一带一路国际合作发展工作委员会

一带一路企业出海合作发展规划纲要

一、企业出海的重要意义

（一）构建“一带一路”中国海外综合服务体系

在当前全球价值链重构和国际贸易格局深刻调整的背景下，构建完善的海外综合服务体系已成为助推中国企业高质量出海的关键支撑。需要通过体制机制创新、数字化赋能、网络化布局和专业能力建设等多维度协同推进，形成与中国企业全球化经营需求相匹配的现代化服务体系。世界百年未有之大变局加速演进，全球产业链、供应链与价值链深度重构，中国经济深度融入世界的历史进程正经历着从以商品和要素流动为主的开放，向以规则、规制、管理、标准为核心的制度型开放的深刻转型。在这一宏大背景下，中国企业的国际化经营范式已从初期的货物贸易输出，跃迁至以资本、技术、 品牌、标准为关键要素的全面全球化运营新阶段。截至 2024 年末，中国对外直接投资存量高达 3.14 万亿美元，境外企业超 5.2 万家，覆盖全球超过 80%的国家和地区。这一空前庞大的海外经济体量及其高度复杂多元的业态结构，

对我国现有的海外服务支撑能力提出了前所未有的系统性挑战。传统上分散、碎片化的服务模式已难以适应新形势下企业对于风险防控、合规运营、全球资源配置与本土化深耕的复合型需求，构建一个与国家对外投资贸易规模体量及发展态势相匹配的、高水平的海外综合服务体系，已成为关乎国家经济安全、国际竞争力提升与高水平对外开放成败的重大时代课题。体系的构建，绝非单一服务功能的简单叠加，而是一项蕴含深刻理论内涵与战略要义的系统工程。其本质是一个动态演进的、由政府与市场协同驱动的开放性服务生态系统，旨在通过高效整合政策、金融、法律、信息、技术等多维资源，为企业海外全生命周期活动提供覆盖基础服务、专业赋能与战略支持的多层次、网络化、一站式解决方案。

商务部等五部门联合印发的《关于进一步完善海外综合服务体系的指导意见》，作为该领域的首个国家级指导文件，标志着体系建设从地方性、部门性探索正式上升为国家层面的顶层设计，为系统阐释其内涵要义、战略意义与实践路径提供了关键的政策依据与行动框架。

（二）海外综合服务体系助力“一带一路”企业出海

1. 企业出海是经济全球化深入发展的时代要求

当前，世界百年未有之大变局加速演进，新一轮科技革命和产业变革深化发展，全球产业链、供应链与价值链面临

深度重构。中国企业出海的基本逻辑与实践形态，正由最初以货物贸易为主的输出模式，逐步转向以资本、技术、管理、标准、品牌为核心要素的全面国际化运营新阶段。这一转变不仅体现了我国对外开放从要素流动型向制度型开放的深刻转型，也是中国企业嵌入全球价值链中高端、提升国际话语权的必然选择。

海外综合服务体系，正是在这一时代背景下应运而生的战略性架构。其本质是通过高效整合政府、市场、社会及国际组织等多维资源，构建一个覆盖企业海外投资、经营与管理全生命周期，贯穿政策沟通、设施联通、贸易畅通、资金融通、民心相通全链条，囊括风险防控、合规运营、科技创新、绿色低碳、社会责任等全方位的服务生态支撑系统。该体系致力于为企业提供系统化、专业化、国际化的一站式服务解决方案，成为中国企业在复杂多变的全球市场中实现稳健布局和可持续发展的关键赋能平台。

根据2024年末统计数据，中国境内投资者已在全球190个国家(地区)设立境外企业超过5.2万家，较上年增加3000余家，覆盖全球超过80%的国家和地区，占全球国家（地区）总数的 81.2%。这一庞大且持续扩展的海外存在，不仅彰显了中国企业日益增强的国际竞争力，也对服务支撑体系提出了更高层次、更加复杂的要求。海外综合服务体系的建设因而成为响应企业国际化经营中所普遍面临的制度差异、文化

