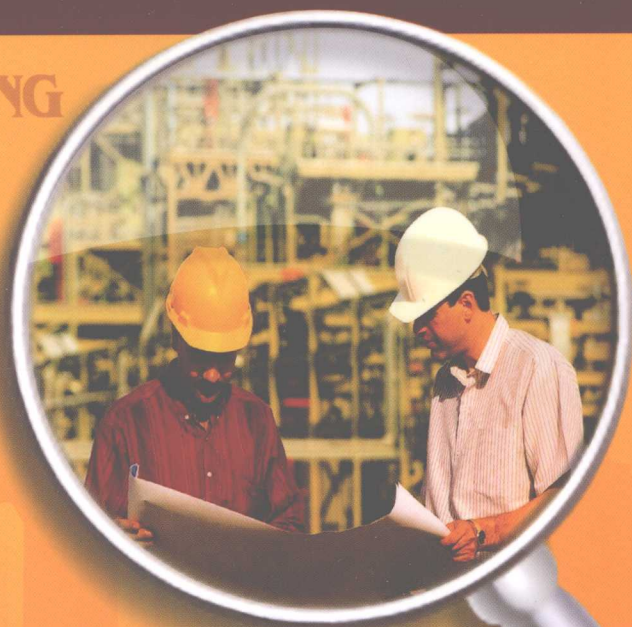


工程管理与房地产案例丛书

建设工程咨询与服务 招投标案例分析

申玲 唐安淮 编著

JIANSHE GONGCHENG
ZIXUN YU
FUWU
ZHAOTOU BIAO
ANLI YU FENXI



化学工业出版社

及式编集，容内均长期已商咨路工工数例做案，一之《非丛同案而数自已数青路工》案并本

思路编集本 工程管理 与 房地产 案例 丛书

版者目陈君 项目代建 将案并支编集例做自商咨路工工数例做案并本

建设工程咨询与服务 招投标案例分析

申玲 唐安淮 编著

JIANSHE GONGCHENG
ZIXUN YU
FUWU
ZHAOTOU BIAO
ANLI YU FENXI



著书集，编集字文
平陈史，书集书集

书集书集，书集书集
书集书集，书集书集

出版发行：化学工业出版社（北京市东城区黄柏大街17号）邮政编码：100011
印刷：北京印刷厂（北京市东城区东直门内大街165号）邮政编码：100011

开本：787mm×1092mm 1/16 印张：12.5 字数：320千字 印数：0-10000册 定价：48.00元



化学工业出版社

· 北京 ·

本书系《工程管理与房地产案例丛书》之一，系统地阐述了工程咨询与服务的内容、采购方式及特点，详细地介绍了咨询与服务招投标文件编制的内容及需注意的主要问题，特别是技术标编制的思路及方法，选取、整理了包括工程招标代理、工程设计、工程监理、工程造价咨询、工程项目管理、政府投资项目代建等各类典型工程咨询与服务的招投标文件案例。

本书内容既有系统性，又有较强的实用性。既可供业主编制咨询类招标文件时参考，也可以作为各咨询与服务单位投标的指南，同时还可作为大专院校相关专业以及行业培训的教学用书。

建设工程咨询与服务招投标文件案例与分析

（工程管理与房地产案例丛书）

唐安淮 申玲 编著

图书在版编目 (CIP) 数据

建设工程咨询与服务招投标案例与分析/申玲，唐安淮编著. —北京：化学工业出版社，2008.5

(工程管理与房地产案例丛书)

