

## 业主搞好招标工作的策略和技巧

招标工作的主要程序为：

发布招标公告（或邀请）→编制招标文件→组织现场踏勘和答疑→开标→评标→选择中标人签订施工承包合同

招标发包工作要按照《中华人民共和国招标投标法》、七部委联合颁发的《评标委员会和评标办法暂行规定》和建设部《房屋建筑和市政基础设施工程施工招标投标管理办法》，以及各省、市、地的有关法规执行。笔者想就其中的某些具体问题逐一论述。

### 一、 发布招标公告：

业主可以通过公众传媒，如报纸、专业期刊、信息网络等向不特定的施工承包商发布工程招标信息。如果是邀请招标，则向经过选择的承包商发出投标邀请信，要注意不得少于三家。

业主应该根据项目的施工技术要求和难度，以及自身的情况确定对投标人的资质要求，不宜提出过高的要求，以免限制那些中小承包商投标，造成报价抬高。

在选择投标单位时，可以考虑那些目前在建项目不多，施工任务不饱满的承包商，以及初次进入本地、急于开拓新的建筑市场、树立企业形象的承包商。这样，降低投标报价的可能性会大一些。但是要特别注意考察他们的履约能力和保证措施，并且在承包合同中安排相应的担保条款。

### 二、 编制招标文件：

招标文件一般包括工程情况综合说明、招标范围和要求、设计文件和图纸、主要合同条款、评标办法等内容。除了常规内容，业主在编制招标文件时应该重点考虑确定和解决以下几个方面的问题。

#### （一）、发包形式：

业主首先要考虑是与一个承包商签订总的施工承包合同，还是将部分专业工程划出，分别与各个专业承包商签订合同。

如果一个投资项目很大，其中有许多复杂的专业项目，而自己的专业管理能力又不够强，则应该考虑选择总承包的形式。这样做，可能会使总投资难以压下来，但是可以避免各专业之间协调配合不当，造成返工浪费，工期延误等风险。

反之，若专业不多，且多为常规项目，则可以考虑由业主直接与各专业承包商签订分包合同。这样有利于业主控制总投资。也还可以考虑以补偿给主要承包商一笔管理费的形式，将协调配合的责任转移给主要承包商。

业主在需要对大型工程项目划分标段时要注意，标段划分不宜太小，这样会增加业主的管理成本。标段大小应与承包商大小成正相关的关系。

#### （二）、合同价格形式：

业主其次要考虑承包价格的确定方式，根据招标工程的特点，一般常采用固定合同总价、固定合同单价、可调合同价等三种价格形式。

一般来说，如果项目的施工周期不太长，施工图纸详细齐全，预计可能出现的设计变更比较少，可以选择固定合同总价的形式，这样业主能够尽早地控制投资。此时要特别注意控制不可预见费的确定和使用。

如果项目的设计深度不够，工程量可能会有比较大的出入，预计会出现许多设计变更，就应该选择固定合同单价的形式。此时要注意如果工程量变化太大，就可能需要改变施工方法，从而引起单价比较大的变化，也就有可能需要重新调整合同单价。

如果预计在项目施工周期内会出现物价，特别是建筑材料和安装设备较大幅度的涨跌，则只能采用可调合同价的形式。因为，涨幅太大，承包商将不能承受，致使其在施工过程中

偷工减料，致使建筑质量低劣，使用安全得不到保证。或者拖延工期，使建设项目不能如期建成投入使用，以此来迫使业主追加合同价款；跌幅太大，承包商将获得太多的超额利润，业主不愿意接受。此时，也可以采用固定合同价加调价指数的形式。

### （三）、保函或保证金的应用：

保函或保证金是为了保证投标人能够认真投标和忠实履行合同而设置的保证措施，业主应该很好地加以利用。比较常用的有投标保函（或保证金）、履约保函（或保证金）、质量担保保函（或保证金）、材料设备供应保函（或保证金）等。业主要注意它们的使用时段和前后衔接呼应关系。

当然，根据有关规定，承包商也有权利要求业主提供相应的工程款支付担保。

由于现时建筑市场的管理还不够规范和完善，设置一定数额的投标保证金，可以起到限制某些同时以几家承包商公司名义来参加投标的包工头，以防止串标；也可以减少承包商投标的盲目性和随意性，使其不能随便反悔，从而保障招投标工作的连续性和严肃性。

但是，业主也要注意，大量的或者高额的保函或保证金的使用，将会提高承包商的投标门槛，对承包商造成很大的资金压力，从而限制了许多中小承包商的投标，也就有可能抬高发包的价格。因此，业主应当根据工程项目的性质，例如是否超高、超大型建筑，工期要求紧迫，大量采用新技术、新工艺、新材料，自身的资金情况等因素，确定如何设置各种保函或保证金。

