

浅谈国际工程投标报价管理思路

孙启亮

(中国电建集团成都勘测设计研究院有限公司,四川成都 610072)

摘要:国际工程的特点是业主或投资人关注重点是工程投资和资本金收益率,有竞争力的投标报价且风险可控是决定企业在国际市场做大做强的核心。通过精心组织、科学管理、全面控制等手段,对投标报价进行全方位、全过程把控,实现具有竞争力和风险可控的目标。

关键词:国际工程;投标团队;综合素质;管理制度;分析和评估

中图分类号:TV54;TU723.2;C935

文献标识码: B

文章编号:1001-2184(2018)05-0176-02

0 引言

随着走出去和“一带一路”战略的实施,国际业务成为国有企业重点发展的方向,尤其在电力工程建设领域,中国企业面临着市场竞争激励、国际环境变幻莫测、履约高风险等现实的压力,给企业“走出去”带来了很大的挑战。保证国际工程投标的竞争力,既要求技术先进可靠,又要求工程造价经济可行,所以,国际工程投标是一项复杂的系统工作,而且专业配合性强,需要投标报价人员掌握丰富的国际工程施工、造价知识,同时要有投标的整体策略和风险把控能力。

1 投标团队具备良好的综合素质

1.1 扎实的专业素质

做好国际投标造价管理工作,必须有丰富的国际项目造价工作经验、扎实的专业基础、报价测算工作模式、国际工程造价体系、招投标知识、项目管理,具备合同意识、识别风险能力、投资控制分析能力,扎实的专业素质是投标整体把控的基础。

1.2 全面的综合能力

在具备扎实的专业素质的同时还要具有全面的综合能力,强有力的执行能力、敏锐的分析解决问题能力、良好的沟通协调和表达能力、专业的英语阅读、写作、商务谈判能力,全面的综合能力是投标报价质量的保障。

1.3 严谨的工作态度

工作如果没有高标准、严要求,就不能保证工作质量,任何麻痹松懈、偏差纰漏都会导致十分严

重的后果,这就对造价管理工作提出很高的要求,要有重于泰山的责任心和使命感,严谨的工作态度是投标报价准确性的前提。

1.4 自觉的大局意识

为实现做大、做强国际业务目标,工作中不能死板,要围绕企业发展的大局主动思考、主动研究,在不违背原则的情况下要以公司利益和市场开拓大局为重,充分发挥岗位作用,自觉的大局意识是企业战略实施的推进剂。

1.5 廉洁的道德操守

造价管理工作掌握投标报价的前沿资料,泄露信息对公司投标工作将造成严重影响,因此投标报价人员必须抵挡不良诱惑,坚持廉洁自律、谨言慎行,在工作与生活中要做到有原则、有界线、有规矩,严守企业秘密。

2 拟定具有前瞻性和通用性的造价管理制度

积极探索具有前瞻性和通用性的造价管理制度契合公司现在和中远期的发展战略,拟定造价管理工作体系、制度、流程。例如,积极拟定适合国际公司各种项目模式的招投标各项制度流程,通过制订规范化、标准化的工作流程来提高工作效率、保证工作质量,建立投标测算任务分工机制和考核机制,明确造价管理工作职责和任务分工等,在工作不断深入的过程中,总结各项制度流程合理性、效率性和作用性,结合领导和各方意见不断修正完善各项制度流程。

3 推行“纵向到底、横向到边”的工作模式

为满足市场经营的需求,为保证造价管理工作的效率和质量,建议推行造价管理人员“纵向

收稿日期:2018-08-23

到底、横向到边”的负责制,纵向到底是从项目跟踪到实施完成的全过程造价管理,横向到边是搜集研读招标文件、市场调查、报价测算、投标文件编制、合同谈判等全方位把控工作。为推动国际公司的市场经营,建议造价管理以区域为单位进行分工管理,通过建立长期的沟通渠道,维护对外关系,提高沟通效率;通过长期了解区域项目情况,积累区域工程经验,提高工作效率;通过长期多领域的造价管理,掌握市场发展趋势,提高管理质量。实行多领域的“纵向到底、横向到边”造价管理工作模式,是提高工作效率、加强风险把控的有力保障。

