

# Risk control strategy for cross-border transportation of equipment and materials in overseas engineering business management

Peixuan Liu

China Electric Power Engineering Consulting Group Northwest Electric Power Design Institute Co., Ltd., Xi'an, Shaanxi, 710000, China

## Abstract

With the acceleration of globalization, overseas engineering projects are on the rise. As a critical component, cross-border transportation of equipment and materials directly impacts project costs, timelines, and overall success through risk management. This paper analyzes key risk categories in cross-border logistics for overseas engineering projects, including political/legal risks, logistical operations, and commercial management risks, while proposing targeted risk control strategies. Through systematic approaches such as risk assessment, contract standardization, insurance transfer, and digital management, enterprises can effectively mitigate transportation risks and enhance project execution efficiency. The aim of this study is to provide practical guidance for overseas engineering companies to strengthen their international competitiveness.

## Keywords

overseas projects; equipment and materials; cross-border transportation; risk management; business management

## 境外工程商务管理中设备物资跨境运输的风险管控策略

刘沛璇

中国电力工程顾问集团西北电力设计院有限公司, 中国·陕西 西安 710000

## 摘要

随着全球化进程的加速, 境外工程项目日益增多, 设备物资跨境运输作为关键环节, 其风险管控直接影响项目的成本、进度与整体成功。本文分析了境外工程商务管理中设备物资跨境运输的主要风险类型, 包括政治法律、物流操作和商业管理风险, 并提出了针对性的风险管控策略。通过系统性方法, 如风险评估、合同规范、保险转移和信息化管理, 企业可有效降低运输风险, 提升项目执行效率。本文旨在为境外工程企业提供实践指导, 增强其国际竞争力。

## 关键词

境外工程; 设备物资; 跨境运输; 风险管控; 商务管理

## 1 引言

境外工程项目复杂的特性造就了设备物资跨境运输的高风险状况, 包括多国法律、文化差异以及物流链条过长等因素。只要运输环节有失误, 就可能引发项目延误、成本超支甚至合同违约, 科学辨别并管控跨境运输隐患, 成为境外工程商务管理的核心要素。本文从着手风险识别做起, 加入实际工作经验, 探寻有效的管控办法, 进而协助企业在国际市场平稳运作。

【作者简介】刘沛璇(1992-), 女, 中国陕西商洛人, 硕士, 经济师, 咨询工程师(投资), 从事工商管理, 国际商务, 境外工程商务管理研究。

## 2 设备物资跨境运输的主要风险类型

### 2.1 政治与法律风险

政治及法律风险形成了跨境运输活动中复杂且无法控制的外部环境挑战。政治风险主要呈现为东道国政府更换、局部政治动荡不安、地区冲突或陡然的国际制裁与贸易禁运。这类风险可能会直接造成预定运输路线被迫中断或变动, 主要口岸临时歇业, 甚至处在该国境内的运输车辆、货物与关键设备面临被肆意扣押或征用的隐患, 对整个项目供应链的稳定和工期保障形成严重威胁<sup>[1]</sup>。

法律风险更呈现隐蔽性和技术性。各国在海关关税政策、进出口许可证制度、货物技术标准、检验检疫要求以及环境保护法规等方面呈现出显著差异, 若运输企业未能预先进行全面的法律尽职调查, 或者没及时跟上法规的变化, 非常容易在不知不觉中触犯当地法律。

## 2.2 物流与操作风险

物流与操作风险在跨境运输全程存在，其具体呈现形式多样且联系错综复杂。运输滞后是关键风险之一，由于跨境物流极大依赖海、陆、空等多种运输方式的无缝配合，任何一个环节出现意料外状况，比如船期延后、港口拥堵不堪、航班停开或境外陆运车辆调度失灵，都会引起一连串反应，打乱整个物流的时间安排表。货物在长途的颠簸、频繁的装卸及中转仓储期间，面临物理冲击、包装损毁、受潮、生锈乃至整件不见的风险，这会直接造成资产的损失，或许会影响后续施工的质量。

处于操作阶段，风险呈现出更明确且繁杂的特征。清关环节由于其包含复杂的单证审核、商品归类、价值认定与税费缴纳，成为核心瓶颈，任何单证（原产地证明、商业发票、装箱单、质检报告）存在细微差错、遗漏或格式不匹配状况，都可能引起货物被海关留置、核查，甚至无法进入国境，进而引发严重的时间滞后。比如恶劣天气让港口关闭、临时无法找到符合特殊货物（如超长超重设备）要求的仓储条件等不可控因素，都会让操作困境进一步加重。这些风险的累积效应会造成关键工程物资无法按计划运抵施工场地，或许会引发工期延迟与窝工损耗，对项目整体进度和成本控制形成直接挑战<sup>[2]</sup>。

