

设备采购的招标方法与谈判技巧应用探究

姚磊

中国船舶集团有限公司第七二六研究所, 中国·上海 201108

【摘要】随着中国市场日益发达, 招标领域已显得越来越成熟。从设备招投标问题来看, 招投标其实是一种商业交易行为, 它要求企业在设备购买招标的活动中, 必须运用招标与谈判相结合的手段, 才能保证设备购买价款的正确性。因此, 有必要讨论设备招标和商务谈判之间的关系, 明确招标原则和方法, 提出对应的谈判应用技巧, 为更好的落实设备采购工作提供一定支持。

【关键词】设备采购; 招标方法; 谈判技巧

Research on the Application of Bidding Methods and Negotiation Skills for Equipment Procurement

Yao Lei

The No. 726 Research Institute of China Shipbuilding Corporation, Shanghai, China 201108

[Abstract] With the development of the Chinese market, the field of bidding has become more and more mature. From the point of view of equipment bidding, bidding is actually a commercial transaction behavior, which requires enterprises to use a combination of bidding and negotiation in equipment purchase bidding activities to ensure the correctness of the equipment purchase price. Therefore, it is necessary to discuss the relationship between equipment bidding and business negotiation, clarify the bidding principles and methods, and propose corresponding negotiation application skills, so as to provide certain support for the better implementation of equipment procurement.

[Keywords] equipment procurement; bidding method; negotiation skills

招标的主要目的是希望可以进一步地规范设备采购活动, 维护国家权益、公司权益、社会权益, 进而提升公司的经营效益, 以及保证工程项目招标质量等。在设备采购流程中, 其最主要的采购方法就是公开招标, 该种公开招标方法通常能够针对多数厂家, 以便经过产品的比较确定中标商。遵循了招投标方法的一般法律程序, 并坚持了三公原则, 能够在执行过程中保持市场监督态势, 对所有的设备供应商报价都有一个合理的选择, 以便保持一定的获利空间, 从而保证采购商选择到性价比最高的商品。因此, 需要对实际招标中需要实施的具体工作内容进行明确, 并且提出对应的谈判方法和技巧, 为进一步完善设备招标工作奠定良好基础。

1 设备采购谈判流程、原则与技巧

1.1 基本流程

在整个生产流程中, 通过商务谈判可以减少各大生产商的获利空间, 从而促进购买方选择到价格合理或性价比最高的设备^[3]。而设备最终产品价格确定并不仅仅取决于厂家的定价底线, 同时也有赖于谈判组织的谈判实力。竞争性谈判, 是指由采购人或采购代理组织, 直接召集三个以上供货商就购销事项进行谈判的方法。竞争性谈判采购方法的主要优点是: 一是能够压缩筹备期, 能够让企业进行项目管理更快地发挥; 二是能够压缩操作量, 省去了大批的开标、投标等工作, 能够大大提高制造工作效率, 从而大大降低了企业采购生产成本; 三是供需双方之间能够开展更加灵活的技术协商; 四是政府能够对民族产业发展加以保障; 五是政府能够鼓励厂商自觉地把高新技术运用于购买产品中, 同时也能够减少生产风险。

1.2 遵循原则

采取竞争性磋商形式进行的, 必须遵守以下程序: 一是建立商业洽谈工作组: 商业洽谈工作组必须由供货商购买人的表示, 以及有关人员共三人之上的单数构成, 其人员的数量不能低于组员数量的三分之二。二是编制商业洽谈文书: 商业洽谈文本中必须明确商谈程序、商谈内容、协议草案的条件和确定交易的标

准等事项。三是确认邀请参与洽谈的供货商名录: 商业洽谈工作组必须在满足一定技术资质条件的供货商名录中确认不少于三个级别的供货商可以参与洽谈, 并向其提交商业洽谈文书。四是商业洽谈: 将商业洽谈工作组的所有成员集中与单个供货商分别洽谈^[5]。但在商业洽谈中, 洽谈得任何一方不能公开与商业洽谈有关的其他供货商的各种科技资讯、价格, 以及其他消息。磋商文件出现根本性变更的, 会谈工作组必须以文字方式告知全部参与会谈的供货商。五是确认最后一次成交供货商: 在会谈完成后, 会谈工作组必须请求全部参与会谈的供货商在规定时间内完成最后一次价格, 由供应商采购人在会谈工作组所提供的全部成交对象中, 依照满足供货商购买需要、品质与提供服务相同且价格较低的原理, 确认最后一次成交供货商, 并将结果告知全部参与会谈的未成交的供货商。

