

国际工程承包 实施指南

GUOJI GONGCHENG CHENGBAO
SHISHI ZHINAN

中国国际工程咨询协会 编



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

①

工程承包

实施指南

CHINA ENGINEERING CONSULTING GROUP CORPORATION

CHINA OVERSEAS ENGINEERING GROUP LIMITED

中国对外工程承包有限公司 编



中国对外工程承包有限公司

国际工程承包实施指南

中国国际工程咨询协会 编



机械工业出版社

本书主要阐述了国际工程项目的设定、项目的组织、融资与保险、财务管理、合同管理、招标和投标管理、勘察设计、项目管理索赔条件与案例分析、争端的解决与国际仲裁、如何做一个合格的国际工程承包商以及信息技术在国际承包工程项目中的应用等内容。本书有三个突出特点：一是本位性，即本书是为中国承包工程公司服务的，是根据中国公司自身的特点进行编写的，有其特殊性；二是国际性，即是专门为国际工程承包业务服务的，适用于国际市场上的工程项目；三是实务性，即主要介绍实际工作中必需的工作流程、操作技巧、实施办法和规则。本书是28年来中国工程公司承包国际工程中的经验总结，具有一定的指导意义。

本书适合从事国际工程的经营管理人员和专业人士使用。

图书在版编目(CIP)数据

国际工程承包实施指南/中国国际工程咨询协会编. —北京:机械工业出版社, 2006.12

ISBN 978 - 7 - 111 - 20531 - 9

I. 国… II. 中… III. 对外承包 - 承包工程 - 指南
IV. F752.68 - 62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 153464 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑: 闫云霞

封面设计: 张 静 责任印制: 李 妍

北京蓝海印刷有限公司印刷

2007 年 8 月第 1 版第 1 次印刷

184mm × 260mm · 39.25 印张 · 2 插页 · 970 千字

标准书号: ISBN 978 - 7 - 111 - 20531 - 9

定价: 128.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

销售服务热线电话: (010) 68326294

购书热线电话: (010) 88379639 88379641 88379643

编辑热线电话: (010) 68327259

封面无防伪标均为盗版

《国际工程承包实施指南》编委会

主任：陈健

副主任：施何求 陈英成

执行主编：任洪斌

执行副主编：马宁生

审稿：钱武云 刘玉珂 王雪青 陈传

编委（作者，排名按姓氏笔画）：

王冰怀 王守清 王武勤 王雪青 王惠芳 孔晓
毛志兵 尤孩明 田威 刘玉珂 何立山 张传才
张鸿文 邵予工 陈传 范征 林清锦 骆家骝
徐永杰 钱武云 秦骧远 梁志东 黄保东

前 言

近年来,随着我国国际承包工程业务的不断发展,越来越多的中国公司具备了担当国际工程总承包商的实力,并开始把工作的重点放在了承揽总承包项目上。怎样选择和获取总承包项目,怎样实施国际工程中的总承包项目,怎样保障公司的利益,是工程承包公司及其工作人员迫切需要解决的问题。有幸的是,20多年来,在实践中我们已经培养了一批具有丰富经验的承包国际工程的管理人员和专业人士。总结他们的经验,传授他们的知识,特别是传授他们在承揽总承包业务方面的知识,是我国国际承包工程业务进一步发展的必然要求,为此,我们组织编写了《国际工程承包实施指南》。

本书的写作宗旨是:与实际工作紧密结合,为从事国际工程总承包业务的高中层管理人员和专业人士提供相关的知识和借鉴,具有实施指南的意义。为此,本书在编写中将突出三个方面的特点:一、本位性,即本书是为中国承包工程公司服务的,是根据中国公司自身的特点进行编写的,有其特殊性。二、国际性,即是专门为国际工程承包业务服务的,适用于国际市场上的工程项目。三、实务性,即以实际工作中必需的工作程序、操作流程、实施办法和规则为主,同时结合20多年来公司及个人的实践经验教训,提出相应的意见和看法,力争予读者的实际工作以有益的指导或启示。因此,相关理论的部分在本书中将占很少的篇幅。考虑到开展国际工程总承包项目管理的需要,在编写中我们既关注每个工作环节的独特内容,又特别注意了相关知识的配备以及整体链条上的衔接,以保证全书的完整性、实用性。