ISBN 978-7-122-02485-5

I. 建… II. ①申…②唐… III. 建筑工程-投资-咨询服务-案例-分析 IV. F407.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 046824 号

责任编辑：曾照华
责任校对：李 林

文字编辑：荣世芳
装帧设计：史利平

出版发行：化学工业出版社（北京市东城区青年湖南街 13 号 邮政编码 100011）

印 刷：北京云浩印刷有限责任公司

装 订：三河市万龙印装有限公司

787mm×1092mm 1/16 印张 21¼ 字数 531 千字 2008 年 6 月北京第 1 版第 1 次印刷

购书咨询：010-64518888（传真：010-64519686）

售后服务：010-64518899

网 址：<http://www.cip.com.cn>

凡购买本书，如有缺损质量问题，本社销售中心负责调换。

定 价：48.00 元

版权所有 违者必究

丛书前言

工程管理与房地产领域是一个实践性很强的行业,对于刚刚踏入这个行业的从业人员来说,通过案例来学习比起理论学习来说更加重要。一般的此类教材的内容偏重于理论,虽然附有一些节选的案例,却始终不能满足初学者和学生的需求。因此,我们出版一套与房地产开发经营各环节相配套的案例集,既可以弥补理论学习中的不足,又可以帮助从业人员结合案例进行独立思考与分析。不但提高了学习效果,也进一步锻炼了分析实际问题、解决实际问题的能力。

本次由南京工业大学天诚不动产研究所多名有着丰富的房地产市场实践经验的专家、教师牵头撰写的《工程管理与房地产案例丛书》正是弥补了市场的空白。

该套丛书共计5本,包括《房地产开发项目可行性研究案例与分析》、《房地产估价案例与分析》、《建设项目可行性研究与申请报告案例与分析》、《建筑工程施工与设备材料采购招投标案例与分析》、《建设工程咨询与服务招投标案例与分析》。

本套丛书的主要特点如下。

1. 工程管理与房地产行业的从业人员需要综合的、广博的知识,这使得该丛书所涉及的内容较多,组织这个案例体系的难度很大,在编写中将特别注重实际案例分析的清晰、简明,反映对实践探索的最新研究成果。

2. 丛书的内容新颖。我国已经加入WTO,我国的建设行业、房地产行业的发展及专业人才的培养必须与国际接轨,在丛书中必须既符合我国的国情,又要反映实践中最新的内容,能够反映最新的、常用的、规范的操作内容和最新的政策与法规,最新的历史数据等。该套丛书中不仅有大量最新的、综合性强的实际案例,而且也有图片、实景照片、案例分析等帮助从业人员深入理解案例背景,增强学习兴趣,增强实践分析能力与灵活运用理论知识的能力。

3. 该套丛书参编的老师都长期在工程管理及其相关专业从事专业课程的科研、教学,具有丰富的研究成果和教学经验,曾编写过许多教材,有的老师还曾参加过国家级、省部级规划教材的编写;同时他们都参与了大量的行业实践,为本套案例教材内容上的新颖性、实用性、针对性提供了有力的保证。

总之,该套案例丛书着重强调基本理论与实证分析的结合,在内容上既有系统性,又有很强的可读性、实用性和示范性,同时注重吸收了建筑学、工程经济学、市场营销学、项目管理学、建筑策划理论、风险管理理论等相关学科的最新成果。每位编写者都有多年教学和实践经验,力求通过案例的深入剖析,方便读者更好地掌握理论精髓。该套丛书不仅可以作为建设单位、招标代理机构、工程咨询机构、房地产开发企业、房地产市场研究机构、房地产经纪机构、房地产市场管理部门的从业人员参考用书、继续教育用书;也可以作为大专院校研究生、本科生、高职高专学生的配套教材。

前 言

自建设部“关于培育发展工程总承包和工程项目管理企业的指导意见”出台以来，建设工程项目管理需要社会化、专业化、综合化的理念已逐渐为广大业主接受，同时以智力密集型为主要特征的各类项目管理企业如雨后春笋般涌现，它们既满足了业主的迫切需要，又在实战中得到了锻炼，提高了水平，促进了行业的发展。但该行业毕竟尚处起步阶段，业主如何按照招标投标法的规定通过招标选择项目管理咨询企业，项目管理咨询企业又如何通过投标签下项目管理咨询合同，理论上需要探讨的问题还很多，实践中也并无规范的成例可以遵循。但是形势逼人，形势不等人，寄希望于项目管理咨询招标投标所有问题都探讨清楚再去发展该行业显然会阻碍行业发展，只有遵循认识-实践-再认识-再实践的公式和边学边干、边干边学的发展思路才是正途。

