

境外企业财务管理的实践

南非 SVA 电子电器股份有限公司 程 震

财务管理是境外企业健康发展的关键之一。笔者以南非 SVA 电子电器公司（上海广电股份有限公司在南非投资设立的家电产品生产企业）的工作实践，谈谈体会并提出一些问题供商榷。

一、建立以国内资金为依托的资金周转系统

企业的生产经营活动能否顺利开展，流动资金的周转保证十分重要，而在南非办企业，资金周转又有其特殊性。表现在：资金周转期长，实际的应收款资金占用时间长，材料在途时间长，存货资金占用量大，当地贷款银行利息高得惊人。

鉴于以上特点，为保证境外企业的资金周转，我公司采取的主要措施是：

（一）以国内银行的资金为依托，以国外的稳健经营为保证。我公司与国内负责材料配套的外贸公司建立了长期合作关系，由该公司负责向中国银行贷款用于南非生产经营所需资金，资金有偿使用，并以合同的形式固定下来。

（二）以经营成绩取得当地银行和客户信任，逐渐增强在当地的融资能力。我公司开办 6 年多，销售额逐年增长，在银行账户上的资金周转额相应上升，每年审计后的财务报表均送交当地开户银行。银行也多次派员到公司实地考察了解，对我公司逐步建立了信任，进而批准并逐年增加我公司的贷款额度。

二、充分利用当地政府鼓励外商投资的优惠政

策，又能维持海关现行有关政策。

（二）体现征多少，退多少，未征不退的基本原则，以及进口料件与国产料件平等对待的公平原则。

（三）有进料加工业务的生产企业，在加工环节，由于进口料件无进项税额在计算当期应纳税时所增加的税额和应退税额，实际上只是在账面上计算、抵减，并不增加企业的资金负担。

（四）简化了进料加工复出口货物的退税手续，便于管理，并可减少企业偷漏税的机会。

策

我公司在开业和每一项扩建项目开展之初，都对有关优惠政策充分了解掌握，根据补贴所依据的投资方式和资产限额来制定投资额和设计投资方案，必要时向当地专家咨询求教。公司开办 6 年来，从南非政府取得的包括设备搬迁补贴和建厂补贴在内的现金补贴累计已有 480 万南非兰特（按目前汇率计算约相当于 80 万美元），有效地减轻了公司的经营压力。

三、熟悉、了解和遵守当地的制度法规

（一）建立符合当地要求的财务核算和报表系统。

（二）遵守当地税收法规，定期向税务部门申报各项税款，依法缴纳各项税金。

（三）熟悉适应当地银行运作和外汇管理制度，保证企业资金安全迅速流转。

四、加强企业财务管理，自我约束，健康发展

境外生产性企业在具体的财务管理和核算制度上没有现成的模式可循，需根据实际情况制定。而健全的财务管理制度主要体现在既能对外适应当地政府、税务、银行、客户和法律法规的要求，又能对内实施有效管理控制。在加强内部控制方面，我公司重点做好如下几项工作：

（一）加强现金、支票和银行存款的管理

公司落实财会人员专人管理现金和账册。现金

（五）出口企业对进口料件在国内的加工方式仍可根据需要自行选择。采取作价加工方式的，对进口料件该征即征、该退即退。采取委托加工方式的，加工企业按 6.8% 开具专用缴款书预缴税款。

（六）降低了加工企业的即时负担，企业乐于接受。实际上，除特殊情况外，出口企业不愿采取作价加工方式加工，手续麻烦，退税还要扣除，只因采取委托加工方式，加工企业按 17% 预缴税款难以接受，才不得已而为之。

□

销售收款有严格的收款交接签收入账程序；各项现金支付采用分级审核制度，大的支付项目由总经理“一支笔”审批，小的生产管理性费用由分管领导核准报销。同时注重取得合法合理的发票收据等原始凭证。在支票和银行存款的收付上，除了在公司内部建立严格的付款审核和支票交接签收制度外，还十分注重做好每月的银行存款余额调节表，对银行对账单上有疑问的支付项目，及时查明原因并采取相应措施。