因为本书是专门为实际工作服务的,同时又要有一定的前瞻性和先导性,故在选择作者时,我们主要是在一批长期从事国际工程承包业务,并且业绩显著的大公司中挑选有丰富的实践经验,又有一定理论修养的人员来参与,因此,作者队伍的主要成员是国内一些大公司的高层管理人员(包括前高层管理人员),也有少量的部门负责人和专业人士,为使相关知识更加适合国际市场的实际情况,在某些章节中我们也请了个别跨国公司的高层管理人员为作者。在必不可少的理论部分,以及某些国际市场上已经实行,而我们又尚未涉足的领域,我们请了在这些方面具有丰富经验的大学教授负责介绍。

由于我们组织工作中的问题,在书中可能会有不当之处,也可能会有遗漏或力度不够的地方,满足不了读者的需要,还请读者不吝指教,以便我们在今后再版时作进一步的补充修改和完善。

本书作者:

第一章 项目的设定

第一节 如何获得国际工程项目 钱武云

第二节 国内相关部门的备案与协调 毛志兵

第二章 项目的组织

第一节 国际工程承包模式 王守清

第二节 项目融资(BOT/PPP)模式 王守清

- 第三节 项目的组织形式 何立山
- 第四节 项目干系人 尤孩明
- 第五节 与国际承包商在工程项目上的合作 田 威
- 第六节 分包商 刘玉珂
- 第三章 融资与保险
 - 第一节 融资 骆家驹
 - 第二节 保险 梁志东
 - 第三节 与工程建设有关的保险介绍 林清锦
- 第四章 财务管理 王惠芳
- 第五章 合同管理 范 征 王志启 佟天兵 黄为一
- 第六章 招标和投标管理 秦骧远
- 第七章 勘察设计 王冰怀 简朝明 孟立宏
- 第八章 项目管理
 - 第一节 项目进度计划管理 刘玉珂
 - 第二节 施工进度管理 邵予工
 - 第三节 工程物资的采购与物资管理 张鸿文 张阳红
 - 第四节 施工质量控制 邵予工
 - 第五节 成本控制 徐永杰
 - 第六节 人力资源管理 张传才
 - 第七节 沟通管理 张传才
 - 第八节 风险管理 王武勤
 - 第九节 环境、安全和健康 尤孩明
 - 第十节 竣工和接收 黄保东
 - 第十一节 企业的社会责任 孔 晓
- 第九章 索赔条件与案例分析 田 威
- 第十章 争端的解决与国际仲裁 田 威
- 第十一章 做一个合格的国际工程承包商 何立山
- 第十二章 信息技术在国际承包工程项目中的应用 毛志兵 崔惠钦

目 录

《国际工程承包实施指南》编委会

前言

第一章 项目的设定	1
第一节 如何获得国际工程项目	1
第二节 国内相关部门的备案与协调	11
第二章 项目的组织	14
第一节 国际工程承包模式	14
第二节 项目融资 (BOT/PPP) 模式	27
第三节 项目的组织形式	82
第四节 项目干系人	83
第五节 与国际承包商在工程项目上的合作	87
第六节 分包商	93
第三章 融资与保险	105
第一节 融资	105
第二节 保险	127
第三节 与工程建设有关的保险介绍	140
第四章 财务管理	171
第一节 财务预算管理	171
第二节 资金管理	178
第三节 保函管理	179
第四节 税务管理	189
第五节 财务风险管理	193
第五章 合同管理	211
第一节 引言	211
第二节 工程承包合同类型的简要介绍	212
第三节 合同管理	212
第四节 项目实施阶段的公共关系	240
第六章 招标和投标管理	243
第一节 国际承包工程招投标概述	243
第二节 国际上通行的招投标方式和规则	247
第三节 评标方法与实例	254
第四节 投标准备与决策	257
第五节 投标文件的编制	272
第七章 勘察设计	284

