中国电力工程顾问集团新能源有限公司

境内市场开发管理规定

编制说明			
版本	发布日期	主要规范事项	批准权属
V	2025. 7. 3	规范传统类项目市场开发运作流程，明确信息管理、项目推进及评估、编标投标、合同谈判、决策及签订、经营复盘各阶段主要事项及要求。	公司办公会
主办部门		主要起草人	解释权属
开发与投资管理部		杨琳、陈道文	开发与投资管理部
文件版本号	参与评审人员（排序不分先后）		分管领导
Q/NESC KT09-2025	孙欧亚、尹森、董胜亮、李磊、陈立志、 赵宏、黄元安、刘鹏搏		程波

第一章 总则

第一条 为规范中国电力工程顾问集团新能源有限公司（以下简称中电新能源公司）境内传统类项目市场开发运作流程，根据《中国能源建设股份有限公司境内传统类项目市场开发实施细则》、上级集团对境内市场经营管理和信息管理有关要求，结合本公司《境内项目投标管理办法》、《合同管理规定》以及市场开发实际情况，特制定本规定。

第二条 本规定适用于中电新能源公司。

第三条 本规定所指传统类项目为境内勘察设计与咨询（勘察设计、咨询服

务)、工程建设(工程总承包、运维服务)及其他非投资类项目。

第四条 传统类项目的市场开发运作分为信息管理、项目推进及评估、编标投标、合同谈判、决策及签订、经营复盘六个阶段,明确了各阶段开发与投资管理部、生产经营部门/分公司及相关职能部门的工作内容、要求及配合事项。

第二章 信息管理

第五条 公司开发与投资管理部、生产经营部门/分公司以大客户信息表作为市场信息沟通与收集的主要渠道,做好信息的收集、汇报和评估等工作。

第六条 开发与投资管理部、生产经营部门/分公司主要工作内容

(一) 基本公共关系的建立和维护

1. 主动与业主和合作方对接和联系。
2. 积极参与并推动公司领导与业主和合作方高层对接。
3. 密切维护并运用好已建立的公共关系。

(二) 项目初步对接

根据所获项目信息情况,及时与业主和合作方等进行初步对接,了解项目基本情况,包括但不限于:

1. 了解项目招标要求、招标范围、评分规则、招标公告所附联系人等。
2. 了解项目基本情况,获取项目基本资料,实时掌握项目进展情况,并进行分析研判。
3. 了解项目潜在竞争对手情况,分析项目中标可能性。

(三) 信息收集和填报

按照项目信息跟踪表进行项目信息的收集、汇报、筛选和评估,形成公司项目信息库,及时动态更新。

第七条 开发与投资管理部主要工作内容

(一) 公司市场开发的整体部署

1. 负责境内市场开发布局和市场规划制定，建立健全公司市场开发体系和制度建设。

2. 负责公司国内项目市场开发的组织协调，负责确定具体项目开发的主体实施部门及各部门、分公司分工协作方式。

3. 负责统筹协调国内市场开发总体工作，编制国内市场年度开发计划；负责制定国内市场开发指标，负责对季度、年度市场开发指标完成情况进行指导、监督、统计和分析；配合完成各生产经营部门国内市场开发情况考核。

4. 负责向上级统计系统报送国内市场营销合同情况。

（二）重点项目公共关系的建立与维护

牵头负责联络对接与政府、行业、各业务板块集团总部、中电工程、区域总部有关市场业务发展管理部门和开发机构，统筹高端经营，搭建和维护公司高端经营平台，协调指导各生产经营部门/分公司开展市场调研。

（三）信息收集

对生产经营部门/分公司上报的和开发与投资管理部自主跟踪的项目信息进行汇总，明确项目概况、预计合同金额、主要竞争对手分析、预计招标时间等有效信息，将有效信息按照项目招标的先后顺序、重点程度进行排序，确定优先项目。针对生产经营部门/分公司同时跟踪的项目，开发与投资管理部根据项目信息的报送时间、资质业绩、市场资源、管理水平、专业能力、属地优势情况等资源进行资源配置，主导协同经营。

