

海外工程项目管理面临的挑战与对策

岳 兵

青建集团股份公司 山东 青岛 266000

摘 要: 近些年随着国内建筑市场的迅猛发展, 行业整体施工管理水平有了大幅提升, 随着国家政策方面的倡导与指向, 越来越多的中国企业走出国门, 深度参与到海外工程的开发、建设当中。海外工程项目成为国家新领域开发中的重要组成部分, 如何能够实现高水平的项目管理是十分关键的内容。但是因为海外环境与国内环境存在较大的差异, 在建设中会面对很多问题, 做好项目管理能够有效的避免不良风险带来的影响, 为此, 本文通过分析海外工程项目管理的重要性, 在现阶段的实际管理中存在的问题, 探索针对性的解决措施, 为国家新领域的稳定持续开拓奠定基础。

关键词: 海外工程项目; 项目管理; 实施对策

Challenges and Countermeasures for Overseas Engineering Project Management

Yue Bing

Qingjian Group Co., Ltd. Qingdao Shandong 266000

Abstract: In recent years, with the rapid development of the domestic construction market, the overall construction management level of the industry has significantly improved. With the advocacy and direction of national policies, more and more Chinese enterprises are going abroad and deeply participating in the development and construction of overseas projects. Overseas engineering projects are an important component of national new field development, and achieving high-level project management is a crucial aspect. However, due to the great difference between the overseas environment and the domestic environment, there will be many problems in the construction. Good project management can effectively avoid the impact of adverse risks. This article analyzes the importance of overseas engineering project management, the problems existing in current practical management, and explores targeted solutions to lay the foundation for the stable and sustainable development of new fields in the country.

Keywords: overseas engineering projects; Project management; Implementing countermeasures

随着国内企业实施海外工程发展战略的进程逐渐加快, 所面临的挑战也愈加艰巨, 如果不能采用有效的方式进行应对, 难以实现可持续健康发展。因此对于海外工程项目要进行有效的项目管理, 有效的应对国外复杂环境带来的不利影响, 促使我国经济能够朝着更好的方向发展。有效的海外工程项目管理工作需要认清面临的挑战, 并且重视发挥自身的优势, 进而能够在工程项目管理体系等方面进行完善, 同时也能提升我国海外业务管理的实际质量, 能够持续为国家的健康发展提供动力支持。

1 海外工程项目管理的重要性

海外工程项目管理水平的提升, 对于提升工程项目的综合效益有着重要的作用, 同时也能营造较好的形象, 针对海外工程项目管理的重要性进行分析, 有以下三方面的优势^[1]。第一, 结合有效的项目管理工作, 能够促使施工质量得到明显的提升。在工程项目的施工过程中通过进行严格

的项目管理, 能够对质量进行严格掌控, 对于保障最终的质量有重要的帮助, 在监管的过程中一旦发现存在不足的地方能够进行及时改正, 可以很好的满足海外业主的实际要求, 对于顺利竣工决算也有助推作用。第二, 良好的项目管理工作能够提升施工时效。海外工程项目在施工过程中, 通过项目管理能够全面掌握施工进度, 并且结合施工周期的实际需求, 协调施工效率, 有助于海外市场的拓展。第三, 有效的项目管理也是保障施工安全的关键途径。在项目施工中对于施工安全的掌控一直以来都是建筑工程的核心, 但是因为建筑工程本身具有的复杂性以及危险性, 如果不能进行有效的项目管理, 一旦发生施工事故, 对于施工单位和施工进度都会产生直接的影响。因此在施工中更需要结合项目管理, 促使管理工作的有效开展, 能够规范施工流程, 促使安全性提升, 进而有效的降低施工事故的发生。

2 海外工程项目管理面临的挑战

2.1 投资水平低

结合当前海外工程的实际建设情况发现很多海外工程企业中都存在税务风险管理重视程度不足的问题,直接的影响投资水平,对于工程项目项目的整体管理质量产生直接的影响^[2]。对于税务风险管理重视程度不足,主要体现在税务管理体制不完善等方面。同时因为在海外工程项目财务管理的形式进行分析中不难发现,大部分采用的内外账管理的形式,这样一旦在进行管理中出现外账质量低或者内外账衔接无效的问题,就可能出现较大的风险问题,对于海外工程项目的实际发展产生负面影响。