第一节	国际工程咨询设计各阶段的划分和主要内容	284
第二节	国际工程投标中勘察设计的主要工作	287
第三节	国际工程实施阶段的勘察设计工作	293
第八章	项目管理	319
第一节	项目进度计划管理	319
第二节	施工进度管理	346
第三节	工程物资采购与物资管理	357
第四节	施工质量控制	390
第五节	成本控制	400
第六节	人力资源管理	418
第七节	沟通管理	436
第八节	风险管理	444
第九节	环境、安全和健康	473
第十节	竣工和接收	480
第十一节	企业的社会责任	492
第九章	索赔条件与案例分析	501
第一节	索赔条件	501
第二节	案例分析	511
第十章	争端的解决与国际仲裁	522
第十一章	做一个合格的国际工程承包商	532
第一节	国际工程承包企业（工程公司）的基本特征和发展趋势	532
第二节	国际工程承包企业（工程公司）的组织形式	539
第三节	国际工程承包企业（工程公司）的经营模式	562
第四节	国际工程承包企业（工程公司）的人力资源结构	570
第五节	国际型工程承包企业（工程公司）的管理体系	574
第六节	工程项目管理公司	575
第七节	创建国际工程承包企业的有效途径	580
第十二章	信息技术在国际承包工程项目中的应用	585
第一节	国际承包工程信息技术应用的需求和特点	585
第二节	国际承包工程信息技术应用的实施范围和内容	588
第三节	国际承包工程信息技术应用的重点和发展方向	594
附录	国际常用土木工程计量标准（摘要）	598
参考文献		609

第一章 项目的设定

第一节 如何获得国际工程项目

一、获取国际工程项目的基本条件和主要途径

随着我国加入世界贸易组织，我国已有越来越多的工程公司希望走出国门，到世界各地去承揽工程项目。怎样才能获得国际工程项目呢？

（一）获取国际工程项目的基本条件

1. 自身条件（工程公司）

- （1）拥有完善的组织机构。
- （2）具有良好的经营业绩。
- （3）拥有一支愿意到国外去创业的职工队伍。

根据我国外贸部 1990 年 3 月 1 日颁布的《关于我国对外承包工程和劳务合作的管理规定》第六条：申请设立主营对外承包劳务业务的公司或申请对外承包劳务经营权，必须具备以下条件：

- 1) 必须是政企职责分开、独立经营、独立核算、自负盈亏的经济实体。
- 2) 有自己的名称、法人代表、地址以及完整的组建条例或章程。
- 3) 有明确的经营范围和与开展业务相适应的组织机构。
- 4) 拥有与经营业务规模相适应的资金（包括人民币和外汇）、营业场所和设施，以及组织实施业务的其他物质和技术实力。
- 5) 建立以承包经营责任制为主的责、权、利相结合，国家、集体、个人利益相统一，职工所得与劳动成果相联系的经济责任制。
- 6) 具有一定的业务渠道，并有与对外承包劳务的公司合作的经历，或以其名义在国外承包工程和提供劳务的业务的业绩和信誉。

2. 外部条件

（1）在国外有适合本公司经营、开发的市场。国际承包工程市场是一个广阔的天地，任何公司都能在其中找到适合自己发展的市场。但是对于初涉这个市场的公司由于情况不明、经验不足，为了降低风险，一定要以积极慎重的态度去选择适合本公司经营、开发的市场，在其中寻找适合自己的项目，去投标、竞争，力争进入市场。

（2）通过一定途径能获得项目。初涉国际市场时，由于对国际承包工程市场的投标、竞争规则不熟悉，应事先对拟进入国家作一番国情了解、市场调查。不能毫无准备地盲目地进入国际市场，否则风险就太大了。最好先在国内，通过获得我国的援外工程项目，进入国际市场；或者是，与已获得国际工程项目的企业合作，跟随他们到国外去承揽工程；或者是选择有实力的国际公司，当他们的分包商或劳务，以谋求获得做国际工程项目的经验，逐步进入国际市场。

(3) 原则上应具有商务部批准的对外承包工程经营资质。为了加强对外承包工程经营企业的管理,我国政府对申请对外承包劳务经营资格和申请对外承包工程资格的企业,在1999年和2004年分别下达文件,明确提出申报单位应具备的资格条件和应向商务部合作司提交的申报材料。凡是符合条件的企业,无论是国营企业还是民营企业都能获准。在申办之前可先浏览商务部合作司网站,获取申办资质的最新动态和资料。

(二) 获取国际工程项目的主要途径

- 1) 通过公开招标。
- 2) 通过议标。
- 3) 通过带资或垫资承包工程。
- 4) 通过 BOT 或 BOOT 等融资方式承包工程。
- 5) 通过 EPC、PMC 等工程项目总承包方式承包工程。
- 6) 通过分包方式。
- 7) 其他方式。