障碍、政策风险、融资瓶颈、人才短缺等现实挑战的战略回应，是中国从经贸大国迈向经贸强国的必要基础设施。

2. 企业出海形成多维度多层次的服务生态系统

海外综合服务体系并非单一服务内容的简单叠加，而是一个具有丰富层次、多元主体、多种机制交互作用的生态系统。习近平总书记强调，应“支持平台企业在引领发展、创造就业、国际竞争中大显身手”，这一指示为体系构建指明了功能性、赋能性和网络化的方向。

在架构上，该体系包括基础服务层、专业赋能层与战略支持层三个维度。基础服务层主要包括传统涉外经济服务，如国际法律咨询、跨境金融服务、海外物流保障、税务规划、知识产权保护等，这些是企业出海必须依靠的基础支撑。专业赋能层则延伸至更具前沿性和差异化的服务领域，包括数字贸易服务平台、ESG（环境、社会与治理）合规建设、科技创新合作、国际标准制定、品牌国际化传播等，旨在帮助企业构建可持续竞争优势。战略支持层更侧重于宏观布局与体系保障，包括国别政策研究、全球价值链嵌入、国际争端解决、双边投资保护等，为企业提供长远战略指引与顶层设计。从服务内容来看，体系覆盖行业广泛、形态多样，呈现出综合式、立体化、网络状的特征。2024 年，中国对外直接投资已涉及国民经济 18 个行业大类。具体来看，流向批发和零售

业的投资达403.5亿美元，同比增长3.9%，占比21%，首次成为行业门类中流量第一；租赁和商务服务业投资380.7亿美元，占比19.8%；制造业投资375.4亿美元，大幅增长37.3%，占比19.5%；金融业237.8亿美元，增长30.5%，占比12.4%；采矿业212.6亿美元，增速高达115.2%，占比11.1%。上述五大行业合计投资占比达到83.8%，显示出对外投资结构的多元化与高度复杂性。这种跨行业、跨区域、跨模式的经济活动，必然要求海外综合服务体系具备交叉整合、快速响应、精准适配的能力，真正形成“多功能、一体化、生态化”的服务矩阵。

3. 体现政府与市场协同发力的治理智慧

企业出海合作，为海外综合服务体系的建设与运行提供了实践的机会，深刻体现了中国特色社会主义市场经济体制的优越性，是实践中“有效市场”与“有为政府”有机结合的典型范例。党的二十届三中全会通过的《中共中央关于进一步全面深化改革、推进中国式现代化的决定》明确提出，要“聚焦构建高水平社会主义市场经济体制，充分发挥市场在资源配置中的决定性作用，更好发挥政府作用”。在这一原则指导下，海外综合服务体系的构建展现出明显的双向协同治理特征。

政府层面主要通过制度设计、政策引导、公共服务供给

和国际合作，为企业出海营造稳定、公平、透明、可预期的国际环境。包括签署双边或多边投资协定、建立境外经贸合作区、提供领事保护与政策信息、设立专项扶持资金等，发挥其在宏观布局、风险防控与底线维护方面的主导功能。

市场层面则依托各类专业服务机构和社会组织，包括律师事务所、会计师事务所、咨询公司、金融机构、商会协会等，通过市场化机制为企业提供灵活、高效、个性化的服务产品。2024 年数据显示，非公有控股经济主体对外投资达 913.7 亿美元，同比增长 24.6%，占全国对外非金融类直接投资总额的 54.3%，较上年提升 8.2 个百分点。这一趋势充分反映了市场主体在国际化经营中的蓬勃活力，同时亦对服务的专业化、标准化与创新性提出了更高诉求。

