

浅谈如何做好国际工程项目投标报价

陈平

中交一航局第二工程有限公司

DOI:10.12238/ej.v7i2.1362

[摘要] 随着中国基础设施建设的发展,成千上万的中资企业已积累了成熟的工程项目实施经验,拥有了先进娴熟的施工技术、精湛的施工工艺,完整的设备链,对于实施国内项目游刃有余,而随着国内基建市场的萎缩以及国家的“走出去”战略,越来越多的中资企业参与到国际工程项目中。投标报价作为投标文件的重要组成部分,大部分情况下是投标成功与否的关键。如何做出一份有竞争力的国际工程项目投标报价,对于转型成为国际承包商的中资企业是一大挑战,更是项目承揽后能否顺利实施的基石。

[关键词] 中资企业; 国际工程; 投标报价; 基石

中图分类号: TU723.2 文献标识码: A

Discussion on How to Make a Competitive Bidding Quotation for International Engineering Projects

Ping Chen

No.2 Engineering Company Ltd. of CCCC First Harbor Engineering Company Ltd

[Abstract] With the development of China's infrastructure construction, thousands of Chinese-funded enterprises have accumulated mature project implementation experience, with advanced and skilled construction technology, and complete equipment chain, and can easily implement domestic projects. However, with the shrinking domestic infrastructure market and the Go Out Policy, more and more Chinese enterprises are participating in international engineering projects. Tender offer, as an important part of the tender document, is the key to the success of the bid in most cases. How to make a competitive bidding quotation for international engineering projects is a big challenge for Chinese enterprises transforming into international contractors, and it is also the cornerstone of whether the project can be implemented smoothly after awarded.

[Key words] Chinese-funded enterprise; international engineering; bidding quotation; corner stone

引言

截至2023年6月,中国已经同152个国家和32个国际组织签署了200余份共建“一带一路”合作文件,带来了大量国际基础设施工程承包项目机遇,越来越多的中资企业走出国门,参与到国际工程项目竞标中,然而由于中资企业没有或缺乏国际工程项目投标、实施经验,导致报价不成熟,与成熟的国际承包商竞标,明显处于劣势。基于此,本文拟对中资企业在国际工程项目投标报价中遇到的问题,结合实际案例,探讨对投标报价的主要影响因素,为中资企业在日益激烈的国际竞争中提出常识性建议。

1 中资企业开拓国际工程项目在投标报价阶段出现的问题

自“一带一路”战略提出后,中资企业参与国际工程的热情持续高涨,以中字头国企领路,如中国路桥、中港港湾、中国建筑、中国电建,广大民营企业也纷纷迎头赶上,如安徽外经、江

苏地质,加入到国际工程的大军中。国际工程项目承包采用的主流模式为“设计、采购、施工(EPC)”,对于成熟的中国企业来说这种模式在国内实施项目并非难事,在持续多年的“走出去”热潮中,他们依托国家的支持、自身的技术、设备等优势,承接了大量的项目,然而中资企业在快速扩张中出现了很多问题,吃了很多亏,绕了很多弯路,逐渐明白了“走出去”是门技术活,并不是拿到了项目,就一定能成功地实施项目,各种难题必须一一解决才行。

企业实施项目最终目的是为了盈利,一个项目是否盈利取决于整个项目周期的综合管理效应,而作为项目实施的前端决定因素,投标报价具有重要意义。通过合理的报价和详细的项目解决方案,能够满足业主的需求,提高中标率,此外,投标报价还能帮助企业对于项目实施做出详细的规划和预算。因此,投标报价是企业拓展业务、提高竞争力的一个重要手段,它能有效提高企业的效益和市场地位,是企业可持续发展的一个重要环节。企

业对于国内市场环境熟悉,做投标报价是顺手拈来,可面对国际项目,投标报价则演变成了一个复杂、繁琐的过程,稍有失误或者考虑不足,就会造成项目在执行期间的被动。经过数十年项目投标报价经验以及个别企业项目实施的失败教训,发现了以下主要问题影响了投标报价。

