

# 建筑工程项目施工建设招标采购管理要点研究

王 喆 蔺少波

信息产业电子第十一设计研究院科技工程股份有限公司天津分公司 天津 300201

**摘要：**建筑工程项目施工建设招标采购管理对项目顺利推进至关重要。本文深入剖析了招标采购管理的应用基础，涵盖固有特征、作用及内在逻辑；详细阐述管理内容，包括前期准备、文件编制、流程管控等多方面；提炼关键点，涉及需求、文件、流程等管控；提出优化思路，如完善前期准备、规范文件编制等。通过系统研究，为提升建筑工程招标采购管理水平提供理论支撑与实践参考。

**关键词：**建筑工程；招标采购管理；管理要点；优化思路

引言：建筑工程项目施工建设涉及众多环节，招标采购管理是其中关键一环。有效的招标采购管理能够优化资源配置、保障工程质量、控制项目成本。随着建筑市场竞争日益激烈，对招标采购管理提出更高要求。然而，当前部分项目在招标采购管理中存在流程不规范、评审不科学等问题，影响项目整体效益。因此，深入研究建筑工程项目施工建设招标采购管理要点具有重要的现实意义。

## 1 建筑工程项目施工建设招标采购管理的应用基础

### 1.1 建筑工程施工招标采购的固有特征

建筑工程施工招标采购具有显著的专业性、复杂性与动态性特征<sup>[1]</sup>。专业性体现在技术要求高度细分，从基础施工到装饰装修各阶段均需明确工艺标准与材料性能参数，要求投标人具备相应资质与实施能力；复杂性源于多方主体协同需求，建设单位、设计方、施工方及监理方需通过招标采购建立契约关系，形成利益共享、风险共担的协作网络；动态性则表现为市场环境波动影响，材料价格、劳动力成本及政策法规变化均需在招标文件中预设调整机制，以保障合同履行的适应性。这些特征决定了招标采购需兼顾技术可行性与经济合理性，避免因条款僵化导致履约风险。

### 1.2 招标采购管理在施工建设中的作用

招标采购管理是施工建设资源优化配置的核心工具。通过公开竞争机制，能够吸引更多优质供应商参与，扩大选择范围以获取更具性价比的施工方案；标准化文件编制与流程管控可降低信息不对称，减少因合同歧义引发的纠纷，提升项目管理效率；严格的评审体系能筛选出技术能力突出、履约记录良好的承包人，为工程质量与进度提供保障；履约阶段的动态监督则通过进度款支付、变更审批等手段约束承包人行为，确保资源投入符合合同约定。此外，招标采购管理还能促进市场

规范化发展，通过信用评价机制引导企业提升管理水平，形成良性竞争环境。

### 1.3 施工建设招标采购管理的内在逻辑

施工建设招标采购管理遵循“需求导向-过程管控-结果反馈”的闭环逻辑。需求导向要求以工程目标为核心，将技术规范、工期要求及成本约束转化为可量化的招标条款，确保采购方向与建设意图一致；过程管控需通过标准化流程与信息化手段，对发标、开标、评标及定标各环节实施动态监督，防范人为干预与程序违规；结果反馈则通过履约评价与供应商库更新，将承包人表现转化为数据资产，为后续项目采购提供决策依据。这一逻辑强调管理活动的系统性，任何环节的疏漏均可能影响整体效益，需以全生命周期视角统筹资源分配与风险控制。

## 2 建筑工程项目施工建设招标采购的管理内容

### 2.1 招标采购前期准备管理

招标采购前期准备是保障项目顺利实施的基础环节，需从技术、经济与组织三方面构建管理框架<sup>[2]</sup>。技术准备需完成施工图纸深化与技术参数确认，确保招标范围与工程需求精准对接；经济准备需结合市场行情编制投资估算，为招标控制价设定提供依据；组织准备则涉及组建专业管理团队，明确各岗位权责分工，同时建立跨部门协作机制，确保设计、造价、法务等职能模块有效衔接。此外，前期准备还需完成招标方式论证，根据项目规模、复杂程度及市场环境选择公开招标或邀请招标，并制定相应的实施计划与风险预案。

### 2.2 招标采购文件编制管理

招标文件是连接招标方与投标方的核心载体，其编制质量直接影响采购结果。技术文件部分需细化施工工艺标准、材料性能要求及验收规范，避免因技术描述模糊引发争议；商务文件应明确合同计价方式、付款节点