二、寻找项目

寻找合适的项目是企业“走出去”的第一步,寻找项目的方法和途径很多,一定要通过各种渠道去收集,然后对收集到的信息进行冷静的分析和筛选,看看哪些项目的信息是可靠的,从中挑选出适合自己企业干的项目,通过此选后安排人员进一步追踪。

(一) 项目信息收集的途径和方式

- 1) 通过业主在国内外相关报刊杂志、广播电视等各种媒体上公开发布的信息获得项目招标信息。
- 2) 通过项目所在国的各级政府、有关局的年度计划或相关报道获取项目信息。
- 3) 通过联合国世界银行、亚洲银行、非洲银行、泛美银行等国际金融组织公开发布的消息获取项目信息。
- 4) 通过我国政府和外国政府发表的公报或签订的双边合作协议获取项目信息。
- 5) 通过商务部每年援外项目的计划安排获得项目信息。
- 6) 通过我们的国外代理人或中介人获取项目信息。
- 7) 通过在国外的华侨或亲友获取项目信息。
- 8) 通过私人渠道获取项目信息。
- 9) 通过总包商获取项目分包信息。
- 10) 其他方式。

(二) 信息的筛选

企业通过不同的渠道获得项目信息后,一定要对所获得的信息进行认真的分析和思考,这是一个“去粗取精,去伪存真”的过程。

企业在分析、筛选项目信息时,主要从以下几个方面来考虑:

- 1) 项目信息来源是否可靠?
- 2) 项目信息是否适合我们干?是否符合本企业的经营方向、经营策略、经营能力?
- 3) 能否接受项目的条件?如是否属于 BOT 之类的项目,是否需要我们融资或垫资,能否接受?项目的技术标准、质量标准和工期,我们是否熟悉,能否达到?
- 4) 项目实施的时间与企业的年度生产计划有无冲突,能否安排?

5) 项目的大小或难度, 是否需要找协作单位共同完成?

6) 最重要的是企业对承担该项目有无浓厚的兴趣, 有无信心与把握? 能否通过实施该项目获得效益与利润?

总之, 判断项目信息是否有效是要考虑很多因素, 以上各条因素既是独立的, 又是相互关联的, 但是最重要的是其中的第 1)、2)、6) 条。

(三) 有效项目信息的判定

企业在分析、筛选众多的信息时, 应牢牢抓住判定有效信息的三要素:

- 1) 信息来源可靠。
- 2) 适合我们企业干 (符合本企业经营方向、经营策略、经营能力)。
- 3) 企业有浓厚的兴趣 (对完成该项目有信心获得效益和利润)。

企业在充分考虑有效信息的三要素后, 如得到肯定的答案, 应做出对该项目继续追踪的决定。从追踪项目到最后决定投标与否, 这是一个围绕项目进行宏观政治经济调查的过程。因为这是一个重要的决策过程, 因此有时甚至在资格预审后才最后决定是否投标。

三、项目的追踪、追踪的方式、办法和应注意的问题

(一) 项目的追踪

项目的追踪实际上是企业在获得有效信息后, 决定要参与投标前, 围绕项目进行更深入的调查研究的过程。

(二) 追踪项目信息的方法

- 1) 对项目所在国进行宏观经济、政治环境方面调查了解。
- 2) 对工程项目所在地区的环境和工程项目现场进行考察。
- 3) 对工程项目的业主情况进行调查核实。
- 4) 对竞争对手进行调查研究。

(三) 应当特别注意的问题

由于这是围绕本项目所进行的初步调查研究工作, 因此要尽量争取获得第一手资料, 不能有成见, 不能想当然, 要用事实说话。在调查中应特别注意收集以下各个方面的内容:

(1) 对项目所在国的政治状况、治安状况的调查。在实施项目过程中最大的风险就是项目所在国的政局是否稳定; 有无发生内战或动乱的可能? 我国与项目所在国的关系是否正常? 两国政府及人民近年来的交往是否密切? 项目所在国的主要政党 (包括反对党) 对我国的态度是否友善? 其国内有无反政府武装力量? 有无恐怖主义活动? 等等。这些因素都会对今后项目的实施产生很大的影响, 因此对这项调查要放在最重要的位置。

比如斯里兰卡, 整个国家政局都比较稳定, 但其北部的某些地区有反政府的武装力量——猛虎组织。我们在承揽项目时应尽量避开这些不安全地区。再如在阿富汗、巴基斯坦等高危国家承揽项目, 我们在投标时, 一定要在项目的总报价中增列合理的安全保障费用 (或系数)。中标后, 在进入工地前, 每个工作人员都应接受特别的安全教育, 购买相应的人身、财产保险。在工地上, 一定要有切实可行的安全保护措施。