## 2.3 商业与管理风险

商业和管理风险深植于企业的内部运营机制和外部合作关系网络中，商业风险主要源自外部市场环境的改变。例如签约货币跟结算货币之间汇率急剧波动，会直接侵蚀项目的盈利空间；燃油价格、境外段运输费用等关键成本项目意外升高，会让原有的预算安排陷入混乱；更糟糕的是，当境外供应商或者分包商因自身经营问题引发单方面违约，可能会引发关键物资断供或者服务中断，进而将项目的资金流与供应链的节奏彻底扰乱。

管理风险体现出企业内部协同与管控能力的短板。跨境运输依靠国际采购、关务、法务、财务及项目现场等多个部门协同配合，任何内部信息交流的阻碍或协调机制的缺位，都可能引起指令传递失误、资源配置矛盾等问题。若派驻人员欠缺跨境物流操作经验与风险应对能力，遭遇突发状况时无法做出有效抉择。与第三方物流服务商的合同管理存在一个典型的管理疏漏。若事先未能通过严谨的合同条款清楚地划定双方在各个环节的责任界限、保险义务与违约处理规则。当货物在境外转运中出现损坏或延迟交付时，极易陷入互相推诿、难以开展有效追责的被动情形，极大地增强了项目执行的整体未知性。

## 3 设备物资跨境运输的风险管控策略

### 3.1 强化风险评估与预防机制

处于全球化的经营环境中，构建系统的风险预防体系是企业稳定发展的基础。全面风险评估在项目启动前是该机

制的首要环节，必须系统辨认在东道国运营过程中可能碰到的政治动荡、法律变更、供应链中断等潜在威胁。该过程不仅要开展对风险性质的定性判别，更要通过量化手段评估其发生概率及影响程度，进而为制定精准的预防办法提供科学支撑。

防控具体措施需贯穿项目整个周期。处在前期的筹备阶段，通过专业机构深入调研东道国政治生态、劳工政策及行业监管法规，建立可实时动态监测的风险预警平台。在物流运输等关键环节，应预先制定备用路线与多源供应商规划，做到在港口封闭以及道路中断等突发情形下仍可维持基本运营，这些预案应构建标准化操作流程，还需配置对应的资源后盾。

风险防范的实际效果最终由执行团队的专业水平和应急能力决定。定时开展有针对性的风险识别与处理培训，采用情景模拟、案例研讨等途径强化项目团队对不同风险的敏感度和判断力。这种持续不断的能力建设使预防措施真正得以实施，而且在组织内部培育出风险防控的文化氛围，实现在风险刚开始萌芽时就能及时预警并开启应对举措，把潜在损失降到最低限度<sup>[3]</sup>。

### 3.2 优化合同与保险管理

开展跨国供应链管理的时候，严密的合同条款筑起风险防控的首道壁垒。企业应借助专业法律团队用心设计运输合同，保证责任划分、交货条件及违约处理等关键条款确切具体，有效避免因语义含混可能引发的争议状况。特别需要明确界定不可抗力的界限、货物损毁责任的归属之处以及跨境清关义务的承担主体，让合同切实成为界定各方权利义务的有效法律合约。

策略地借助保险工具完成风险转移是更直接的保护途径。面对国际物流中常出现的货物损毁、运输延迟以及政治动荡等风险，投保综合性货物运输保险以及政治风险保险已属行业标准做法。这类专业保险产品可把原本由企业独自承担的潜在损失，变为可预期的固定保费花销，有效增强企业应对不确定性事项的财务抗压能力。

要实现有效的保险管理，精准的风险评估必不可少。企业要按照运输物资的实际价值、特性敏感状况以及途经地方的风险等级，制定贴合实际的保险方案，就高价值设备以及易损物资而言，应适度提升保额并扩大保险责任范畴；针对经过政治不稳定地带的运输路线，要着重拓展战争险、罢工险等特殊条款的覆盖范畴，这种有区别的保险策略可以充分保障核心风险，又能做到保险成本的最合理配置。

### 3.3 实施信息化与协同管理

现代物流管理愈发依赖信息技术的深度践行，其中搭建运输监控系统十分关键。通过集成GPS定位、物联网传感器及云端数据平台，企业可以对在途物资的位置、温度、震动这些关键参数实施全天候跟踪。这种实时可视的监控大幅增加了运输过程的透明度，还能迅速对异常状态预警，为

后续决策供给精准的数据支持。

协同管理是保证国际物流顺畅运转的另一个核心要点，这表明企业需要跟海关部门、物流服务商以及供应商建立常态化沟通机制通过电子数据交换系统实现单证信息的无阻碍流转，提早完成报关文件的核查与校正，才能切实杜绝因单证不匹配造成的清关延迟，并且跟物流商共享运输规划，使各方可以提前调配相关资源，实现协同作业效果<sup>[4]</sup>。