基于以上的指导思想，我们编写了《建设工程咨询与服务招投标案例与分析》一书以期为读者边学边干、边干边学提供一些素材。该书根据建设行业发展的需要，结合最新的政策和实践成果，对建设工程咨询与服务招投标基本理论及法律法规在实际运用中的问题进行了初步的分析，同时选取了若干个建设工程咨询与服务招投标的典型案列，这些案列虽然是不尽完美的，但它们基本反映了我国目前建设工程咨询与服务招投标的现状，虽然不能直接照搬，但还是有一定启发作用的。可以说，本书是基本理论、法律法规与案例的结合，它既有系统性，又有很强的实用性和示范性，它既可以成为业主编制咨询类招标文件的参考，也可以作为咨询单位投标的指南，同时也是“建设工程招投标与合同管理”这门课程的一本教学参考用书，亦可用于行业培训用书、继续教育用书。

全书共7章，由申玲、唐安淮共同编写，由申玲统稿。

限于作者水平与经验，加之时间仓促，书中不妥之处在所难免，衷心地期待专家与读者多给我们提出宝贵意见，以便今后不断地修订和完善。

编 者

2008年3月

目 录

1 概述	1
1.1 工程咨询与服务的内容与特点	1
1.2 工程咨询与服务采购方式及特点	2
1.3 工程咨询与服务的计费方式	3
1.4 工程咨询与服务招标文件编制	7
1.5 工程咨询与服务投标文件编制	11
2 工程招标代理招投标文件案例与分析	14
2.1 概述	14
2.2 工程招标代理招投标文件案例与分析	19
2.3 工程招标代理比选文件案例与分析	28
3 建设工程设计招投标文件案例与分析	39
3.1 概述	39
3.2 建筑方案设计招投标文件案例与分析	44
3.3 施工图设计招投标文件案例与分析	58
4 工程监理招投标文件案例与分析	84
4.1 概述	84
4.2 工业项目施工监理招投标文件案例与分析	87
4.3 民用项目施工监理招投标文件案例与分析	135
5 工程造价咨询招投标文件案例与分析	166
5.1 概述	166
5.2 全过程跟踪审计招投标文件案例与分析	171
5.3 工程量清单及标底编制招投标文件案例与分析	199
6 工程项目管理招投标文件案例与分析	213
6.1 概述	213
6.2 工程项目管理招投标文件案例与分析	216

7 政府投资项目代建单位招投标文件案例与分析 263

7.1 概述 263

7.2 政府投资项目代建招投标文件案例与分析 267

参考文献 332

1.1 工程咨询与服务的内容与特点

1.1.1 工程咨询与服务的内容

建设工程咨询与服务是指有关企业或个人受客户委托,在规定的时间内,将知识和技术应用于工程项目建设,为寻求解决实际问题的最佳途径而提供的智力密集型服务。目前我国建设工程中的咨询服务主要包括为业主提供项目可行性研究、工程监理、招标代理、工程造价咨询以及工程项目管理等业务。西方工业发达国家将勘察设计也列为咨询服务的范畴。当然,提供上述服务的单位也可以为设计、施工、设备供应等单位提供类似的技术、经济和管理咨询服务,其咨询服务的质量要求和标准相同,只不过按照国家规定和国际惯例,咨询与服务单位不允许在同一个项目中既为买方服务,又为卖方服务。

