

Discussion on the Management of Overseas Engineering Contract

Fanglin Chen

China Aerospace Construction Group Co., Ltd., Beijing, 100071, China

Abstract

Under the development of the new period, the construction of overseas engineering projects has gradually increased. Faced with the constraints of the international economic situation and geographical conditions, there are many problems in contract management. The paper analyzes the problems existing in overseas engineering contract management and discusses the corresponding solutions.

Keywords

overseas engineering; contract management; management issues; management countermeasures

海外工程合同管理若干问题探讨

陈方琳

中国航天建设集团有限公司, 中国·北京 100071

摘要

新时期发展下, 海外工程项目建设逐渐增多, 面对国际经济形势和地域条件的限制, 合同管理存在诸多问题。论文对海外工程合同管理存在的问题进行分析, 并探讨相应的解决对策。

关键词

海外工程; 合同管理; 管理问题; 管理对策

1 引言

近年来, 随着中国“一带一路”倡议的提出及实施, 中国海外建筑市场前景良好, 但不可否认的是, 中国建筑企业总承包模式的合同管理体系落后, 合同管理还存在诸多问题。而合同管理的水平是海外业主衡量中国投标人承揽工程项目能力的重要指标之一, 直接决定着中国建筑企业中标与否, 因此进行合同管理方面的研究十分有必要。

2 海外工程合同管理现状分析

2.1 重拿项目, 轻析合同

建筑工程公司在创立或者开展海外业务初期往往以获取项目为主要目的, 以抢占市场先机为荣, 往往轻视了合同条款及其潜在的风险和隐患。尤其海外工程因其施工标准和技术规范与中国大不相同, 还有因为工期延误等原因造成了履约保函的损失。这种重要项目, 轻视合同的思想非常危险, 也会给项目的合同履行造成一定的阻碍。

2.2 合同管理制度不健全

一部分建筑工程企业在管理海外总承包项目合同过程中, 并没有制定完善的合同管理制度, 缺少规范合同文本, 仅仅是形式上的签订合同, 并没有明确划分海外总承包项目的成本、进度、范围等。由于建筑工程企业海外总承包项目合同一般采用两种模式, 一是固定的FIDIC条款, 二是不规范、自制的合同进行签约, 两种模式各有利弊。采用FIDIC条款的业主方一般不愿意也不同意做任何更改, 因为FIDIC是非常广泛的, 这就需要在履行过程中除了要严格遵守和执行合同, 还要对不同国家的行业规范和惯例有深入了解。而对于不规范合同若是在合同履行期间发生未约定的事项时, 承包商更是陷入自食其果的困境。合同管理制度上的不健全, 加大了整个建筑工程企业海外总承包项目的风险。

2.3 合同管理人才欠缺

不论是进行海外总承包工程合同审查还是合同谈判都需要非常专业、全面的具备外语能力的工程和法律专业人员,

这要求中国工程承包商的合同审查、谈判队伍除了具备专业的海外总承包工程合同知识,还要充分了解项目所在国的法律法规,熟悉其人文地理环境,做到知己知彼。而中国建筑企业开辟海外市场的时间尚短,步子较大,对许多国家政策法规、环境市场还不够了解,专业人员队伍建设有待加强。

2.4 合同管理片面,未贯穿始终

项目管理就是合同管理,如果没有看懂合同,就只能处于被索赔的困境。根据笔者多年海外工作经验,有效合同管理是对业主的尊重也是对自己的负责。项目实施热火朝天,合同管理跟不上导致的后果就是被索赔。众所周知,索赔制度是维护工程参与主体的合法权益的。通过有效的合同管理处于索赔对方的地位是我们应该长期探索的。



3 海外工程合同管理建议

3.1 合同订立之初提前干预

3.1.1 严格招投标管理。

首先,做好投标前期调查研究工作。对海外总承包工程所在国的国际政治环境、地质、气候、市场、人文社科、项目风险等做充分调查评估,切不可抱着先拿下项目的心态,盲目进行接标投标工作。

其次,深入分析招标文件。分析研究招标文件,包括招标文件的质询,在投标过程中可能遇到的风险,业主要对项目目标的要求、工程技术标准要求做到心里有数,并注意招标文件的翻译理解等,一旦遇到语义不明,就要及时提交答疑和澄清函。

最后,编制的投标文件必须对招标文件做出实质性响应。中国承包商在编制投标文件时要合理编制海外总承包工程投标文件,否则便会严重降低中标的可能性。必要时,为保证投标效果,还可以利用工程所在国的招标特点,及时申请延期。

