

中国电力工程顾问集团新能源有限公司标准 国际业务管理体系文件

Q/NESC GJ03-2021

国际市场开发暂行管理办法

2021-4-1 发布

2021-4-1 实施

中国电力工程顾问集团新能源有限公司 发布

目 次

前言

- 1 范围
- 2 规范性引用文件
- 3 释义
- 4 归口部门及其他部门职责
- 5 工作的基本要求
- 6 市场管理
- 7 附则

前 言

为坚定不移实施国际业务优先发展战略，抢抓国家“一带一路”战略机遇，加大国际市场开发力度，规范国际市场开发管理，防范经营风险，提高国际化经营水平，结合公司实际情况，制订本办法。

本办法起草人：黄 雷、何 旻

本办法校核人：邱焕华

本办法审核人：魏兴民、林 伟

本办法批准人：刘建强

1 范围

本办法适用于公司各部、室、分公司。

2 规范性引用文件

《中国能源建设股份有限公司国际市场布局与开发管理暂行办法》（中能建股发国际[2018] 92 号）

《中国能源建设股份有限公司国际市场开发管理规定》（中能建股发国际[2019] 90 号）

《中国能源建设集团规划设计有限公司国际市场开发管理规定》（中能设市场 [2019] 19 号）

《中国能源建设集团规划设计有限公司国际项目立项管理办法》（中能设市场 [2019] 21 号）

其他相关法律、法规

3 释义

国际业务是指承揽境外工程项目，包括项目总承包、咨询、规划、勘察、设计、项目管理、投融资及国际贸易等。

境外分支机构是指在我国境外设立的分公司、代表处、办事处等。

国别是指国家的不同；国与国间的区别，一般指单一国家。

4 归口部门及其他部门职责

4.1 分管国际业务的公司领导全面负责组织国际市场的开拓工作；组织开展相关的政策、规范、法律等方面的研究；建立与国内外政府和企业的联络工作。

4.2 企业发展部（国际部）是公司国际业务归口部门，负责公司国际市场布局、国别市场开发管理与相关考核、境外分支机构的管理；负责按照集团国际业务发展方向，制定择机发展国际业务的相关配套责任制；依法取得国家有关部门的国际业务审批手续。全面负责公司国际业务：

- （1）负责调研及起草公司国际业务市场开发的发展战略规划；
- （2）负责归口公司国际业务的市场开发及日常管理工作；
- （3）负责归口管理公司国际业务合同的签订及履约监督工作；
- （4）负责公司国际业务的营销渠道建设及信息平台建设；
- （5）负责公司境外机构的设立、变更、注销等相关工作，负责归口管理公司的境外分支机构。
- （6）负责管理、指导、协调公司各生产经营单位的国际市场开发工作；
- （7）负责与国际业务市场开发相关的内控体系建设、风险管理工作及业务相关的法务工作；
- （8）负责对口中国能源建设集团规划设计有限公司（以下统称集团）国际业务部的各项

工作；

(9) 审核因国际业务出境人员的资格及签证条件。

4.3 企业发展部(国际部)负责国际业务开发法律咨询团队的选择、国际业务开发纠纷争议仲裁和诉讼的处理工作；参与国际工程项目市场开发的法律风险与内部控制管理工作；参与国际工程与法律风险有关的招投标、合同谈判、审核、签约工作，保障国际工程业务市场开发管理行为合法规范。

4.4 企业发展部(国际部)负责公司因公出国(境)证件(包括因公护照、签证、出境证、APEC卡)的办理、借用、管理，并对各部室的使用进行检查、指导。负责对国际市场开发保密工作的指导、监督和检查。

4.5 办公室(党委办公室)负责配合企业发展部(国际部)完成公司外事活动、境外工程的新闻宣传与报道。负责管理境外机构党建、党风廉政工作。

4.6 纪检部负责国际项目实施过程中纪检工作，协助党委落实推进从严治党和廉政建设工作，依规依纪开展党员干部执纪问责工作。

4.7 人力资源部负责国际业务相关组织的设置、撤销及变更，负责国际业务人才的聘用、引进工作；负责根据业务或工程需要，组织开展针对国际业务市场开发的相关培训。

4.8 安全管理部负责组织聘请专业安全评价机构进行高风险国家或地区的专题安全风险评估，形成评估报告，并对驻外机构及人员的安全生产管理情况实施指导和检查。

4.9 财务与产权管理部负责对公司国别市场、境外执行项目、投融资项目的财务和税法研究管理工作。负责国际业务的项目评审、项目招投标、合同谈判、合同评审、合同签订以及纠纷争议中与财务、税务相关的管理工作。负责公司等境外分支机构的财务归口管理工作。