建设工程全过程可以分成四个主要阶段,即策划阶段、建设准备阶段、实施阶段和完工阶段,各阶段需咨询与服务的具体内容如下。

(1) 策划阶段 需咨询与服务的内容主要包括项目投资机会研究、项目建议书、项目可行性研究、项目评估等。

项目投资机会研究的主要工作是进行投资动机的分析、投资机会的鉴别、投资方向的论证、投资项目的初步建议;编制项目建议书的主要工作是项目必要性研究、项目生命力判断,具体包括对项目目标及功能定位、产品市场研究、规划选点、项目建设方案构思、项目建设方案初步论证等;项目可行性研究的工作任务是进行市场分析和营销战略研究、建设条件和厂址选择、工艺技术方案、实施计划和运营组织、环境影响、社会影响、财务评价、国民经济评价、风险分析等工作;项目评估是从必要性和市场预测、建设条件和技术方案、财务经济和社会环境效益、政策和管理、风险和对策等方面对拟建项目进行综合评价。

(2) 建设准备阶段 需咨询与服务的内容主要包括工程勘察设计、项目融资、工程和设备招标等。

(3) 实施阶段 需咨询与服务的内容主要包括工程项目管理、工程监理、工程造价控制、工程项目评价等。

(4) 完工阶段 需咨询与服务的内容主要包括对项目全过程的回顾总结、项目的效果和效益分析、项目的目标和持续性分析、经验教训和对策建议等。

建设工程咨询与服务的委托方可以要求受托方提供建设工程全过程咨询服务,也可以要求进行阶段性的咨询与服务。

全过程咨询服务的主要特点是,咨询工程师接受业主全盘委托,在上述工作进程中,陆续将工作成果提交业主审查认可。咨询工程师在某种意义上不仅作为业主的受雇人开展工作,而且也代行了业主的部分职责。

阶段性咨询服务是指提供工程项目建设的某一阶段或某项具体工作的咨询服务。业主在一个工程项目的实施过程中,有时只是在部分工作阶段聘请咨询公司,在我国现阶段比较常见的是项目的可行性研究、招标代理、勘察设计、工程造价咨询、工程监理和项目管理,并多以单独的合同形式出现。也有可能是业主在一个工程项目中,委托不止一家工程咨询服务公司来承担工作,如委托一个工程监理公司进行施工监理,聘请另外的造价咨询公司对工程造价进行施工阶段的全过程控制等。

1.1.2 工程咨询与服务的特点

建设工程咨询与服务具有如下一些比较典型的特点。

(1) 建设工程咨询与服务实际上是完成客户委托的任务。

(2) 咨询与服务的任务弹性很大。可以是全过程咨询,也可以是只就某一项工作进行咨询。工作量小到可以由一个人去完成,大到可以由成百上千人去完成,有的可以由一个咨询单位完成,有的需要若干咨询单位合作完成。

(3) 每一项咨询任务都是一次性、单独的任务,不可能像工业产品那样批量生产,只有类似性,而无重复性。

(4) 咨询的时效性很重要,时间是构成质量要求的一部分。

(5) 咨询过程不是以物流为中心而是以智力活动为中心,咨询质量的优劣,取决于信息、知识、经验的集成和创新。

(6) 咨询工作牵涉面比较广,包括政治、经济、技术、自然与文化环境等各方面,影响质量的因素多,不确定因素多,变数大。

(7) 建设项目受有关条件的约束性较大,咨询工作必须充分分析、研究各方面的约束条件和风险。因此咨询产品的质量,特别是建设前期咨询工作的质量,在很大程度上取决于对各项约束条件分析的深度和广度,只要工作的深度和广度符合标准就合格。

(8) 许多咨询成果是预测性的,要经受历史的考验。因此,咨询质量的评价除了企业本身的及时评价以外,还要接受客户的验收评价、项目实施过程中的跟踪评价、项目投产后的评价。咨询的质量改进工作,不能是完全的封闭循环。

