

# 海外工程投标风险防控分析

肖桂花

中国水利水电第十六工程局有限公司 福建 福州 350001

**摘要:** 伴随着国家“一带一路”战略的实施,海外建筑施工项目的市场竞争日趋加剧,企业在承接海外建筑承包合同时,必须仔细地分析和处理各类风险,加强在招标之前的风险监测与管理,以确保招标成功的同时,确保工程承包合同的实施。在这一背景下,论文就海外建设项目招标过程中的风险控制问题进行了研究。

**关键词:** 海外建筑工程; 投标; 风险管理

## 引言

海外项目的风险并不会因为人们的意愿而变化,它是一种不可避免的现象。与国内项目的风险相比,建设单位还需要面对国际环境以及项目所在地区的社会环境、经济发展、宗教信仰、文化冲突等方面的风险,所以,对海外项目招标的风险的防范也比较困难。在高风险的情况下,也会带来高回报,为了减少招标的风险,在招标之前,必须要对海外工程项目的特征和海外的环境有一个全面的认识,并建立起一套行之有效的风险管理战略,以保护公司的合法权益。

### 1 海外工程投标风险防控的必要性

在经济全球化和国家“一带一路”战略的大环境下,我国本土具备一定竞争力的建筑施工公司开始重新审视自己的项目,并将其重点转向海外建筑施工领域,以寻找新的发展机会,为公司的可持续发展提供新的推动力。在面对具有更高风险的海外市场时,由于自身的综合实力和和其他一些客观原因的原因,最后也存在着一些开拓失败的案例。而在招标过程中的风险是企业在进入海外建筑承包市场时所要面对的第一个挑战,所以,是否能够对招标阶段的风险进行有效地控制,与海外项目的最后执行结果有着密切的联系。为了能够把握好这个巨大的海外市场,工程承包企业应该更加注重对招标风险的控制,采取各种手段,以达到对风险进行有效的防范,减少因为风险而造成的损失<sup>[1]</sup>。

### 2 海外工程项目特征

#### 2.1 风险具有一定的关联性

海外工程项目的招标风险往往具有某种约束和依赖,如果遇到特定的情况,并通过有关的路径进行结合,也有可能成为某种特殊的复合型风险。

#### 2.2 海外工程项目风险具有一定的多样性

因为工程项目涉及到技术、管理以及经济等各个领域的知识,所以它是一种综合性的资源活动,在各大领

域中,在不同的环节中,都会有很多不确定因素。所以,在实施海外工程时,必须要面对政治、社会和法律等方面的风险。

#### 2.3 工程项目产生的风险影响具有一定的整体性

这一特征被认为是影响海外建设项目的最主要因素。如果因为疏忽了工程项目中的招标风险,或者因为对其进行了不当的、不科学的评价,那么就很容易导致对其的负面影响进行了不合理、不科学的评价,从而会对整个工程项目的成功进行造成很大的障碍。如果遇到天气状况异常,导致项目停工,就会对整体项目的后期计划产生相应的影响,导致整体项目的进度被拖延,项目的费用被提高,严重的还会对工程质量造成威胁<sup>[2]</sup>。

#### 2.4 风险存在具有一定的普遍性与客观性

从筹备海外工程项目到现在,在这个过程中,各种类型、大小不一的风险都存在着,并且,这种风险是无法从根源上加以排除的,只有运用科技手段,对其进行客观的分析与判断,才能够将其出现的几率降到最低限度,从而将其所造成的损害降到最低限度,或是通过转移来将其分散开来。在投标阶段,有关部门应以最小的费用尽量减少可能造成的损害。

### 3 海外工程投标的外在风险

#### 3.1 自然环境风险

自然风险是由于自然力量的无序改变而造成的各种影响工程建设进度的一种危险。气象灾难,如洪水,冰雹,台风,以及地质灾难,如山体滑坡,泥石流,地震,都属于这一范畴。此外,暴雨、高温、严寒等可能发生的极端气候事件也可以被归为自然风险<sup>[3]</sup>。

#### 3.2 政治及法律风险

其主要特点是:(1)工程实施国家经常发生政治变动,造成政治局势不稳定,社会不稳定。(2)我们同工程举办国家之间的政治联系不断下降。比如,“黄岩岛”之后,我们同菲律宾的邦交一落千丈,对我们在地