（四）项目深入对接

开发与投资管理部根据所获得的项目信息情况，及时组织生产经营部门/分公司进行深度技术方案研究和商务层面对接，必要时应请分管领导或公司领导参加。

（五）项目信息报送

开发与投资管理部将定期统一向公司领导汇报收集的项目信息。

第八条 生产经营部门/分公司主要工作内容

（一）做好业主关系维护，及时将重点项目信息上报给开发与投资管理部，并配合完成高端公共关系的对接。

（二）对项目信息及时更新，每周更新项目跟踪情况表，每月更新大客户信息表。

第三章 项目推进及评估

第九条 项目推进。生产经营部门/分公司和开发与投资管理部组织并实施项目推进工作，主要工作包括但不限于：

（一）项目公关。按照项目实际情况，制定项目开发策略，加强沟通协商，根据项目分级分别推动生产经营部门/分公司、开发与投资管理部开展互访。

（二）专项对接。沟通明确如何响应招标文件规定的工作范围、招标要求等具体事项，厘清边界条件。

（三）方案策划。启动技术前期现场踏勘、商务合作模式洽谈等策划工作。

（四）经济测评。牵头部门对项目进行经济成本测算，并对相关结果的准确性负责。

第十条 项目预评估。在招标人未发布招标公告前，牵头部门提前对从公开渠道了解的项目信息进行预评估，重点关注业主的资信情况、经济指标、边界条件、主要技术要求和商务合作条件、主要风险（包括安全风险）及防控措施等。

第十一条 重点项目推进调度会。公司定期组织召开公司生产经营重点项目推进调度会，对公司级重点项目推进进行协调和调度。牵头部门按照公司推进意见要求，加强与各相关方沟通优化，持续开展项目推进。

第四章 编标与投标

第十二条 本章节主要规定重大工程建设项目编标与投标工作流程，细则可

参考新能源开投〔2025〕36号《境内项目投标管理办法》。

第十三条 投标前决策

（一）牵头部门对收集到的项目招标信息进行筛选、甄别、分类，对项目的各项审批和外部条件、业主资信状况、财务情况、项目授权及承揽方式等进行项目考察和商务调查，组织相关部门进行项目预评估。

（二）初步确定参与投标的项目，生产经营部门/分公司推荐相应的设总、项目经理、报价经理和商务经理，经公司分管领导批准后，由商务经理牵头组织投标工作。

第十四条 投标策划

（一）获取招标文件

1. 商务经理负责跟踪招标公告或其他公示文件，并按照招标公告或其他公示文件中相关的要求，准备好相关的审核材料提交招标单位报名，购买招标文件、注册相关网站及电子证章等。

2. 对于招标审核材料中要求提供公司证照和资料的，商务经理负责按证照管理相关制度、标准的要求办理相关手续，并妥善保管和使用。

（二）招标文件评审

商务经理按需要组织投标牵头部门、开发与投资管理部、法务与合规部、财务与产权管理部、工程承包分公司、费控中心、安质环部和投标执行部门等有关部门对拟投标的项目的招标文件进行风险评审。

（三）组建投标团队

1. 经确定的勘测设计和咨询投标项目，设总和商务经理由项目所在分公司推荐，公司分管领导批准。

2. 经确定的总承包投标项目，工程承包分公司要指派项目经理全过程参与，报价经理由牵头的分公司推荐，商务经理由牵头的分公司和配合的分公司协商推荐，设总由业务对应的分公司推荐，公司分管领导批准。特殊情况下，报价经理

可由配合的分公司推荐，或者报价经理可由设总兼任。

（四）投标工作策划

1. 勘测设计和咨询项目投标，在设总、商务经理确定后，由项目投标牵头部门发起，编制投标策划文件，确定分工、人员、截止时间、投标文件编制原则等基本要素。

2. 总承包项目投标，在项目经理、报价经理、设总、商务经理确定后，由商务经理编制投标策划文件，投标策划内容包括但不限于：进行背景分析、制订投标策略、完善资源计划、成立编标机构和制订编标计划等。

第十五条 投标文件编制

（一）投标启动会

投标策划文件由生产经营部门/分公司分管领导审批后执行。项目投标由项目牵头部门商务经理组织投标团队召开投标启动会，明确投标的策略和原则，明确参与投标的人员、范围和分工、接口管理、投标文件的格式及编制进度、报价文件的组成和内容要求、报价文件的深度及格式等事宜。