及违约责任条款,平衡双方利益诉求;法律文件则需涵盖投标人资格条件、评标办法及争议解决机制,确保程序合规性。文件编制需遵循“完整性、准确性、可操作性”原则,通过多轮内部审核与外部专家论证,消除条款歧义,为后续评标与合同履行奠定制度基础。

### 2.3 招标采购流程管控

流程管控需构建标准化操作体系,覆盖从发标到定标的全周期。发标阶段应确保潜在投标人获取信息渠道畅通,通过指定媒介发布公告并延长公示期,提升竞争充分性;开标环节需严格遵循时间与地点规定,采用电子化开标系统记录投标文件密封状态,保障程序透明度;评标过程应组建独立评标委员会,依据既定标准进行技术商务综合评审,禁止主观偏好干预结果;定标阶段需完成评标报告审批,并在规定时限内发出中标通知书,避免流程延误导致投标人权益受损。

### 2.4 合同签订与履约管控

合同签订需将招标文件核心条款转化为具有法律效力的契约文本,重点明确工程范围、质量标准、工期要求及价款调整机制。履约管控应构建动态监督体系,通过定期进度汇报、质量抽检及资金支付审核等手段,确保承包人按合同约定履行义务。对于变更事项,需建立严格的审批流程,分析变更必要性并评估对工期、成本的影响,防止随意调整损害项目整体效益。此外,应建立履约评价档案,将承包人表现纳入供应商库管理,为后续合作提供决策参考。

## 3 建筑工程项目施工建设招标采购管理的关键要点

### 3.1 招标采购需求管控要点

需求管控需以工程目标为导向,构建技术、经济与管理的三维协同机制。技术维度需细化施工工艺标准,明确材料性能参数及验收规范,避免因需求描述模糊导致投标方案偏离实际;经济维度应结合市场调研编制需求清单,合理划分标段规模,防止因需求碎片化增加采购成本;管理维度需建立需求变更审批流程,分析变更对工期、质量及成本的影响,禁止随意调整破坏采购计划稳定性<sup>[3]</sup>。需求文件编制应采用模块化设计,将通用条款与专项要求分离,提升需求复用效率与管控精准度。

### 3.2 招标采购文件规范要点

文件规范需遵循“权利义务对等、风险分配合理”原则。技术文件应采用国家标准术语,对关键工序设置质量控制点,明确验收标准与检测方法;商务文件需细化合同计价方式,规定工程量计算规则及价款调整条件,避免因条款歧义引发履约争议;法律文件应明确争议解决方式,优先选择仲裁或诉讼管辖地,降低后期维

权成本。文件审核需建立交叉验证机制,由技术、法务及造价人员组成联合审查组,重点核查条款合规性、逻辑严密性及表述准确性,确保招标文件具备法律效力和可操作性。

### 3.3 招标采购流程合规要点

流程合规需以制度为约束,构建全流程风险防控体系。发标阶段应通过指定媒介公开信息,延长公示期至法定最低时限,保障潜在投标人知情权;开标环节需采用电子化系统记录密封状态,禁止在开标后接收补充文件,维护程序公平性;评标过程应组建独立评标委员会,要求成员签署廉洁承诺书,禁止与投标人存在利益关联;定标阶段需完成评标报告三级审批,在中标通知书发出前完成公示,接受社会监督。流程记录应采用数字化存档,确保各环节操作可追溯、责任可界定。

### 3.4 投标评审管控要点

评审管控需建立量化评分模型,平衡技术、商务与信誉权重。技术评审应设置否决项条款,对施工组织设计、资源配置计划等关键内容进行符合性审查,剔除技术方案存在重大缺陷的投标;商务评审需分析报价合理性,通过成本测算识别低价恶性竞争,对不平衡报价设置调整机制;信誉评审应引入第三方信用评价数据,核查行政处罚记录及诉讼信息,规避高风险合作对象。评审过程应采用暗标评审方式,隐藏投标人信息防止主观偏见,确保结果客观公正。

### 3.5 履约过程管控要点

履约管控需构建动态监督机制,覆盖进度、质量与资金三要素。进度管理应制定分级节点计划,通过周报、月报制度跟踪实际偏差,对滞后工序启动预警并制定纠偏措施;质量管理需建立样板引路制度,对关键工序实施举牌验收,保留影像资料作为追溯依据;资金管理应严格按合同约定支付进度款,审核工程量完成证明及发票合规性,防止超付或拖欠引发纠纷<sup>[4]</sup>。履约评价应建立量化指标体系,从履约能力、配合度及创新表现等维度评分,为后续供应商选择提供数据支持。

