# 房地产开发项目工程招标采购效果研究

来源：网络 作者：逝水流年 更新时间：2024-02-07

*【摘要】 从工程实践出发，通过 分析 影响 房地产开发项目工程招标采购效果的因素，提出提高工程采购效果的相应办法。【关键词】房地产 招标 采购 效果一、引言工程招标采购是工程项目建设中进行成本控制和选择优秀承包商主要手段，一直以来，工程招标...*

【摘要】 从工程实践出发，通过 分析 影响 房地产开发项目工程招标采购效果的因素，提出提高工程采购效果的相应办法。

【关键词】房地产 招标 采购 效果

一、引言

工程招标采购是工程项目建设中进行成本控制和选择优秀承包商主要手段，一直以来，工程招标采购在房地产项目开发中起着重要作用。特别是近年来，随着房地产调控的进行，房地产市场正逐步向以高性价比产品进行竞争的买方市场过渡，市场价值的理性回归使得各房地产开发商的竞争 发展 战略也随之发生重大转变，正逐步从产品差异化战略调整为以提高产品品质和有效降低成本为主的发展战略，而这一战略的转变也对其执行的主要手段——工程招标采购提出了更高的要求。

工程招标采购的目标效果是通过竞争报价降低和锁定成本并确定优秀的承包商，而承包商的确定也意味着工程建设的质量和进度也随之大体锁定，因为，优秀的承包商一般都是施工技术经验丰富，管理成熟、市场信誉良好的某一工程建设领域的佼佼者，一经选定，工程竣工后的质量和进度都是可以预期的。但在实际操作中，这样的采购效果并不是总能够达到，从竣工后的反馈情况看（在排除非正常事件干扰的情况下），那些效果较差的招标采购项目――质量、进度达不到合同要求以及成本被突破，往往是在招投标采购的诸多环节上出现了 问题 ，从而造成在成本锁定或是承包商的确定上出现了偏差所致。

本文从工程实践出发，对影响招标采购效果的各因素进行逐一探讨，分析产生偏差的原因，并提出相应解决办法，从而达到提高工程招标采购效果的目的。

二、提高工程招标采购效果的对策

1、详尽而准确的技术标准

详尽而准确的技术标准是提高工程招标采购效果的基础保证。

房地产开发项目的工程发包体系上大多是总分包的方式，即工程的主体部分由土建安装总包单位中标承包，其它专业性较强的分包工程如铝合金门窗、外保温系统、干挂石材、防腐木工程等由建设方进行指定分包。由于土建安装总包项目在材料、人工、机械组成上较为透明和普遍，设计图纸就可充分表达招标的技术要求。而对于专业性很强、特别是采用非常规标准的分包工程，如果没有经过充分 研究 及深化设计，仅仅依靠设计院的建筑设计图纸，是不能准确而全面说明技术要求的，例如在铝合金门窗的设计图纸中，一般设计院仅能表现出设计的尺寸，其它方面则 参考 指定图集，但图纸和图集对于门窗的组成，如铝合金型材、玻璃、五金、填缝胶的规格、品牌要求、产地、等级等，则缺乏足够的说明，同时对于具体的连接节点也往往不够明确。如果在此基础上未经研究深化就进行投标报价，则会造成各投标单位按照不一致的技术标准竞价，在以最低价为评标原则的情形下，投标单位为竞标成功，往往会采取质量较低标准的竞标方案，而这样选择中标单位的施工后果就是项目质量达不到要求，采购的目标效果 自然 也就不能达到。

对于此类专业性很强或非标工程的工程采购，在技术标准的准备上，可采取以下 方法 ：

首先，组织相关设计人员、技术人员、材料人员对标的项目进行材料标准研究、性能研究等，此类研究必须建立在充分市场调研和保证品质效果的基础上，在经过详细技术 经济 论证比选后，确定相应的技术要求。而对于节点深化设计方面的问题，若自身设计力量的不足，可借助投标单位的专业能力通过一轮技术方案评比来确定，由于投标单位具有丰富的专业技术和经验，借助他们的力量，往往能起到事半功倍的效果。除了上述的图文表达外，为了更为明确，还要组织竞标单位按图文要求制作标的物样品并进行送样，通过送样评比及封样，确定竞标的实样标准。这样，在既有图文要求又有实样标准的情况下，基本可保证技术标准的详细和明确。

2、合理的招标商务付款方式

合理的符合工程实际情况的招标商务付款方式是提高工程招标采购效果的重要商务条件，对于吸引优秀承包单位参与竞标及报价是非常重要的。一般来说，申请投标单位都会把招标项目的付款方式作为是否参与投标的先决条件，因为不同的付款方式对投标单位现金流和利息的影响是不同的，大比例垫资或支付周期过长等苛刻的付款方式会使中标单位在施工时出现资金周转困难和财务费用增大的风险，甚至工程无法按时竣工。而房地产开发商为了降低财务费用和迫于融资的难度，在工程款支付上一般都倾向于最大限度的使用延期支付手段，若如此，则将严重挫伤申请投标单位竞标的积极性，导致优秀承建商在前期洽商时就退出，从而只能在水平一般的承建商中选择，最终的结果是工程的质量和进度受到影响。