4 建立国际项目信息库 提高项目管理能力

建立信息资料库并共享信息资源,既为前方市场开发经营提供支撑,又为后方项目复核和投标报价工作提供准确信息,同时为造价评估把控和项目成本分析工作提供依据,从而提高国际公司的投标竞争力和风险把控能力,增加国际项目的中标率和市场占有率。

4.1 经验数据库

对工程经验总结分析可以为前期初步甄别项目经济可行性评估工作和后期报价成果总体把控工作提供参考,所以要全面收集国际工程资料信息,重点分析国别或区域特点、政治社会环境、法律法规、项目特点、风险因素、造价经济指标和市场竞争等数据,以国别或区域为单位建立经验数据库。

4.2 基础资料数据库

基础资料信息不仅是准确合理测算投资的基础,也是把控报价风险和评估报价合理性的重要依据,所以对潜在的项目市场进行深入的调查,主动通过实地调查、海外办事处、资源共享等方式多渠道获取准确的信息,建立基础资料信息库,主要包含规范标准、法律法规、文化习俗、政治环境、工程经验、行业规定、潜在竞争对手和合作伙伴、税收、运作模式、当地人力资源、建筑材料和机电设备等信息。

5 分析项目特点制定工作方案

国际项目都以经济指标为结果向来决定项目的可行性,所以造价管理工作的首要任务是认真研究设计报告和招标文件,充分了解项目的建设方式、融资方式、政治社会风险、市场行情、业主

预期和项目相关各方的想法等信息,分析项目特点和影响项目经济指标的因素,结合项目形式做好策划工作,制定具有针对性的投标策略和报价测算工作方案,推进工作朝好的方向发展,实现以做大市场为前提的利润最大化目标。

6 对投标报价工作过程进行严格把控

国际项目要根据项目特点加强项目策划,通过方向控制、进度控制和质量控制等手段进行过程把控:定期召开中间成果汇报会,及时传达最新信息,确保思路正确方向准确;关键节点日期召开工作协调会,了解项目进展情况,提前预警,掌控工作进度;建立过程台帐,分析不合理因素,反馈优化方向,严把质量关。对投标报价测算过程的严格把控,可以对报价实现有效控制,掌握主动权。

7 对投标报价成果进行分析和评估

投标测算工作成果完成后,结合项目实际情况、业主期望以及各方的要求,对报价成果做偏差分析、对比分析、大数据分析,找出报价中的不合理因素和风险点。对报价评估完成后,编制报价成果评估报告,提出优化报价和控制风险的合理化建议,为领导决策提供依据。对投标报价成果科学分析和评估,可以防范项目风险。

8 积极做好沟通协调和配合工作

积极做好沟通协调工作是保证造价管理各项工作进展顺利和成果质量的润滑剂和催化剂。以项目为契机,快速建立沟通渠道,与各方保持良好关系,提高工作效率。通过行业沟通会和技术交流会学彼之长、补己之短,促进造价管理能力的提升。建立沟通反馈机制,及时向各方反馈意见,为科学决策和正确执行提供保障。积极做好配合工作后也是造价管理工作的重要一环,积极主动配合区域部市场开发、投标文件审查、合同谈判、项目部成本控制等工作,为国际公司市场开发和项目履约扮演好“参谋”角色。

9 结语

国际工程投标报价是个系统工程,针对国际项目的特点,业主或投资人关注重点是工程投资和资本金收益率,有竞争力的投标报价且风险可控是决定企业在国际市场做大做强的核心,所以国际工程造价管理工作应以市场经营和项目履约

(下转第 194 页)

瓦计算,仅向家坝一座电站便将为上海提供超过1/5的电能,两座电站年均880亿千瓦时的发电量,相当于从金沙江中“捞起”3300多万吨标准煤,可减少排氧化物约39万吨。这些清洁的水电能源,也为上海及长三角地区的节能减排、转型发展发挥直接作用。

从2012-2016年的5年间,四川已累计向华东地区上海、江苏、浙江等地输送四川清洁水电达到2033亿千瓦时,相当于节约燃煤9314万吨, (上接第177页)

为中心,通过精心组织、科学管理、全面控制等手段,保证国际工程投标的竞争力和风险可控,实现“做大、做强、做优”国际业务和提升项目盈利水平的目标。

(责任编辑:卓政昌)