2.2 缺乏风险把控

在海外工程的建设中,施工参与方大部分为国内人员,虽然这些企业在国内的建设中获得了较好的成绩,但是在海外项目的建设却存在很多的问题,导致海外项目不能有效的开展。究其原因主要是因为部分单位缺乏对于海外项目风险识别与管控能力^[3]。因为海外项目的建设工期相对较长,工期越长会遇见的问题也就越多,因为各个国家的发展情况并不一致,其在政治、经济以及文化等方面都会隐藏一定的风险。因此在建设中如果不能进行有效的风险把控能力,在建设中对于出现的矛盾不能采用有效的方式进行管理,对于企业的正常运行产生负面的影响。

2.3 经济挑战

政治因素是影响海外项目建设最为主要的挑战,这也是在开拓海外市场能够需要首先思考的问题,对于建设当地的政治情况进行分析,才能促使项目的有效建设^[4]。如果不能结合当地国家的政治发展走向,海外项目的发展会失去自称,同时在建设的过程中也会面临多种问题,严重的可能会出现被当地政府叫停的现象。

2.4 文化挑战

海外工程项目中会聘用来自世界各地的人员,但是因为缺乏共同的文化基础,在很多方面都会存在差异,这样在日常管理中就会增加管理的难度,也增加了跨文化交流的风险,很容易出现文化冲突,对于最终的管理成果产生影响,导致海外工程项目不能有效开展^[5]。

2.5 人力资源挑战

通常情况下海外工程项目因为地处国外,再加上有着较长的工期,在建设也会受到社会政治风险、治安风险、传染病等多种因素的影响导致我国的从业人员并不愿意主动的参与到工程项目的建设,因此通常会聘用当地的人员,但是受到文化差异等方面因素的影响,在进行管理的过程中会存在管理难度大的问题,并且部分国家的人员知识水平相对较低,对于最终的建设质量也会产生一些不良影响^[6]。

3 海外工程项目管理的优化对策

3.1 把控项目决策工作,降低风险

为了能够促进海外工程项目获得更多的经济效益,在建设中需要相关企业结合实际情况做好项目决策工作,也是

规避风险的重要举措。此外在项目决策等方面要重视结合实际情况进行,对于提升施工方案制定的准确性有着重要的作用,按照项目管理的实际情况创建完善的风险评估小组,在充分掌握海外工程项目的实际情况的基础之上,做好前中后期的风险评估^[7]。

在第一阶段中要求相关的工作人员能够对于当地的水文地质情况进行充分理解和掌握,对于资源涨幅以及海外材料市场的价格变动情况进行充分思考。在第二阶段中要保障监控模式的灵活性,对工作人员进行定期培训以及指导,并且创建预案小组,做好应对突发事件的准备,同时对于施工整体质量也是一种保障措施。在第三阶段中,需要相关的工作人员能够结合设计文件的实际建设要求对施工质量进行严格控制。

3.2 实现制度方面的更新和优化

在海外工程项目管理工作中,管理制度起着指导作用,也是衡量管理工作成效的标准,所以要重视结合实际情况实现制度方面的更新,对于后续相关工作的开展能够提供较好的保障。其中在项目前期进行风险评估工作能够给与有效的支持。受到传统基建行业的影响,本身存在投资风险大的问题。为了能够有效的解决这些问题,需要创建相关的制度,并且结合实际情况促使制度能够及时更新,结合自身的实际情况进行优化,促使制度与海外项目的实际情况结合,在应用中能够提升管理质量和管理水平,对于防范风险也有重要的影响^[8]。此外,也需要学习同行业中有成功海外工程项目的管理经验,并且结合实际情况和创建专门的项目的运营管理保障体系的,能够实现对项目的全面管理和规范管理。对于相关管理制度进行更新和优化之后,对于后续项目工作需要结合动态管理的方式,促使姓名目标能够得到有效协调,以及实现目标层面的优化。在新时期的影响下,企业在管理的过程中需要做好技术协调,结合信息技术优势的构建信息系统,促使基础管理工作能够得到优化,为海外项目保障制度的完善提供支持。

