

EPC 总承包模式下的项目分包招标管理问题探究

王恩君

新疆双河勘测设计有限公司, 新疆 双河 833408

[摘要] 在 EPC (工程采购施工) 总承包模式下, 项目的分包招标管理是一个重要的环节。但是在当前在招标管理中存在的问题较为多样, 因此需要具备较强的反思意识, 按照实际情况认真地剖析招标矛盾问题的发生原因, 落实精细化的工作原则, 使招标管理工作能够变得更加科学, 获得预期的经济效益, 推动项目的顺利建设。

[关键词] EPC 总承包; 分包招标管理; 合作伙伴选择; 合同风险; 信息共享

DOI: 10.33142/aem.v5i9.9759

中图分类号: TU723.2

文献标识码: A

Exploration on Project Subcontracting Bidding Management under EPC General Contracting Mode

WANG Enjun

Xinjiang Shuanghe Survey and Design Co., Ltd., Shuanghe, Xinjiang, 833408, China

Abstract: Under the EPC (Engineering Procurement and Construction) general contracting mode, the management of subcontracting bidding for projects is an important link. However, there are various problems in current bidding management, so it is necessary to have a strong sense of reflection, carefully analyze the causes of bidding contradictions according to the actual situation, implement refined work principles, make bidding management work more scientific, obtain expected economic benefits, and promote the smooth construction of projects.

Keywords: EPC general contracting; subcontracting bidding management; partner selection; contract risk; information sharing

近年来,随着工程建设项目的不断增多以及对工期和质量的要求日益提高,EPC 总承包模式逐渐得到广泛应用。在 EPC 总承包模式下,主承包商负责工程的设计、采购和施工等全过程,而分包商则负责完成主承包商委托的特定任务。然而,EPC 总承包项目分包招标管理中存在一系列问题,因此管理人员要落实与实际完善对应的招标管理模式,选择合适的分包商,提高项目管理的效果。

1 EPC 总承包模式下的项目分包招标管理的目标

项目分包招标管理的目标之一是确保分包商的专业能力和资质。在 EPC 总承包模式下,分包商是承担具体工程分项的关键角色,其专业能力和资质的优劣直接影响到项目的成功实施。因此,在招标过程中,需要严格筛选和评估分包商的能力和信誉,确保其具备实施工程分项所需的技术和经验。只有具备合适的分包商,才能保证工程项目的顺利进行和高质量的完成。其次,项目分包招标管理的目标之二是保证招标过程的公平和透明。公平公正的招标程序是确保项目利益相关方得到公平对待的基础。在分包招标过程中,需要建立科学的评标体系,明确评标标准和权重,公开招标文件,保证招标过程的透明度和公正性。只有在公平的竞争环境下,才能吸引到更多优秀的分包商积极参与,提升工程项目的整体质量。此外,项目分包招标管理的目标之三是优化分包合同的签订和管理。分包合同是项目分包工作的重要依据,其中包含了工程分项的范

围、工期、支付方式等关键条款。通过合理的招标管理,可以确保分包合同的合理性和可行性,避免出现合同纠纷或不合理的合同条款。同时,在合同签订后,还需要建立健全的分包合同管理机制,确保分包商按照合同要求履行职责,保障工程项目的顺利进行^[1]。最后,项目分包招标管理的目标之四是实现项目的经济效益和风险控制。在 EPC 总承包模式下,项目的成本和风险承担由总包商负责,而分包商通常只承担相应工程分项的施工责任。因此,在分包招标管理过程中,需要充分考虑工程分项的成本和风险,选择合适的分包商以实现经济效益的最大化和风险的最小化。通过合理的分包招标管理,可以控制工程项目的成本,并及时应对潜在的风险,确保项目的顺利运行和高效完成。

2 EPC 总承包模式下的项目分包招标管理问题

2.1 受业主方的制约

在 EPC 总承包模式下,业主往往拥有最终决策权和项目经费的掌控权,因此能够对项目分包招标进行严格的控制。业主方可能根据自身需求和预算情况,制定苛刻的招标要求和条件,对分包商的技术实力、经验、信誉等方面提出严格的要求。这对于一些技术实力较弱、经验不足的分包商来说,无疑是一种挑战和压力。而且,由于业主方是项目的最终支付方,他们对于分包商的付款方式和进度要求也可能会对分包商的施工进度和施工质量产生一定

