

# 浅析建筑企业货物采购招标中的技巧与应用

徐 丰

(中国电力建设股份有限公司, 北京 100044)

**【摘要】** 采购周期长和报价一经投标后无法变动等两个问题在货物采购的实际操作过程中出现频率较高,对建筑企业货物采购的影响较大。本文浅析了招标采购方式在货物采购中的适用性,并通过引用建筑企业货物采购具体实例,分析了采购方式的上述两个局限性,提出了应对方法。

**【关键词】** 建筑企业;货物采购;招标;技巧

中图分类号: F253

文献标志码: A

文章编号: 1005-4774(2017)012-0071-04

## Brief analysis on skills and application in the bidding of construction enterprise goods procurement

XU Feng

(Power China Limited, Beijing 100044, China)

**Abstract:** Two problems of long procurement cycle and unchanged quotation after bidding are frequently discovered in actual operation of goods procurement, thereby producing larger influence on construction enterprise goods procurement. In the paper, the applicability of bidding procurement mode in goods procurement is analyzed. Two limitations of procurement mode are analyzed through citing goods procurement concrete examples in construction enterprises, and solution are proposed.

**Keywords:** construction enterprise; procurement of goods; bidding; skills

采购是企业为满足自身需要或保证生产经营正常开展所必不可少的一项经营活动,按照标的物不同,采购可分为工程、货物和服务三大领域。其中,对于建筑企业来说,货物采购是企业后勤保障的关键。优秀的建筑企业必有着与其超卓履约能力相称的货物采购能力,能够合理利用市场杠杆效应,降低采购成本,节省采购时间,取得最优采购成果已成为企业的核心竞争力之一。

近年来,随着我国改革开放的不断深入和社会主义市场经济的不断发展,建筑施工领域,尤其是基础设施建设领域的变化日新月异,经营模式日趋现代化、法制化、全球化,货物采购也不再是单纯的一对一买卖或“付钱交货”的简单模式。为规范采购行为,维护国家和社会公共利益,提高经济效益,促进廉政建设,国家相关法律法规对采购行为,尤其是使用国有资金以及由各级政府、中央企业、国有企业开展的采购行为均提

出了较严格的要求。面对新的经济社会形势带来的新问题,建筑企业如何合理运用招标这一日趋主流的货物采购方式,在合法依规的前提下处理因招标方式局限性带来的问题并规避相关采购风险,已成为货物采购工作的重中之重和采购工作成败与否的关键。

## 1 当前采购形势下招标采购方式的应用环境分析

### 1.1 法律层面已明确招标应成为货物采购的主流方式

招标是一种运用广泛的国际惯例,自雏形形成至今已有数百年历史,世界各国均有较明确、完备的法律法规对招标的适用范围和操作模式进行约束。《中华人民共和国招标投标法》第三条规定:“在中华人民共和国境内进行的大型基础设施、公用事业等关系社会公共利益、公众安全的项目;全部或者部分使用国有资金投资或者国家融资的项目;使用国际组织或者外国政府贷款、援助资金的项目(包括与工程建设有关的重要设备、材料等)的采购,必须进行招标。”《建设工程项目招标范围和规模标准规定》第七条规定:“上述各类建设工程项目重要设备、材料等货物的采购,单项合同估算价在100万元人民币以上的必须进行招标”从上述法规对招标的适用范围、覆盖程度要求中不难看出,各项法规已从法律层面明确了招标应是货物采购的主要方式,依法必须招标项目若采用除招标之外的其他采购方式,将面临的是采购结果无效甚至遭受法律的制裁。

### 1.2 招标方式的特点使其在货物采购中具备优势

招标是商品经济高度发展的产物,是应用经济、技术方法和市场经济的竞争机制有组织开展的一种以择优成交为目的的、较科学的采购方式,对提高采购质量、降低采购成本有着明显的积极作用,相较于其他采

购方式,招标在相同条件下更易取得较好的经济效益,且模式成熟,具有更完备的法律可供依循。其种种优势使其在现代商业行为,尤其是新形势下的建筑施工领域中发挥着重要作用且长盛不衰。因此,招标以营利为目的,在保证采购质量的前提下旨在取得更优惠的采购价格。同时,建筑企业,在非依法必须招标项目的采购实施过程中,也应尽量采用招标作为主要的货物采购方式,以顺应采购发展的大形势,取得更好的采购成果。

