大,影响多元化项目融资推进;二是技术资源不足,技术资源储备不足,甚至寡头垄断,可选择性较少,降低融资议价能力;三是技术合作被动,技术占优势的合作方,往往把控项目关键路径,易被动执行,受制于相关方,无法保证融资项目施工质量。

3.6 融资管理储备缺乏

投融资管理储备还不能满足需要:一是主业融资项目信息不足,推送的优势项目欠缺,存在严重的质量和完工风险,难以运作为投资项目;二是前端运作资源不足,与项目关键方缺乏稳定的关系,缺乏接触项目关键资源的有效路径;三是投融资人才资源及能力不足,资源欠缺与不断增加的投融资需求成为主要矛盾;四是投融资经验不足,尚没有成功运作的投资项目,各类融资项目不一而足,运作过程均需探索实践。

4 工程承包企业国际投融资管理发展提升措施

4.1 融入企业战略大局

将投融资战略与公司战略紧密结合:一要精准定位投融资战略,结合公司战略,找到投融资的发力点;二要紧密结合市场战略,配合区域市场专业化、特色化、ABC 分类的特点,全面融合市场需求,按需发力;三要强化对企业发展的支撑作用,源头刺激需求,为企业发展开拓方向和领域,以效果强化支撑;四要科学细化投融资具体举措,坚持“一事一议”、“以项目为导向”拟定具体推动措施;五要增强全程监控检验,投融资发展从源头开始把控和检验,以正确的过程保证正确的结果。

4.2 畅通融资机制体制

持续畅通公司投融资管理体制机制:一要畅通机制渠道,时机成熟,组建独立的投融资团队,对外沟通对内协调更加高效;二要明晰政策支持,梳理形成政策引导方案,融合各业务特点提出修订意见,形成“制度合力”;三要明确投融资项目风险防控手段,利用各部门优势,建立风控团队,全程把控风险。

4.3 筹建国际融资平台

通过筹建国际融资平台获取有利资源:一要丰富内外部融资资源,与世界各类资源建立广泛联系,扩大资源库,以备“优中选优”;二要建立“外聘评估咨询”机制,聘用外部专业高级人才,运作和对接投融资项目;三要筹建新加坡融资中心,发挥新加坡融资资源优势和税收政策优势,打造为亚太物资贸易和融资中心。

4.4 增强项目源头运作

不断强化投融资项目源头运作能力:一要以实践需求引导理论研究,从业务中寻找关键点,从实践中探索支撑点,强化理论的指导作用。二要全程总结和反思积累实践经验,投融资项目各有特点,模式各异,随时总结形成可借鉴资源库。三要增强前端实践的主动性,变管理支持者为业务推动者,全方位了解项目资源,做实前端业务,增强处理基础业务的积极性和主动性。

(下转第 62 页)

同时,线上零售顾客忠诚度远不及线下零售。线下购物辐射的是周边用户群体,消费者对门店的忠诚度很高,线上则完全不同,电商平台的各家店铺比价很轻松,消费者对平台忠诚度低,几乎没有切换成本。除了低廉的促销价格,如何获取客户的忠诚度成为各大线上中小零售企业一个难题。

互联网红利在逐渐消失,随着互联网用户的普及,绝大多数人已是某个平台的用户,随着越来越多竞争对手与店铺的出现,各大线上企业必须付出更为高昂的成本获取用户。这就决定了在疫情结束后期,获客或许愈发艰难且成本不断飙升。因此,对于民营企业来说,一方面要积极利用互联网降低风险,实现产品创新,探索新的销售模式;另一方面也要意识到互联网的劣势,权衡利弊,找到适合自身发展的运营方法。

4.3 金融政策进一步激发企业内生动力

金融行业要主动适应民营企业的金融需求变化,在主动响应国家政策,担负社会责任的基础上,进一步激发增强民营企业内生动力,通过出台金融政策进一步推动民营企业转型升级。优化民营企业信用环境,促进创业投资和风险投资基金对民营企业的融资支持。针对国企与民企融资环境和信用评级有较大差异,提高对民营企业的不良贷款容忍度。加大对企业创新的引导和支持。能及时改造营销模式、流程优化,创新