1.1对项目所在国市场调研不深入

在对标书有了充分理解的基础上,项目所在国的市场情况也是编制一份具有竞争力报价的重要因素。市场调研涉及面广,主要包括:(1)当地材料供应及价格情况,与国内供过于求的情况不同,项目所在的大部分国家物资紧缺,且承包商需要了解大宗基建材料的年产量,以及其它在建项目的材料用料等情况,已确定拟投标项目用料的来源;(2)当地材料目前价格及近年来价格变化情况,为预测项目工期内材料价格变化趋势提供合理参考;(3)当地劳动力情况,调查当地工人技术水平、工资标准(包括基本工资、加班工资、法定节假日工资、职工福利、社保和个税等)、法律规定的工作时间、雇佣当地工人的法定程序及费用、对外籍员工准入是否有人数比例限制;(4)当地机械设备租赁价格,对于项目短期使用的设备可以采取当地租赁方式,而国际工程集中亚、非、拉等多数落后国家施工机械设备资源匮乏,导致当地机械租赁价格高,需与一次性采购相比较是否有价格上的优势;(5)当地税收,调查免税与不免税项目涉及的税种及相应的税率,如果在报价中没有将当地税率进行充分调研,项目实施过程中很有可能会缴纳巨额当地税费,冲抵项目利润,甚至出现亏损;(6)汇率变化,多数国际项目合同价款会采用美元、欧元结算,也有的国家和地区要求使用当地币签订合同及结算,不管合同规定何种币种,施工过程中都会遇到汇率变化;(7)物资、设备调遣,包括海运费、陆运费、海运保险费、海运船期、清关代理费等;(8)人员调遣,任何一个海外项目都需考虑人员调遣,需调查进入项目所在国所需签证的办理程序及相关费用、进入项目所在国航班信息及平均费用;(9)当地气候和水文地质,通过气象水文调查以预测项目的实际工期,对于无法按期完工的,在报价合理考虑增加赶工费;(10)当地治安环境,国际项目多集中在亚、非、拉等相对落后国家,通过对项目所在地的治安环境考察,评估治安风险,在投标阶段以确定是否在报价中增加安保费用,以保证项目人员财产安全,从而保证项目利润;(11)保险,调查项目需要购买的工程一切险、第三方责任险、设计专业险、人身意外伤害险等险种及其保费比例,在投标报价中充分考虑费用;(12)当地律所、会计事务所服务费,由于各国法律不同以及项目实施过程中在所难免遇到法律纠纷问题、财务报税等问题,要在报价中考虑当地律所及会计事务所咨询服务费;(13)当地分包商,施工中不可避免与当地分包商和劳务公司合作,提前对其做好合法性、信用、资质、业绩等调查,如此繁琐的工作量,稍有不慎便会导致信息差或漏项,为投标报价提供不实依据。以某大型国有企业在圭亚那一房建项目为例,业主与政府签订投资协议,明确该项目是免税项目,投标人员想当然认为任何为执行项目所进口的材料、设备都免税,在投标报价中未计

入任何相关税费,而在项目实施过程中承包商向税务局申报免税,有的清单项却无法豁免,因为当地法律规定“20万圭币以下的进口货物不能免税”,导致在一定程度上削减了承包商利润。

1.2对地质风险评估不充分

工程地质勘察对地质风险判断的手段,它是根据勘察设计书的要求,考虑工程特点及勘察阶段,综合反映和论证勘察地区的工程地质条件和问题而做出的勘测。勘察报告一般包括工程地质条件的论述、问题的分析评价以及结论和建议,揭示了整个项目地质的工程概况,涵盖地质条件、土体物理力学性质指标、地下水、场地稳定性,岩土工程评价等。它是设计单位、施工企业了解地质情况的重要手段,是工程结构设计的主要依据。因此地质勘察报告的质量直接影响着整个建筑工程的安全结构设计,关系到工程能否顺利进行和按时竣工,同时也影响到整个工程的造价^[1]。

以某中资企业在实施的一机场项目为例,该项目在施工时,跑道西南安全区发生滑移,为了消除西南端头安全区下部淤泥层造成的风险,该企业紧急制定处理方案开展紧急抢修,同时回顾投标阶段的地质勘查报告,当时勘测到了该区域的软基,但由于分包商勘测的范围小于实际的软基面积,导致在投标报价中地质风险费用考虑不足,增加了项目实施成本。此外,由于项目所在地较为偏远落后,施工机械设备和材料紧缺、调遣不便等困难,该公司对此区域的软基处理进行了充分的论证,也额外增加了项目实施成本。

1.3无法完全适应国际标准

对于EPC项目,设计、材料、设备费是投标报价的重要组成部分。中资企业采用的国标或中国标准,其它国家除了自己国家的规范外,有的使用欧标、美标、英标,因此,在投标阶段、施工过程中要结合项目的要求和现场条件严格把握技术标准的适用性。有的中资企业一味追求合同额,投标过程中不重视业主的规范要求,也不与业主及时沟通,想当然地认为先把项目拿下来,有些方面在实施过程中可以灵活掌握,殊不知他们不了解国际市场对规范的严谨性,最终导致项目执行期的混乱,甚至亏损^[2]。

比如:中美洲某河道整治项目,由于项目承包商在投标阶段未对主材石笼网的标准与业主沟通,认为石笼网从国内出口到项目所在地那是再普通不过的材料,在执行阶段又忽略业主要求,被业主发现后勒令更换石笼网,最终业主接受的石笼网比项目实际采用的石笼网规格要大许多,导致项目主材成本超出投标预算,同时也导致相应的工时、运输成本增加。

