

当前位置为=>社会科学=>经济学=>统计/审计/会计

境外工程的经济效益审计

中国葛洲坝集团有限公司 赵建荣

摘要：从企业的国际化战略和生存战略考虑，加强对境外工程管理已是大势所趋。境外工程管理水平如何？最终是要通过项目的经济效益体现出来。项目的经济效益到底怎么样，只有通过企业内部相对比较独立的比较具有权威性的管理部门即审计部门对项目进行审计后得出的经济效益才是比较客观实际的。故此，本文从影响项目经济效益的几个关键点进行了重点阐述。而对项目的管理水平做出全方位的实事求是的鉴证与评价，并指出管理中的各种缺陷与弊端，提出有价值的管理建议，促进企业的可持续发展能力的提高及经济效益的增长，乃是经济效益审计的宗旨。

随着境内施工企业向国际化战略目标迈进，境外工程所占的企业产值比重将越来越大。目前，就我所了解情况来说，境外工程大多处于亏损状态，有的项目甚至严重亏损。由于有些项目早已完工或是接近尾工而一直没有一个相对较独立的专业监督管理部门去进行客观公正的鉴证与评价，以致于项目亏损的内在原因不清楚，亏损项目的具体责任人员和责任部门不明确，亏损项目的相关责任人员照常调动、升迁或奖励；由此造成了企业生产的恶性循环，即：企业产值完成的越多，企业亏损幅度越大，而企业债务也越大，包袱也愈加沉重。

从企业的国际化战略和生存战略考虑，加强对境外工程管理已是大势所趋。对于以追求盈利目标的企业经济组织来讲，想方设法拼出国门或出境显然是不够的，它还要求必须不断地提升企业的获利能力，并不断提高企业的经济效益；否则，这将难以在国际市场中立足，甚至危及到企业的最终生存目标。因此，境内企业对境外工程的管理重点仍将是企业的获利能力与经济效益。境外工程管理水平如何最终是要通过项目的经济效益体现出来。项目的经济效益到底怎么样，只有通过企业内部相对比较独立的比较具有权威性的管理部门即审计部门对项目进行审计后得出的经济效益才是比较客观实际的；同时，对项目的管理水平作出全方位的实事求是的鉴证与评价，并指出管理中的各种缺陷与弊端，提出有价值的管理建议，促进企业的可持续发展能力的提高及经济效益的增长。如某集团公司在某国承接了一个价值2500万美元的水电工程，1995年底开工，工期一拖再拖，项目经理也换了4个，直到2000年3月底水电机组才是备移交条件。其间，项目部主管部门的财务部门和集团公司总部财务部门均分别去现场查看了财务情况，时间也都在一个月左右，结果却还是没有将项目部的情况弄得十分清楚。最后，通过该集团公司审计部门去审计，才把此国外项目部的总体情况查清楚，由于其管理混乱，长期缺乏监督机制，造成亏损1308万美元，亏损幅度高达52.32%，并找出了影响亏损的各种因素，提出了加强管理的建议，受到公司领导的广泛好评。因此，境外工程的管理离不开公司内部审计的监督与服务。

境外工程经济效益审计的内容与方法，我认为主要应从以下几个方面入手：

一、做好审计项目的前期准备工作

境外工程不同于境内工程，其涉及的内容远比境内工程复杂，并且到境外实地审计的成本也远远高于境内工程项目审计成本。因此，做好审计项目的前期准备工作尤为重要。

一般来说，其前期准备工作应包括如下内容：

一是了解工程合同签约阶段的相关情况。即：项目的招投标情况，中标签约的背景资料，合同价的预算分解资料，将中标合同的价格在国际市场上寻价，了解中标价格的高低情况，合同条款中对我方不利的合同条款，尤其是履约保函条款的变化及索赔保险条款等对我方不利条款因素的增加及其修订原因，以便分清有可能导致项目亏损的源头因素及相关责任情况。

二是了解工程开工前的准备情况。即：项目部机构、人员组建情况及相关文件，境外项目部工作人员的工资奖金控制性指标文化，境外工程有关工程分包及设备物质的采购、运输及出入库管理等方面的规定，若是EPC合同（即工程设计、采购、施工合同），则还包括对设计分包商或是对设计方面的管理规定等。

三是了解工程施工阶段的履约情况。主要是从境外项目部的主管部门及相关部门了解工程施工的工程形象进度、工程质量、永久设备及备品备件的采购质量和安装质量、永久设备工程的操作维护手册等是否满足业主要求，以及工程施工、设备物资采购、运输和设计等方面存在的有关问题。

四是了解工程完工阶段的相关情况。即：境外工程项目部与境内各有关单位的往来结算情况。如与境内企业的资金往来情况，财务结算的情况，境内工程量的签证认可情况，设备物资的境内和境外采购、运输情况以及设备、物资的出口退

税情况。

通过审计项目的前期准备工作，可对境外工程的基本情况及其管理运作状况有一个初步了解，然后据此拟订境外工程项目经济效益审计的审计工作方案和审计实施方案，以便下达审计通知书。值得注意的是国外工程审计小组人员的构成应本着业务熟练，责任心强，工作主动、成本节约的原则进行搭配。

二、做好现场审计工作，并根据现场实际情况，调整完善审计工作计划

1、根据经济效益审计的工作目标，选取灵活的测试方法，做好各项符合性测试工作。①是工程施工管理中有关形象进度、质量、安全以及财务结算资料和工程索赔资料的准备等方面的测试；②是设备物质的采购，运输及出入库管理方面测试；③是与业主往来函件管理的测试；④是与境内主管部门及相关部门往来文件资料的收发管理测试；⑤是工程施工暴露出的有关问题的解决处理机制的有效性及时效性测试；⑥是工程成本控制管理方面的测试；⑦是各种不相容职责岗位方面的测试；⑧是合同履约责任及经济责任追究管理方面的测试。

