

# “一带一路”背景下企业境外投资风险管理探析

内蒙古财经大学会计学院 高岩芳

**摘要** 随着“一带一路”战略的提出及实施,一带一路沿线的贸易和投资再度活跃,但不容乐观的是近些年来我国企业境外投资受挫的案例比比皆是,不难发现,我国企业境外投资时缺乏审慎评估风险以及境外投资风险管理的意识相对较差,这是我国企业境外投资屡遭失败的重要原因。本文在阐释企业境外投资风险管理必要性的基础上,对境外投资如何实施风险管理进行具体介绍。

**关键词** 境外投资 风险管理 “一带一路”

DOI:10.16144/j.cnki.issn1002-8072.2017.02.028

“一带一路”战略是指“新丝绸之路经济带”和“21世纪海上丝绸之路”的战略构想。“一带一路”战略的提出,不仅是国家战略政治层面的一种考虑,更为中国与亚欧国家的经济合作提供了更为广阔的发展空间。不可小视的是“一带一路”战略为我国企业境外发展带来广大机遇的同时,也带来不小的挑战。据英国路伟律师事务所的统计,许多著名的跨国企业在进行境外投资时,会格外谨慎地评估和预防投资风险,用于此方面的花费为总投资额的1/50,而中国企业这方面占比不足1/100000。结合近些年来中国企业境外投资的实例,不难发现,我国企业境外投资时缺乏审

慎评估风险和防范投资风险的意识,这是我国企业境外投资过程中屡遭失败的重要原因。

## 一、企业境外投资风险管理的必要性

境外投资风险管理是指境外投资企业对于所投资项目通过风险识别去认识投资项目面临的风险,并采用适当方法估算投资项目风险值的大小,以此为基础合理地使用各种风险应对措施,对投资项目的风险进行有效控制,以期最少的成本保证投资项目总体目标实现的管理工作。投资不仅会伴随风险,且投资风险还会随着投资活动的进展而发生变化。投资风险一般具有存续期长、损失和影响大、

高全国范围内税收政策的普适性,降低企业的税务风险。

另外,虽然我国的税收政策数量多,但是一定程度上规定不够严谨,容易生成税务风险。所以在简化政策数量的同时,也要注重税收政策的质量,提高税收政策的严谨性,体现法律的权威性。我国的税收立法机关对税收政策规定做出更加清晰的标准划分,对容易出现税务风险点的涉税行为做出具体的列示,为征纳主体提供权威的参考标准,从而降低税务风险发生的可能性。

(2)增强税务风险防范措施的适配性。一是构建与并购重组相适配的税务风险防范目标。企业所得税税务风险防范目标具体包括合规性目标、战略性目标、效率性目标。合规性目标是指税务机关协助企业,使并购重组的涉税行为符合税收法规、国际税收协定、东道国税法,这是避免企业在重组时产生税务风险的有效措施。大多数的税务风险都是由于企业纳税行为不合法不合规造成的,所以合规性目标是税务风险防范目标的核心。若实现这一目标,税务机关的工作人员对于税法、规章、税收政策十分了解,熟练掌握并购重组中可能的税务风险点,在识别风险时能够准确判断风险点。

二是提供与并购重组相适配的税务风险个性化服务。具体有:其一,完善事前裁定机制。并购重组涉税行为众多,增加了国有企业的税务风险。税务机关应该鼓励企业与税务机关签订事前裁定的协议。在支付方式的选择上、合同拟定等关系到并购重组税务问题的方面,给予专业性的税务建议,在事前防范税务风险,降低事后税务风险的

可能性,推动国有企业并购重组的进程。其二,根据并购重组的方式对企业所得税税务风险进行分类管理。不同的目标企业选择的并购重组方式、目标、地点可能存在差异性,所以税务机关可以根据不同的重组方式,将企业进行分类,建立健全税务风险点的系统。企业可以共享系统,税务机关可以对其进行专人定期地监控和检查,将税务风险防范职责在不同层级和部门间进行合理分工,实现防范的专业化。其三,强化纳税评估。利用“互联网+”平台,及时更新企业并购重组的涉税信息,重点评估并购重组涉税事项变化大的纳税人。完善所得税的评估指标体系,建立税务风险的行业模型,对重点企业实行评估,注重后续管理,提高征管质量。

\*本文系2015年中国职业技术教育学会教学改革与教材建设课题“基于协同创新理念的‘3+2’会计专业中高职衔接课程体系与教学模式研究”(项目编号:02-86)、2015年广州工程技术职业学院质量工程项目《会计职业基础》精品资源共享课(项目编号:YJJP201509)阶段性研究成果。