1.4未充分理解标书内容和业主要求

标书是投标的指引性文件,反映了业主对项目的各项要求,投标报价的取胜策略应建立在吃透招标文件的基础上,要分析合同中的责任与权利条款、风险分担条款,充分理解承包商的工作范围、施工要求、用工比例要求、技术规范、付款机制等内容。以某大型国企承建的桥梁项目为例,合同约定“业主将在收到承包商施工进度计量单起算90天内完成计量单的审核、批复

和支付;如果业主拒绝计量单的批复,90天的期限将从承包商递交修改的计量单单日重新起算;如果审计署要求对计量单进行修改,从承包商提交已修改的计量单后,将有60天完成审核批复和支付”,承包商在投标阶段未对该合同条款充分理解,仅考虑3个月计量款回款期,而实际项目实施过程中,回款期长达半年甚至更长时间,导致承包商融资成本较投标报价成本增加。

2 提高投标报价竞争力策略

2.1 组建专业投标队伍

人力资源是企业发展的核心,拥有专业的投标队伍是中资企业开拓国际市场的前置条件,组建一个强有力的、内行的投标队伍是十分重要的。以EPC项目为例,至少应包括项目投标经理、技术人员、设计人员、商务成本测算人员、法务人员、财务人员、翻译人员、市场调研员:

投标经理-负责项目的整体规划和管理。

技术人员-负责项目的技术方案和技术支持。

设计人员-负责按招标文件要求完成设计,对于要求执行项目所在国标准/美标/欧标且业主未要求设计独立审核的,建议考虑增加设计独立审核服务费用,减少项目实施工程中的设计标准问题。

商务成本测算人员-负责投标成本测算、组价、调整价格、理解招标要求。

法务人员-审核项目合同、提供法律支持。

财务人员-提供税务支持。

翻译人员-为投标小组提供精准的招标书译文以及标书译文,避免造成理解偏差。

市场调研员-负责项目所在国市场信息搜集,编制调研报告,为投标小组提供可靠的人、机、料、气候、调遣等全面信息。

2.2 完善分包商选取机制

一个项目实施或多或少涉及分包,投标阶段可靠可信的分包商报价必不可少,这就要求企业在投标阶段尽量固定可靠的分包商。一些大型中资央企或国企承接国际工程项目最初几年,惯性选择系统内分包商合作,系统内分包商有一定的优势,有较好的信任度,易配合,易协调,但也有比较明显的劣势,比如有的系统内分包商业务方向多但有的方向不专,容易导致没有专业优势的分包报价高,从而抬高投标整体报价、投标竞争力下降。

近几年,一些中资企业也意识到了此问题,积极制定择优选取分包商的适度市场化制度,向系统外合作方敞开大门,接受更专业更优质的合格分包商,并将合作过的优质分包商建立名录,为后续市场开拓提供了更多优质合作伙伴。

2.3 项目人员相对属地化

中资企业走出国门前期,依靠国内廉价劳动力优势,大量将国内人员输出到国际工程项目,但由于文化差异、思维模式、语言等障碍,使中资企业开拓国际市场受到一定的阻碍,属地化势在必行。除了在投标报价中考虑项目所在国法律规定的外籍用工比例,建议在投标报价阶段选取具有高学历、有较多工程经验的工程师加入到投标团队中来,并充分利用其在当地的人际关系,为投标报价提供详实的市场价格信息和需要关注的风险点,以确保投标报价的精准、合理性^[3]。

以某大型央企在中美洲一大桥项目为例,该项目在组建投标团队时,采纳了不少外籍员工,如律师、商务经理、技术工程师,投标过程中充分发挥外籍员工优势,为投标各方面解决了不少难题、提供了重要产出,可谓是弥补了中方员工的短板,最终,该企业的投标报价胜出,为竞标成功走出了坚实的一步。

3 结语

以上是做好国际工程项目投标报价的一些建议,除以上所述外,还有汇率风险、合理的利润预期、竞争对手优势、不可预测的风险因素、不公平竞争等因素,具体情况会因项目类型、国家和地区等因素而有所不同,中资企业在国际工程项目中需要综合考虑各种因素,并寻求专业的咨询和支持,以提高投标竞争力和降低风险,增加成功竞标的机会。

[参考文献]

[1]漳州市住房和城乡建设局.造价知识地质勘察报告对工程造价的影响.2023-04-10.

[2]走出去服务港.中国工程承包企业海外经营风险剖析.2018-12-01.

[3]张强.劳务及管理人员属地化对海外投标报价的影响[J].CNTC,35-37.

作者简介:

陈平(1987-),女,汉族,重庆人,本科,工程师,从事国际工程项目管理和市场开发工作。