政府与市场在体系之中并非简单并列，而是通过机制化协作实现深度融合：政府引导服务资源向重点领域和企业集聚，激发市场动力；市场则通过竞争机制提升服务效率与品质，反馈政策优化建议。这种“双轮驱动”的模式，极大地增强了体系的适应能力与服务效能，成为中国推进高水平对外开放进程中治理现代化的显著体现。2024 年中国对外投资数据中，部分新兴领域呈现爆发式增长：对信息传输/软件和信息技术服务业的投资达 69.7 亿美元，增长 205.5%，占比 3.6%；对电力/热力/燃气及水生产和供应业投资 57.4 亿美元，增长 23.4%，占 3%；建筑业投资 51.6 亿美元，增长 80.5%，

占 2.7%。这些高增长领域背后，是数字经济、绿色经济、新型基础设施等国际新热点的崛起，相应要求服务体系能够及时拓展服务边界、纳入新要素、建立新标准。例如，在数字化服务中，需引入数据跨境合规、人工智能伦理治理、跨境电商直播等新兴模块；在绿色发展中，需强化碳足迹核算、绿色金融、可再生能源合作等服务支持。

因此，海外综合服务体系必须具备动态调适的机制能力：一方面，通过持续的制度创新、技术嵌入和资源整合，增强其对国际经贸环境变化的敏感性与响应力；另一方面，保持系统架构的开放性与扩展性，积极吸纳全球先进服务理念与实践经验，实现从“跟随服务”到“引领服务”的转型。这不仅是中国企业高质量出海的核心保障，也是中国参与并引领国际经贸规则构建、推动全球经济发展走向更加包容、可持续新范式的重要路径。

二、企业出海是深入推进“一带一路”高质量发展的重要手段

在第三届“一带一路”国际合作高峰论坛上，习近平总书记倡议“要深化‘一带一路’国际合作，迎接共建‘一带一路’高质量、更高水平的新发展”。随着共建“一带一路”进入高质量发展新阶段，项目建设正从“硬联通”加速向“软联通”“心联通”深化，这对服务的专业化、精细化、全程

化提出了更高要求。完善海外综合服务体系，通过构建覆盖项目策划、投融资方案设计、风险管理、本地化运营与可持续发展评估的全链条服务网络，能够为各类主体参与共建“一带一路”提供更加精准、高效、专业的支持，有效降低项目运营风险，提升合作效益，是推动“一带一路”建设行稳致远的关键机制保障。

2024 年，中国对共建“一带一路”国家直接投资规模达 509.9 亿美元，同比增长 22.9%，占对外直接投资总流量的 26.5%；截至同年末，在共建国家设立的境外企业总数已达 1.9 万家；全年实施并购项目 150 个，并购金额 151.5 亿美元，占总额的 59%，其中秘鲁、印度尼西亚、博茨瓦纳、新加坡和韩国等多国吸引中方并购投资均超 10 亿美元。这些成果的取得，与日益完善的服务体系所提供的全方位支撑密不可分，也进一步凸显了持续优化该体系对于深化“一带一路”国际合作、实现共同发展目标的战略价值。

