

“一带一路”背景下国际工程项目管理探讨

李豫红*

中国成套工程有限公司, 北京 100044

摘要: 随着国家“一带一路”战略的提出, 在现在得到不断深入的今天, 越来越多的企业参与到国际工程项目的承建中, 随着国际工程项目的规模日趋壮大, 国际工程项目的管理也随着发生巨大变化, 对国际工程展开项目管理不仅可以节约成本的投入, 还能提高经济效益。“一带一路”战略给我国工程建设带来了新的机遇, 同时也要面对新的挑战。本文主要分析讨论“一带一路”背景下国际工程项目管理中的问题和措施。

关键词: “一带一路”; 国际工程; 项目管理; 讨论分析

一、前言

为了促进世界各国经济的共同发展进步, 中国提出了“一带一路”的国家发展策略, 主要针对“一带一路”沿线国家的经济发展, 连接亚非欧三个大陆陆地和海洋的互通互联, 建立起沿线各国的合作关系, 实现各国间的平衡可持续发展。在这种背景下, 为了促进各国的合作和经济共同发展, 就需要帮助其他国家建设国际工程项目, 但是国际工程项目通常都具有大型化的特点, 并且对于国际工程项目的科技技术要求也十分高, 需要对国际工程项目管理根据需求进行改革, 需要从管理模式、观念、思维等多方面进行创新, 在做到与时俱进的同时还要做到“因地制宜”, 根据项目现场情况的不同进行适当的调整。

二、国内工程项目和国外工程项目的不同

我国的工程管理项目中大多数采用自行管理的方式, 在项目管理中, 不管是项目的施工还是设计, 业主都需要对于整个工程进行全权负责, 这样的管理模式在我国使用时间较长, 但是要参与到国际项目管理中这种传统的管理模式已经无法跟上时代的潮流, 在越来越多的国际工程项目管理中, 需要改变我国的项目管理模式^[1]。

在国外的工程项目管理中, 主要采用的是业主聘请承包商, 由项目承包商对项目进行管理, 负责设计和施工的都是专业的管理团队, 并且会对整个项目管理分为多个阶段。由于国际工程项目管理需要面临一些特殊的问题和情况, 在进行项目管理时, 需要在原有的基础上进行创新管理, 严格按照合同管理和索赔制度, 保证工程的质量, 提高整个工程项目的经济效益。

三、“一带一路”背景下所带来的机遇

(一) 基础设施成为优势领域

基础建设的互联互通是“一带一路”中优先进行建设的领域, 基础的建设包括铁路、港口、公路和通信等, 这些领域中国恰恰具有领先的优势, 自从改革开放以来, 因为国内形势的需求, 对于基础建设的要求极高, 因此诞生了大量的基建企业, 第一批走向世界的企业恰好也是这些基建企业, 其中很大一部分都是在“一带一路”沿岸国家进行的项目建设, 这成为我国的优势所在, 为中国的基础建设企业提供良好的机遇, 为国际项目建设提供足够大的市场^[2]。

(二) 向世界输出“中国制造”的铁路

我国不是最早建造铁路的国家, 也不是最早提出高铁建设的国家, 但是中国在铁路方面却是发展最快的国家, 乃至现在在铁路建设领域已经成为世界顶级的国家。在“一带一路”战略中, 核心内容就是建设连接中国与西欧的铁路网。

到现在为止, 我国的铁路建设已经跟多个国家签署建设铁路合作合同, 并且已有多个成功通车的案例。这为我国的铁路建设带来良好的宣传效益, 并且给我国的铁路建设输出世界带来巨大机遇。

四、“一带一路”背景下所面临的挑战

随着经济全球化的不断发展, 再加上“一带一路”战略的提出, 国际工程市场的整合速度越来越快, 在国际市场的竞争中会不断出现新的变化和问题, 中国走出去的企业必须加强对形势的认知, 迎接新的挑战。