因此，为了吸引优秀的承建商来参与竞标，工程的付款方式需灵活制定，在投标单位和自身公司的现金流中取得一种平衡，也就是说合理的使用延期支付手段。对于总包的土建工程，由于施工周期一般较长，可预付一定的周转资金，其余工程进度款按月报产值的30～40%支付，待主体结构封顶，一次性支付至75～80％，审计结束后支付至90％，留10％作为保修金在保修期满后支付。这样的支付方式，既有利于施工单位资金的周转，也有利于建设方合理的利用延期支付手段控制现金流，同时，还有利于促进施工单位加快施工进度。而对于一些施工周期较短的分包工程，例如3个月左右，由于工程量相对较小，可不付预付款，根据工程施工流程设置节点付款，即材料入场可根据材料入场价值支付一定比例，安装工作量完成50％按一定比例支付，全部竣工通过内部验收后再支付一定比例等，这些支付的比例可按照中标价预先 计算 好，在支付时可省去审核的时间，提高付款的效率，保证现金流顺畅迅速的情况下促进施工进度。

3、邀标对象的细致遴选

邀请投标对象的细致遴选是提高工程招标采购效果的源头环节。

房地产项目工程招标采购一般采取邀请招标，邀请的家数在3～4家之间，过多会使招标的协调管理难度加大，也会使招投标周期延长；少于3家，则不能实现充分竞争，也容易发生串标事件。

邀请招标对象一般通过各种渠道发布招标信息，接受报名，前期接洽，考察公司生产加工能力或最近1年内完成的与本招标标的物相似的项目。在这一阶段中，遴选优秀的适合本项目的竞标单位是主要目的，也是整个招标采购工作的源头环节，但易出现的偏差是，考察下来确定投标的公司在承建实力、水准上不在一个档次上，而不同档次水准的公司在承建质量和成本控制水平上是有着显著差别的，若不同水准的公司在一起竞争，将不能保证在提供相同优质水准服务基础上比较出最低报价的，最终会造成优汰劣胜的相反效果。 目前 我国的建筑市场基本实现了充分竞争，但同时也存在鱼龙混杂的现象，虽然很多公司的资质都可以达到要求的标准，但实际上，各自的实际承建水准却大有区别，如果仅凭资质和过往业绩是不能准确遴选出好的竞标者的，必须要实地考察申请投标单位公司规模和当年内完成的与本招标项目相近的项目，并制定相应的可量化的评分标准予以排选。此项工作虽然较为繁琐和耗费精力，但只有严格细致的挑选，才能保证考察选择到在同一水平线上的优秀竞标者。

4、中标前的询标澄清

中标前的询标澄清是保证成本控制效果的必备环节。目前的房地产招标项目中，绝大多数都是采用最低价中标的评标原则，因而有些竞标单位为了中标，在投标时有意漏报项目或针对一些报价要求不明确的部分采取模糊处理，待中标之后，在施工当中提出增加费用的要求，而开发商有时迫于工期的压力，会同意予以补偿，从而使成本突破。此类现象的发生，在于发出正式的中标通知书之前，未对投标书进行详细 分析 ，对不明确的部分未进行明确的询标澄清，故而成为日后成本控制和管理的隐患。

所以，在评标及发出中标通知书之前，必须增加询标这一环节加以控制，但询标并不是与询标对象进行讨价还价，询标的目的是在最低报价不突破的前提下对于投标书中不明确的部分进行澄清和承诺响应，并在承诺函中以书面形式予以确认。对于由于投标单位自身原因造成漏报或是对招标文件理解偏差所造成的报价偏低，视为对招标方的优惠，询标对象要做的仅是承诺响应，不能提出增加报价的请求，一旦提出即视为未响应招标要求，取消中标的权力，转而以最低价向次低标单位进行询标，但其基本原则保持不变，若不响应则继续向下一竞标单位询标。通过这一过程，可有效将一些不明确因素预先排除掉，提高招标采购效果。

5、明确的组织分工

明确的组织分工是提高招标采购效果的制度保证。

相比于一般的工程项目，房地产开发项目的招标采购工作量大、任务重、招标周期紧，尤其是对于滚动开发的项目，工程招标采购是一项持续不断的日常工作，很多大型的房地产开发公司甚至单独成立招标采购中心进行这一工作。相反在一些公司中，招标采购被认为仅仅是成本控制部门的工作，招标工作从招标、发标、开标、评标、直至合同签订皆由其负责，成本控制部门不但要组织考察申请投标的公司及其项目、还要协调技术及工程、设计院等编制技术标，并且负责编制商务标以及最终标书的合成，最后还要组织开评询标等，对于一些技术不是很复杂的比较常规的项目，这样操作还能正常进行，而对于项目技术复杂、协调量大的非常规项目，由于没有明确的组织分工，操作起来就容易出现一些疏漏，而且还会造成整个操作效率不高，难以保证招标采购效果。

基于采购活动的特性，要提高工程招标采购效果，必须在这一容易忽视的组织结构环节采取相应措施和办法。例如，成立类似于采购中心的组织部门，其基本功能是安排招标计划并由其负责牵头协调技术、工程、材料、成本各部门按计划完成各自相应的工作，使整个招标工作缜密有序的进行。或者成立一个独立的采购部门，部门配备技术、材料、成本等专职人员，专门从事各项招标采购活动。很多公司没有进行这种组织结构上的设置，往往就是忽视了这一无形环节对招标采购活动的基础性作用。

三、结束语

综上所述，要想提高工程招标采购的效果，必须在采购中的每一处环节上做精做细，否则任一疏漏都会给以后的管理工组造成负面效果；另一方面，工程招标采购也是一项由各个采购环节联系在一起的系统工程，各个环节在招标采购活动中是互相联系和关联的，只有所有环节的工作都能得到提高才能使整个招标采购的效果得到体现。

【 参考 文献 】

[1] 迈克尔·波特（美）：陈小悦译，竞争优势[M].华夏出版社，1997。

[2] 全国造价工程师执业资格 考试 培训教材编审委员会：工程造价计价与控制[M]. 中国 计划出版社，202\_。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！