通过上述各项符合性测试，确定实质性审计工作的重点

2、统筹兼顾，合理分工、做到各负其责，各尽其力。圆满完成实质性审计工作

合同签订阶段的审计工作。进一步审核影响工程亏损的源头因素，界定相关责任。主要是中标合同的有关漏项项目，中标价格的高低因素，中标合同中对我方不利的条款及其有关的修订条款等。如：某公司承包的境外工程项目，便是在报价中遗漏了计算机操作系统项目；又如：履约保函金额的比例由一般规定不得超过合同金额的25%突然调至35%便是增加了承包工程方10%的亏损风险因素。

工程施工阶段审计工作。①工程工期审计。对于经济效益审计来讲，工程完工的工期审计便是其重中之重。如何对工期进行审计呢？以水电工程为例，业主要求的工期一般是指自工程项目开工日至水电机组的移交日。首先，应审核工程施工过程中所有水电机组的实际安装工期，并取得原始资料。其次，根据中标合同及项目部与业主的工程变更令，找出所有机组的计划安装工期；再次，将计划安装工期与实际安装工期进行比较，计算出所水电机组实际安装工期超计划安装工期的天数（项目亏损一般均延误了工期），并扣除业主确认的因自然灾害、战争等不可抗力对工期延误的天数以及因为业主方面的原因导致工期延误的天数，这样剩余的超计划天数便是我方因管理不善造成的拖延工期的天数。最后，再对我方原因拖延工期的各项环节进一步审核，界定责任人及责任部门。如：土建工程、安装工程及永久设备（含备品备件）的缺陷拖延工期的天数及其原因。如是EPC合同，还要考虑因设计原因而影响工期的天数。当然，这种分项界定非常困难，但只要把上述各项影响工期环节的工作做深做透，要完成这项工作也不是不可能的。②成本审计。首先，以中标合同及其预算成本分解资料为基础，逐项审核各项成本的实际支出情况，最终汇总各在异想天开大项的超支与节约情况。在实际工作中，可以按成本项目分大项进行重点比较分析，如抽查土建工程类及永久成套设备类成本超支与节约情况。其次，分析各大类成本超计划的原因。最后，界定成本责任区及相关责任人。③设备物资采购、运输、出入库管理的审计。首先，应对现场所有物质及设备进行全面认真地实际盘点，计算出审计截止日的库存设备、物质的数量及其金额。其次，抽查仓库台账及出入库登记记录，并与财务上的设备物质明细账进行核对，计算出设备物质盘盈盘亏数量及金额。在此，需要说明的是，如是工程完工阶段的审计，审计组还应根据工程当地政府有关部门对外来工程设备物质的出入境管理规定，在审计报告尚未出来之前，先向我方境内公司总部提出有关库存设备物资处理的审计建议书，为公司尽可能地把损失减少到最低程度，充分发挥内部审计的服务功能。如，我们这次在对所属某国外项目部进行工程效益审计时，因工程已完工，当地海关提出，我们国外项目部的剩余工程设备物资应于2000年9月13日前全部出境，否则便对其进行全部没收，便处以罚款。因此，为了解取时间，我们提前向国内公司总部出具了心项审计建议书，得到总部的采纳，避免了因没收及罚款所造成的损失。最后，查阅项目部与业主就有关设备及物质方面存在总的往来函件，同时，查阅该设备或物资的购销、运输合同以及财务上与此有关的资金支付情况及财务账务处理情况。必要时，还应找相关经办人，使用人了解情况，甚至进一步调查取证，以规避设备物质方面存在的重大风险。④分包单位的相关审计。首先，审核分包合同条款，有无我方人员的因业务原因或是工作疏忽等原因导致将分包商的风险转移到我方身上以及有无责任追究条款。其次，审核分包合同的实际履约情况，分析合同履约情况中出现差异的原因及相关方的责任以及责任追究制度的执行情况。⑤管理审计。该分项目审计主要是为经济效益审计的结果合理划分责任人和责任单位或者责任部门。因此，该分项目审计主要应从以下方面进行审计：首先，根据工作业务流程示意图找出其管理体制本身存在的先天性缺陷；其次，根据该工程项目的有关管理分工情况及其内部控制制度的执行情况找出其管理体制本身存在的后天性缺陷；最后，对影响效益的各种因素进行综合分析，区分主客观因素并力争量化反映，将责任落到各责任单位。

其他如财务结算审计，工程索赔的审计以及工程量的审核比较等项目较简单，本文就不再赘述。

上述各项实质性审计工作均应结合审计项目的各项前期准备工作互相核对，综合分析，突出重点，少走弯路，进一步深入审计，才能达到较好的审计成果。

三、认真撰写经济效益审计报告

境外工程的现场审计，必须现场出具审计报告初稿，并经现场有关负责人的签字认可，如涉及境内相关部门及企业，还应征求他们的意见，由于现场审计时间有限，这就要求审计组人员必须对各自的工作情况分类进行综合消化后写成个人

工作小结，然后统一交到审计组主审人员手中，便于主审综合资料，撰写报告。报告中必须对工程项目的经济效益情况作出客观实际的鉴证，对影响项目经济效益的原因必须深入阐述，并应对造成亏损的相关责任进行初步的界定，对成责要实事求是的总结，对问题也要一五一十地进行大胆披露，并据此从关系到企业发展的全局高度去考虑问题，去提出审计建议。

[关闭窗口](#)