产品的民营企业获得了疫情期间的竞争优势。创新是企业最重要的免疫力和竞争力,疫情冲击为民营企业创新提供契机,在民营企业不断推出新产品、新服务,推进新模式创新的同时,为民营企业进入市场提供建议,增强民营企业应对风险的适应能力。

参考文献

- [1] 宋武祥,张平,李鹏飞,等.疫情冲击下中小微企业困境与政策效率提升——基于两次全国问卷调查的分析[J].管理世界,2020,36(4):13-26.
- [2] 罗来军.新冠肺炎疫情背景下企业发展支持政策设计[J].统一战线学研究,2020,4(2):48-55.
- [3] 宋华.新冠肺炎疫情对供应链弹性管理的启示[J].中国流通经济,2020,34(3):11-16.
- [4] 张涛.新冠肺炎疫情过后 零售业如何化危为机[N].中国商报,2020-03-11(P5).
- [5] 谭昆明.新政策下金融支持民营企业发展的对策与思考[J].商现代,2020(4):133-134.
- [6] 李枫,高闯.新中国 70 年政策推动下的民营经济演化发展研究[J].经济与管理研究,2019,40(12):3-15.
- [7] 张新芝,杨娟,黄秋梅.我国支持民营企业发展政策的演变特征及其经验分析[J].改革与战略,2019,35(10):55-65.

(上接第 54 页)

5 工程承包企业国际投融资管理建议

5.1 完善融资机制

完善融资机制,为投融资管理提供组织保障:一要完善岗位职责,形成日常工作“清单”;二要完善工作流程,建立投融资业务“管理流程”,引导项目发展;三要完善贯通投融资政策,编制投融资“政策摘编”,疏导项目需求;四要完善公司投融资项目“全程风控机制”,从融资、投资角度对项目全程风险进行管控;五要完善投融资“快速决策助力机制”,畅通快速决策通道,融汇各级决策资源;六要推动“绿色政策”落地,为投融资优惠、保障、鼓励机制献计献策,助力市场开发。

5.2 高效利用信息

强化信息利用,提升投融资管理水平:一要高效处理政策信息,推行“实践宣贯模式”,提升政策信息管理,加大宣贯力度,以政策引导作为;二要高效处理市场信息,建立“市场信息圈”,提升市场信息处理能力,快速获取,快速分析,快速布局,抢占先机;三要高效融合专业信息,形成“融资专业库”,升华融资专业信息,强化专业信息融合应用能力;四要高效处理沟通信息,拓展“融资朋友圈”,高效获取、利用、整理和分析沟通资源。

5.3 拓展资源储备

拓展资源储备,为投融资发展扩大格局:一要经济资源再延伸,形成“市场—商务—合作方”经济资源圈,拓展内外市场资源,深入内外商务交流,建立多层合作方关系;二要金融资源再延展,建成稳定成熟的金融资源运作体系;三要技术资源再拓宽,一方面利用合作方技术开拓融资项目,一方面利用融资项目研究多元技术,积极推动融资项目。

6 结语

投融资业务是未来发展的趋势和潮流,谁掌握了投融资这把金钥匙,谁就可以轻松打开未来国际市场的大门,工程承包企业目前存在的问题和不足,通过论文提出的提升举措可以得到相应的改善,积极实践八个方面的建议,将会不断提升投融资管理水平,实现更多的主业项目的落地,促进公司多元化战略的实施,为成为亚太地区综合型油气储运公司提供重要支撑,促进公司整体业务改善和未来可持续发展。

参考文献

- [1] 李婉棣,廖学强,李晓可.EPC 总承包商和小额股权投资方的义务、责任与风险分析[J].石油天然气学报,2019,41(3):5.