(2) 对项目所在国的经济状况、人民生活水准、物价上涨情况的调查。对项目所在国的经济状况调查是实施项目前的最基本的调查。既要宏观上了解近年来国民经济的发展状况、物价是否平稳、通货膨胀情况等, 也要调查了解当地的港口、铁路、公路、航空等交通运输情况、通信、电力、自来水等基础设施状况、该国的外汇及银行信贷利率、国际支付能

力、科技水平、劳动力成本、劳保福利、保险待遇、工会组织等。由于工程项目实施的时间少则几个月，多则几年、十几年，时间比较长，这些国民经济基本情况的调查，对于承包商参与投招标，承揽项目，控制成本，具有十分重要的意义。

(3) 对项目所在国的宗教信仰、风俗民情进行调查。承包商初到异国他乡，又是要承包工程项目，一定要入乡问俗。世界各国宗教信仰、民俗风情都不相同，因此每个国家的节假日都不尽相同。有些多宗教居住地，既要过基督教的节假日，又要过伊斯兰教的节假日或当地宗教的节假日。承包商如忽视这些，他的总包工期就会产生大问题。特别是在中东的沙特阿拉伯等伊斯兰国家，除了严格禁酒以外，像麦加、麦地那等伊斯兰圣地的所有工程项目是严禁异教徒承揽或进入该地区的。承包商对此一定要格外注意。

(4) 对该项目的资金落实情况进行调查。如果是世界银行金融系统的投资项目，应了解该项目是否立项？资金是否落实？如是政府项目，应了解该项目是否已被国家批准？项目的资金是否已列入国家财政预算？如果是私人项目更应了解是合资项目还是独资项目？应对业主的信誉和资金来源进行了解，业主对此项目的融资已进展到什么程度？一般来说，业主有责任公开该项目的资金状况。

(5) 调查了解项目所在地的税收、法律、保险等政策规定。对于国际工程项目，这是十分重要、必不可少的调查。对于承包商来说，当地的法律是我们行动的依据。我们进入一个国家就应知道，外国承包商应根据什么法律办理哪些手续才能获得该国认可的经营资格；在该国经营应该缴纳什么税？可享受什么权利？哪些税收可以争取减收或免除？该国法律对我们有哪些强制性的要求？如马来西亚法律规定外国承包商在当地承包工程必须与当地马来土著人的公司组成联合体投标；有的国家规定所有工程项目必须在当地参加强制性保险等。

(6) 应对竞争对手调查了解。可通过招标单位调查了解可能参加投标竞争的公司名称、国别、在当地的经营状况、这些公司各自的竞争力、优势和弱势，将它们与自己的公司作一比较，知己知彼，才能百战百胜。

四、项目目标的确定

(一) 项目目标确立的必要条件

每一个项目都是唯一的，每一个项目都是一次性的。任何一个项目都规定了明确的时间界限、空间界限，人、财、物的消耗限额，以及对总工程量、技术标准、质量标准的具体要求。因此，项目目标确立的必要条件可归纳为：

- (1) 根据项目规模确立项目的总工程量；
- (2) 根据项目的技术标准确立项目的质量标准；
- (3) 根据执行项目的时间要求确立项目总工期；
- (4) 根据项目的具体情况制定安全措施；

(5) 在特定的条件下，项目的总工程量、质量标准、总工期要求、安全保障决定了项目的基本造价。

承包商承包工程项目的目的，就是为了通过完成工程项目获得效益和利润。因此，承包商必需对以上的必要条件清楚明了，做到心中有数。根据工程项目的总工程量、质量标准、安全措施、总工期和基本造价的测算，估算出如果一旦执行该工程项目能否获利？能获多大的利润？以此决定本企业是否继续追踪该工程项目，是否再投入人力、物力去准备投标工作。

鉴于国际工程项目大都是在异国他乡实施，因此项目所在国的政治、经济、法律、宗教

以及社会治安等状况对工程项目的实施都会产生很大的影响,甚至带来很大的风险。在确立项目时,应当尽可能考虑到这些不利因素,决不能根据国内的老经验想当然地确定。

(二) 工程项目的可行性分析

工程项目的可行性分析是对已选定的工程项目在技术经济和项目风险方面进行全面地分析论证、预测评价实施项目效果的一种科学方法。这种方法在工程项目的管理与实施中具有重要的地位。技术的先进性,经济的合理性,项目实施的可行性,对各种风险的预见和防范都是在可行性分析中贯穿始终的核心与目标。

