

国际标准下海外工程合同预算与实际成本之间的关系

祝海兵

中铁二局集团有限公司

摘要: 目前, 伴随着“一带一路”战略框架思路的深入推进, 各企业积极响应国家号召“走出去”, 寻求新的机遇和发展。伴随着海外工程越来越多, 在国际标准的范围内, 海外工程合同预算与实际成本的关系逐渐成为项目管理中的核心议题。随着全球化发展, 工程项目越来越跨足不同国家和文化, 呈现出复杂性和多样性的特征。本文对国际标准下海外工程合同预算与实际成本之间的关系展开研究, 以便于确保项目按照合同预算顺利推进, 为跨国工程领域提供了一种可持续、高效的管理范本。

关键词: 国际标准; 海外工程; 合同预算; 实际成本; 关系

【DOI】10.12252/j.issn.2096-6288.2023.10.117

引言

在当今全球化的背景下, 海外工程项目的规模和复杂性不断增加, 为各国企业带来了更广阔的发展机遇, 同时也带来了前所未有的挑战。在国际标准的框架下, 海外工程合同的制定、预算和实际成本管理成为项目成功实施的关键环节。然而, 实际执行过程中, 预算与实际成本之间的差异往往引起广泛关注。这一现象不仅涉及项目的财务健康, 还直接关系到项目的进度、质量和可持续性。

一、国际标准的概述

国际标准在全球范围内起着统一、规范和促进交流合作的重要作用。这一体系由国际标准化组织(ISO)领导, 致力于制定广泛应用的标准, 以确保产品、服务和系统的质量、安全和效能。国际标准不仅涵盖了科技、工程和制造业, 还涵盖了贸易、服务、社会责任等多个领域。这些标准的制定过程通常经过广泛的国际协商, 吸纳了来自不同国家和行业的专业知识和经验。通过遵循国际标准, 组织和企业能够提高产品和服务的质量, 降低成本, 增强市场竞争力, 同时促进全球贸易和技术创新^[1]。在海外工程项目中, 遵循国际标准不仅有助于规范合同管理和预算编制, 还为不同国家和地区的合作提供了一种共同的语言和基准。

二、海外工程合同的复杂性

(一) 法律体系的差异

不同国家拥有不同的法律体系和法规, 包括合同法、建筑法和劳动法等。合同必须考虑并遵守相关国家和地区的法律规定, 这要求合同起草方具有深入的法律知识或与当地法律专业人士密切合作。

(二) 宗教文化和语言差异

不同宗教文化和语言背景可能导致沟通障碍、误解和交流问题。合同中的术语、定义和解释必须清晰明确, 以避免因宗教文化和语言差异带来的误解, 确保各方对合同内容的理解一致。

(三) 货币和汇率风险

海外工程项目汇率波动对项目成本产生重大影响巨

大, 而且可能涉及多种货币。合同价格必须明确货币类型、合同支付货币种类, 支付方式以及货币兑换的汇率损益如何处理, 以降低工程项目的货币风险。

三、国际标准下海外工程合同预算与实际成本的关系分析

(一) 市场波动对预算的影响

1. 原材料价格波动

原材料价格的波动性主要由全球市场上的供需变化、地缘政治因素以及自然灾害等多方面因素共同驱动。首先, 全球市场上原材料的供需关系在很大程度上决定了其价格。对于海外工程项目而言, 涉及的原材料种类繁多, 包括但不限于钢材、水泥、机械配件、石油、化工品、木材等。全球经济的波动、新兴市场的崛起以及行业需求的变化都可能导致原材料供应链的不稳定, 从而引发价格的波动^[2]。

其次, 地缘政治因素也是原材料价格波动的重要推动力。国际贸易关系的紧张、国家间的政治冲突以及自然资源的地缘分布都可能导致原材料进口和出口受到限制, 进而影响到价格的上下波动。

自然灾害是另一个值得关注的因素, 例如飓风、地震、洪灾等可能影响到原材料的生产和运输, 从而对市场供应和价格产生重大影响。

2. 劳动力市场波动

随着全球化的不断深化, 劳动力市场的波动性显著增强, 成为影响项目预算稳定性和实际成本的一个重要挑战。在不同国家和地区, 劳动力市场的供需关系、劳工法规和宗教文化背景都存在差异, 这为海外工程项目的人力资源管理带来了复杂性。

劳动力市场的紧张与松弛直接影响着项目人工成本的波动。高需求时, 招聘难度增加, 雇佣资金可能面临上涨, 从而对项目的预算构成压力。相反, 劳动力市场的宽松可能导致雇佣成本下降, 但也可能带来人才流失和培训管理成本上升等问题, 对实际成本产生潜在的影响。

另一方面, 不同国家的劳动力市场在技能水平、工

时制度和社会福利等方面存在显著差异，这也为项目的人力资源管理带来了挑战。合同在明确定义雇佣条件、薪酬结构以及劳工权益的同时，必须灵活应对劳动力市场的波动，以确保项目能够在各种情况下保持稳健的运作。