4.10 各分公司均应积极承揽国际市场业务，并无条件执行公司承揽的国际业务。负责各自的国际业务投标、参与合同谈判、合同签订、履约执行及合同的收费、清欠和境外实施项目的内控和风险管理工作。

4.11 各出境人员负责购买出境人员人身意外保险。

5 工作的基本要求

5.1 准确把握形势，全面抢抓机遇持续推进国际业务优先发展战略落地见效，落实国际业务组织领导优先、人才配备优先、资源配置优先、激励措施优先。

5.2 在开展国际业务过程中，要牢固树立风控管理、合规管理的法律意识，增强法制观念，严格遵守国家关于开展对外经济合作的各项法律规定，遵守项目所在国或地区法律，尊重当地的风俗习惯。

5.3 在开展国际业务过程中，要树立和维护公司的形象，增强公司品牌意识。发挥各自优势，加强市场信息的交流与共享，严格履行合同，树立良好信誉，不断提升“中国能建”品牌和形象。

5.4 国际业务市场开发要遵守中国能源建设股份有限公司(以下统称中国能建)、规划设

计集团管理规定，维护中国能建、集团的整体利益。

5.5 国际项目过程的税务筹划工作，由财务与产权管理部牵头、企业发展部（国际部）配合完成。

5.6 根据中国能建、集团国际化经营的总体要求，应逐步建立与国际经营相适应的体制机制、规章制度、业务模式、管理方法和企业文化。选聘优秀人才从事国际经营工作，加强国际市场开发、境外项目管理、内控和风险管理与人资源、财务等部门之间的协作，建立激励约束机制，构建高效运行的管理体系。

5.7 企业发展部（国际部）配合法律咨询团队，组织公司法务人员持续完善国际经营风险防控体系，规范国际项目投标工作程序，加强对市场开发全过程的管理，有效规避经营风险，保障国际业务健康、持续发展。

5.8 不断加强国际业务人才队伍建设，注重国际业务人才的培养和锻炼。

（1）市场开发人员，需做一定的国际业务知识的积累和技术方面的储备，具备英文版招投标文件读写能力，熟悉公司国别市场所在国的法律、税务、技术规范、工程造价等相关的政策规定。

（2）设计人员应学习应用 IEC 等国际标准、规范和专业设计软件。

（3）经营及项目管理人员应学习掌握 FIDIC 合同条款。

5.9 企业发展部（国际部）应通过国别市场当地实施项目的中资公司推荐、商业刊物或商业协会推荐、展览会或供应商自荐等渠道挖掘境外的合格供应商（分包商、咨询服务商），交由公司采购部门评审，纳入公司合格供应商库。

5.10 凡涉及国际业务的部门及生产经营单位应安排相对固定的人员从事国际业务的开发与执行，提前办理因公护照及签证，并能够赴境外进行踏勘、收资、执行项目等。

5.11 各生产经营单位通过市场开发的国际业务，须在工作开展前向企业发展部（国际部）进行报备，并提供立项所需的资料，在企业发展部（国际部）的指导和协调下按照国际业务工作程序开展业务。

5.12 各部门应高度重视国际市场开发业务的涉密管理工作，应认真贯彻公司保密制度，严格遵守各单位保密制度；切实做好市场相关的信息密级设定与保密工作，加强管理。各部门应加强对从事国际市场开发工作人员的保密教育，加强对国际市场开发保密工作的管理、监督和检查。

5.13 境外机构应按照相关规定做好党建工作，加强党风廉政建设。

6 市场管理

6.1 公司坚持建设“具有核心竞争力”的发展目标，夯实自身能力建设，深耕国内市场，同时要转变观念，依托集团公司国际营销网络和资源，努力拓展国际业务的发展战略，鼓励和支持大力开拓国际市场，加快培育公司在国际市场的竞争能力，按具有“国际竞争力”公司目标培育市场。结合公司实际情况及国际市场的开发目标，初步选定以下国别为国际市

场重点开发国别：越南、塞尔维亚、巴拿马、斯里兰卡、缅甸和智利。

6.2 国际业务的开展要按照国家政治、经济、外交的政策导向、有关主管部门发布的对外经济合作的国别导向以及金融机构的融资导向，避免市场开发的盲目性，在认真分析、研究基础上，选择目标市场，做好市场规划。