还要注意，保函或保证金一般可以相互替代，但严格地说，两者的性质是完全不同的。保函是由担保银行应承包商的要求对业主出具的付款保证书，当在施工合同实施过程中出现合同约定的损害情况时，担保银行根据业主的请求，无条件地把合同规定的资金打入业主的银行帐户。在此之前是没有资金往来的；保证金则是由承包商将业主规定的资金打入业主指定的银行帐户，当在施工合同实施过程中出现合同约定的损害情况时，业主即可扣除相应的保证金。

### （四）、选择报价形式：

在我国现阶段较常采用两种报价形式，既工程量清单报价和施工图报价。

#### 1.工程量清单报价：

由业主提供发包工程的全部工程量清单，并明确报价口径，由承包商根据自身实力、市场条件和竞争对手的情况等因素，确定各个施工项目的子项报价，计算各种其它费用，最终形成投标报价。

这种报价形式是国际通用的模式，适合采用国际通用的菲迪克（FIDIC）合同条件，适宜与国际接轨。特别是在我国加入世贸组织（WTO）后，将会越来越多地采用这种报价形式。

采用这种报价形式，可以节约招标时间，便于业主在评标时分析比较各投标报价之间的差异。同时也节约了承包商的投标成本。对于那些项目投资巨大、建设周期长、管理难度大、施工图纸设计深度不够而业主又希望能够尽早开工的项目特别适用。要注意，采用这种报价形式，也一定要向承包商提供施工图纸。这样承包商才能够编制出有针对性的施工组织设计和技术方案，同时避免出现对工程量清单某些子项理解上的歧义，从而造成子项报价偏低或偏高，或对施工项目的技术难度估计不足。

在涉外建设项目中采用这种报价形式，业主一定要在招标文件中明确规定工程量计算规则，也就是说要有统一的分项工程项目划分、统一的计量单位、统一的工程量计算规则。因为，同一个工程，依据不同的工程量计算规则，不仅工程量可能会有很大差距，而且所包含的工作内容也会有很大不同。例如，按照我国建设部颁布的《全国统一建筑工程预算工程量计算规则》，计算混凝土结构工程中的钢筋工程量，要包括接头搭接和加工损耗部分的重量，而国际上许多国家的计算规则是把这部分重量的有关费用计算在单价中的。

## 2.施工图报价：

业主提供发包工程的设计文件和施工图纸等资料，并在招标文件中给出明确的施工范围和报价口径，由投标人自行计算全部施工项目的工程量，确定单价，综合考虑各种可能出现的情况，计算出全部费用，形成投标报价。

这种报价形式，以往应用得较多。适用于那些设计图纸完整，业主希望实行预算包干的工程，结算时只需对设计修改、变更部分进行调整。

为了防止投标人串标、哄抬标价，以及便于评标时分析标函，提高评审标书的质量，节约评审时间，业主也可以自行或者委托有资质的中介机构编制一份标底。但是要特别注意，标底仅仅是起参考的作用，而不是所谓的拟建工程的预期价格（当然，对于国有投资项目而言，中标价与标底价的差值也可以认为是节约的投资）。因为标底是根据施工图纸、定额或单估表、费用定额、调价指数、材料的市场信息价等文件资料编制而成的。最多只能说是反映了社会平均的价格水平，并不能代表那些优秀的施工企业的真实价格水平。而且，由于市场竞争的激烈和价格采集手段及时间等的限制，材料的市场信息价与施工企业采购材料的实际成交价往往会有很大的差距（有时可能会达到10~30%）。此外，由于技术和时间等条件的限制，编标人员在编制标底时对技术措施费（例如基坑维护、特殊地质条件下的基础处理等）、以及其他相关费用的考虑往往是很不够的。但是一般来说，剔除技术措施费等因素，高于标底的报价是没有竞争力的。业主在编制标底的过程中还可以发现设计图纸中的某些失误和缺陷，并通过补充招标答疑的形式来弥补和纠正。但要注意一定要采用书面形式，并在投标截止日期十五天之前发给所有投标人。

无论采用那一种报价形式，都应特别注意，由于我国的有关法规规定，不得在设计文件中指定材料和设备的生产经营单位。因此，业主在招标文件中一定要规定投标人必须详细填写材料（设备）明细汇总表。只有这样，业主才能有效地控制材料（设备）的价格和质量。这是因为，同样的施工项目，采用不同的材料，其价格可以有很大差异，而且对今后的使用也会有很大影响。例如，墙面刷乳胶漆，不同品牌乳胶漆的市场价格从每公斤十几元到上百元不等，粉刷效果当然也就不同。

填写材料（设备）明细汇总表时，应该要求投标人详细列出所采用的材料（设备）的名称、品牌、规格型号、生产厂家（或供应商、产地）、质量等级、数量、单价及合价，并分专业汇总，以便于评标时对比分析。