(二) 加强物料管理

在材料、在制品和成品流转过程中，一方面，不断完善收发凭证交接和账面记录，定期盘点实物，为产品成本和公司经营成果核算提供扎实的基础；另一方面，采取切实措施杜绝漏洞。

(三) 加强销售和应收账款管理

1. 对新发展的客户，除着重了解对方的经营规模、历史、业绩和资信程度以确定与其赊账交易额外，还请对方公司填具“信用申请表”，由对方提供公司名称、注册登记号、实际地址、通讯地址、银行账户和其他重要信息，提供对方执行董事或财务董事的姓名、永久居住地址、身份证号码，并由该董事签署承诺该公司因破产、清算和其他原因而丧失支付能力时，以其个人财产来偿付所欠款项。

2. 准确及时反映应收账款明细动态。(1) 产品与客户全部采用电脑编码，并使用财务软件开具销售发票，开票后发票金额即自动计入客户应收款；(2) 对于客户支付的货款，入账时严格采用类似国内“抽单法”的方法，根据客户付款通知所指定的发票逐笔核销应收款；(3) 每月打印并提供客户应收账款对账单，核对所欠金额和相应发票号；(4) 借助于软件功能，对应收账款开展账龄分析，以提供应收账款按客户、欠款期、金额和百分比等方面的分析资料，主管销售的总经理和销售人员据以向客户催讨欠款，作出继续或暂停供货的决策。

3. 重视产品发运和退回过程中的凭证管理。我公司从运价、效率和服务质量多方面比较选择运输公司，严格要求运输公司取得经过对方签收、标明收货数量和收货日期的送货凭证并及时递交公司作为运费结算的依据。对每笔销售业务，均按订单、发票、产品规格与数量、送货地点和收货日期输入电脑数据库并妥善保管原始文件，在与客户发生账款纠纷、短缺赔偿或诉诸法律时，可以提供合乎要求的证明资料。

《对外经贸财会》杂志 2000 年第 2 期

五、积极防范风险，保证企业经营成果

在南非办企业，要防范的风险主要是以下两方面：

(一) 货币贬值风险

货币贬值给公司带来的损失，除了靠适当提高产品售价、扩大南非当地材料配套、节省企业成本开支来消化弥补外，一项重要的对策就是购买外汇远期支付合同。从 1999 年上半年开始，我公司与银行签订了一定额度的美元远期合同，把下半年一部分美元支付汇率固定下来，不再受货币进一步贬值的影响。当然，这种做法本身也有风险，如到时南非货币坚挺或回升到高于所购期权的固定汇率，公司将会因支付汇率高于当时实际汇率而蒙受损失。但对大多数进口业务频繁，外汇支付多的公司来说，采用外汇远期合同仍不失为回避货币贬值风险的规范做法，把公司全年外汇支付额的一定比例用远期合同的方式固定下来，使成本可以预测，避免在货币大幅度贬值时拖动企业效益失控性滑坡。

(二) 坏账风险

公司一方面调整销售策略，增加客户，控制对每一客户的供货量以分散坏账风险；另一方面通过信用保险公司给应收账款保险。具体做法是：

1. 每发展一个客户，在正式交易前，向信用保险公司提出就该客户的应收账款保险的申请，附上客户有关资料，说明每月计划赊销供货金额及支付条件。信用保险公司收到申请后在规定的期限内给予答复：对于经营规模大、资信良好的客户会给出较高的信用限额；对于经营能力和资信程度差的客户，则可能是拒绝给予保险。信用保险公司核给的信用限额，被保险公司必须严格遵守，如果给某一客户的赊账额超过了信用限额，一旦发生坏账或拖延支付，信用保险公司将不予补偿超限额部分的损失。

2. 被保险公司每月要向信用保险公司报告属于保险范围内的客户交易和赊账金额，按赊账金额，区别不同的赊账期支付保险费。

3. 属于保险范围的应收账款一旦发生坏账或客户长期拖延支付，信用保险公司在收到被保险公司的报告并核实情况后，会在规定时间内按账款的 75% 给予赔偿。同时，被保险公司将对此项应收账款的权力转让给信用保险公司，由其全权通过法律手段追索，如最终讨回的账款超过了 75%，超过部分还可由被保险公司和信用保险公司按比例分成。

□