## 4 建筑工程项目施工建设招标采购管理的优化思路

### 4.1 完善招标采购前期准备工作

前期准备优化需聚焦需求精准性与资源整合效率。技术准备应建立多专业协同机制,组织设计、施工及造价团队联合审查图纸,提前识别技术矛盾点,减少后期变更风险;市场调研需拓展数据采集渠道,通过行业数据库、供应商座谈等方式掌握材料价格波动规律,为招标控制价设定提供动态依据;组织架构优化可引入矩阵式管理模式,明确各部门在招标策划、文件编制及流

程审批中的职责边界,避免因权责不清导致工作衔接不畅。此外,应制定差异化招标策略,根据项目规模、复杂程度及市场环境选择公开招标或邀请招标,提升资源匹配精准度。

#### 4.2 规范招标采购文件编制流程

文件编制规范需构建标准化模板与个性化调整相结合的机制。通用条款部分应采用住建部门发布的示范文本,确保合同结构、权利义务分配及争议解决方式符合法定要求;专项条款需结合项目特点细化,如对超高层建筑增加垂直运输设备配置要求,对绿色建筑项目明确节能材料环保标准。文件审核应实施“三审三校”制度,技术条款由工程师核查,商务条款由造价师复核,法律条款由律师把关,重点消除条款歧义、逻辑矛盾及合规风险。编制过程中可引入BIM技术,通过三维模型直观展示技术要求,降低投标人理解偏差。

#### 4.3 强化招标采购全流程管控

流程管控优化需以信息化手段提升透明度与效率。发标阶段可搭建电子招标平台,实现公告发布、文件获取及疑问解答的线上化操作,扩大信息覆盖范围;开标环节应采用远程视频监控与区块链存证技术,记录投标文件密封状态及开标过程,确保程序不可篡改;评标过程可引入智能辅助评标系统,对客观分项自动计算,对主观分项提供历史数据参考,减少人为因素干扰。流程记录应采用结构化数据存储,便于后续审计追踪与责任界定。

#### 4.4 优化投标评审机制

评审机制优化需建立“技术优先、商务合理、信誉保障”的评分体系。技术评审应设置阶梯式否决条款,对施工组织设计、资源配置计划等核心内容分档评分,避免“一刀切”淘汰优质方案;商务评审需引入成本分析模型,结合市场价波动区间设定报价合理范围,对明显低于成本的投标启动澄清程序,防止恶意低价中标;信誉评审应整合第三方信用评价数据,将企业诉讼记录、行政处罚信息及过往项目履约情况纳入评分维度。

评审过程可推行“双盲”制度,隐藏投标人信息与评委身份,提升结果公正性。

#### 4.5 提升履约管控水平

履约管控优化需构建“事前预防、事中控制、事后评价”的全周期管理体系。事前预防应签订履约保证金或保函,要求承包人提交详细履约计划,明确关键节点交付标准;事中控制可建立动态监控仪表盘,通过物联网设备实时采集进度、质量数据,对偏差超阈值工序自动触发预警;事后评价应制定量化考核指标,从工期达成率、质量合格率及变更控制力等维度评分,结果纳入供应商库管理并与后续合作机会挂钩<sup>[5]</sup>。对于重大变更事项,应建立联合审批机制,组织设计、施工及监理单位共同论证,确保变更必要性且风险可控。

#### 结束语

建筑工程项目施工建设招标采购管理是一个复杂且系统的工程,涉及多个环节与要点。从前期准备到履约管控,每个阶段都需精心谋划与严格执行。通过完善前期工作、规范文件编制、强化流程管控、优化评审机制以及提升履约管控水平等优化思路,能够有效提升招标采购管理的质量与效率,降低项目风险,保障工程顺利实施。在实际项目中,应不断总结经验,持续改进管理方法,以适应建筑行业发展的需求。

#### 参考文献

- [1]胡珈琀.建筑工程施工阶段工程造价控制要点分析[J].科学与财富,2022,14(36):58-60.
- [2]刘致远.区块链技术在建筑工程招标管理中的创新应用探索[J].陶瓷,2024(12):207-209.
- [3]许阿刚.浅谈建筑工程招标管理成本控制的思路探索[J].工程设计与施工,2023(07):74-76.
- [4]刘轲奇.浅谈甲方在建筑工程造价管理中面临的困难与改进措施[J].四川水泥,2025(03):53-55.
- [5]冯方.建筑工程项目招标风险管理探究[J].投资与创业,2023,34(09):138-140.