业主也可以根据工程项目的使用要求和自身的资金实力，按照价值工程的理论，全面考虑寿命周期成本，在招标文件中自行确定主要材料和设备的品牌、规格型号和质量等级。一个工程项目的寿命周期成本可以分为前期的建设成本和后期的使用成本。例如在外墙隔热材料、屋面防水材料、水电、空调、消防材料和设备等方面，可以采用优质的材料和设备。这样做，虽然会使建设成本有所上升，但是可以大量节约今后使用、维护、检修和更换的费用和时间，延长使用周期，从而大大降低使用成本和总的寿命周期成本。

### （五）、材料设备的采购供应：

一般来说，除了业主擅长的专业范围内的材料和设备，或者为了保证某些材料和设备的质量或使用效果，可以由业主提供部分材料设备。其它材料设备均应由承包商自行采购供应。

因为在大多数情况下，业主不可能得到比承包商更低的价格，还不如把这部分利润留给承包商。这样还可以减少采购、卸货、交接、仓储等麻烦，更可以防止材料的超定额含量浪费问题。避免出现想节约反而浪费的情况发生。

业主可以通过在合同中设置约束性条款，如材料设备的采购需经业主方认可质量和价格，要有合格证、质保书等要求，以此来对承包商使用的材料设备进行控制。

### （六）、对质量、工期的要求和奖罚：

业主应该根据项目的使用要求合理确定施工质量等级和施工工期，不必提出过高的要

求，如国家级、省级或市级的各项质量奖杯，以免增加造价，造成浪费。

况且，省级的，尤其是国家鲁班奖能够摊到本地区的比例是极低的，即使质量达到要求也不一定能够得到，还要受到设计、规模、用途、名额等其他条件的限制。而且，根据有关经验数据测算，建筑产品从合格到优良，其人工和材料的消耗要使成本增加 3~5%左右。同样，大量缩短正常的施工工期相应也会增加施工成本，并可能对施工质量有较大影响。在某些情况上，建筑施工提前完成，反而会有碍设备安装的施工。

业主要在合同中根据确定的质量等级和工期要求，设置相应的惩罚（或奖励）条款，用以约束承包商。

#### （七）、工程保险：

在我国现阶段，只有少数涉外工程、桥梁、堤防工程和海岸海上工程等实施了工程保险。但是，按照国际惯例，为了回避施工过程中可能出现的各种风险，各国均实行了工程强制保险。相信这将是我国建筑施工业今后的一个发展趋势，是施工承包商、财产保险公司、投资人和造价咨询机构等行业需要认真探讨和研究的一个重大课题。

工程保险较常用的有建筑工程一切险、安装工程一切险、第三者责任险（可作为附加条款）等多种。从业主方面来说，它对施工工地范围内的建筑、材料设备，其它财产等提供因气候、地质因素造成的自然灾害、意外事故、人为过失而遭受损失的赔偿。同时也大大降低了承包商的风险。

按照国外比较普遍的做法，是由承包商作为投保人来做工程项目进行投保。这是因为相对于业主，承包商具有更多的风险管理责任和义务，同时也有较多的有利条件。业主应该分析工程项目的风险情况，考虑是否要求承包商投保。此时要注意，在承包商计算保险金额时，应该要求其把业主提供的材料设备，以及业主指定分包工程的金额包括在总的保险金额之内。因为承包商往往会因疏忽或是为了降低保费而丢掉这一部分金额。

有些国家还强制要求承包商在工程竣工验收之前，投保十年责任险。因为建筑工程使用周期长，施工中的许多缺陷和隐患不一定都能够在保修期内暴露出来。而在使用后期发生损坏时，承包商可能无力赔偿或已经倒闭。此时，就要由保险公司来保障业主的经济利益。

#### （八）、其它费用和问题：

为了控制造价，减少在施工过程中，以及竣工结算时发生额外的费用和索赔，业主要在招标文件中明确要求投标人应通过设计文件、施工图纸、现场踏勘，以及对周围环境的自行调查等资料，充分了解可能发生的所有情况和一切费用，包括市政、市容、环保、交通、治安、绿化、消防、土方外运，以及水文、地质、气候、地下障碍物清除等各种影响因素和费用，分项各单列报价，并汇入总报价。

业主还应该要求投标人对由业主提供的材料设备的装卸保管费、以及另行分包工程的配合管理费等进行报价。对于其它未列入报价的费用项目，则应视为已包含在总报价之中，不得再另行计取。

对于有关工程质量、工期、费用结算办法等等主要的合同条款一定要列在招标文件中，中标后再谈容易引起争议和反复。

另外，业主在招标文件中确定的投标有效期要留有一定的余量，以免因为意外事件延期而给招标工作造成被动。在招标文件中对评标办法不宜公开全部细节，以免投标人有针对性地投其所好，提供虚假的资料，从而误导评标。

业主在确定投标人数量时要注意，人数不宜少于五家。太少，就可能竞争性不足，找不到最佳承包商；也容易发生由于投标人的疏忽而出现意外情况导致废标，造成本次招标工作失败。当然，如果投标人太多，则会大大增加招标和评标工作量。