（二）投标文件编制

1. 编标工作小组负责投标前澄清及现场踏勘工作，由商务经理统一汇总后向业主发出招标质疑。

2. 各专业人员按照招标文件要求编制相应专业部分投标文件。

商务经理负责商务标书编制，并组织投标团队召开协调会，统一协调和解决标书编制过程中出现的问题。

报价经理负责报价文件编制，并总体协调投标报价文件编制过程中的问题，并对报价文件进行审核汇总。

项目经理和设总负责技术文件编制，并总体协调技术文件编制过程中的问题，并对技术文件进行审核汇总。

（三）投标文件评审

1. 勘测设计和咨询项目投标文件评审

投标文件商务部分由投标牵头分公司分管市场的副总经理负责，组织相关人员进行评审。

牵头分公司的分管技术的副总经理组织相关人员评审投标文件技术部分。

勘测设计投标文件的报价由项目执行分公司提出，报公司分管领导批准。

2. 总承包项目投标文件评审

商务文件评审由商务经理负责，组织相关人员进行评审。

技术文件评审由项目经理/设总组织相关人员进行评审。

报价文件由报价经理负责投标基础报价，上报费控中心评审，按照公司“三重一大”决策事项清单要求，评审意见作为投标项目报价书提请总经理办公会审议。

3. 总承包项目投标上会申请报告

投标项目上会申请报告在各专业综合评审后，按照公司“三重一大”决策事项清单要求，由商务经理编制总承包项目投标决策申请报告，提请总经理办公会审批。

（四）投标及其他工作

牵头单位负责投标文件提交、开标等工作，并参照中电新能源公司文件归档管理办法做好投标文件归档工作。

第五章 合同谈判

第十六条 本章节主要规定重大工程建设项目合同谈判的主要流程，包括确定谈判经办人、资料移交、合同谈判等。

具体工作如下：

（一）确定合同谈判小组

任命合同谈判小组，由开发与投资管理部会同牵头部门确定，并报牵头部门

分管领导审定。

（二）资料整理与移交

评标结果公示或收到中标通知后，编标工作小组应将中标交底内容（包括但不限于招标文件、现场踏勘、询价、标前成本测算、投标文件、投标报价决策、后期变更索赔方向、中标通知书等）、合作协议、合作备忘录、评估会材料及评估意见、合同评审材料及评审意见、招标投标文件及评审意见（含合同文本草案）等资料收集整理齐全，并将全过程中有关问题和注意事项通过书面形式说明，填写资料清单，全部移交合同谈判小组。

（三）谈判小组工作内容

1. 与业主方联系，确定合同谈判时间、地点、内容。
2. 拟定谈判提纲和谈判方案并组织合同谈判工作，力求与业主方就核心条款达成共识。
3. 每轮合同谈判完成后，采用谈判备忘录或会议纪要的形式将谈判成果固化，双方相关人员在备忘录或会议纪要上签字确认。如双方未就合同条款达成一致，且不能及时解决的，需与业主方商定下次谈判时间。
4. 根据需要，针对合同谈判过程中出现的分歧报分管领导，组织相关部门提出合理的解决方案。
5. 根据合同谈判结果，谈判小组完善合同文本草案，形成合同文本。

第六章 公司决策及合同签订

第十七条 本章节主要规定公司级重大工程建设项目合同决策及签订流程。

第十八条 公司决策。合同谈判完毕后，由牵头部门按照公司《合同管理规定》完成合同评审、审批流程，签订合同。

第十九条 合同签订。牵头部门经办人对纸质版合同文本进行检查核对，确保合同文本准确无误，并做好合同文本的盖章事宜及合同签署相关工作，根据需

要公司相关部门提供协助。

第二十条 合同文件归档。牵头部门完成合同签订工作后，参照中电新能源公司《合同管理规定》完成文件归档工作。

第七章 经营复盘

第二十一条 在投标工作结束后，对有特殊性、代表性的重大项目进行市场经营复盘工作。经营复盘包括但不限于：项目信息收集和跟踪、市场经营策划、经营工作机制建立和运行、商务对接、竞争对手分析、投标工作组织和落实等市场经营全过程。对于未中标项目重点剖析失标原因，对于中标项目重点对合同的经济性指标、风控条款进行论证。

第八章 保密事项

第二十二条 市场开发过程中涉及信息管理、项目策划与运作、专题会议评审要求及流程、招标投标运作及策略等内容，须严格保密，未经公司同意，不得擅自在公司内部传递及外部传播。

第九章 附则

第二十三条 本规定由开发与投资管理部负责解释。本规定自印发之日起施行。