(一) 专业领域多方面发展和项目的多样化

“一带一路”背景下的国际工程市场主要特点就是专业领域和项目多样化的发展。在国际工程项目建设中不仅有

* 通讯作者: 李豫红, 1972年10月, 女, 汉族, 河北徐水人, 就职于中国成套刚才有有限公司, 大学本科, 管理学硕士。研究方向: 企业管理。

传统的房屋基础设施建设,还有港口、能源、化工等专业领域的建设项目。我国参与国际工程建设的企业应该进行业务调整,尽快的适应专业领域多方面发展的需求。

除此之外,在“一带一路”中除了基本的建设工程项目外,还需要提高项目管理和设计,因此企业需要掌握多种管理模式,并且要熟练掌握^[3]。

(二) 国际工程市场竞争激烈

虽然“一带一路”对于基础建设的需求很大,但是并不是只有中国参与到海外的基础建设中去,甚至在很多领域我国的建设水平远远不及其他国家,因此在很多领域的基础建设中,需要面临来自国际市场的竞争压力。

(三) 国际工程建设中资金压力较大

目前我国的建设企业有着很大的市场,但是由于资金滞后问题,导致部分基础设施项目的建设无法顺利展开,也主要是因为基础设施项目建设前期对于资金的需求巨大。这也是各个国家在基础设施建设中所需要面临的问题,能否成功获得投资融资是决定项目成功与否的关键所在。在国际工程项目建设中,对于市场的竞争主要是资金方面的竞争

五、“一带一路”背景下国际工程管理内容

在“一带一路”国家战略引领下,随着我国企业“走出去”进程的不断拓展和深入,在国际工程承包领域,承接项目需要面临的环境复杂和管理方式单一的矛盾日益突出。如何降低国际工程项目的风险,保证企业的自身利益完成建设的目标,这给我国走出去的企业在国际工程管理方面提出更高的要求。

(一) 将企业自身国际化

中国的企业参与到“一带一路”的市场建设中,要做的是国际工程项目,因此需要走国际化的道路,最重要的就是接轨国际标准。在世界上能够体现企业建筑水平的有三大国际认证,ISO 9000质量体系认证、ISO 14000环境管理体系认证、OHSMS职业健康安全管理体系认证。这是中国企业国际工程项目实力的最好体现,所以参与“一带一路”建设的企业需要积极获得这些认证。尤其是在目前对环境和安全越来越重视的国际工程项目,想要参加国际工程项目建设,这些认证是必不可少的^[4]。

(二) 改变传统的国际工程项目管理理念

实践证明,在国际工程项目的建设过程中,国内的工程经验已经不适合新环境,在开始国际工程项目建设前,要对项目所在国的区域条件展开详细的调查,并进行相应的技术分析,按照国际惯例进行细致化的管理。

改变目前的管理机构,采用新的管理机构模式,管理人员和技术人员由自己安排,施工人员从当地进行招募,这样可以有效地降低建设成本^[5]。如果是复杂的对技术要求高的工程项目,管理人员、技术人员和施工人员应该全部从国内派出,虽然会提高成本,但是能够保证工程项目的稳定,将风险问题降到最低。

(三) 严格管理合同

工程项目的建设过程就是合同双方履行合同内容的过程,在一定的程度上合同是项目的核心内容。国内的建筑合同和国际建筑合同有着很大的差别,在国内合同大多数时候都只是进行约束的规章制度,很多合同的内容都不清晰严格,只要安全质量和工程进度没有问题,合同就有商量的余地。

但是国际建筑合同,可以看作是法律,合同双方必须要严格按照合同的内容执行,如果在合同翻译时出现疏忽,导致合同的意思发生改变,再加上接触的环境不同,对合同的理解出现偏差,这样的情况往往会造成严重的失误和损失。因此在签署合同前一定要了解清晰合同的内容,决不能产生偏差,要将内容精确化,保证在签署前双方对合同内容的理解达成一致,并且要对合同条款进行细致地研究,减少因为合同问题带来的不利因素,避免造成重大的失误和损失^[6]。

(四) 选择优势领域,培养专业人才

国内企业在参与“一带一路”国际工程建设时最好选择企业自身涉足过的优势领域,选择优势的领域可以保证在陌生的环境中具有足够的经验,防止因为环境发生改变而出现手足无措的局面。同时要注意培养懂管理、懂技术又懂外语的复合型人才。在国际工程项目管理中,项目所在地的要求、合同内容、日常沟通等方面都需要管理人员具备一定的外语读写能力,同时要掌握一定的技术能力,这样才能在合同的签订、日常的沟通中保证意思表达准确无误。如果仅仅是靠翻译来进行沟通,很容易因为理解的不同影响准确性,从而耽误工程项目的正常进展。要防止因为理解不到位而出现严重的问题^[7]。