3.1.2 注重海外总承包工程合同审查

首先,进行海外总承包工程合同审查时,务必提高重视水平,要求全方面地审查合同各项内容,确保能按期完成项目,保证中国建筑企业在海外的信誉与知名度。同时,也要加大

培养海外总承包工程合同审查的专业管理人员的力度,分析海外工程合同审查重点,提高工作效率。

其次,详细分析海外总承包工程合同中潜在的各种风险,对今后合同履行过程中可能发生的事件提前作充分考虑,思考如何降低自身风险、减少损失并以补充条款的形式作具体规定。

最后,需要对合同条款中表达不清楚或矛盾、歧义的部分做记载,在合同谈判中明确解释,提出具体的应对措施。避免因项目业主为获得低的报价,保证收益,降低自身风险,未将当地项目的人文、环境等风险详细讲出,在合同实施过程中出现某些合同条款对中国工程承包商极为不利的情况出现^[1]。

3.2 制定科学合理的合同管理体系

3.2.1 完善合同管理工作制度

具体说来合同管理工作制度包括以下几个方面:合同签订制度、合同结算兑现制度、合同档案管理制度、合同纠纷仲裁调节制度等,建筑工程企业在改进合同签订的过程中,要对合同文本进行规范,严格按照国际惯例以及相关规定进行制定,尽量避免使用自行制定的标准进行撰写合同文本。

3.2.2 对合同管理工作重点进行确定

在合同条款中建筑工程企业需要将合同风险,尤其是违约责任写入到其中,例如,在海外总承包项目合同中要明确规定用特定币种进行支付,那就要考虑好汇率的风险及应对措施;或者工期因违约方的延误的赔偿条款等,这样才能提高管理合同的工作效率。

3.2.3 做好合同交底的工作

建筑工程企业在签订海外总承包项目合同之后,建筑工程项目团队人员就是具体的执行者,从建筑工程的主要领导、班子成员、中层领导到各级员工都应该对合同总的条款进行认真的学习,分析、分解合同。建筑工程企业的管理者在重视“图纸交底”的同时,也要认识到“合同交底”的重要性,只有按照海外总承包项目合同的规定,才能保证项目的顺利完工^[2]。



3.3 组建专业管理团队, 优化合同外索赔流程

海外工程单位应组建专门的合同管理团队, 专职负责建筑工程合同管理工作。在管理团队中, 各项合同管理工作均由专人负责, 在管理成效上将得到极大的提升, 以减少合同外索赔问题的出现, 合理规避工程纠纷。当合同外索赔确实发生后, 企业可邀请专业的合同管理单位帮助处理索赔事宜, 以便获取更加客观、科学的索赔处理意见, 将合同外索赔给企业带来的影响降到最低。寻求第三方辅助的方式能够在充分利用企业人力资源的情况下, 借助外部资源的融入提升合同外索赔费用处理能力, 对于规模相对有限、合同索赔活动发生概率较低的企业尤为适用^[3]。

3.4 完善合同全过程管理

合同管理全过程都至关重要, 尤其是最后的一个阶段就是合同关闭工作, 同时也是比较容易忽略的内容。实现及时合法以及有效地关闭合同可以及时结清与业主间的债权债务关系, 以免由于没及时关闭而造成的经济或信誉方面的损失。值得注意的是, 在合同关闭前应当先做好与其相关各类合同的关闭工作, 当关闭后还需对该项目所有合同材料及相关文件资料做好严格的整理与归档工作。当项目实施结束且其合

同关闭后, 有关人员应当对该项目投标、合同谈判、签订、执行以及合同关闭等全过程做全面、仔细、认真的总结和评价工作, 同时还应当形成书面总结评价报告并对这一全过程中的经验、教训等做好总结工作, 以便为后续项目建设提供参考价值, 有效促进海外施工合同管理能力的有效提升。

4 结语

综上所述, 发达国家的建筑企业在这一市场中占据着主导地位, 中国工程承包公司想要在庞大的海外市场分一杯羹就必须以总承包模式参与竞争。针对海外总承包合同管理的不同阶段, 采取相应的对策解决现有问题, 可以提升中国建筑工程合同管理水平, 更好地推动中国建筑业在海外市场的发展, 真正实现一带一路下建筑业的创新。

参考文献

- [1] 赵兴奎. 海外工程项目合同风险与管理策略探析 [J]. 现代商贸工业, 2016, 37(13): 49-50.
- [2] 李晨思. 海外施工项目财务风险识别与评价研究 [D]. 西安: 西安外国语大学, 2018.
- [3] 张伟. 建筑施工企业工程项目合同管理的法律风险及防范 [J]. 四川建材, 2019, 45(6): 209-210.