

怎样搞好项目采购管理呢? PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E6_80_8E_E6_A0_B7_E6_90_9E_E5_c41_65816.htm

一、采买工作中的工作重点：采买工作一般包含以下基本程序：初选合格供货厂商；招标文件的编制；招标文件的发出和投标文件的接受；投标文件的评审；中标厂商的确定；中标厂商的协调会；签定订货合同。这些程序的重要环节是招标文件的编制，投标文件的评审以及合同谈判工作。

1、重视询价或招标文件的编制 招标文件的编写是一项复杂而细致的基础工作。其编制质量的好坏直接关系到招标工作能否正常进行，甚至影响授标后能否顺利履行合同。故应力求内容完整、详尽，用词准确严谨，避免招标双方对文件的理解和解释产生分歧，增加评标工作量，影响招标工作的顺利进行。招标文件通常由下列文件组成：技术文件：设备、散材及其附件的技术条件和要求。商务文件：包括询价函、报价须知及供货一览表、合同基本条件及包装、运输等。招标文件定稿前要反复推敲、审查、修改。对于关键件的选用，应在广泛了解市场及使用情况的基础上，在招标文件中予以明确设备配套关键件的规格型号及供货厂商。这样做有利于提高各投标文件的响应性，防止投标文件内容及标价差异过大，从而减少评标工作量。

2、注重标底的编制和保密 标底是设备的预期价格，是衡量投标单位标价的标准，是发包方财务准备的依据，也是评标的准备工作。正确确定设备标底，对筹集资金，正确选择供货单位，形成合理的合同价，都具有十分重要的意义。招标单位根据招标文件和初步设计的要求，了解市场价格及供求

关系，分类分次认真核算，做出相对准确的标底做为评标依据。标底在开标之前应严加保密，不得泄漏。否则将无法正确地对投标单位进行综合评比和优选，给评标工作造成被动，也就意味着招标工作的失败。

3、评标的原则 在满足招标文件要求的前提下，确定中标单位不能只看哪家的投标价低就确定哪家中标。投标单位的投标价并非越低越好，合理的价格才能得到合适的产品。俗话说：“一分钱一分货”。在市场经济的形势下，决定了投标单位必然要注重经济效益。作为供货单位不能无利可图，绝不会做赔本买卖。有些投标单位为了中标，尽量压低标价。一旦中标后，则在制造过程中想方设法追加设备款或在其他方面想办法得以补偿，形成钓鱼工程。虽然我们可以通过加强现场监理来保证产品质量，但往往会拖延工期，致使设备不能按期交货，不能投入正常使用，发挥不了效益。表面上看似节省了设备投资，实际上得不偿失。因此，应以标底作为基准价，中标价应接近标底为宜。

4、评标价法 以货币价格为指标的评标价法，依据标的性质和特点不同，可选择最低投标价法；综合评标法和以寿命周期成本为基础的评标法中的任何一种方法。下面介绍综合评标法。综合评标价法是指以投标价为基础，将评定各要素按预定的方法换算成相应的价格，在原投标价上增加或扣减该值而形成的评标价格。评标价格最低的投标书为最优。采购机组、车辆等大型设备时，较多采用这种方法。评标时，投标价格以外还需考虑的因素和折算为价格的方法，一般包括以下几个方面：（1）运输费用。这部分由招标单位可能支付的额外费用包括运费、保险费和其他费用，如运输超大件设备需要对道路加宽、桥梁加固所需支出的费用等

。换算为评标价格时，可按照运输部门（铁路、公路、水运）、保险公司，以及其他有关部门公布的取费标准，计算货物运抵最终目的地将要发生的费用。（2）交货期。以招标文件“供货一览表”中规定的具体交货时间作为标准。当投标书中提出的交货期早于规定时间，一般不给予评标优惠，因为施工还不需要时的提前到货，不仅不会使项目法人获得提前收益，反而要增加仓储管理费和设备保养费。如果迟于规定的交货日期，但推迟的时间尚在可以接受的范围之内，则交货日期每延迟一个月，按投标价的某一百分比（一般为2%）计算折算价，将其加到投标价上去。（3）付款条件。投标单位应按照招标文件中规定的付款条件来报价，对不符合规定的投标可视为非响应性投标而予以拒绝。但在订购大型设备的招标中，如果投标单位在投标致函内提出，若采用不同的付款条件（如增加预付款或前期阶段支付款）可降低报价的方案供招标单位选择时，这一付款要求在评标时也应予以考虑。当支付要求的偏离条件在可接受范围内的情况下，应将偏离要求而给项目法人增加的费用（资金利息等），按招标文件中规定的贴现率换算成评标时的净现值，加到投标致函中提出的更改报价上后作为评标价格。（4）零配件和售后服务。零配件以设备运行两年内各类易损配件的获取途径和价格作为评标要素。售后服务内容包括安装监督、设备调试、提供备件、负责维修、人员培训等工作，评价提供这些服务的可能价格。评标时如何对待这两笔费用，要视招标文件的规定区别对待。当这些费用已要求投标单位包括在投标价之内，则评标时不再考虑这些因素；若要求投标单位在投标价之外单报这些费用，则应将其加到报价上。

如果招标文件中没有作出上述任何一种规定，评标时应按投标书技术规范附件中由投标单位填报的备件名称、数量，计算可能需购置的总价格，以及由招标单位自行安排的售后服务价格，然后将其加到投标价上。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com