## 参考文献:

- [1]周晓光:《企业重组中的递延纳税与反避税》,《税务研究》2015年第4期。
- [2]张春燕:《我国并购所得税制度改革的回顾与展望》,《税务研究》2015年第8期。
- [3]王玉兰:《构建防范机制控制大企业税务风险》,《财政研究》2012年第9期。

(编辑 成方)

不同项目风险差异大、几种风险因素共存以及可预测性差、可补偿性差等特点。而企业进行境外投资时,由于所处国际市场环境更加复杂,各种不确定性因素更多,故在建设期以及运营过程中往往面临多种多样的风险,而风险的发生又会引起与境外投资项目相关联的一系列损害或损失,这些损害或损失有经济损失,也有非经济的,包括企业声誉、母国的国际形象、海外员工的生存等。风险的存在势必影响企业境外投资的经济效益,而企业若无视风险因素,或者不能科学评估风险以及不能采取适当的措施应对风险,则风险可能最终影响到企业境外投资活动的成败。

二、企业境外投资风险的识别与评估

(一)企业境外投资风险的识别 由于境外投资项目存在着跨国投资风险因素,而各国的法律制度、政治文化背景、经济发展形势都存在着较多差异,所以在对境外投资项目实施风险管理时首先要对境外投资项目的风险因素进行识别。从风险层次看,企业进行境外投资面临的风险因素有来自宏观层面,有来自中观层面,也有来自微观层面的,通常来说,境外投资必须考虑的风险因素如表1所示。

境外投资风险因素表			
目标层	维度层	因素层	解释层
境外投资风险	宏观层面风险	政治风险	战争与动乱 政府征用或国有化 他国干预
		政策风险	政策限制 税收制度 外汇、外贸管制
		经济风险	东道国经济形势变化 利率变动 汇率变动
		文化风险	宗教信仰 民族、种族 价值观
		自然风险	自然灾害 公司地理位置
	中观层面风险	竞争风险	东道国市场行政垄断 与国外企业竞争 国内同行业竞争
		技术风险	产品开发 技术壁垒 知识产权保护
		东道国基础设施保障风险	物流运输 其它基础设施
		经营风险	经营决策失误 管理模式不当 内部控制不力
	微观层面风险	财务风险	融资 资金营运 会计制度差异
		环保风险	执行环保标准的代价 不合规被迫停产
		人力资源风险	东道国劳工问题 企业任用制度

(二)境外投资项目的风险评估——基于模糊综合评价法的应用 风险评估即采用定性方法、定量方法或者定性与定量相结合的方法估计各风险因素发生的可能性以及境外投资的可行程度。风险评估的方法有很多,如德尔菲

法、层次分析法、回归分析法、失效树法等,这些常用的风险评估方法由于对因素的不确定性都缺乏有效考虑,故本文使用模糊综合评价法对境外投资时由于面临众多无法确定的风险因素的综合风险值进行估算。

假设某境外投资项目预计建设期为2年,投资额为9亿元人民币。使用模糊综合评价法对风险进行评估的步骤如下:

第一步:公司聘请具有境外投资经验的10位专家对该投资项目的风险因素进行评估,并将专家评估意见进行统计,统计结果如表2所示。

专家调查结果统计表					
风险因素	风险认定				
	风险很大	风险较大	风险一般	风险不大	风险较小
政治风险	3	2	2	2	1
政策风险	4	4	2	0	0
经济风险	1	2	5	1	1
文化风险	2	4	1	2	1
自然风险	5	2	2	1	0
竞争风险	1	1	6	1	1
技术风险	1	1	2	4	2
基础设施风险	2	3	3	1	1
经营风险	4	3	2	1	0
财务风险	1	2	5	2	0
环保风险	4	3	3	0	0
人力资源风险	0	0	5	4	1

第二步:建立评价隶属矩阵。其中评语集设定为五级,分别为:风险很大、风险较大、风险一般、风险不大与风险较小。各层次权重依据专家测试法得出,不同风险因素各评语等级的风险值以“给出此评语的专家人数÷专家总人数”的方式得出,以此构建的评价隶属矩阵如表3所示。