资的中国公司造成了很大的冲击；(3)在实施方案的国家，没有完善的法律和规定，或者执法力量不足。

比如，东帝汶国家，出于对本国国民的保护，在项目部与当地员工出现劳动纠纷时，东帝汶劳工等部门多数倾向于本国国民。对于需开除不符合项目部工作需求的当地员工，有关部门有时会提出不合理的补偿费用，以期为其争取利益。若双方无法达成一致意见则往往会引发纠纷，此时承包商便会卷入长期的劳动纠纷案中。且因当地政府部门的执行效率低，一旦涉及司法程序，其结案时间无法判断，时间成本对于项目执行的损失不可小视，也会影响承包商在当地的形象，一般情况下，承包商会更偏向于选择有关部门的建议，从而损失了自身的利益。(4)存在法律法规了解不透彻的风险，建议加强和当地专业律师交流，特别是擅长在建筑行业纠纷和合同方面的律师，为项目提供专业法务支持，将合规工作贯穿整个工程周期内。

### 3.3 投标文件的主要内容不一致

在进行项目投标的时候，要先对招标文件展开全方位的研究，在招标文件中，包括了很多重要的信息，比如标书编号、项目资金来源、保函种类及规定金额、各种需要填写的文件模板、设计图纸及工程量等。例如，在喀麦隆，世行或国际开发协会（世行旗下组织）资助的一农田恢复、开发及沿一河流建设15.7公里堤坝的工程，一家公司，投标文件工期没有明确，投标人的报价和担保金额与工程的招标文件中的报价不相符。在其投标文件中还存在着相同的内容但采用了不同的格式，比如报价分析表格就采用了不同的格式。另外，要注意工程量清单上的数量，例如，伊斯兰银行投资建设的几内亚68公里国道公路，在招标文件和设计图中都没有提到人行桥的建设，但是在工程量清单上，在这条国道上建造了100多个人行桥，而且这条国道在我们国家是一条三流道路，而这条道路所经过的地方大多是农村，这显然与现实不符。

### 3.4 投标文件是否符合业主要求

在招标文件的编写过程中，很多重要的环节都要特别关注，稍有不慎，就可能导致其不能通过。举个例子，利比里亚20公里工程的招标文件中，需要采购的机械中，有四台至少250 kW的大型机械，其中最大的一种机械，动力为235 kW，由于没有任何一家租赁公司能够提供这种机械，所以这一部分是不可能完成的。此外，有关企业资格的具体条款也要注意。例如，世行和非洲开发银行的工程，都是不允许同一家企业中的子公司和母公司参与投标的，而一些地方银行投资的工程，则没

有这方面的要求。

## 4 海外建筑工程投标的风险控制及投标策略

### 4.1 投标风险控制和管理结合

针对海外建筑项目管理的特定状况，在招标之前，要对其展开详尽的风险评价，从根源上对各种风险进行相应的对策，建立一个风险监控岗位，识别并整理出各种危险源及危险种类，并制定出相应的风险预防措施。在招标之前，必须建立一个重要的危险来源识别，并设立一个特别的危险监督职位，这样才能保证在招标过程中，这个危险仍然是可以控制的。例如，在编制合同项目内容的时候，很难确保不会出现遗漏，因此，在制定标书的时候，我们必须重视对合同变更条款的界定，要着重对合同中有关技术变更的要求及合同金额可变更的范围进行重视，若该合同对变更作出了明确的限定，那么不管是招标单位还是投标商，都要对项目问题进行充分的考量。作者曾碰到一起海外建设工程，原本是一项不错的建设类民生工程，但由于业主不是专业的招标单位，投标时将合同类别填写错误，导致承包人要求更改合同类别时，承包人才知道这种类别的合同按照当地的法规是不能更改的，而不更改就不能继续施工，给承包商和业主都带来了难以挽回的损失。最终经东道国法院确认，工程变更问题得以解决。因此，对企业进行风险的控制与管理是非常必要的。

### 4.2 汇率及外汇风险防控措施

企业要对汇率及外汇风险承受展开战略管理，要对自身的风险承担能力进行科学的判断，对其可承受的风险范围进行定义，并在此过程中事先制定好汇率及外汇管制风险预警措施。在招标过程中，对项目所在地最近5年来的汇率趋势进行了详细的分析，对国内和国际货币的需求量进行了充分的计算，其中还包含了各项收费中所发生的税费。在确认存在外汇风险时，应结合具体的条件，尽量选用易兑换的美元或欧元等其他币种。在进行日常材料采购的时候，要全面地考虑到如何在材料采购中选取更加节约的地点，并且将结算的货币选用自由兑换的货币，并结合对汇率变化的预估，对付款日期进行适当的调整，从而规避因汇率变化而产生的不利因素。