工程项目可行性分析主要分为价值判断和风险判断。

(1) 工程项目的价值判断。在工程项目的可行性分析中,价值判断是承包商根据已掌握的资料通过经济分析对项目经济效益的预测和判断。主要从以下几个方面进行:

1) 技术的可行性。承包商在承包任何项目前,首先应想到本企业的技术能否胜任该项目的实施?重点考虑以下几个问题:

① 对项目的整体情况心中有数。应能根据业主或发包单位提供的有关图纸资料,从技术角度简单描述该项目的工程规模、技术特点和设备情况。

② 对项目的技术标准、技术难点和难度心中有数。应能针对项目中的技术难点和要求,采取相应的施工方法和技术措施来解决。

③ 是否具有国内外同类型工程的实践经验。这一点很重要。如果已有国内外的实践经验,在技术上完成本项目更有把握。

通过对以上三点的考虑,承包商可得出结论,对于该项目,我们在技术方面能够胜任。

2) 经济上的合理性。承包商承包项目不仅要考虑技术上的可行性,更要考虑经济上的合理性,也就是说在完成任后应获得一定的利润。因此,必需对本项目做经济效益的分析。

经济效益分析一般是采用工程造价与工程成本作对比,这也类似于设计概算与施工预算的对比。

在工程项目的可行性分析阶段,如果能够拿到该项目的设计概算或预算,首先应将工程项目的工、料、机等直接费与本企业当地可行的最低工程成本进行分析、对比,从中可知本企业的工效水平在该项目中有无获利的可能。除此之外,还需要对项目的间接费、管理费、关税、所得税等进行分析、对比。最后,要对项目的总报价(今后可能的中标价)与本企业如中标后的最低支出进行分析研究,寻找本企业如承包该工程项目后通过强化管理、降低成本,获取最大利润或效益的可能性。

在项目的可行性分析阶段,如果拿不到该项目的设计概预算或相关资料,承包商可采取企业曾经做过的同类工程运用类比法进行利润或经济效益测算。类比法虽然不很精确,但是在可行性分析阶段,对工程项目经济合理性的考虑,仍可起到一定作用。

(2) 工程项目的风险判断与防范。任何国际承包工程项目都不可避免地存在着风险,只是程度不同。这些风险有的来自工程项目内部,也有的来自项目外部。对承包商来说,最大的风险还是来自于工程项目所在国的政治稳定性,经济稳定性和通货膨胀的情况。因此,承包商在承担国际工程项目前,一定要对此有相应的思想准备,作好潜在风险的调查研究,未雨绸缪,尽早建立防范风险的预案,采取防范风险的对策。

1) 政治稳定性。应对项目所在地的国家领导人的更替情况及其对国民经济的影响进行

了解, 该国的民族和宗教情况, 近年来有无政治动乱或恐怖活动。一般来说, 政治不稳定的国家, 经济就得不到快速发展, 其国民经济状况也会受到很大影响。

对于政治不稳定, 社会治安不好的国家或地区, 应结合当地实际情况, 增列安全防护费用和人生、财产保险费用。

2) 经济发展状况。我们不仅要了解项目所在国的政治状况, 更应了解其经济发展状况。主要从国家每年公开发表的国情咨文中可了解到最近 3~5 年国民生产总值、国民经济增长速度、进出口总额、引进外资情况、财政收支平衡状况、货币及其汇率的稳定状况、外汇储备、旅游收入等情况。通过这些资料的收集, 我们对项目所在国的经济发展状况就有了粗略的了解。

3) 通货膨胀的情况。对项目所在国近几年物价上涨情况和通货膨胀率的分析, 是确保工程项目顺利实施, 防范经营风险的重要工作。

进行风险分析, 还应了解当地外汇管制政策对实施项目的影 响, 近年来当地有无受过大的自然灾害, 所有这些对于我们防范风险、规避风险均有重要意义。

(三) 确立项目时应注意的问题

通过以上论述确立了项目的必要条件和可行性分析, 对于国际工程项目来说, 承包商还应当考虑到以下因素对实施项目的影 响:

1. 业主或发包商对项目资金的保证

某一项目技术上可行、经济上有效益、项目所在国的各种条件也很好, 但是项目的资金没有落实, 那么这个项目再好也没有意义! 承包商千万不能受这种项目的诱惑。

由于业主或发包商的项目资金不落实, 项目开工后不能按时支付工程款, 工程项目就会停产窝工, 不能进行下去。承包商因此蒙受损失的实例很多, 教训也很多。所以, 承包商在决定承包工程前, 一定要从以下几个方面对业主或发包商的资金状况、支付能力进行认真地调查和分析。不要盲目签约, 更不能糊涂开工。

1) 应对业主或发包商的项目资金来源进行全面了解, 项目的发包单位有义务将承建项目的资金来源向承包商公开。

一般来说, 政府项目的资金是有保证的。特别是在第三世界国家中, 来自于世界国际金融组织的经济援助项目, 如世界银行、亚洲银行、泛美银行、非洲开发银行等金融组织公开招标的工程项目, 其资金一般都会有保证。对于国家或地方政府项目, 应注意该项目是否已列入年度内国家财政预算。

2) 了解业主或发包商的信誉。一般可通过当地的咨询机构、国际金融机构、律师事务所了解项目的可行性、业主或发包商的信誉。

3) 要求业主或发包商提供履约保证。为了规避风险, 承包商应要求业主或发包商提供履约保证。这是承包商在完成一定的工程量后获得相应支付的保证。这一点在国际标准合同条款上没有提到, 但承包商应当力争。

此外, 在合同条款中关于转口“第三国”提供物资和设备的, 业主或发包商应提供相应的银行信用证来支付项目的物资和设备, 这也是提供支付保证的一种手段。

2. 承包商在实施该项目时有无足够的流动资金

对于承包商, 在承包任何项目时都要准备相应的流动资金。因此在决定要承包某项目前应考虑以下问题:

1) 根据该项目的总工程量、业主或发包商的情况, 预测工程预付款是多少? 在何时、在什么条件下能拿到该项目的预付款? 国际上支付工程预付款的形式有很多种, 承包商在签约后不一定能很快拿到预付款。有的项目规定, 承包商要首先将设备运到工地, 在部分员工到达工地后, 建成临时建筑, 经监理工程师确认后才能支付预付款。此外支付预付款的手续也非常烦琐, 这些都使得承包商不能很快拿到工程预付款。

2) 为承包该工程项目应有相应的固定资产投入。这种投入主要是大、中型机械设备的购置。购置这些设备的费用不可能一次摊销, 必将占用一定的资金。此外, 为完成项目必需要有一定量的周转材料, 如混凝土模板、脚手架等, 这也会占用一定的资金。

3) 在实施项目后, 对已经完成的工程量需要现场工程师确认后并经过一定程序才能将工程款拨入, 这个时间差一般为六十天。因此工程上也需要一定量的周转资金, 以保证项目正常运转。

所以, 承包商在决定承包某项目前必须做出项目资金占有计划和回收计划, 分析自己有无能力为项目筹集到相应的流动资金, 以此确定自己是否应下决心承包该项目。

3. 承包商在承揽项目前必须在当地注册

我国的工程公司除了应具备上述的各种条件外, 在承包工程项目前, 还应按项目所在国的法律要求办理有关注册手续, 取得合法资格。这一点很重要, 否则即使我们与业主或发包商签约, 因得不到项目所在国的法律保护, 项目履约保函面临被没收的危险, 工程款的支付也得不到保证, 承包商就会吃大亏。除此之外, 我们还应注意到业主是否具有法人资格, 如果没有也应请他们补办法人手续或委托具有法人资格的发包商与我们签约。

为了安全, 承包商在签约前应对项目所在国的相关法律进行详细调查与咨询; 在合同签订后, 最好得到当地法律事务所的公证。

4. 应注意税收对项目的影响

在对外承包工程项目中, 税收对项目的执行, 对经济效益的影响很大, 不同的国家有不同的税法。承包商在承包工程项目前, 必须对项目所在国的税收政策了解清楚, 做到心中有数, 否则将会造成很大的被动。与承包工程项目有关的税目有: 关税、进口调节税、营业税、印花税、所得税、建筑税、排污税、临时进入施工机械的押金税等, 各个国家名目繁多, 互不相同。如果是国家大项目, 有时可以申请免税或部分免税。