通过信息共享的协同机制最终让运营效率显著提升，运输监控系统采集的数据与各合作方完成共享后，可依托定期联席会议实施多方面分析，精准发现流程中的瓶颈。假如突发状况出现，相关方可利用共享信息迅速定位问题所在环节，一起研讨应对方案。这种多层次的协同体系不仅提高了供应链的应急响应水平，而且凭借持续的过程优化实现运输效率的循环提高。

## 4 风险管控策略的实施与优化

### 4.1 建立持续监控与反馈机制

风险管控体系的构建并非一劳永逸，而是需搭配持续性的监测与动态化的调整机制。各项风险应对策略落实后，企业需搭建系统化的跟踪评估架构，经由设定科学的关键绩效指标，按周期查看管控措施的实际效果。这一持续监控不只是留意显性的结果指标，还需要对过程数据展开分析，保障风险管理时时与项目目标相一致。

选定运输时效达成率、成本偏差率等量化指标开展常态化管控。若数据出现异常起伏，应马上开展根源分析流程，查找问题出现的本质根源——是否由外部环境变化引起，还是内部执行存在差错。例如运输时间的持续延展，可能是新实施的边境检查政策造成的，抑或是物流商操作流程出现了缺陷，这些均要借助数据挖掘进行精准判别。

要优化风险管理闭环，有效地反馈机制是关键。通过创建项目团队定期汇报、合作伙伴满意度调查等多形式信息收集模式，可以得到策略执行的第一手反馈。这些来自实际操作的经验与意见，经过全面系统地整理分析后，会成为改进管控措施的关键依据。在反复循环的“监测-评估-调整”过程中，企业能不断积累风险管理方面的知识，提高应对动态环境的适应力，最终推动风险管理水平实现螺旋式升高。

### 4.2 推动跨文化沟通与本地化合作

处于全球化供应链运营期间，跨境运输不只是面临地理距离的难题，更要应对多元文化环境中的复杂情形。企业应当把跨文化能力建设添加进风险管理体系，运用系统的文化敏感度培育，让项目团队全面懂得东道国的商业习惯、交流方式和社会规范。深化这种文化认知能在对接当地机构、

协调社区关系时防止因文化差异引发的误解，为跨国运营创造和谐的外部情形<sup>[5]</sup>。

与当地企业达成战略合作伙伴关系是增进运营效能的主要手段。选定声誉良好的东道国物流公司或者区域代理商成为长期合作伙伴，可以有效凭借其对该地区政策法规、基础设施状况与非正式商业规则的深入把握。这种本地化协作不仅可优化运输路线的选定，更可提前躲开因文化认知不同可能引发的合规风险，让整体供应链展现出更强的地域适应性。

### 4.3 注重知识管理与能力建设

专业团队能力的建设是知识管理落地实施的关键保障。必须针对跨境运输独有场景，构建包含风险识别、国际谈判、应急管理板块的专门培训体系。采用情景模拟、沙盘推演等实战性训练方法，让团队成员既掌握国际贸易术语解释通则等专业知识，还培养他们在复杂情形下的综合判断与应对能力，从而培养具备全球视野与本地化执行技能的专业化团队。不断地学习跟创新机制推动企业管理体系持续进步，依据知识库中的案例分析以及团队实践所得的新认知，应当定期反馈到风险管控策略的优化环节中。这种把隐性知识变为显性知识、把个体经验整合化的循环，让企业有能力动态调整运输方案、更新合作体系，最终造就出在变化的国际环境中实现稳健发展的自适应能力。

## 5 结语

设备物资跨境运输风险管控是境外工程商务管理的核心要点，包括多维度风险与相关策略。通过对政治法律、物流操作以及商业管理风险加以识别，还采用评估预防、合同保险与信息化协同等手段，企业可切实有效降低不确定性，实施期间需融合监控反馈、跨文化合作与知识管理，进而动态优化方案。在未来，伴随国际工程环境的变动，企业当不断求新，提高风险抵御能力，保障项目顺利推进与长期发展。

### 参考文献

- [1] 杨静. 国企跨境物资采购的财务管理风险与应对策略研究[J]. 中国电子商情, 2025, 31(17): 97-99.
- [2] 杨青. 数智化转型跨境供应链与物资仓储如何协同[J]. 中国外资, 2025, (12): 77-79.
- [3] 李晓芳, 肖旭鹏. 数字化、ChatGPT等新技术在境外工程物资供应中的应用及发展趋势[J]. 铁路采购与物流, 2024, 19(10): 41-43.
- [4] 李玉涛. 海外仓的储运关系协调与运输政策价值挖掘[J]. 宏观经济研究, 2023, (02): 118-127.
- [5] 马俊. 基于供应链的海外工程项目物资供应管理探讨[J]. 现代商业, 2021, (15): 109-111.