1.3 方法技巧

在具体项目执行过程中, 设备购买方式都必须通过国家财政预算文件加以明确。首先, 审批的直接支付建设项目一般都是公开招标; 第二, 审批授权直接支付建设项目。只要设备在政府集中采购建设项目当中, 公开招标额度以上的必须实行公开招标。设备不在政府具体项目当中、公开招标额度以内的, 则该建设项目招标方只能按照实际的财务数据分析^[6]。如招标方可能对于单个价值二十万元以上批量四十万以上的货物, 只能通过独立招标或委托代理招标的途径实施购买; 而若是在额度以内招标也只能由建设项目领导直接实施购买, 但必须做好审批, 同时要求政府有关部门做好履约审查签章。综上所述, 按照上述几点规范, 建议采购单位本着节俭、高效的基本原则, 理性选用的购买方案, 切忌的过于执着擦边球。在交易进行以后, 要求供应商必须能够根据协议规范按时提交并交货, 项目单位和技术人员必须在验货过后再签收, 并将购买之时做好的有关资料登记, 由财政部门支付。

2 设备采购的招标程序

设备购买必须按照招标程序, 以保证设备购买业务流程中

本着公开、公平、公正的原则上,使设备运行业务流程中处在良好监督状态^[1]。同时通过招标,使应标工厂以及销售商的价格保持在科学合理的利润率,从而利于设备购买方买到性价比科学合理的设备。

设备招标的基本程序可以分为以下几个阶段:一是课题立项。请各单位提供实施方案和技术要求,具体内容包括对采购品目(品牌)、产品编号、详细技术参数、型号、配置、型号、技术特点和用途等的详细描述和估算数额等,并由单位内部讨论后,再提交上台领导和专业委员会,对项目可行性研究报告、计划、工艺条件等进行评估。二是领导和专业委员会下达指示给技术部的招标与采购工作组,以确定技术购买流程。三是技术部招标采购组织发放的采购通知单及产品的标单。四是建立技术谈判机制,谈判工作组必须由台党委办公厅、监察室、技术审核部、计划财务处、台科技部、各技术使用单位、台科技委、台专业委员会等各派人组成,建立规范的选聘标准和管理体系,才能确保台技术购买的公平和效率。五是编写谈判文书,商务谈判文件必须明确商谈程序、协商要求、协议草案的条件和确定成交的目标等。协议文本是整个商务谈判流程的基础,所有的商务谈判工作均需严格根据协议文本进行,这样才能减少评审流程中的主观随意性,实现透明、平等与公开^[2]。六是对应标厂家进行资质审核。七是按照设备供应通知单及设备采购标书规定的日期、地址开标。八是如投标厂商提交的技术清单或技术指标不一致,或标书本身存在缺陷,在此环节需要厂商根据招标条件进行二次报价。九是在招标会议上,按照投标合同,在符合的产品要求、服务约定的授权下,按照投标价值由低至高选择第一谈判人。

3 设备采购招标过程中体现出的不足

3.1 管理体制不够完善

管理体制中存在的多头管理,严重影响着设备采购招标投标的效率。我国设备采购招标投标管理体制尚不完善,整个设备采购中,有多方部门的参与,每个部门负责一部分采购事项,但最终责任的归属较为模糊,这便是多头管理的弊端。管理职能分工不明确,更是造成责任无法追究的后果。设备采购招标投标中缺乏完善的监督机制,容易造成道德风险,加大招标投标的管理漏洞。

3.2 缺少健全法律法规

当前,国家设备的招投标重要立法有《招标投标法》和《政府采购法》。第一,从市场监督的层面上,《政府采购法》和《招标投标法》对采用招标形式进行采购的项目规定范围大不相同。再者,在邀请招标模式方面,《招标投标法》只采取公示招标和聘请公开招标,而《政府采购法》除上述二个项目招标方式以外,也采用限制性招标。最后,两个法律法规在公开招标的数额标准和中标原则上的规定也大为不同。这些方面的冲突,导致在设备采购中很难得到一个统一的标准,因此更容易造成利用法律漏洞进行违规操作的后果。