三、国家支持企业出海相关政策

（一） 中小企业出海专项行动（工信部主导）

1、政策入企服务：提供目标国别政策、市场分析及在线培训，利用 AI 技术精准推送信息。

2、市场开拓支持：组织国际展览、跨境撮合，鼓励“抱团出海”和“借船出海”（如利用港澳资源）。

3、跨境金融与合规：创新轻资产融资产品，防范汇率风险；提供税务筹划、知识产权保护等权益服务。

（二）跨境贸易便利化

1、全国推广 25 项措施，包括取消跨境电商海外仓备案、优化锂电池出口监管，实现“离境即退税”。

2、上线“智慧海关”平台，与 146 国海关数据互通，简化通关手续。

（三） 海外综合服务体系（商务部等五部门）

1、建设国家级“一站式”服务平台（2026 年上线），整合法律、金融、物流等服务。

2、支持地方打造“出海服务港”（如自贸区），延伸海外服务站至重点国家。

适用条件：企业需为中国注册法人，成立满 1 年，无重大违法记录；非敏感行业（如跨境电商、生物医药）可备案，敏感行业（如人工智能基础设施）需核准。

步骤流程：

（1）发改委备案：提交可行性报告，省级审核（7－15 工作日）。

（2）商务部审批：获取《境外投资证书》（3－5 工作日），需提供审计报告。

（3）外汇登记：银行办理资金汇出（1－3 工作日），备案 6 个月内需完成首笔出境。

（4）效率优化：A 类企业（高信用）可走绿色通道，总周期压缩至 10－15 工作日。

（四） 风险防控与合规要求

1、法治保障：舟山等地试点“产业风控指引”，覆盖油气、海事等领域，避免合同纠纷。

2、强制企业履行社会责任（如环保、劳工权益），纳入《企业境外履行社会责任工作指引》。

3、风险预警：

- 通过“航行的领保”平台提供实时跨境法律预警。
- 建立海外维权援助机制,应对贸易摩擦和金融风险。

（五）《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十五个五年规划的建议》提出：

“加快推进区域和双边贸易投资协定进程”。当前，我国已与 30 个国家和地区签署了 23 个自由贸易协定，与自由贸易伙伴贸易额占外贸总额（含港澳台）约 43%；对外签署生效的双边投资协定已达 111 个，其中与“一带一路”共建国家签署生效的双边投资协定有 92 个。《区域全面经济伙伴关系协定》签署生效，成为全球规模最大自由贸易区，对促进区域贸易投资发挥了举足轻重的作用。

（六）海关总署近日出台新一轮 23 项支持服务措施

进一步加大政策供给，扩大制度型开放，助推横琴合作区高质量发展，涉及促进澳门产业多元发展、便利琴澳居民生活就业、推进琴澳规则衔接机制对接、服务以琴澳一体化推进粤港澳大湾区市场一体化建设等四个方面。具体措施包括，促进澳门产业多元发展，明确支持发展科技研发和高端制造，设立“绿色通道”，对科研货物予以通关便利；支持打造具有国际影响力的展会平台，定制琴澳“一会展两地”便利化监管方案。便利琴澳居民生活就业，创新口岸通关监管措施，便利琴澳人员通关；创新食品食材类货物检验检疫模式，推广应用一码通关溯源管理，便利澳门食品食材输往横琴合作区。

（七）2025 年 12 月 10 日至 11 日举行的中央经济工作会议部署明年经济工作重点任务时提出

“坚持对外开放，推动多领域合作共赢”，明确“深化外商投资促进体制机制改革”等具体举措。持续放宽外商投资市场准入，制造业领域外资准入限制措施实现“清零”，扩大电信、医疗、教育等领域开放试点，推动互联网、文化等领域有序开放，有序扩大资本市场对外开放，鼓励外国投资者扩大再投资……面对国际经济环境的“逆风”和“回头浪”。

四、海外相关国家和地区政策

（一）美国：当地时间 2025 年 12 月 16 日，基于数据

实施常识性限制以强化国家安全，美国总统唐纳德·特朗普总统签署一项公告，扩大并强化对筛查、审查及信息共享存在明显、持续且严重缺陷的国家的国民的入境限制，以保护美国免受国家安全与公共安全威胁。

（二）俄罗斯：为维持国内燃料市场稳定，俄罗斯政府再次延长汽油出口临时禁令至 2025 年 12 月 31 日，该禁令覆盖所有出口商。同时，另一项决议禁止出口柴油、船用燃料油及其他燃油，包括在交易所交易中购得的燃油，限制措施自决议公布次日起生效，有效期至 2025 年 12 月 31 日，该禁令覆盖除直接生产供应商外的所有出口商。

（三）欧盟：2025 年 12 月 18 日，欧盟理事会正式通过了一项针对欧盟零毁林法案（EUDR）的专项修订，旨在简化其实施，并确保经营者、贸易商和主管部门为该法规的应用做好充分准备。此次修订简化了尽职调查要求，并将所有运营商适用该法规的日期推迟至 2026 年 12 月 30 日，并为微型和小型运营商额外提供六个月的缓冲期。此举回应了成员国和利益相关方提出的关于行政负担以及欧盟尽职调查条例有效运行所需信息技术系统准备情况的担忧，同时充分保留了该法规防止与投放欧盟市场的产品相关的森林砍伐和森林退化的目标。

