

# Preparation of Procurement Scheme for International Petroleum EPC Engineering Project

Yinping Huang, Qi Wang, Lixin Cui, Shenghua Huang

China Petroleum Pipeline Engineering Co. Ltd. International, Langfang Hebei

Email: [huangyinping@cnpc.com.cn](mailto:huangyinping@cnpc.com.cn)

Received: Mar. 7<sup>th</sup>, 2019; accepted: May 11<sup>th</sup>, 2019; published: Oct. 15<sup>th</sup>, 2019

---

## Abstract

Base on the status of procurement scheme compilation during the procurement management of international projects, this thesis summarized and analyzed the weakness of scheme compilation, such as international resources seeking, professional knowledge of practitioners, information sharing and the examination of suppliers' qualification documents, etc. The experience of the preparation of some procurement schemes is summarized for the reference of project management personnel.

## Keywords

International EPC Project, Procurement Scheme, Procurement Package, Vendor

---

# 国际石油EPC工程项目采购方案编制

黄引萍, 王琦, 崔立新, 黄盛华

中国石油管道局工程有限公司国际事业部, 河北 廊坊

作者简介: 黄引萍(1978-), 女, 经济师, 现主要从事石油管道项目采办管理工作。

Email: huangyinping@cnpc.com.cn

收稿日期: 2019年3月7日; 录用日期: 2019年5月11日; 发布日期: 2019年10月15日

## 摘要

根据公司境外石油工程项目采办管理中采购方案编制的实际情况, 分析了采购方案编制在采购方案、国际寻源能力、从业人员专业知识、信息共享、供货商资质文件审核等方面存在的不足, 并总结了部分采购方案的编制经验, 以便项目管理人员借鉴。

## 关键词

国际EPC工程项目, 采购方案, 采办包, 供货商

Copyright © 2019 by author(s), Yangtze University and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

国际 EPC (engineering procurement construction) 工程项目采购活动包括采买、催交、检验、运输、清关、物料管理等, 而采买环节一般又包括供货商短名单、采购方案、询价文件、采购结果及合同审批等 [1]。

国际 EPC 工程项目业主一般都会在招标文件中指定供货商短名单, 要求承包商遵照执行; 或由承包商上报推荐供货商名单, 经业主审批后执行。因此, 采购方案就是现行采购管理中的第一个环节了, 采购方案编制的好与坏, 直接影响采购业务的整个链条, 是采购管理的重中之重。

采购方案的内容一般包括采办包划分、采购执行方、采购执行地点、采购执行方式、采办包类型(可按预计采购金额额度划分)、质量控制措施、技术文件版次、业主下发供货商名单或拟推荐供货商名单、拟推荐供货商资质文件审查情况等。

## 2. 采购方案一次审核率现状

2017 年初, 以在建的 10 个国际项目为基础, 对采购方案一次审核通过情况进行了梳理分析, 对 808 份采购方案进行了统计调查。808 份采购方案一次审核通过的为 604 份, 未一次审核通过的为 204 份, 一次审核通过率仅为 74.75%。而在行业内, 先进 EPC 工程单位在建的国际项目采购方案一次审核通过率在 88% 左右。

### 3. 采购方案编制存在的不足

国际事业部设立采办管理部，其主要职责是负责建立和完善国际事业部采购管理体系及程序，协调整合采购资源，对国际工程项目采购工作进行全过程的管理、监督、指导和协调，审批或组织审批各国际工程项目采购控制环节的相关文件，保证国际工程项目采购工作规范、高效运转，有效提升国际事业部采购管理能力。随着近年来国际市场开发的创新突破，国际工程遍布中亚、中东、非洲、美洲和大洋洲各地区，建设的项目呈逐年增长趋势，如何更好地服务于项目，提升整体采购管理水平成为了迫在眉睫的问题。

国际事业部所辖各项目部采购方案编制存在的不足主要表现为：

#### 3.1. 采购方案针对性不强

国际项目的市场开发和项目管理分别由不同的部门负责，市场开发团队负责项目投标，中标后转交项目管理团队执行，导致在实施项目过程中，执行团队对投标团队的一些采办理念、报价策略、供货商认知程度、业主对采办的特殊要求等理解有偏差，使得执行团队编制的采购方案针对性不强、无项目特色、不能引领项目的采办工作。

