

国际电力项目开发决策预判机制

马婷婷

(中国能源建设集团陕西省电力设计院有限公司,陕西 西安 710054)

摘要:国际电力项目开发决策预判机制是国际市场开发和管理的首要环节,该机制的建立为企业开拓国际市场、进行国际业务布局、确定重点目标市场、研究市场开发策略、优化资源配置、进行风险防控奠定了基础。

关键词:国际电力市场;风险;决策

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2020.36.009

1 实施背景

国际化是绝大多数传统电力设计企业的未来发展道路。国际电力项目开发决策预判机制是企业开拓国际市场、进行国际业务布局、确定重点目标市场、研究市场开发策略、优化资源配置、进行风险防控的前提。国际电力项目开发决策预判机制是国际市场开发和管理的首要环节,也是随着国际环境不断变化需要持续进行的一项常态化工作。

2 内涵和做法

2.1 国际电力项目开发决策预判机制内涵

预判机制应准确、全面、有效地反映国际电力项目开发中可能出现的重大风险因素,按照系统性、科学性、针对性的原则进行内外因素选择。预判机制作为市场开发的最初选择阶段,侧重分析风险发生的可能性和造成的影响严重性,是一种风险定性分析流程。同时,因为各风险之间是相互依存且制约的,需确保选取的风险因素指标构成互相关联的有机体系,并减少各指标之间的重叠度使其独立有效地反映国际工程项目风险的内容。定性分析所使用的风险处置工具是风险回避方法中的终止法,以是非题形式就项目是否可行进行判断,取得开发决策的预判结果。

2.2 国际电力项目开发决策预判机制做法

2.2.1 开发决策预判机制中的风险因素

(1) 国别风险。

国别风险指在国际经济活动中,项目所在国家的政治状况、主权信用、法律法规等方面因素从根本上对项目产生决定性影响的风险。从地缘政治影响程度、主权信用风险、国家风险、市场环境等多个维度中识别了12个关键风险指标:项目所在国与中国是否建交?项目所在国与中国外交关系是否进入冷冻期?项目所在国与中国是否有领土、海洋争议或其他方面的纠纷?项目所在国是否曾经遭受或正在遭受战争或内乱?项目所在国是否为恐怖主义组织异常活跃的中东、北非和中亚地区的国家?项目所在国是否遭受国际组织制裁?项目所在国是否遭受重大自然灾害或者疾病?项目所在国是否允许外资企业或合资企业参与项目?项目所在国近五年是否有国家征收行为?该项目是否通过所在国政府部委的立项?该项目是否纳入所在国政府财政计划?项目所在国是否出台保护BOT/IPP/PPP等投资方式的相关法律法规?

(2) 工程风险。

工程风险指在工程项目开展过程中,项目边界、项目资金来源、项目业主等方面因素从根本上对项目产生决定性影响的风险。从项目边界条件、项目立项情况、项目业主要求等多个维度中识别了9个关键风险指标:该项目是否能够成功征地?项目所在国的水文气象条件是否对该项目造成无法解决的难题?融资类项目是否能够签署政府担保的PPA?融资类电厂项目,是否能够与原料(如煤气水等)相关方签署长期供应协议?该项目是否做好了前期环评报告,能否得到政府的批准?该项目招标时资金是否已经到位?是否符合该项目招标文件中年营业额的最低要求?是否符合该项目招标文件中业绩的最低要求?是否符合该项目招标文件中人力资源的要求?

(3) 公共关系风险。

公共关系风险指在我方开发项目过程中,项目竞争、项目投融资以及项目跟踪难点等方面因素从根本上对项目产生决定性影响的风险。从项目立项情况、项目投融资现状、项目市场竞争状况等多个维度中识别了8个关键风险指标:集团是否口头同意参与该项目?该项目在商务部是否已经备案?该项目是否能够成功办理许可证手续?中信保在项目所在国的承保份额是否剩余?合作银行是否同意出具融资意向函、融资条件清单和承贷方案?合作银行是否能够成功开具业主要求的保函?该项目所需的主要设备是否能够找到满足条件的授权厂家?线路项目是否能够寻找到满足铁塔实验的机构?

2.2.2 国际电力项目开发决策预判机制运行

在运行预判机制前,针对各风险因素指标,从不同途径做好信息收集和跟踪的工作,分析研究内外部环境 and 条件,掌握工程项目动态。

开发小组人员根据以上途径收集的项目准确有价值的信息,对预判机制中的每项指标做出评价。若考察指标结果为“是”,则依次对风险点进行判断至全部完成。若任意考察指标结果为“否”则不继续开发此项目。

预判机制经过多个项目实例应用,不断总结开发经验,不断探索开发预判中的重点和要点,及时掌握国际电力项目的商情变化,更新风险清单,对预判机制进行维护,根据国际项目制度与实际情况进行调整,提高预判机制敏锐度和适应度。

3 实施效果

自2018年起实施国际电力项目开发决策预判机制后,该企业国际市场开发的资源整合能力加大,国际工程的市场份额进一步提高。2019年底该企业签订了首个超千万国际勘察设计项目合同,实现了国际市场开发的跨越式发展。

参考文献

- [1]崔少云.国际电力工程投标阶段风险管理综述[J].工程管理,2014,36(4).
- [2]李顺涛.国际建筑工程承包的风险预警研究[D].成都:西南交通大学,2005.
- [3]解志良.国际电力承包工程投标策略与风险管理研究[D].杭州:浙江工业大学,2010.