### 4.3 现场考察及市场考察风险防控措施

在实地调研和市场调研时，企业必须做精做细，调研之前要尽量详尽地列出调研项目，特别要关注项目执行所使用的标准是当地标准，国际标准，抑或是中国标准。如果使用的是地方标准或者是国际标准，也要把相关的标准和规范等搜集和归类好。在招标之前，必须对工程建设市场进行详细的调研，包括地理位置，历史，

政治,经济,税收,社会治安,建筑市场以及国家的政治经济状况等。此外,还需要对项目现场展开详细的调查,比如当地劳动力来源、能力和工作态度等,当地原材料的供应状况,供应商的信誉、实力和能接受的支付方式等,进口材料的来源、价格等,购买、租用机械的渠道和价格等,以及水陆运输能力和价格等。通过对工程概况,技术要求,商务条件的深入了解,对招标人参与工程建设的有利条件及不利因素进行深入的分析,进而制定出相应的对策,以减少工程建设中可能出现的风险。

#### 4.4 工程项目合同条款的风险以及防范策略

要使参加海外工程项目的各方的利益最大化,就必须在招标的过程中,对工程合同条款进行充分的了解,并对条款的内容展开详尽的剖析,明白条款中的具体内容,特别是其中的保函要求、付款条件、付款时间、工期交付期限、罚款根据和制度等所有对施工方不利的条款,都要让有关人员对这些条款进行全面的了解和分析,并且要肯定保函条款中对履约保函、保留金、预付款等涉及到金钱交易的方面有明确的规定,并要将付款条款中的货币、外汇、汇率等风险纳入考量,以保证施工方在施工的过程中,不会由于合同上的问题而给整个施工单位带来经济上的损失。

#### 4.5 投标报价的风险以及防范策略

通过作者对当前海外项目招标的各个环节展开了研究,结果表明,在招标报价环节中,其所占据的比例比较大,大约在40%到70%之间。这说明,如果企业要在招标中获得胜利,就一定要提高招标报价的精度。为了保证招标报价的精确度,参加招标的公司一定要在招标报价前,对项目中可能存在的风险展开一个客观的评估,并以海外市场的设备、材料及市场的需求为基础,来制订一个招标报价,从而减少招标报价的风险,在达到业主的需求的前提下,还能提高公司的自身利益。

#### 4.6 分包商选择的的风险的防范策略

在许多海外的工程项目的招标中,都需要竞标人提交与其有关的分包商的具体业绩资料,这就相当于与该工程项目有关的信息。这样做,就是将承包商与承包商谈判的可能性降到了最低。所以,在招标时,应尽量选择有较强的、信誉良好的、能够共担风险的合伙人。

如果因为合作伙伴选择不当而出现问题的话,就会造成无法预料的损失。如果没有要求中标方提供分包商名单或者有关设备材料清单,则在投标文件中最终也不会出现分包商的具体名单的话,以便日后可以灵活地进行议价。海外的工程承包是一个具有相当高的风险性的行业,根据不完全的统计,在海外的承包商中,大约有10%到15%的承包商由于参加海外的承包而破产或者倒闭。正是由于海外的投资收益更高,许多公司才会冒着很大的风险去承接海外的工程。因此,对于企业来说,要想让承包人在工程项目招标和经营过程中,能够更好地减少承包人在工程项目招标和经营过程中面临的的风险,就需要对各类可能出现的风险进行科学、合理的认识,并对其展开全面的认识,从而从根本上防止各种无法预知的可能的危险因素,从而对其所造成的损失进行防范,从而可以更好地提高工程项目的成功概率。

## 5 结束语

海外建筑项目的开发是国家扩大国际市场的一个主要方面,同时也是世界经济一体化进程中不可缺少的一环。尽管我们具备了相对强大的基础设施建设实力,但是,由于各种原因,我们仍然面临着诸多的风险。海外工程建设面临着各种各样的风险,要想要顺利地走进海外建筑承包市场,就必须建立起一种更高层次的风险防范意识,对招标过程中所可能出现的各种风险进行全面的了解,并对其展开深刻的剖析,从中找到一些规律性的东西,加强对风险的控制,并采用一些可以有效地避免风险的方法,努力将海外项目的招标风险降低到一个可以控制的程度,这样才能够使海外工程的施工过程更加顺畅,从而提高公司在海外的市场上的竞争能力,推动企业健康、稳定地发展。

## 参考文献

- [1]柏桂清.海外工程项目投标风险分析[J].山西建筑,2020,38(5):267-268.
- [2]刘琴,骆鹏.海外工程投标风险防范应用策略[J].建筑技术开发,2020,44(16):59-60.
- [3]朱建海.国际EPC总承包工程项目的风险控制要点[J].工程技术研究,2020,4(13):234-235.