（四）联合国大会正式审议通过《联合国可转让货物单

证公约》

2025 年 12 月，第 80 届联合国大会正式审议通过《联合国可转让货物单证公约》(以下简称公约)并授权加纳于 2026 年举办签约仪式。中国是公约的提案方和主要推动者，公约的达成是中国秉持人类命运共同体理念，积极落实习近平主席提出的四大全球倡议的重要举措。公约充分彰显中国坚持真正的多边主义，努力为全球提供公共产品，推动全球治理改革与完善的决心和行动。

（五）国际统一私法协会将在中国香港设立亚太地区联络办公室

2025 年 12 月，国际统一私法协会（以下简称协会）召开第 85 次成员国大会，决定在中国香港设立亚太地区联络办公室。该办公室是协会历史上在意大利总部之外设立的首个分支机构。协会是致力于国际商事规则统一和现代化工作的政府间国际组织，其制订的公约、通则等法律文件在世界范围内有着广泛而深刻的影响。协会在香港设立办公室将助力香港打造国际法律及争议解决服务中心，并扩大协会在亚太地区的影响力，促进国际商事领域的法治建设。

五、海外相关市场分析

（一）海外 EPC 工程总承包项目特点

倘若单纯从合同额、产值和利润等经济效益维度予以考

量,持续精耕国内市场无疑能够获取更好收益,完全没有必要去发展相对艰难的海外市场。但海外市场的价值不止于眼前的经济效益,其在国际影响力拓展、资源整合优化、国际交流以及国际化战略布局等多方面蕴含更为深远的意义。

2023 年全国建筑业总产值 315911.85 亿元，全国建筑企业利润总额 8326 亿元，建筑业产值利润率 2.64%，比上年下降 0.17 个百分点。全年对外承包工程完成营业额 11338.8 亿元，折 1609.1 亿美元，比上年增长 8.8%。其中，对“一带一路”共建国家完成营业额 1320.5 亿美元，增长 4.8%，占对外承包工程完成营业额比重为 82.1%。

从上述数据可以看到，国内市场增长压力巨大，海外市场发展迅速，但是份额占比小，仅为国内市场规模的 3.6%。在国内建筑市场严峻形势下，我国建筑企业充分认识到拓展海外业务所蕴含的重大战略意义与深远价值，围绕国家“一带一路”倡议，深入贯彻“走出去”发展战略，将企业发展融入国家战略，抢抓发展机遇，在海外工程市场屡屡中标，海外业务发展迅速，在海外工程的国际舞台上逐步崭露头角。同时海外市场还存在发展战略不清晰，主要依靠亚非发展中国家的市场支撑，集中于低端市场、同质竞争、利润率低等问题。

在海外项目中,总承包是较为常见的承包模式,其中 EPC

总承包模式更是被广泛采用。在EPC项目中，总承包商负责设计、采购、施工等全流程管理，拥有项目运作的主导权。为了在海外市场中成功拓展业务版图，中国承包商迫切需要对海外工程建立起清晰和透彻的认知体系，并开展全面深入的思考探索。在此过程中，有三个根本性的问题亟待解答：其一，发展海外的目的是什么？其二，海外工程相较于国内工程的特点和差异是什么？其三，基于海外工程的特殊性和复杂性，该如何做好海外项目？以下是基于上述关键问题展开的对海外工程的认知剖析和思考沉淀。