(9) 咨询工作的程序,有的可以固定,有的不固定,允许有一定工作弹性。

(10) 一般工业产品,在批量生产以后,都要经过批发环节才和客户见面,而咨询产品没有批发环节,产销直接见面,适应客户的个性化要求。

咨询服务单位或个人在工程建设决策和实施过程中提供高质量的优质服务是相当必要和重要的,它可为科学决策提供依据,避免和减少工作失误,提高投资效益;优化建设实施方案,缩短建设周期,降低工程成本;保证建设进度,提高工程质量等。建设工程咨询与服务者应利用准确、适用的信息,集中专家的智慧和经验,运用科学技术、经济管理、法律等多方面的知识,为工程建设项目的决策、实施和管理提供智力服务。

1.2 工程咨询与服务采购方式及特点

1.2.1 工程咨询与服务的采购方式

国际上通行的工程咨询服务的采购方式主要有两类:招标方式和直接委托方式。《中华

《中华人民共和国招标投标法》规定：凡在中华人民共和国境内进行大型基础设施、公用事业等关系社会公共利益、公共安全的项目；全部或者部分使用国有资金投资或国家融资的项目；使用国际组织或者外国政府贷款、援助资金的项目，其勘察、设计、监理等服务的采购，单项合同估算价在 50 万元人民币以上的，或单项合同估算价虽低于 50 万元人民币，但项目总投资额在 3000 万元人民币以上的必须进行招标。招标方式包括公开招标和邀请招标。

(1) 公开招标 也称竞争性招标，是指招标人在指定的媒体上刊登招标公告，公开选择工程咨询服务公司。采用这种方式可以为一切有能力的咨询服务公司提供一个平等竞争的机会，招标人也可以从众多咨询公司中挑选一个比较理想的公司为其提供高质量和高效率的咨询服务。但采用这种招标方式招标工作量较大，所需时间较多，招标费用较高，通常用于工作内容较复杂、投资额大的咨询项目。

(2) 邀请招标 也称有限竞争性招标，是招标人利用自己的经验和调查研究获得的资料，根据咨询公司的技术力量、仪器设备、管理水平、过去承担类似项目的经历和信誉等选择数目有限的几家咨询公司，向它们发出投标邀请函，进行项目竞争。被邀请的公司数目通常以 5 家左右为宜。采用这种招标方式，参与竞争的公司数少，招标工作量小，可以节约时间和费用，比较适合于工作内容相对不太复杂、金额不大的咨询项目。

(3) 直接委托 也称直接谈判采购，是由委托方直接选定一家公司，通过谈判达成协议，为其提供工程咨询服务。我国《招投标法》没有对各类建设项目决策阶段的咨询服务内容做出必须进行招标的规定，因此，委托方既可以通过招标方式也可以通过直接委托方式选聘信誉良好、具有相应技术水平和能力的工程前期咨询公司，完成项目决策阶段咨询任务。

此外，对不能确切拟定咨询服务条件，或咨询服务比较复杂的项目还可采用征求建议书、两阶段招标、竞争性谈判、设计竞赛及聘用专家等形式选择工程咨询服务单位。

1.2.2 建设工程咨询与服务采购特点

与货物和工程采购相比，建设工程咨询与服务采购具有如下特点。

(1) 通常涉及无形商品的提供，其质量和内容难以像货物和工程那样定量描述，有时很难精确描述其技术规格。

(2) 重视投标人的能力和质量（这主要由咨询公司的技术和专门知识决定），而不是价格。

(3) 有的咨询服务项目（如设计、专题咨询）涉及某些特定技术或艺术，往往与知识产权的保护息息相关，能够满足要求的咨询公司的范围受到一定限制。因此，只能在一定范围内通过征求建议书，参加竞争性谈判等方式进行。

1.3 工程咨询与服务的计费方式

尽管咨询与服务采购重视的是投标人的能力、质量而不是价格，但无论是对委托人还是对咨询与服务企业，追求合理的投入产出效率都是正当的权益和要求，也是咨询服务企业生存发展的基本条件。因此根据咨询服务工作的性质和特点制定合理的计费方式，是工程建设有关各方都应关注的重要工作。