5. 选择好在当地的合作伙伴

很多国家规定, 外国承包商在本国承包工程, 必须同当地的企业建立合作关系, (如: 成立项目公司等) 才能在该国承包工程。因此, 如何选择好当地的合作伙伴或分包商就很重要。首先应尽可能选择同行或内行的企业作为合作伙伴; 同时也可以通过当地的金融机构、咨询机构和法律事务所对拟定的合作伙伴进行调查了解, 特别要注意他们的资历、资金、信誉和债权、债务的情况。

五、国外代理的选择与确定

在国外承包工程项目与在国内承包工程项目有很大的不同。在国内经营业绩很好的公司, 初次开拓国际市场未必能获得项目, 即使获得项目也不一定能取得预期的效果。其原因就是国际工程承包业务要比国内工程承包业务要复杂得多, 艰难得多。

在国际工程项目中, 承包商要想干好项目, 占领市场, 除了应具有完成工程项目本身的基本条件外, 还应熟悉工程项目所在国的社会、法律、经济、商务规定、金融惯例等基本情

况；还应了解当地的风俗习惯、宗教信仰、人事关系以及解决各类问题的渠道等。因此在国际工程项目中，承包商对所在国的工作和经营环境是否熟悉，各种关系处理的好坏直接影响到完成工程项目的成败！

有的承包商在进入国外工程项目承包市场时，为了顺利取得项目，常常就在当地寻找自己的代理人；在项目实施过程中也需要有熟悉当地情况的代理人帮助自己在有关方面进行必要的斡旋和协调；即使在一个熟悉的市场，如果能得到一个好的代理人的帮助，承包商在扩大市场方面，或使项目顺利实施方面都会收到事半功倍的效果。正是在这种情况下，承包商国外代理人的职业应运而生。

有些国家为了保护本国的利益，他们的法律还明确规定，任何外国公司必须指定当地代理人，或与当地承包商合作，才能参加所在国的建设项目的投标和承包。

（一）代理人的作用

在国际工程承包项目中，代理人就是承包商的项目中介人、联络员。他们在承包商与业主或发包商之间起中介、联络和催化剂的作用。

通过代理人的积极工作，承包商经常能顺利地获得项目；在项目的实施中，他们能帮助承包商协调各方面的关系，使工程项目顺利进展，提高经营管理效益。据报道，在全世界的国际工程承包项目中，有80%的项目是通过代理人或中介机构获得的。

鉴于代理人的工作不仅有利于承包商，同时也有利于业主或发包商，他们对促进当地的建设和经济的发展都能起到积极作用，因此他们的活动，在很多国家都是受到法律保护的。

承包商可以根据自己的需要，在当地寻找长期的代理人或指定项目的代理人。代理人可以是个人，也可以是当地有背景或有实力的公司。代理人的费用及支付方式均由双方商定。

代理人提供的服务主要有以下几个方面：

1. 介绍项目、提供项目信息

承包商选定的代理人，都是熟悉当地情况并有一定社会活动能力的人。有的与当地的经济界、政治界都有着密切联系。他们有着广泛的信息渠道，能较早地获得当地重大项目的招标动态，甚至内部情况。因此代理人有责任定期或不定期地向承包商提供当地工程项目的各种信息。承包商经过认真筛选后，应明确指示代理人密切跟踪具体的项目，并与之商定对策；必要时应要求代理人引荐承包商与业主或发包商见面，直接洽谈。

2. 提供当地情况的有关资料

承包商的代理人不仅要提供项目的情况，还应提供当地情况的有关资料。这些资料包括：当地的政治、经济、法律等资料；与项目有关的商务资料，如当地与项目有关的各种设备材料价格、进出口的政策与规定、当地劳务资源与价格、砂石水泥等当地料的价格、税收政策与费率、当地交通运输工具与费率等。

承包商应将代理人提供的各种资料与自己调查研究取得的资料进行核实、校正，为今后投标报价做好准备。

3. 业务咨询服务

一个好的代理人不仅能为承包商提供可靠的情报与资料，帮助承包商获得项目，而且还能发挥他对当地情况熟悉的优势，为承包商提供很有价值的建议。

当承包商在作投标决策时，他们能对社会背景、投标形势进行介绍和分析；当承包商在组织投标时，他们能推荐工程技术人员或咨询公司协助编标，有实力的代理人甚至可以由承