（二）发展海外市场的主要作用

在探讨海外工程的意义时，首先要探讨的就是海外业务的定位这一关键问题，即发展海外市场的目的，也就是为什么要做海外工程。海外项目相比于国内项目普遍存在项目难做、利润率低、风险大等难点，在此情况下，发展海外市场的意义是什么？倘若单纯从合同额、产值和利润等经济效益维度予以考量，持续精耕国内市场无疑能够获取更好收益，完全没有必要去发展相对艰难的海外市场。但海外市场的价值不止于眼前的经济效益，其在国际影响力拓展、资源整合优化、国际交流以及国际化战略布局等多方面蕴含更为深远的意义。

海外市场带动中国优质产品出口。在海外工程的实施过

程中，能够带动具备竞争优势的中国建材、工程机械、机电设备等高品质建筑产品迈向国际市场，从而拉动国内相关行业协同发展，在全球贸易大环境下，为中国优质产品开辟全新的贸易路径，并进一步提升中国产品在国际市场的影响力与竞争力，促进国内产业结构优化升级，增强中国经济在全球贸易格局中的韧性与活力。

海外业务成为建筑业对外交流的重要窗口。中国建筑企业凭借拓展海外业务的契机，得以洞察全球建筑业的前沿发展趋向，及时掌握海外建筑行业的最新动态，深入了解国际先进的设计理念、建筑技术和施工工艺以及高效的项目管理模式等。并将这些先进元素引入国内，有力促进中国建筑企业技术创新与管理水平的提升，尤其在工程承包模式创新等工程管理模式的变革发展，以及绿色化、装配化、智能化等引领全球建筑行业走向的领域，发挥着重要的推动与催化作用，为中国建筑业的国际化进程注入强劲动力。

拓展海外业务有助于提升建筑企业的核心竞争力。在国际建筑业通行规则的框架之下，海外市场激烈的竞争压力以及严苛的高标准要求，形成强大的驱动力，激励中国建筑企业持续加大在技术研发与创新层面的资源投入力度，以更好地契合不同国家和地区多样化的项目需求，从而推动中国建筑企业在项目管理模式、设计理论、建筑材料、施工装备、信息技术等方面的创新发展。同时借助国际市场的多样化需

求，中国建筑企业得以不断锤炼与提升自身的国际化管理能力，逐步培育并塑造出独有的核心竞争力，赢得未来更为广阔的发展空间。

推动发展“一带一路”倡议，树立中国形象。通过海外工程对所在国进行建造能力的支持，帮助其进行房建和基础设施建设，同时开展产业工人培训，提升当地建筑产业人员素质。并通过对所在国投资兴建产业园，形成强大的辐射带动效应，有效带动当地的产业发展与升级。积极履行社会责任，展现中国软实力，全方位树立良好的中国国际形象，为中国在国际舞台赢得广泛赞誉与坚定支持，进一步强化中国与沿线国家及世界各国的友好合作。从上述分析来看，积极拓展海外业务蕴含着诸多积极意义。从建筑企业的微观视角审视，发展海外业务无疑是企业突破地域局限、大力开拓全球市场的迫切需求，更是企业实现长期稳定发展的关键所在。从建筑产业的中观层面考量，海外业务有利于维持建筑产业长期健康和可持续发展，同时也是促进行业技术与管理在国际范围内交流和协同共进的有力桥梁，能够开辟多元化的对外交流沟通渠道。站在国家的宏观视野来看，海外业务所聚焦的核心在于其强大的产业链带动辐射效应，成为国家战略在国际舞台上得以有效践行并彰显大国担当的重要载体与生动实践。

（三）发展海外市场应注意的问题

海外EPC工程总承包项目呈现出诸多独特之处，参建各方往往来自不同国家，这使得项目极易受到国际政治局势以及全球经济波动的影响，并在标准体系、管理模式、市场环境、文化习俗等方面与国内差异较大，海外EPC工程总承包项目的特点主要如下。