3.3 重视高级管理人才的引进

在海外工程项目管理中对于人力资源方面的挑战,在应对中需要结合建设区域的用工规定进行,通过此种方式能够缓解人员不足的问题,但是在管理中就会面对较大的人员管理难。因此可以通过聘用当地机关管理人才的方式解决实际问题,结合当前的实际情况进行分析,聘用当地高级管理人员进行管理能够有效的避免锚矛盾冲突,也能避免因为对于当地用工不熟悉产生的不利影响,对于保障工程项目质量,以及提升项目管理效率有着重要的作用。此外,当地人员进行管理中,在处理相关问题中相比中国人而言,效率明显提升,有效的规避实际风险,对于降低施工企业需要面对的风险有着重要的作用。

3.4 应对文化挑战的对策

因为文化差异的影响,在沟通的过程中会存在一些问题

题,降低沟通效率,对于项目管理效率也会产生影响。所以在海外工程项目管理的过程中需要结合实际情况排除文化差异的影响,以此积极应对文化挑战。在具体的操作中可以制定相关制度,进行相应的语言培训,也可以创建当地的文化情境,促使在模拟练习的过程中可以接受文化差异。但是结合实际情况来看,在制定制度的过程中要重视制度的可行性,能够在实际操作中稳定落实,对于当地文化复杂性充分了解的基础之上,充分尊重当地的文化以及生活习惯。立足于跨文化经营管理与交流的角度进行分析,文化差异的存在对于具体施工情况会产生直接的影响,因为文化习惯会影响人员的行为,因此消除文化误区,积极应对文化挑战,给与充分的尊重,制定适合的制度进行挂你,促使内部人员能够对当地文化有充分的了解,进一步排除文化差异,促使管理实效提升。

3.5 强化与当地企业的合作

因为不同国家的政治、经济以及文化都存在很大的不同,所以海外项目需要重视与当地企业进行合作,这样才能为施工的顺利开展提供保障,因为当地企业对于当地的实际发展情况了解程度较高,在处理一些疑难问题中更具有经验,与当地的企业进行合作中也能有效的规避存在的施工风险,对于提升风险管理效率有着重要的保障作用,通过联合体形式参与当地社会项目经营,更具有竞争力。在与当地企业进行合作的过程中,能够提升项目管理工作的针对性,针对不同环节中可能出现的问题都能采用有效的方式进行应对,在项目的前期筹划以及过程控制中都能够提升有效性。

4 结束语

总之,在海外工程项目管理工作中需要重视自身复杂性和特殊性的特点,对于时代发展特点能够进行有效的掌握,明确市场发展动态,掌握市场发展情况,分析好当前的形

式,制定优质的计划方案。项目管理工作开展的有效性对于提升税务风险管理以及内部管理方面都有重要的作用。此外为了能进一步促使海外工程的健康可持续发展,要重视研究和分析当地的政治经济以及文化政策,能够提升管理的针对性和规范性,同时对于财务工作方面也能进行精准掌控,有助于完善财务风险管理制度。对于相关的工作人员也提出了新的要求,在工作中针对项目的整体情况进行分析,提升人才的综合水平,促使财务风险降低的同时,也能提升税务风险管控能力,为海外工程的有效建设奠定坚实的基础。

参考文献

- [1]宋晓明.海外工程项目管理面临的问题与对策[J].工程技术研究,2021,6(16):205-206.
- [2]许潇涵,常海青.“一带一路”海外工程项目人力资源管理现状、问题及对策研究[J].潍坊学院学报,2020,20(01):39-42.
- [3]李伟光,陈培国,李威.浅谈如何优化国有企业海外工程项目的资产管控[J].公路交通科技(应用技术版),2020,16(05):30-31.
- [4]石长轩.我国海外工程项目成本管理问题研究[J].企业改革与管理,2020,No.385(20):172-173.
- [5]武琳.加强海外工程人员风险防范能力的意义及举措[J].大众标准化,2022,No.369(10):85-86+89.
- [6]汤峻.企业适应国际市场的海外工程建设策略[J].建筑施工,2022,44(06):1457-1460.
- [7]卢晶峰,张燎.以咨询为先导,重塑我国海外工程和对投资合作的实施路径[J].中国工程咨询,2020, No.237(02):72-77.
- [8]2020“中国海外工程营地风采展示”活动[J].国际工程与劳务,2020,No.432(07):12.