

Research on Market Development and Management of Overseas Engineering Projects

Zhen Zhang

China Railway Construction International Group Co., Ltd., Beijing, 100039, China

Abstract

In the process of continuous development of international market, capital audit plays an important role in project market development and management. Most large-scale projects, large-scale enterprises in the early implementation of capital audit work in the workload and complexity of the original project has far exceeded the bidding, so capital audit work has become the focus of market development and management of overseas projects. At the same time, the implementation of the audit will enable the contractor to have a deeper understanding of the market, to analyze the possible investment trends of the owner, and to fully understand the competitors, and then to provide decision-making basis and information support for market development and market planning.

Keywords

audit; overseas engineering projects; market development

从资审工作谈海外工程项目市场开发与管理

张震

中国铁建国际集团有限公司, 中国·北京 100039

摘要

国际市场在不断开发过程中, 资审在项目市场开发与管理中占据着重要地位。多数大型项目、大型企业在前期实施的资审工作在工作量以及复杂程度上已经远远超过原本项目投标, 因此资审工作成为海外工程项目中市场开发和管理重点。同时, 资审工作的实施能让承包商对市场有一个更深入的认识与了解, 对业主可能产生的投资动向进行分析, 并且全面了解竞争对手, 进而为市场开发、市场规划提供决策依据以及信息支持。

关键词

资审工作; 海外工程项目; 市场开发

1 引言

资审工作主要指项目在正式招投标之前从事的活动, 招标人在发放具体招标文件以及申请进入到某个地区或者是国家之前, 对报名投标的申请人进行全面的资质考核, 保证承包商具有市场准入资质以及项目投标资质。这一过程是对承包上的承包资格、承包能力、承包业绩、历史工程情况、信誉、财务情况等多个方面的考核, 最终确定投标人的具体名单, 或者是为承包商颁发合格资质。资审的方式能够使业主对投标人的整体财务状况、工程经验、技术水平等进行多方面的审核, 进而选择符合资审实际需求的承包商, 减少评标过程中的工作时间以及费用, 促进工作效率的提高, 使招标成本得以不断降低。

2 海外工程项目当中市场开发当前发展现状

第一, 成本有所提高。就当前全球经济发展趋势来讲, 人民币处于不断升值状态, 劳动力成本也在相应提高, 这在一定程度上使企业在施工时的成本有所增加, 导致中国企业在国际上的竞争力有所下降。同时, 在人工成本、材料成本上涨的情况下, 施工设备、劳务工资、机电产品等在输出时的成本有所上升, 这在一定程度上使中国承包商在综合竞争力方面受到了影响。

第二, 发展出现瓶颈。就中国来讲, 传统海外承包商在发展路线上主要将亚洲周边作为中心, 并逐渐向中东、南美洲、非洲等地区扩展, 在拓展类型上属于国别拓展。而当前中国承包商在海外覆盖范围上则比较广, 剩余的空间多数为竞争激烈或者是不具备竞争空间的市场。就海外市场开发来讲,

将国别作为主要拓展方式的形式在作用上会逐渐下降^[1]。

3 海外工程项目市场开发与管理中的资审工作

3.1 超前规划与全过程管理

首先,做好前期调研。通过资审工作的实施,能够对市场进行前期调研,并且与企业自身优势结合在一起,进而对潜在业主进行挖掘,在具体实施过程中需对资审要求进行收集与整理。总体来讲,需对市场当中的业主进行认真分析与研究,加强对项目信息的掌握,这是进入到市场当中的先决条件,也是资审在制定决策时的重要参考。其次,针对资审进行严格分工。传统模式下,企业进行准入资审,通常会为业主提供想要获得的内容,业主一般想要的内容也都比较固定,但是也不乏部分业主对承包商资审有比较严格的要求,可能会存在将文件打印数百页的情况,并且在质量要求上也比较苛刻,这种要求实际上已经远远超过大型项目的要求,无论是复杂性,还是严谨性方面都比较强。因此,一般的做法已经难以适应实际需求,在此情况下,可以组织部门中的技术骨干进行详细研究,根据项目在投标时的具体管理办法,制定比较严格的实践节点与分工计划,并且将具体内容追踪落实。除此之外,需针对相关问题进行多次讨论,然后对汇总的资审材料进行细致审核。再次,在资审批准之后,将各个市场中的信息资料进行收集与存档,并且定期对注册信息进行更新,形成市场开发信息的参考手册,使信息能在组织当中流转,这种方式的运用,能够避免由于人员流动出现工作空档问题。最后,在自身注册正式通过之后,指定专人在业主网进行定期登录,及时将业主发布的项目信息收集和整理出来,并将其作为进行市场开发与市场决策的数据支持^[2]。

3.2 加强资审与投标互动

项目在进行资格预审时,如果业主在不同时期针对技术问题和商务部门之间进行澄清,促进资审文件的不断完善,则说明业主对企业比较认可,并且对项目的启动比较迫切。同时如果出现了业主的工程师多次联系,投标报价前期进行试探通气的情况,在和业主进行资审互动时,基本可以确定业主有着比较迫切的投资意图。除此之外,如果业主和企业接触比较频繁,在后期对项目细节有所放松,则说明项目可供选择的选项不多,企业在竞争优势上比较明显。如果出现了上述几种情况,说明企业入围项目的可能性比较大,这在