的制约。其次,在项目实施过程中,业主方对分包商的管理也是一种制约。在EPC总承包模式下,业主方通常会派驻专门的监理团队来对项目进行监管,确保项目的进展和质量符合要求。这种监管手段虽然能够保证项目的整体进展和质量,但对于分包商来说,也限制了他们的自主性和操作空间。业主方的监管可能涉及到施工计划、质量控制、安全管理等方面的要求,分包商需要严格按照这些要求进行施工,缺乏了一定的自主权。有时候,由于业主方的过于严格监管,导致分包商无法发挥自己的特长和创造力,影响了项目的创新和改进。此外,业主方对分包商的付款方式和进度要求也是一种制约。由于业主方是项目的支付方,他们往往会将分包商的付款与施工进度挂钩,要求分包商按照既定进度完成工程,才能获取相应的付款^[1]。这一制约要求对于分包商来说是一种压力,可能会导致他们在施工期间加班加点,甚至忽略了施工质量的把控。这样一来,项目进展速度可能会得到保证,但质量问题可能会出现隐患。

2.2 招标方式选择不当

作为建设项目的一种常见承包模式,EPC总承包模式在提高工程质量和效率方面具有独特的优势。然而,根据近期的一些案例和实践经验,发现招标方式选择不当可能会给EPC总承包模式下的项目分包招标管理带来一系列的问题与挑战。首先,招标方式选择不当可能会导致分包商的能力与项目需求之间的不匹配。在EPC总承包模式下,项目的设计、采购、施工等环节的分包工作由业主或委托总包商负责,分包商则承担具体的分包任务。如果在招标过程中,对分包商的资质要求不够严格或者没有充分考虑到项目的技术难度与分包商的实际能力,就有可能导致分包商无法胜任工作,进而影响项目进度和质量。其次,招标方式选择不当可能会导致分包商之间的恶性竞争。在EPC总承包模式下,总包商往往会将项目分为多个分包工程,然后通过招标的方式选择合适的分包商。如果招标方式不公平或者存在潜在的利益纠纷,就会导致分包商之间的恶性竞争,甚至出现利益输送、串标等违规行为。这不仅会损害企业形象,还可能导致工程进度延误和合同纠纷的发生。此外,在EPC总承包模式下,招标方式选择不当还可能存在着信息不对称的问题。信息不对称是指项目相关信息在招标过程中未能充分、准确地传达给投标方,或者在评标过程中存在不公开或不透明的情况。这种情况下,分包商往往无法全面了解项目需求,无法准确评估工程量和投标价格,进而影响到项目的成本控制和工期安排。

2.3 审核机制不健全

在项目的分包招标过程中,由于审核机制的不完善,往往存在着一些不合格的分包商被选定的情况。这些分包商可能没有足够的经验和实力,无法胜任工程任务,却因为某种原因被通过了审核。这样的选择不当必然会

项目带来一系列的问题,如施工质量难以保证、安全风险增加等等。而这些问题往往需要耗费更多的时间和资源来解决,最终导致工程成本的增加和项目进度的延误。其次,审核机制不健全导致了施工合同的纠纷。在项目分包过程中,合同的签订是不可或缺的一环。然而,由于审核机制不健全,一些不合规的合同往往会被通过,从而引发纠纷。这些合同可能存在重大的漏洞或不公平的条款,使得分包商与总包商之间容易发生矛盾和冲突。这种情况不仅损害了分包商的权益,也对总包商的信誉和形象造成了负面影响。而为了解决这些纠纷,往往需要诉讼或仲裁等法律手段,进一步增加了项目的成本和风险。此外,审核机制不健全还容易导致工程进度的延误。在项目实施过程中,分包商的选择和合同的签订是至关重要的环节。如果审核机制不健全,选择不当的分包商和存在争议的合同都有可能

3 EPC总承包模式下的项目分包招标管理问题的应对

3.1 与业主方开展良好的沟通

与业主方开展良好的沟通是EPC总承包模式下项目分包招标管理中至关重要的一环。沟通的效果不仅影响着整个项目的顺利进行,还直接影响着业主对项目进展的满意度。在这个快节奏、信息爆炸的社会,如何与业主建立起真正的沟通和信任关系,成为了每一个项目经理亟需解决的问题。首先,在与业主开展沟通的过程中,必须倾听业主的需求和期望。无论是项目的目标、质量要求还是进度要求,都要耐心倾听业主的意见,并尽可能地将其融入到的工作中。只有真正理解业主的需求,工作人员才能提供更好的解决方案,满足业主的期望。因此,工作人员要时刻保持谦虚和开放的心态,虚心倾听业主的建议和意见。其次,与业主开展良好的沟通还需要注意信息的准确性和及时性。项目经理应当及时向业主报告项目的进展情况,包括工期、质量、成本等各个方面的情况。同时,对于可能影响项目进展的重要信息,需要及时向业主汇报,确保他们能够第一时间了解到相关情况,并与工作人员共同协商解决方案。在沟通过程中,工作人员要尽量避免使用模糊的词语和术语,保持简洁明了的表达,避免给业主造成误解或困惑。除了及时准确的信息汇报,高效的沟通也需要工作人员善于运用各种沟通工具和技巧。在项目管理中,工作人员可以通过会议、报告、邮件等形式进行沟通,但更重要的是,在这些沟通中工作人员要注重沟通的效果。工作人员可以利用图表、数据分析等方式,将复杂的技术信息转化为易于理解的形式,便于业主的理解和决策。同时,工作人员还要善于运用问题导向的沟通方式,引导业