6.3 在进入目标国别市场后，可根据业务规模及类型，设立合适的境外分支机构，并赋予境外分支机构市场开发、项目监管、公共关系的建立和维护等职责。境外分支机构的成立，企业发展部（国际部）应做好可行性和必要性论证，经集团及中国能建审批同意后，向国家有关部委和所在国政府申请办理批准和注册手续。

6.4 应不断加强境外分支机构管理与属地化经营，充分发挥境外分支机构的作用，做好渠道建设工作；加强同所在国政府、客户、合作方的合作；做好信息平台建设工作，重点收集所在国区域财税、法律、商情等信息；加强对所在国别分析和政策研判。制定所在国别市场近期开发计划和长期发展规划，深度开发市场，确保市场开发的延续性。

6.5 应积极利用各种途径和渠道收集、跟踪国际项目信息。不断提高对项目信息的融会和分析能力，注重项目信息的辨别和筛选，以便对前景预期较好的项目集中优势资源，重点跟踪深挖。

6.6 在国际市场开发活动中需委托第三方以代理/居间/咨询服务形式提供项目信息、市场信息、市场开发策划、投标咨询等服务，且需要签订代理/居间/咨询服务协议的应遵照集团公司及中国能建国际业务代理居间咨询服务管理要求。

6.7 按照中国能建及集团国际业务主管部门对经援项目、融资项目实行集中管理的相关要求。应积极配合做好融资项目的申请、报批工作。

6.8 积极与有关金融机构对接，争取投融资优惠条件，通过融资渠道，为公司走出去步伐提供支撑。

6.9 根据《中国能源建设集团规划设计有限公司国际项目立项管理办法》（中能设市场[2019] 21 号）中对国际项目实行立项管理的相关规定，经过项目评审流程决定继续跟踪的，需负责填写《关于申请 XXX 项目的立项请示》，由企业发展部（国际部）统一在“中国能建国际业务综合信息管理系统”中申请立项，在项目立项请示批准后，方可参加项目的投（议）标。立项申请中的各项内容需尽可能准确完善，对于必要信息填报不充分、不准确的立项申请，不予申报。重大国际项目根据集团风险管理的相关规定，编制专项风险评估报告，且经决策会议审议后，决定是否申请立项。

6.10 按照国家有关部门的规定，企业发展部（国际部）应及时办理投（议）标所需各种手续，包括向项目所在国大使馆（领事馆）经济商务参赞处申请项目支持函，然后向商务部申请办理投（议）标许可证。需境内金融机构提供信贷或信用保险的项目，应办理境内金融机构出具的承贷或承保意向函。

6.11 项目立项后，由企业发展部（国际部）组织召开项目投标工作启动会，各相关部

门参会。会上确定组建投标工作小组，明确投标经理、投标小组人员及其分工。

6.12 参与国际项目投(议)标均须执行如下工作程序：

- (1) 商务调查及项目考察
- (2) 项目运作策划
- (3) 招标文件研究评审
- (4) 组织编制投标文件
- (5) 投标文件评审
- (6) 投标澄清
- (7) 合同谈判
- (8) 合同评审及合同签订。

在参与国际项目投(议)标时，按照上述要求，加强对投(议)标工作各环节的管控，切实做好商务调查及项目考察，重视项目运作策划，加强项目招、投标文件评审和合同评审，保证投标工作程序化、规范化和标准化，有效规避和防范风险。

6.13 投标工作程序中的招、投标文件评审和合同评审，按项目类型、项目金额，采取下列评审和审批方式。

(1) 分包项目或公司以外企业担任牵头方的联合投(议)标项目，如项目金额在 1 亿美元以上的，企业发展部(国际部)除组织对招、投标文件和合同评审工作外，还需上报至上级主管部门，由其组织投标文件风险复评。

其中勘测设计类分包项目如中标，在签订合同后 3 个工作日内，需上报至上级主管部门报备。其余项目在签订合同前，需上报上级主管部门审批。

(2) 以我公司资质独立参加或担任牵头方联合参加境外业主的投(议)标项目，如项目金额在 6000 万美元以上的，企业发展部(国际部)除组织招、投标文件评审和合同评审外，还需上报至上级主管部门，由其组织投标文件风险复评。

6.14 在投标工作结束后，应及时做好分析总结工作，不断提高国际项目投(议)标的能力和水平。

7 附则

7.1 本办法由企业发展部(国际部)负责解释。

7.2 本办法自发布之日起开始试行。