一定程度上能增加在投标报价方面的主动权。

3.3 增强企业综合信息化水平

运用组织资审的形式能够获得大量的数据信息,通过运用数据,能够实现对企业信息平台的编制,进而使后期资审投标提供补充与支持,促进企业在信息化综合管理水平方面的提升。在进行市场开发过程中,潜在业主相关的市场准入具体资质注册以及标前资格预审属于市场开发的重点,无论是项目相关的投标资审,还是企业相关的注册自身,需会涉及这几方面的内容:①工程项目具体名称、整体规模、建设地点、资金来源等。②对参与资格预审投标人的具体要求,主要包括投标人应具备的工程经验、资金、工作人员、机械设备、技术等方面,以及针对这些方面的实际执行力。并且能够提供让招标人比较满意的证明,这样才能促进资格预审的顺利实现。③业主名称、招标机构名称,工程项目整体承包方式,招标的具体范围,工程开工、竣工的时等。④招标人需根据工程竣工、施工、保修中需要的材料、劳务、设备等问题提交预审申请书。⑤预审文件的详细办公室名称以及地址、购买文件的实际价格与时间、负责人姓名。⑥预审文件定焦的截止日期、负责人姓名、详细地址等。⑦向具有资格的投标人发出预审通知的时间^[3]。

由于资审工作每年都要进行,并且工作量比较繁重,因此构建系统性信息收集和信息输出体系十分必要。在此过程中,可以建设市场开发相关的信息平台,根据资审要求、内容等进行多次研究与讨论、制定标准化体系。同时,对日常获得的资产信息进行整理与分类,然后将其置于平台中,这能为今后自身的实施提供较大便利。这种方式的运用,能够避免人员流动造成的影响,资审工作能一直处于标准平台体系中,并且实现有效运作。虽然项目资审要求比较多样化,但是通过对信息化方式的运用,能够高效将项目任务完成。

3.4 利用资审信息促进市场开发

就企业资审和投标项目自身来讲,要求信息都处于不断变化中,通过对资审信息的分析与研究,可以对业主的投资想法与投资意图有深入的认识与了解,进而使市场开发获得良好的参考依据。通过对一段时间市场开发相关的资审进行统计,可以发现很多业主投资发生的变化。通过这种方式的运用,能够使企业在进行市场开发时更具方向性。

4 海外项目存在的主要风险

4.1 宏观经济环境方面的风险

在汇率、经济发展指数、通胀率等多种因素的影响下,跨国企业在经营过程中需面对更多不确定状况,这些风险因素可以将其称之为宏观经济环境方面的风险,在这些风险因素中,比较常见的为汇率风险。在人民币升值、美元贬值的情况下,跨国企业需承担的汇率风险加大,这无疑会使中国企业进行海外项目投资的风险增加。

4.2 国际行业自身环境风险

环境风险主要是指在世界范围内,行业所处的市场大环境具备的不确定性会为跨国企业经营活动的实施带来风险,其中可能有技术风险、竞争风险、供应链风险、市场风险等。以原油为例,国际上的原油价格比较多变,而影响原油价格的因素比较多,其中包括原油开采成本、运输成本、美元贬值、地缘政治等多方面的影响,在此影响下,原油在市场中的价格也难以进行预测,这在某种程度上会为企业经营带来风险。

5 海外项目开发的风险预防措施

5.1 强化对经营风险的整体认知

在进行海外项目开发过程中,企业需针对投资和经营方面制定风险防控系统。在此过程中,应在正式投资之前需强化在跨国经营方面的风险判断,然后在此基础上形成对企业跨国经营的正确风险认知,做出风险的有效评测,增强风险预警。风险预警的实施,能够为企业制定决策提供重要信息参考。因此,企业为降低在海外项目开发中的风险,需针对经营活动展开全面风险防控。

5.2 构建风险防控机制

海外市场环境动态性、复杂性质较强,企业应注重风险防控在实施时的全面性,注重对项目相关方面风险信息的收集,建立健全的风险防控机制。由于风险在形成时具有一定动态性,因此需在项目正式开始之前便对风险进行判断与识别,进而对决策制定后的风险有清晰、明确的认识。在此过程中,应注重内部风险防控机制的构建,对于风险实现动态性监管。

5.3 重视保险投资建设

保险的实施能够使海外项目在实行时存在的风险获得一定保障,就中国当前发展现状来讲,针对海外项目实施的投资保险在起步上比较晚,品种较少,费用也比较高,并且在保障范围上也缺乏宽泛性,对海外项目产生的风险在防范上远远难以满足实际需求,因此需加强相关保险机构的发展,进而使企业在经营过程中出现的风险得到有效控制。

5.4 及时了解市场信息

及时了解市场信息是进行风险预防的重要措施是海外市场项目得到有效开发的关键,如果企业能够抢先获得市场信息,就会在项目开发中获得主动权。在此过程中,信息的准确性是企业制定决策的重要基础。因此,需加强对信息网络的运用,保证项目信息与相关资源掌握的及时性与有效性,避免在信息孤岛情况下造成决策上的失误。海外市场与国内市场有较大的不同,在社会环境、经济制度、文化背景、政治体制、气候条件等多个方面都存在差异性,项目在管理、运作方面也存在明显不同。因此,为了使企业有效开发海外项目,并且取得较好成效,需对项目进行深入调研。在调研时最好到实地进行勘察,并且在勘察时保证严谨性、科学性,最大程度降低企业在制定决策时产生的风险,促进企业获得稳定的经济收益。

6 结语

总之,资审的运用能够使业主单位对承包商的实际情况有更深入的认识与了解,降低项目在实施时的风险,为项目的顺利运行提供一定保证。同时,也能使承包商形成责任意识,在项目实施时更具方向性。

参考文献

- [1] 李东升. 海外工程项目市场开发阶段风险预控 [J]. 环球市场, 2019(12):109.
- [2] 盛建慧. 海外工程项目市场开发阶段风险预控 [J]. 建筑工程技术与设计, 2019(01):2463.
- [3] 田伟. 海外工程项目市场开发阶段风险预控阐述 [J]. 门窗, 2016(06):191.