3.3 操作程序随意性强

第一,资格预审的条件制定容易限定特定投标对象。在设备采购招标投标中,对投标人的资格预审条件设定,会导致中标结果倾向某些特定投标对象,从而引起其他投标人的质疑。第二,招标书的保密工作不到位,容易使投标人利用内幕信息改动自己的投标书,从而使中标结果不公平,更甚至较低中标质量。第三,专家评标时间过短,不能对各投标人的投标文件进行全面的评定,因此可能做出不正确的评定结果。

4 设备采购招标管理策略

4.1 建立完善管理体系

政府采购也是招标投标的主体部分。在政府采购中,还需要建立明确的管理制度,对各类项目的设备采购的主管部进行明文规定,而不能由行政部门自行选择监管部门,以至于职能冲突造成责任推脱的后果。首先,在公司的设备购置招标投标

中,也需要建立健全的质量管理体系,从而形成一种完全独立于正常运行程序以外的监管部门,更容易防控内幕消息的传播风险,从而减少公司的道德风险和操作风险。其次,在招标管理中,招标文件中要确定相关人的主体责任,对一些严重失信的招标投标行为,要撤销招投标资格。同时,完善招标会信用系统。将失信的招标方或投标方及时公布,推进招标会企业的信用体系建设。最后,在企业招标的程序中,要注重对相关人员的的能力实行仔细考评,并对考评合格的情况实行公示。

4.2 健全现有法律法规

为了把风险控制在规定程度之内,首先,招标工作采用管办分开的管理模式。由招标管理机关直接承担招标活动审查工作,由招标活动组织承担整个招标活动的前期准备和宣传工作,这样就能把招标活动的风险减至最小化。其次,对非公开的招标项目实施严格的审查。在进行非公开招标时,必须要实行公示制度后方能开展招标项目,并通过利用对招投标群体的监督和招标管理机关的审查来减少招标活动的风险,以便于增强招标行为的合法性和合理性;我国招投标法律中规定,在开展招标项目之前要对招投标主体实施严格的审查。而招投标管理机关要确保被要求投标人或公司具有一定的能力开展招投标,就必须先经过招标管理机关对其进行严格审查,在审核通过后可提出要求。最后,对于公司下发的同批次、同学科的工程项目,都必须开展统一的招标活动。这也可以使统一招标的适用范围进一步拓宽,从而大大地提高公司的生产效率和招标率。

4.3 严格规范相关程序

在程序规范方面,首先,要明确投标人的资格。在进行招标的最开始,便要公开对招标人的条件限制。另外,资格预审条件要尽可能合理,与设备采购所需要的条件相适应,令众多的招标人容易接受。其次,建立严格的招标投标程序。在整个设备采购的招标投标过程中,业主要做到严格遵守招投标程序进行操作,不能跳过任何步骤进行违规操作,相关监管部门要做好监管工作,并对违规人员进行处理。再者,保管好自己的招标文件。内部人员必须恪守职业道德,并对有关设备购置的招标信息进行严格保密,决不能把消息外泄,特别是从参加投标的投标人中去,不然此次招投标的成果就失去其本来的价值,甚至背离招投标本来的意义目的。最后,要给评标专家足够的评审时间,对招投标结果进行全面的评定,结合本次设备采购的具体情况,选择合理的投标方案判定中标人。

结语:

就设备招标而言,想要真正保证设备招标的合理性、实用性、经济效益,一定要进行招标的磋商方式,通过竞争性磋商方式,确保产品的价格可以同时达到招、投双方的目标,如此才可以保证整个招标过程的科学性、合理性。

参考文献:

- [1]周亚.浅谈物资标准化招标文件在电力设备采购中的运用[J].中国设备工程,2021(8):261-262.
- [2]郑文旭.机械设备招标采购的探析[J].中国集体经济,2021(2):45-46.
- [3]周亚.电力工程物资设备采购的招标发展及改进研究[J].科技创新导报,2021,18(6):173-175.
- [4]张爱.大型石油工程设备招标采购过程中国际贸易术语的选择分析[J].现代商业,2021(2):144-146.
- [5]牛国平.关于加强电力设备招标采购管理工作的思考[J].电力设备管理,2021(11):170-171.
- [6]易同燕.电力设备招标采购管理工作常见问题及解决办法[J].电力系统装备,2021(22):174-175.

作者简介:

姚磊,男,辽宁盖州人,大学本科,1983年1月,工程师,固定资产管理。