主积极参与讨论和决策过程,提高沟通的参与度和实效性。此外,与业主开展良好的沟通还需要工作人员保持良好的沟通态度^[3]。工作人员要始终以友好、诚信的态度对待业主,保持耐心、谦逊的沟通风格。即使面对业主可能存在的理解、不满或矛盾,工作人员也要保持冷静、理智的态度,尽量寻求共识,化解分歧。只有通过友好、坦诚的沟通,工作人员才能建立起真正的信任关系,从而更好地与业主开展工作。

3.2 选择正确的招标方式

确的选择将直接影响到项目的质量、进度和成本控制。因此,工作人员需要认真思考和权衡各种因素,以确保招标方式的正确选择。首先,工作人员需要考虑项目的性质和规模。不同类型的项目有不同的特点和要求,因此需要根据实际情况选择最合适的招标方式。例如,对于大型的基础设施建设项目,可以考虑采用两阶段招标方式,即先进行资格预审,再进行最终的投标评审。这样可以有效筛选出具备实力和经验的承包商,确保项目能够按时、按质完成。其次,工作人员还需要考虑市场竞争情况^[4]。在选择招标方式时,应综合考虑市场供需关系、行业竞争程度以及承包商的数量和实力等因素。如果市场竞争激烈,承包商数量较多,可以考虑采用公开招标的方式,以提高竞争程度,同时确保项目的公平性和透明度。如果市场竞争相对较弱,承包商数量较少,可以考虑采用邀请招标或限制性招标的方式,以提高项目的承包商选择范围和质量。此外,工作人员还需要考虑项目的风险和管理要求。不同的招标方式对于风险管理和项目管理的要求也不同。例如,对于技术难度较高、风险较大的项目,可以考虑采用设计-建造(Design-Build)的方式,即由承包商负责项目的设计和施工,以提高项目的整体协调性和效率。而对于风险较低、管理要求较严的项目,可以采用传统的分包招标方式,以便更好地监督和控制各个分包工程的质量和进度。

3.3 健全招标审核机制

健全招标审核机制需要建立科学、公正的评标标准。在制定评标标准时,应充分考虑项目的实际情况和特点,明确各项指标的权重,确保评标过程公平公正。评标标准不仅要包括经济效益方面的指标,还应考虑到技术能力、

工期保障、质量管理等综合因素,以综合评判分包商的能力和实力。其次,健全招标审核机制需要注重信息透明和公开公示。项目招标信息应及时发布,包括项目的详细要求、技术规范、招标文件等,以便有意向参与的分包商了解项目需求并进行准备工作。同时,在确定中标人后应及时公示其资质条件、历史业绩等相关信息,确保信息的真实可信。第三,健全招标审核机制需要加强对分包商的资质审核和信用评价。资质审核是确保分包商具备承担项目任务的能力和条件的重要环节。招标方应严格审核分包商的注册资质、专业技术能力、施工人员配备等,确保其能够按照合同要求完成工程任务。此外,还可以结合信用评价体系,对分包商的信用记录进行评估,以过去的项目表现、合作态度、信用记录等综合考量,选择信誉良好的分包商。在后续工作中,需要在部门内部贯彻落实责任机制下,发有关招标管理的重要任务,并且按照实际情况做好信息的整合,以此来推动各个招标工作的科学进行,之后再健全对应的管理机制,细化不同的准入模式,比如监管制度和反馈制度等等。

4 结束语

综上所述,EPC总承包项目分包招标管理中存在着合作伙伴选择困难、合同风险较大以及信息不对称等问题。为了提高分包招标管理的效率和质量,工作人员可以加强合作伙伴选择的信息共享、完善合同条款以减少合同风险、加强监管等。相信通过这些措施的实施,将能够提升EPC总承包项目的成功率和整体效益。

[参考文献]

- [1]岳翠萍,概述建设工程项目的分包招标[J].四川水泥,2020(2):303.
 - [2]高攀.建筑施工总承包企业分包管理策略探讨与建议[J].工程建设与设计,2019(13):300-301,304.
 - [3]胡得朋.国际总承包工程项目分包管理探讨[J].项目管理技术,2019,17(6):128-132.
 - [4]皇甫婧琪.EPC总承包模式下的项目分包招标管理问题探究[J].四川建材,2023,49(4):229-230,240.
- 作者简介:王恩君(1992.1—),女,所学专业:土木工程,学历:本科,职称:工程造价专业中级职称,目前就职单位:新疆双河勘测设计有限公司。