## 2 招标方式部分局限性应对技巧与方法

虽然招标这一采购方式具备种种优点,但也存在着一定的局限性。建筑企业货物采购的特点为:须尽量缩短采购周期以满足合同工期要求,为项目履约赢得更充分的时间;须尽可能降低采购成本以获取更大的经济效益。而在招标采购的实际操作中,采购周期较长、报价一经投标后无法变动等因素常常限制了招标采购的运用,现通过典型案例对上述情况进行分析,并有针对性地提出应对方法。

### 2.1 招标采购周期相对较长,会对项目工期带来一定压力

《中华人民共和国招标投标法》第二十四条规定:“招标人应当确定投标人编制投标文件所需要的合理时间;但是,依法必须进行招标的项目,自招标文件开始发出之日起至投标人提交投标文件截止之日止,最短不得少于二十日”这一规定限定了招标采购的周期至少需要二十天,计算前期准备和后期评标、定标时间,采用招标方式组织开展建筑施工项目的货物采购,其周期一般需要三十天以上。然而,与工程类采购往往具备较充分的准备时间不同,施工单位一经确定、进入施工期后,时常面临工期紧、任务重、施工强度大的局面,为保证项目顺利按时完工,须迅速组织施工设备进场及工程所需主要设备和物资的采购工作,货物类

采购的周期控制显得异常重要。大型建筑施工项目,如装机容量较大的水利水电工程,工期较长,在合理的施工组织设计下尚可保证货物采购的时间相对充裕,而中小型项目,尤其是近年来在我国迅速发展风力发电、光伏发电等新能源项目,均具有非常显著的短平快特点,从施工单位进场至项目并网发电往往仅需数月甚至更短时间,货物采购的时间常常捉襟见肘,采购周期无法满足项目施工进度要求,是制约招标这一方式无法在建筑施工项目货物采购中应用的主要原因。

### 2.1.1 光伏发电项目所需光伏组件采购实例

以光伏发电项目设备采购为例,2015年底,国家发改委下发了《关于完善陆上风电光伏发电上网标杆电价政策的通知》,计划将2016年光伏发电项目上网标杆电价在当前基础上下调0.02至0.1元/千瓦时;同时,通知还限定,于2016年6月30日前投运的光伏发电项目能够享受当前的优惠电价,而于2016年6月30日(以下简称“630”)后投运的光伏发电项目将执行2016年的新上网标杆电价,能否于“630”投运发电,成为了当年光伏项目投资建设成败的分水岭,而如何及时采购到占光伏发电项目预算60%以上的光伏组件,并有效降低成本,则成为光伏发电项目投资收益的关键,须知在“630”政策的影响下,光伏组件行业一片繁荣,供应商的订单应接不暇,随着时间推移,越临近“630”,光伏组件的供货就越紧张,价格也就越高,行业内卖方市场的局面日益凸显。而一般的电力投资企业规划中的光伏发电项目位置分散,遍及南北,因投资评审、核准及征地等客观因素,各项目的推进进度不一致,若仍采用传统方式,待各项目施工进度需求确定后再分别组织所需光伏组件的招标采购,不仅无法控制采购成本,一旦错过采购时机,行业内供应商排产饱和后,将面临“一货难求”的尴尬局面,而且这些项目多数均为投资建设项目,属依法必须招标范畴,采用其他采购方式不仅无法保证能够取得更优的采购效益,也

不合法规要求。

### 2.1.2 以年度集中采购方式应对招标采购周期较长的局限

作为企业的采购部门,可尝试光伏组件年度框架集中采购的模式,即通过科学统筹,超前谋划,以该企业2016年度所有项目所需的光伏组件为标的物,在2016年初通过组织公开招标方式选定数家入围供应商并与各入围供应商签订框架协议,锁定光伏组件的价格、付款方式等关键商务条款。上述举措并未改变公开招标的采购方式,在保证充分竞争的同时,满足了法规对采购方式的要求,且可以把握住年初光伏组件价格尚未大幅上涨的最佳采购时机,以年度需求总量为标的物,形成规模效应,取得良好的采购成果。根据相关统计,采用此采购方式的采购节资率可达10%以上。

综上,在常规招标方式因采购周期限制无法满足项目需求、或无法获取较优的采购效益时,采购管理部门和采购从业人员应适当调整招标整体思路,变分散招标为集中招标,在不改变采购方式的大前提下满足项目实际需求。