参与主体国际化、多元文化冲突。国际化和多元文化的冲突是海外项目的特点，也是海外项目管理的常见挑战之一。海外工程项目通常涉及多个参与主体，参与主体包括来自不同国家的业主、咨询顾问、承包商、供应商等，设计咨询、监理主要来自欧美的，供应商遍布全球，劳务主要是属地的。这些主体来自不同的国家，拥有不同的信仰、文化背景、工作习惯和工程实践经验，有西方文化、属地文化和中国文化之间的冲突。业主、监理和设计顾问的思维和工作方式偏于西式，中国承包商则习惯于中式思维。

监理权力大、监管严格。海外项目业主通常聘请专业顾问公司进行项目管理，顾问公司代表业主对项目进行全过程管理，顾问公司类似于国内的监理公司。国外的监理和国内的监理区别较大，国外监理的英文是“the Engineer”，字面意思是工程师，可以理解为业主代表。在项目实施过程中，业主一般不直接与承包商联系，所有指令和要求均通过监理传达，监理下达或签发的指令都具有权威性和法律效力。同时，承包商的表现也由监理报告给业主。海外工程的监理作

为业主的代理人，根据业主授权范围代表业主进行项目具体管理工作，执行诸如支付、索赔、签证等工作，存在管理权限大、监管严格、监管范围广等特点，不仅在设计、技术、进度、质量、现场管理等方面有话语权，在工期确定、成本确认、进度款支付等方面也发挥着重要作用。

非完全的 EPC 工程总承包模式。海外市场的 EPC 项目与 FIDIC 条款中的 EPC 项目有所不同，特别是在西亚和北非地区，业主为了加强对海外承包商的监管和控制，大多会采用不完全的 EPC 模式，设计顾问和工程监理经常是一体的，由一家工程顾问公司负责，且由业主直接指定。虽然设计顾问为甲指，但并不免除承包商的设计责任，承包商需要在概念设计、方案设计、初步设计、施工图设计阶段审核设计，并对建筑功能、设计质量、工程造价等进行控制，不仅需要满足业主需求，还要将工程造价控制在业主预算之内。非完全 EPC 项目对总承包单位提出了较高的要求，需要站在业主的角度，以全局化的思维对建筑功能、设计质量、工程成本、工期和施工效率等进行综合考虑，达到项目综合效益的最大化。

海外项目独特的 Specification。海外项目都有项目技术标准（Specification，简称 SPEC），完全不同于国内，SPEC 是海外项目的一个特点。SPEC 是对材料设备的文字描述，对材料和设备的选用、产品标准、检验标准、存贮要求、

施工工艺、施工流程、测试标准、验收标准、维护要求等进行详细说明。SPEC 相当于国内设计规范、材料规范、施工规范、验收规范中对材料设备相关内容以及产品说明书的合集。SPEC 将含混的、不规范的产品描述转化为清晰、精确的产品定义，将图纸无法表达的一些产品信息完整地传递给业主和承包商，减少和避免了由于信息不完整造成的反复送样、承包商采购不合适产品等情况，保证了工程产品与设计文件的一致性。我国承包商在海外项目的履约过程中在 SPEC 管理方面存在短板，普遍存在不熟悉 SPEC、不重视 SPEC 审核、难以有理有据地调整 SPEC、未能有效将 SPEC 融入项目日常管理工作中等问题，导致海外项目履约和成本控制出现问题。

设计管理要求高。海外市场中大型综合设计院较为少见，大部分为单一合伙制设计事务所，如建筑事务所、机电事务所、结构事务所。由此造成海外项目的设计普遍存在设计阶段多、设计深度浅、缺乏综合协调等问题。海外项目的整个设计过程一般包含概念设计（Concept Design）、方案设计（Schematic Design）、扩初设计（Detail Design）、FD 设计（Final Design）四个设计阶段。上述设计阶段是设计顾问的工作，同时承包商也需要参与其中，为设计顾问提供必要的信息，并对各个阶段的设计进行综合协调，还需要对各阶段设计的工期、成本和可建性进行审核和背书。