评价隶属矩阵表									
目标层	维度层权重		因素层	评语集 S					
	P	W		权重 W	风险很大	风险较大	风险一般	风险不大	风险较小
海外投资风险	宏观层面风险 P <sub>1</sub>	0.50	政治风险 P <sub>11</sub>	0.30	0.3	0.2	0.2	0.2	0.1
			政策风险 P <sub>12</sub>	0.10	0.4	0.4	0.2	0	0
			经济风险 P <sub>13</sub>	0.10	0.1	0.2	0.5	0.1	0.1
			文化风险 P <sub>14</sub>	0.20	0.2	0.4	0.1	0.2	0.1
			自然风险 P <sub>15</sub>	0.30	0.5	0.2	0.2	0.1	0
	中观层面风险 P <sub>2</sub>	0.30	竞争风险 P <sub>21</sub>	0.40	0.1	0.1	0.6	0.1	0.1
			行业技术风险 P <sub>22</sub>	0.40	0.1	0.1	0.2	0.4	0.2
			基础设施风险 P <sub>23</sub>	0.20	0.2	0.3	0.3	0.1	0.1
			经营风险 P <sub>31</sub>	0.20	0.4	0.3	0.2	0.1	0
	微观层面风险 P <sub>3</sub>	0.20	财务风险 P <sub>32</sub>	0.30	0.1	0.2	0.5	0.2	0
			环保风险 P <sub>33</sub>	0.30	0.4	0.3	0.3	0	0
			人力资源风险 P <sub>34</sub>	0.20	0	0	0.5	0.4	0.1

$$P_1 = \begin{pmatrix} P_{11} \\ P_{12} \\ P_{13} \\ P_{14} \\ P_{15} \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} 0.3 & 0.2 & 0.2 & 0.2 & 0.1 \\ 0.4 & 0.4 & 0.2 & 0 & 0 \\ 0.1 & 0.2 & 0.5 & 0.1 & 0.1 \\ 0.2 & 0.4 & 0.1 & 0.2 & 0.1 \\ 0.5 & 0.2 & 0.2 & 0.1 & 0 \end{pmatrix}$$
$$P_2 = \begin{pmatrix} P_{21} \\ P_{22} \\ P_{23} \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} 0.3 & 0.1 & 0.6 & 0.1 & 0.1 \\ 0.1 & 0.1 & 0.2 & 0.4 & 0.2 \\ 0.2 & 0.3 & 0.3 & 0.1 & 0.1 \end{pmatrix}$$

$$P_3 = \begin{pmatrix} P_{31} \\ P_{32} \\ P_{33} \\ P_{34} \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} 0.4 & 0.3 & 0.2 & 0.1 & 0 \\ 0.1 & 0.2 & 0.5 & 0.2 & 0 \\ 0.4 & 0.3 & 0.3 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0.5 & 0.4 & 0.1 \end{pmatrix}$$

$$W = (0.50 \ 0.30 \ 0.20)$$

$$W_1 = (0.30 \ 0.10 \ 0.10 \ 0.20 \ 0.30)$$

$$W_2 = (0.40 \ 0.40 \ 0.20)$$

$$W_3 = (0.20 \ 0.30 \ 0.30 \ 0.20)$$

第三步 进行模糊综合评价。

$$A_1 = W_1 \cdot P_1$$

$$= (0.30 \ 0.10 \ 0.10 \ 0.20 \ 0.30) \cdot P_1$$

$$= (0.33 \ 0.26 \ 0.21 \ 0.14 \ 0.06)$$

$$A_2 = W_2 \cdot P_2$$

$$= (0.40 \ 0.40 \ 0.20) \cdot P_2$$

$$= (0.12 \ 0.14 \ 0.38 \ 0.22 \ 0.14)$$

$$A_3 = W_3 \cdot P_3$$

$$= (0.20 \ 0.30 \ 0.30 \ 0.20) \cdot P_3$$

$$= (0.23 \ 0.21 \ 0.38 \ 0.16 \ 0.02)$$

$$A = W \cdot P$$

$$= (0.50 \ 0.30 \ 0.20)$$

$$\begin{pmatrix} 0.33 & 0.26 & 0.21 & 0.14 & 0.06 \\ 0.12 & 0.14 & 0.38 & 0.22 & 0.14 \\ 0.23 & 0.21 & 0.38 & 0.16 & 0.02 \end{pmatrix}$$

$$= (0.247 \ 0.214 \ 0.295 \ 0.168 \ 0.076)$$

第四步 分析评价结果。根据表3中各评语等级的量化值,当最终评价结果的值介于1~10之间,越接近10,表明投资风险越高,越接近1,表明投资风险越低。在该实例中,境外投资综合风险以及各风险因素的量化值计算如下:

$$\text{综合风险} : 10 \times 0.247 + 8 \times 0.214 + 6 \times 0.295 + 4 \times 0.16 + 2 \times 0.076 = 5.752$$

$$\text{政治风险} : 10 \times 0.3 + 8 \times 0.2 + 6 \times 0.2 + 4 \times 0.2 + 2 \times 0.1 = 6.6$$

$$\text{政策风险} : 10 \times 0.4 + 8 \times 0.4 + 6 \times 0.2 + 4 \times 0 + 2 \times 0 = 8.4$$