（二）汇率波动对成本的影响

1. 汇率风险管理策略

海外工程项目一般工期较长，会涉及多个国家的交易，项目预算和实际成本受到汇率波动影响巨大。为有效应对这一挑战，项目管理者需要采用多层次的汇率风险管理策略。首先，合同中应明确货币支付币种，汇率计算的基准值，以减少因汇率的不确定性。这可以通过与合同各方进行充分协商，并在合同中明确规定，从而降低由于货币波动引起的不确定性。

其次，使用金融工具进行汇率风险管理是一种常见的策略。通过期货合约、远期合约或货币期权等金融工具，项目管理者可以锁定未来的汇率，降低由于货币波动而导致的成本不确定性^[3]。这需要深入了解不同金融工具的特性，以选择最适合项目需求的工具。

此外，灵活的财务管理也是应对汇率波动的关键。项目管理者可以采取多元化的融资方式，选择在本地市场进行借款，以降低对外汇市场的依赖。同时，灵活运用本国货币进行支付，减少对外汇市场的敞口。

2. 汇率变动对成本的实际影响

首先，汇率的波动会导致项目中涉及的跨国货币交易的实际成本发生变化。如果本地货币贬值，对于以该货币计价的成本，其等值的本币金额将增加，从而使项目面临额外的财务负担。相反，如果本国货币升值，虽然在本币成本上有所减少，但却可能导致在其他国家的采购成本上升。

其次，汇率的不稳定性会对项目的预算编制产生深刻的影响。在合同签订时，稳定的汇率环境下编制的预算可能在执行阶段面临挑战，因为实际的汇率波动可能使得计划内的成本与实际发生的成本之间存在较大差异。这种差异可能使项目管理者不得不调整原有的预算计划，以适应新的汇率环境。

（三）合同变更与额外成本

1. 合同管理的重要性

在海外工程项目中，由于项目的长周期和不断变化的环境，合同往往需要面对多种变更，如工作内容的调整、技术要求的修改、工程进度的变动等。合同管理的重要性体现在其能够为项目提供灵活性和适应性，以因应不断变化的外部和内部因素。有效的合同管理不仅要求在合同中充分考虑各种变更的可能性，还需要建立健全的合同管理流程，以确保变更的及时审批和执行。这有助于降低项目因合同变更而带来的不确定性和额外成本，并提高项目的透明度和可控性。

另外，合同管理在确保各方权益的平衡方面也发挥

着关键作用。通过明确合同中的权责关系、变更的程序和条件，可以有效规避潜在的法律纠纷和争端，提高项目执行的效率和稳定性。在海外工程项目中，由于国际法律体系和文化差异，合同管理的规范和透明度便显得尤为重要，有助于不同文化背景和法律环境下的各方更好地理解 and 遵守合同规定。

2. 变更管理的挑战与应对策略

在变更管理中，及时而准确地识别和评估变更的影响是至关重要的一环。因为变更可能涉及多个方面，包括工程进度、人力资源、材料采购等，项目管理者需要通过全面的风险评估来理解变更对项目整体的潜在影响，从而制定相应的应对策略。

一个有效的应对策略是建立健全的变更管理流程。通过清晰而高效的变更审批程序，可以确保变更请求经过充分审议和批准，减少不必要的变更并防范潜在的额外成本^[4]。此外，建立实时的变更跟踪制度有助于项目团队随时了解变更的状态，从而更及时地做出反应。

另一方面，变更管理也需要强调与相关方的充分沟通。与合同中各方保持开放、透明的沟通，能够促使变更管理过程更为顺畅。这包括与承包商、供应商以及其他利益相关方之间的积极对话，以确保变更的理解一致，最大限度地减少沟通带来的误解和延误。

四、国际标准下改进海外工程合同预算与实际成本的建议

（一）风险管理的加强

1. 风险识别与评估

为了改进海外工程合同预算与实际成本的管理，在国际标准的框架下，风险管理的加强显得尤为关键。首要的一步是在项目启动阶段就对潜在的风险进行全面的识别与评估。这包括但不限于市场波动、政治稳定性、汇率波动、自然灾害等多方面因素。通过对这些风险的认知，项目管理团队可以更为准确地预见可能的挑战，为其制定相应的应对策略奠定基础。

在风险识别与评估的过程中，跨文化和跨国的因素也应被纳入考虑。不同国家和地区的宗教文化、法规体系和商业环境的异质性会为项目带来新的风险维度。因此，在风险评估中应当充分考虑这些因素，以确保风险识别的全面性和准确性。

2. 风险应对措施制定

在制定风险应对措施时，项目管理团队应考虑到多种因素，例如合同的灵活性、预算的调整机制、合同中的风险分担条款等。通过在合同中设立明确的变更管理规定，可以为项目提供更大的灵活性，使其更好地适应不同风险情境。此外，制定明确的风险应对计划，包括资源的重新配置、技术的调整、合同条款的优化等，有助于迅速应对风险事件，并最小化其对项目预算和实际成本的不利影响。

另一个重要的方面是跨宗教文化和跨国因素的考

虑。不同宗教文化和法规背景可能对风险应对措施的设计和执行产生重要影响。在这方面，项目管理团队需要在风险应对计划中融入对跨宗教文化交流和法规差异的敏感性，以确保风险应对措施合法性和有效性。