减排烟尘7.4万吨、二氧化硫45.8万吨、氮氧化物48.4万吨、二氧化碳18297万吨。2017年,四川向华东输送电量1389.34亿千瓦时,创历史新高,四川清洁能源以清洁和绿色方式满足了中国东部的能源需求,为实现“节能减排”,推进大气污染防治作出了重要贡献。

40年前,四川电力人所憧憬的“西电东送”的梦想现在已经成为现实。

作者简介:

孙启亮(1984-),男,吉林松原人,国际工程分公司计划经营部总经理助理,工程师,主要从事国际工程EPC总承包投标策划、报价、合同谈判工作。

(责任编辑:卓政昌)

定了! 雅中直流落江西,白鹤滩落江苏、浙江

9月7日,有知情人士透露,国家能源局于9月3日印发了《关于加快推进一批输变电重点工程规划建设工作的通知》,对今后两年加快推进青海至河南特高压直流等9项重点输变电工程建设做了部署。根据通知,此前备受瞩目的雅中直流落点之争终于有了结果——雅中直流落点最终确定为江西南昌,雅中直流规划建设一条±800千伏特高压直流工程,输电容量800万千瓦,预计今年第四季度核准。正在建设的装机达到1600万千瓦的白鹤滩水电站的外送方案也确定了下来——建设两条±800千伏特高压直流工程,落点分别是江苏和浙江,两条线路的输电容量均为800万千瓦。此前传闻白鹤滩送落点之一的山东和一直争取白鹤滩外送落点的江西两省在目前方案中均未如愿。两条线路均预计于2019年核准。

白鹤滩水电站最后一个导流底孔流道底板开浇

8月30日,白鹤滩水电站大坝最后一个导流底孔——6号导流底孔流道底板仓(22-026仓)顺利开浇。白鹤滩水电站坝身共设置6个导流底孔,其中以6号导流底孔最为复杂,且6号导流底孔所处的22号坝段为坝体进度关注重点,其进度影响着右岸大坝整体攀升。6号导流底孔进、出口段均为大型牛腿,进口段设置封堵平板闸门,门槽采用一期直埋施工,流道下游两侧设置锚索套管及支撑架,流道出口段设置弧形闸门,本仓模板安装包括进口底槛异形模板、进口闸墩圆弧模板、出口牛腿预制模板、上下游自爬式模板安装,钢筋安装包括流道进口底槛钢筋、进出口闸墩钢筋、流道底板钢筋、弧形闸门一期预埋钢筋、锚索套管钢筋、出口扇形钢筋、上下游抗震钢筋,共计约320吨钢筋,施工难度大、工序错综交叉。22-026仓的顺利开浇,对右岸大坝混凝土浇筑又是一个里程碑。

水电七局中标叶巴滩水电站大坝工程

近日,中国电建水电七局中标金沙江上游叶巴滩水电站大坝工程。叶巴滩水电站位于四川与西藏界河金沙江上游河段上,系金沙江上游13个梯级水电站的第7级,上游为波罗水电站,下游与拉哇水电站衔接。水电七局主要承担该电站围堰工程,大坝工程,水垫塘和二道坝工程,危岩体及堆积体处理工程,开关站及电站进水口开挖支护工程,下游河道防护及雾化边坡处理工程,导流洞、导流底孔封堵及其他工程等建设。

四川部署启动降低一般工商业电价成效第三方评估工作

为落实国务院常务会议关于“确保一般工商业电价平均降低10%,降价效果要组织第三方评估”的工作部署,根据《工业和信息化部关于组织开展降低一般工商业电价政策落实情况第三方评估工作的通知》要求,8月22日,四川省经济和信息化委组织召开我省降低一般工商业电价政策落实情况评估工作协调推进会,谋划部署相关工作。会议由省经济和信息化委政策法规处处长曾吉明主持,省经济和信息化委、省发展改革委、国网四川电力公司、四川能投集团公司相关处室(部门)负责同志参加会议。会议要求,要高度重视此次一般工商业电价降价效果评估工作,精心组织、周密安排、有序推进,高质量、高标准、高水平完成好各项工作任务。