#### 3.2. 国际寻源能力有待加强

各国际项目部采办管理团队由于管理理念、文化差异、语言沟通等多种原因[2]，与国际一流供货商、制造商沟通深入程度有限。对国际一流供货商的兼并情况、公司分支机构的设立情况、产品产地、产品的范围、价位等核心信息了解有限，导致在采购方案编制时拟推荐供货商的信息不准确，如同一采办包内咨询的若干供货商或最终推荐的若干供货商属于同一集团；推荐国外供货商时，推荐的货物原产地与实际不符。

#### 3.3. 从业人员专业知识有待加强

从业人员在划分采办包时，由于对设计相关知识的欠缺，划分的采办包不合理、不科学，不该拆包的分开打包，该合并在一个采办包的没有合并，导致采办包竞争力不足，供货商不愿意参与；或者由于不同采办包的合并原因，导致供货商供货范围不能满足，无法参与投标；或者带有专业证书要求的各采办包在推荐供货商时，不能提供全部推荐供货商的证书，或提供的证书内容与拟购物资不相符，或提供的证书内容与推荐供货商无关，或提供的证书类型与技术文件的要求不相符。

#### 3.4. 信息共享不足

各项目间供货商信息不共享，个别供货商在某一项目由于合同执行不利或发生其它问题而被列入不被推荐范围，而其在其它项目中仍然被推荐；同一采办包内国内供货商、国外供货商混排或制造商、贸易商混排。

#### 3.5. 供货商资质文件审核不严

部分推荐供货商质量管理体系证书失效，部分文件真实性待确认，或推荐的供货商名称与资质文件中的名称不一致。

### 4. 对采购方案编制的建议

#### 4.1. 加强采办工作整体规划

项目管理执行团队要认真研读业主招标文件、投标文件及澄清文件，结合项目实际情况，与投标团

队充分交底,从应如何划分采办包、采购执行方、采购执行地点、供货商资源、交期、质控措施等全局谋划采购方案,是做好国际 EPC 项目采办工作的基础。国际 EPC 项目,采办费用占整个项目成本比重较高,也是项目是否盈利的关键点,而采购方案策划是采办管理工作的重中之重,方案编制的好与坏,直接影响整个采办工作的成败。

#### 4.2. 努力提升国际寻源能力

国际 EPC 工程项目采办管理考验的就是总承包商的国际资源整合及利用能力,谁拥有强的供应商信息,谁就抢占了先机。

1) 应尽量提高制造商直接参与投标的积极性,对制造商直接参与投标的,给予一定的优惠制度,如可以同意采用一定比例的信用证付款方式(信用证具体开具额度可由项目部根据拟购物资特性确定);也可以根据拟购物资特性,在卖方开具等值的预付款保函基础上接受一定比例的预付款,代理商参与投标的原则上发货前不支付预付款。

2) 利用上级单位在欧洲、韩国、中东等国家、地区的注册机构,加强与国际供货商的交流沟通,也可以利用请进来、走出去的模式,加强与战略供货商的互动互信。

#### 4.3. 加强专业知识培训

采购方案的编制是一项专业技能要求非常高的工作,对人的专业素养要求较高,从业人员无论是工艺、线路、仪表、通信、消防、给排水等专业方面的知识还是国家招投标法、合同法、FIDIC 条款、贸易术语等都应涉猎并钻研。尤其是一些带有专业证书要求的各采办包,应加强技术文件的学习,在编制采购方案时才能有的放矢。

#### 4.4. 加大信息共享力度

建立动态黑名单供应商信息库,及时共享,加强供应商资质审核力度,避免个别供货商在某一项目被列入不被推荐后,在其它项目中仍被推荐的情况发生。

### 5. 结语

项目采办管理全过程执行的优劣,很大程度上取决于项目采办策划的科学性和预见性[3],因此,从事项目采办管理的专业人员,应结合项目实际情况,借鉴相关经验,编制出科学可执行的采购方案,为项目采办工作的顺利执行奠定好基础。

### 参考文献

- [1] 赵文杰. 海外 EPC 项目采办管理的几点思考[J]. 经营管理者, 2011(13): 106.
- [2] 谭洪涛. 管道局国际项目采购管理策略研究[D]: [硕士学位论文]. 北京: 北京交通大学, 2008.
- [3] 马有鹏, 马俊兰. 国际 EPC 总承包项目工程中强化采购管理的思考[J]. 经贸实践, 2016(21): 199-200.

[编辑] 孙巍