$$\text{经济风险} : 10 \times 0.1 + 8 \times 0.2 + 6 \times 0.5 + 4 \times 0.1 + 2 \times 0.1 = 6.2$$

$$\text{文化风险} : 10 \times 0.2 + 8 \times 0.4 + 6 \times 0.1 + 4 \times 0.1 + 2 \times 0 = 6.2$$

$$\text{自然风险} : 10 \times 0.5 + 8 \times 0.2 + 6 \times 0.2 + 4 \times 0.1 + 2 \times 0 = 8.2$$

$$\text{竞争风险} : 10 \times 0.3 + 8 \times 0.1 + 6 \times 0.6 + 4 \times 0.1 + 2 \times 0.1 = 8.0$$

$$\text{行业技术风险} : 10 \times 0.1 + 8 \times 0.1 + 6 \times 0.2 + 4 \times 0.4 + 2 \times 0.2 = 3.8$$

$$\text{基础设施风险} : 10 \times 0.2 + 8 \times 0.3 + 6 \times 0.3 + 4 \times 0.1 + 2 \times 0.1 = 6.2$$

$$\text{经营风险} : 10 \times 0.4 + 8 \times 0.3 + 6 \times 0.2 + 4 \times 0.1 + 2 \times 0 = 8.0$$

$$\text{财务风险} : 10 \times 0.1 + 8 \times 0.2 + 6 \times 0.5 + 4 \times 0.2 + 2 \times 0 = 6.4$$

$$\text{环保风险} : 10 \times 0.4 + 8 \times 0.3 + 6 \times 0.3 + 4 \times 0 + 2 \times 0 = 8.2$$

$$\text{人力资源风险} : 10 \times 0 + 8 \times 0 + 6 \times 0.5 + 4 \times 0.4 + 2 \times 0.1 = 4.8$$

各风险值的测算结果表明:该境外投资项目的投资风险总体来说处于风险一般的程度,该项目可以投资,但因

政策风险、自然风险、竞争风险、经营风险与环保风险数值较大,应注意运用风险应对措施对相应风险进行管控。

### 三、企业境外投资风险的应对策略

(一)正确评估东道国政治与经济形势 企业应在境外投资前对东道国的政局稳定情况、经济发展状况以及东道国对外国投资的优惠政策等进行综合评估。境外企业成立后,要求境外经理人员及时提供当地政策动向的情报,并由专门机构进行分析,以便及时采取措施应对。

了解所在地的法律法规与当地民情 企业进行境外投资,一定要了解东道国法律对外国投资者的市场准入机制、投资所得征税以及投资限制性规定(如对资源类投资)等方面的法律规定,并且投资者还需了解东道国关于与员工聘用和劳资关系有关的法律以及环保方面的法律、法规。此外,熟悉并尊重当地风土人情与民族习惯,处理好与各方面的利益关系也必不可少。

(二)合理安排投资结构 境外投资企业可以采用调整经营政策和金融政策的方式将部分风险转移出去,例如境外投资企业尽量设法在国际上寻找利益相关者,尤其是利用筹集资本的机会把风险分散在东道国或其他国家、国际金融机构或公司的持股者以及客户身上。如果东道国发生政治或经济风险,企业既不会承担太多风险,还能受到国际保护。

(三)实行境外企业本土化战略 境外经营本土化包含两方面内容:一方面是指应多雇佣当地员工,另一方面是指尽量实现采购本土化。投资方式上可以采用合资方式,以取得一定的本国企业身份,而且还能使合资方分担一部分投资风险。对资源开发等敏感领域的投资,可根据东道国情况以债务形式出资,通过产品分成获得收益,这样可以避免直接取得控股权所带来的国有化风险。如果投资主体具有品牌、技术、管理优势,可以采取特许经营的形式,做到既节约资金,又能避免直接投资风险。

(四)完善公司治理结构 境外企业成立后需要加强并不断完善公司治理结构,强化内部激励与约束机制,进行科学的人力资源管理。实施国际化经营,不仅需要法律、财务、技术、营销、金融等方面的专业人才,更需要有战略思想和熟悉现代企业管理的经理人才。目前我国亟需既熟悉国际规则又熟悉东道国市场法律的人才,人才短缺当前来看可以通过在国际上招揽优秀人才的方式来弥补。

### 参考文献:

[1]米家龙:《中国企业海外投资风险防范体系研究》,《财会通讯》2015年第2期。

[2]姚凯、张萍:《中国企业对外投资的政治风险量化评估模型》,《经济理论与经济管理》2012年第5期。

[3]卢周来、刘珺:《丝路经济带中亚投资环境及市场风险》,《开放导报》2015年第8期。(编辑 成方)