(五) 加强对工程项目现场的管理

国际工程项目中,对于现场管理十分严格,不仅要保证工程项目的质量和进度,更需要高度重视安全、环保等问题,最重要的就是保证施工现场的人员安全^[8]。如果出现财产损失可以通过保险公司获得赔偿或者重新购买,但是对

当地的生态环境产生不良影响或者造成施工人员的安全问题，这是无法挽回的。在进行施工图纸和方案的设计时，就需要考虑到环保和安全的问题，充分了解项目所在国对环保和安全方面的法律法规等强制性规定，要避免对这些问题造成影响的情况。在施工中要严格按照施工的图纸和方案进行，同时要对施工人员进行专业性的培训，保证在施工的过程中施工人员具备足够的专业知识，并且要对施工现场做好详细的记录工作，在施工过程中严格进行监督检查，杜绝违规操作。切实落实现场安全机构、专业安全人员的配置，保证安全专项资金的使用。

(六) 优化管理

在国际工程项目中如果没有好的管理办法很可能会造成多个问题的出现，如施工材料、设备和人员会因此出现浪费。在目前的国际工程项目管理中，国内企业需要投入的管理人员往往是国外公司的数十倍。人数多并不能意味着管理足够精细，在国际工程项目的管理中需要采取先进的管理方法，不仅可以节约管理资源还能保证项目的顺利进行^[9]。

需要对国外的施工人员进行管理，虽然招募国外施工人员可以节约成本，但是会因为语言、文化、风俗习惯等的差异而出现问题，通过统一的管理可以减少这种情况的出现，促进整个工程的进展和效率^[10]。施工组织和施工工艺会决定整个工程项目的进展和效率，在施工过程中，负责现场管理的人员要严格监督施工人员是否按照规定进行，避免因操作不当而出现影响项目工期、成本和质量等问题。

在国际上，环保和安全是最重要的两个话题，在企业走向国际的同时，必须要确保环保和安全达标合规，不踩红线，只有这样才能适应国际工程项目的大环境。

六、结语

综上所述，“一带一路”国家战略的提出为我国企业走出去，提升国际工程绩效管理提供良好的发展机遇，也给企业带来全新的挑战。不仅要发展企业自身的业务，还要培养能够为国际工程项目提供帮助的专业型、复合型人才。在国际工程项目的管理中，企业的项目管理层不能继续沿用国内传统的管理方法，要根据国际形势和当地的情况做出改变，创造出新的管理模式，根据具体情况制定出最合适的管理方法，在保证工程质量和进度的同时，也要确保安全和环保。

参考文献：

- [1]黄鹏飞.提高国际工程项目管理水平的有效方法分析[J].工程建设与设计, 2019(19):256-257+267.
- [2]李樊.国际工程项目管理存在的问题和对策[J].广西质量监督导报, 2019(08):184.
- [3]余浩.“一带一路”下国际工程项目管理的思考[J].工程建设与设计, 2019(13):305-306+309.
- [4]戴军.“一带一路”倡议背景下国际工程项目管理人才培养模式与路径[J].河北职业教育, 2019,3(02):23-25.
- [5]宗晓飞.国际工程项目管理浅析[J].工程建设与设计, 2019(03):268-270.
- [6]唐嘉阳.试论国际工程项目管理中的风险管理[J].工程建设与设计, 2019(03):282-283+286.
- [7]舒扬,刘凯.国际工程EPCC项目管理的实践与探索——以巴基斯坦某天然气处理改造项目为例[J].项目管理技术, 2019,17(01):122-126.
- [8]孙靖依.关于做好国际工程承包项目文件控制工作的思考[J].项目管理技术, 2018,16(12):116-120.
- [9]杜斌,沈明轩,郭仔翔,张玉涛,车小林,王涛,张兴.“一带一路”背景下FIDIC合同文件在国际工程项目管理中的应用探讨[J].科技创新导报, 2018,15(22):140-142.
- [10]郝小影,张化强.国际工程项目管理的发展趋势与应对策略探讨[J].安徽建筑, 2018,24(03):313-314.