承包商负责深化设计。海外项目中设计顾问提交的施工

图（IFC）相当于70%国内施工图的设计深度，深度往往不足以指导现场施工,承包商需要负责深化设计(Shop drawing)，承包商需要在 IFC 设计意图的基础上，进行 100%的深化设计，即基于合同图纸，把将在项目中使用的材料、产品、设备等信息融入设计图纸，完成由设计信息向施工安装信息的转变，并整合、细化，形成与加工、生产、现场施工一一对应的图纸，用以支持现场施工、安装。深化设计比国内的施工图更详细，需要综合设计阶段和施工阶段的各种信息，如深化设计图纸中需要包含施工缝、施工洞口、钢筋搭接、钢筋锚固等信息。深化设计需要进行大量的综合协调工作，并在图纸中对材料设备报审信息、相关的施工方案信息等进行说明。深化设计是海外项目中非常重要的工作，是控制项目施工进度、项目成本、施工质量的基础，通过深化设计可以对项目实施过程中的问题进行前瞻性处理和解决，确保项目后期的顺利实施。

资源组织难度大。海外项目的资源组织也是一个巨大挑战。海外工程市场与国内工程市场一个重要区别在于：国内市场是买方市场，分包分供资源丰富；国外市场很多时候是卖方市场，分包分供资源匮乏。卖方市场的特点是商品供不应求，买主争购，卖方掌握主动权，经常出现当地无货源、价格高、供应不及时等问题，这对海外工程项目的履约影响较大。海外项目的资源组织一般有三种渠道：属地供应商、

中国供应商和第三国供应商。属地供应商在配合服务、产能和契约精神方面存在问题，产能不足、供货延误和长时间缺货等情况时有发生；中国供应商的供应能力强、生产周期短，但往往存在产品缺乏欧美认证，甚至存在到场材料与报审时提交的样品之间有偏差的情况；欧美等第三国供应商产品质量可靠，但有沟通流程长、供应周期长和商务合约灵活性差等问题。在海外项目履约过程中，承包商不仅要从全球范围内组织资源，而且要做好无法找到资源或者资源供应不足情况下，变更设计或者调整现场施工组织的准备。

海外风险多。海外工程实施过程中潜藏着多种风险，如市场风险、信用风险、法律风险、政治风险等，其中影响较大的有政治风险、汇率风险等。

政治风险是指东道国的政治环境或东道国与其他国家之间政治关系发生改变而给外国企业的经济利益带来的不确定性。政治风险可能使海外工程盈利能力下降或变得不可行。政治风险是海外工程项目最不可预测和防范的风险。目前中国企业承接的海外工程项目主要集中于中东、非洲、东南亚等发展中国家。其中一些国家政治不稳定，政府更迭、内战、恐怖袭击等都会对海外工程项目的实施造成巨大影响。根据FIDIC合同条款,战争等因素造成的损失属于不可抗力，往往无法进行索赔，即使能够进行索赔，往往也无法弥补实际损失。比如2012年的利比亚战争，导致中资企业大撤离，

至今未重返，造成的损失初步估计达到数百亿人民币。

汇率风险主要是指合同结算货币与成本支出货币的汇率变动引起的风险。汇率的变化直接影响着海外工程的效益，海外工程的支付货币主要是美元和当地币。海外项目成本支出的一大部分来自国内，比如支付给中国员工的国内工资、采购的中国物资和设备，费用都是人民币。在人民币持续升值的大背景下，国内物价相对于国外是上涨的，对于美元结算项目相当于项目总价是降低的。另外就是所在国货币贬值，使得收到的当地币的国际购买力下降。比如 2024 年 3 月埃镑对美元的汇率贬值了 40%，货币贬值导致原本预期能有不错利润的项目均亏损严重。

新时代，一带一路国际合作发展工作委员会贯彻落实一带一路倡议的核心理念，推动企业出海，助力企业的产品、服务、技术、标准等走进一带一路，实现多元化、国际化、高质量发展，让中国新质生产力普惠一带一路沿线国家和地区的人民，更好地促进国家一带一路倡议走深走实，结出丰硕的成果！