### 2.2 禁止“标后降价”导致招标方式在部分货物采购中无法取得良好采购效益

招标,尤其是公开招标方式,能够发挥市场机制,使各投标人展开公平的竞争,这也是其能够成为国内乃至全球范围内的主流采购方式的根本原因,《中华人民共和国招标投标法》第四十三条规定:“在确定中标人前,招标人不得与投标人就投标价格、投标方案等实质性内容进行谈判”,通过禁止“标后降价”和“二次报价”的方式,避免投标报价的随意变动,有效维护采购各方的合法利益和招标的公平性。然而,在某些特殊行业因素影响和上述规定的影响下,部分货物在招标采购时反而无法取得良好的采购效益。

### 2.2.1 地下洞室施工项目所需凿岩台车采购实例

以凿岩台车设备采购为例,建筑企业通过竞标承揽了一项地下洞室施工项目,需采购一台三臂凿岩台车,为保障施工安全和进度,该工程主合同规定隧洞施工的主要施工设备均需采用进口品牌,市场调研情况和多次过往采购经验显示,目前全球范围内进口凿岩台车的供应商较少,而几家供应商经过多年竞争,其产品技术均已相对成熟,价格水平接近,且形成了一定的商业默契,此时若采用招标方式进行此设备的采购,几家供应商极有可能在投标时采用价格壁垒策略,均以较高且较接近的报价进行投标,而根据法规禁止“标后降价”和“二次报价”要求,此时投标人无法与供应商就投标报价进行商谈或要求其降低投标价格,采购招标流程推进至此而无法达到降低采购成本的目的,采购就不得不以失败告终。

### 2.2.2 在招标方式效果不佳时可适时改变采购方式

为应对上述情况,作为企业采购部门可改变采购方式,邀请两家国际知名供应商以竞争性谈判方式开展所需三臂凿岩台车的采购工作,若两家供应商的首次报价均较高,可根据竞争性谈判采购的相关要求,分别与两家供应商进行背对背谈判,要求其在规定时间内重新提交密封的二次报价,报价更具竞争力者,方有机会获得本采购项目的订单。采购实例中,因无法在短时间内掌握对方对二次报价的策略,在“囚徒困境”心理的促使下,为获取订单,两家供应商的二次报价较第一次报价均有不同程度的下降。至此,虽然参加采购的供应商较少,但仍达到了充分竞争的目的,降低了采购成本。

可见,在招标方式较难获取较优的采购成果时,可适当改变采购方式,特别是当受特殊行业客观情况限制,导致潜在投标人家数较少,无法保证充分竞争,而标的物的技术相对条件相对成熟,成本是采购需要考

虑的主要因素时,不妨采用竞争性谈判,这一允许多次报价、可人为提高竞争充分性的采购方式,在操作得当往往可以收取意想不到的采购成果。

## 3 合法依规仍是选择采购方式时需要考量的最重要因素

值得一提的是,若采用招标之外的方式开展采购工作,一定要对所采购项目性质进行严格的考量,上述地下洞室工程施工项目为该施工企业通过竞标承揽,在项目招标过程中已经过了一次充分竞争,不属于依法必须招标项目范畴,因此该施工项目所需的主要货物可采用招标之外的其他采购方式开展,而依法必须招标项目的货物采购方式则需严格遵照相关法规要求执行。

## 4 结 语

综上所述,招标方式因其特性和与之配套的完备法律,已成为建筑企业货物采购的主要采购方式,但事物均具有两面性,在特定采购条件下,招标采购周期较长、报价一经投标后无法变动的局限性有所凸显,此时,采购单位能否及时对招标模式或采购方式进行调整,是节约采购成本、取得良好采购成果的关键因素。采购实例证明,在合法依规前提下变分散招标为集中招标、适时调整采购方式能较好应对招标的上述两项局限性,并取得较显著的采购效益,值得建筑企业在货物采购过程中加以尝试、应用。◆

### 参考文献

- [1] 中国招标投标协会. 中国招标采购常用法规[M]. 北京: 中国计划出版社, 2008.
- [2] 财政部国库司, 财政部政府采购管理办公室, 财政部条法司, 国务院法制办公室财金司. 《中华人民共和国政府采购法实施条例》释义[M]. 北京: 中国财政经济出版社, 2015.