（二）合同管理的优化

1. 合同起草与审查

在合同起草的过程中，充分考虑到跨宗教文化和跨国的因素也显得至关重要。宗教文化差异和法规差异可能导致对合同条款理解的不同，因此在起草中应当尽量避免使用可能存在歧义的术语和表述。与此同时，国际标准下的合同文本也应当兼顾灵活性，以适应复杂多变的国际工程环境，特别是对于可能发生的变更和调整给予足够的空间^[5]。

在合同审查阶段，引入多方参与，包括法律专业人士、项目经理、财务专家等，以确保合同的合规性和全面性。审查过程中要特别关注可能导致成本增加或风险加剧的条款，确保各方的权益得到平衡，减少潜在的纠纷。

强调国际标准的应用，合同管理团队应当充分了解和遵守相关的标准和规范，确保合同的起草和审查符合国际最佳实践。这不仅包括国际商会（ICC）发布的国际商业条款（Incoterms），还包括ISO 9001质量管理体系标准、ISO 14001环境管理标准等，以确保项目在全球范围内的合同管理达到国际水平。

2. 变更管理流程的优化

通过明确的变更管理流程，可以降低变更引发的混乱和延误，使项目团队能够更加迅速而有序地做出应对决策。

在优化变更管理流程时，强调跨文化和跨国因素的考虑是至关重要的。不同国家和地区的文化和法规背景可能导致对变更管理的理解存在差异，因此，流程设计应充分考虑到这些差异，以确保在国际项目团队中变更管理的一致性。建议采用多元文化团队，以充分融合各种文化背景和专业经验，从而制定更具包容性和适应性的变更管理流程。

（三）成本控制与监控机制的加强

1. 成本核算分析

通过实施项目的成本核算分析，可以更准确地了解项目的实际经济运行状况，为项目管理决策提供可靠的数据支持。通过项目成本核算分析，掌握项目实际成本与项目预算之间的差异，并及时制定相关纠偏措施，指导项目的成本管理，降低项目成本风险，提高项目管理对成本数据的实时掌握能力。

成本核算分析还应当强调跨文化和跨国因素的考虑。在全球项目中，不同国家和地区的财务和成本核算标准可能存在差异，因此在实施项目成本核算分析时，需要考虑到这些差异，以确保核算的合规性和可比性。建议项目管理团队与国际财务专业人士密切合作，以确

保项目成本核算分析符合国际财务规范，并在不同文化环境下得到适当理解。

2. 实时监控与反馈

实时监控要求项目管理团队采用先进的信息技术和项目管理软件，以确保对成本数据的及时采集、整合和分析。通过实时监控，项目团队能够在项目执行过程中迅速发现潜在的成本偏差和问题，从而及时采取纠正措施，防止问题进一步扩大。

实时监控的一项关键举措是建立成本监控指标和仪表盘，以直观呈现项目的财务状况。这包括但不限于实际支出与预算的对比、成本结构的可视化、成本趋势分析等。这样的仪表盘不仅方便项目管理团队迅速了解项目的实时财务状况，同时也有助于与相关利益相关方进行透明的沟通，确保各方对项目成本状况的理解一致。

实时监控还需要强调跨国和跨文化团队的协同合作。在全球化项目中，项目成员可能分布在不同的时区、地域和文化环境中，因此实时监控系统必须具备全球化的支持能力。采用在线协作工具、远程会议技术等，确保项目团队能够及时共享和讨论实时成本数据，从而形成一致的决策和行动计划。

实时监控不仅仅关注实际支出，还包括对成本波动的原因进行实时的分析和识别。这涉及对各种可能影响成本的因素，如原材料价格波动、汇率变动等，进行实时的监测和评估。通过对这些因素的实时反馈，项目管理团队能够更好地应对不断变化的市场条件，采取及时的成本控制措施。

五、结论

在国际标准的框架下，优化海外工程合同预算与实际成本关系至关重要。通过强化合同管理、风险管理、成本控制与监控机制，实现合同预算与实际成本的紧密对接。这不仅提高了项目的透明度和可控性，更确保了在复杂多变的国际环境中项目的成功实施。在此体系下，预算不再是一纸数字，而是成为项目管理的有力工具，推动着海外工程合同的顺利执行。

参考文献

- [1] 李卉. 浅析建筑工程项目合同预算管理及其成本控制思考[J]. 建筑与预算, 2023, (03): 25-27.
- [2] 杜莉. 浅析建筑工程预算在建筑施工企业工程造价控制中的作用[J]. 房地产世界, 2022, (04): 49-51.
- [3] 何君平. 房建工程预算分析与成本控制原则[J]. 四川水泥, 2021, (11): 251-252.
- [4] 陈欣. 工程合同预算与合同外索赔费用问题与对策[J]. 低碳世界, 2017, (03): 262-263.
- [5] 刘向阳. 工程合同预算与合同外索赔费用问题与对策[J]. 中小企业管理与科技(中旬刊), 2014, (06): 164-165.