1.3.1 常见的咨询服务计费方式

1.3.1.1 工程造价百分比法

是按工程项目建设总投资的某个百分比来计算咨询费用。一般情况下,工程造价低的项目取费百分比高一些,工程造价高的项目取费百分比低一些;工程难度大、技术复杂的项目取费标准高于工程难度小、技术不复杂的项目。

1.3.1.2 成本加固定酬金法

是在经双方讨论同意的估算成本的基础上,再加一笔固定金额的报酬的计费方法。这里所说的成本包括咨询人员的工资与各种社会福利、公司管理费和可报销费用,固定酬金用于不可预见费、投资利息、奖金和利润。酬金因素需要单列出来并按照日程表或根据进度目标支付。如果咨询人员与客户双方商定需要增加人员以便按原定期限完成任务,则通常应增付给他们的只是成本费用,而不增加酬金或利润。

1.3.1.3 总价法

是咨询公司与客户针对一项咨询任务经商定同意以总价计算咨询费用的方法。根据咨询任务的具体情况和双方协议,可分为固定总价和调值总价等形式。固定总价是指双方一旦就总支付费用达成协议,支付费用的总金额就被固定下来,不因实际执行的咨询任务比预计的工作量大而增加费用。如果原计划咨询任务有较大变更或增加新的内容,工作量增加的部分应另外协商计算费用。调值总价常用于服务时间较长(如1年以上)的咨询任务,在合同条款中通常双方商定,如果在合同执行过程中出现通货膨胀,合同总价作相应调整。

1.3.1.4 按日计费法

是按咨询人员的工作日数计算所需费用的计费方法,即以每日费率乘以相应的工作日数,加上其它非工资性的工作支出,如差旅费、办公费等,由客户直接补偿。计算工作日时,应按每日8小时计算,并应包括咨询人员为执行咨询任务所付出的全部时间,如旅途时间等,对于加班工作时间应相应地提高费率。

1.3.1.5 人月费单价法

是用咨询人员每个人每个月所需费用乘以其相应的工作月数,再加上其它非工资性开支来计算咨询服务费的方法。这种方法广泛应用于工程项目的一般性计划、可行性研究、工程设计、建设监理和项目管理等咨询任务,是国际竞争性咨询投标中常用的费用计算方法。估算费用由酬金、可报销费用和不可预见费3部分组成。

(1) 酬金 咨询人员的酬金数额等于人月费率乘以人月数。

① 人月费率。也称月酬金,由咨询人员的基本工资、社会福利费、公司管理费、利润、海外津贴与艰苦地区津贴组成。

a. 基本工资。咨询公司付给咨询人员的月工资,不包括其它额外收入。

b. 社会福利费。咨询公司为工作人员支付的社会保障费及其它福利和津贴费,主要有退休基金,休假日工资(包括公共假日、每年公司规定的休假、病假等),各种津贴费,如住房津贴、交通津贴、生活津贴等,奖金,社会保险费,健康和医疗费,其它费用。

c. 公司管理费。这项费用是公司用于行政管理和业务经营活动方面的费用,一般以公司的年度费用支出为依据。根据一些国际金融组织的规定,社会福利费、公司管理费可分别按基本工资的比例关系计算,所占比例要根据上年度(世行规定为前3年)公司损益表、公司社会福利费明细表和公司管理费明细表中的实际数据确定。因此,在财务建议书中报价

时,应附有经过会计师事务所审计的公司损益表、福利费明细表和管理费明细表作为证明材料。

d. 利润。指税前利润,以基本工资、社会福利费和公司管理费之和的百分比来计算。

e. 海外津贴与艰苦地区津贴。这是公司发给在海外或在艰苦地区执行咨询任务的工作人员的补助费,其数额根据不同的国别和地区以及生活条件的艰苦程度确定。

以上5部分相加就得出咨询人员的人月费率。

② 人月数的计算。人月数是以月数计算的咨询人员的工作时间。根据工作大纲对咨询任务所作的说明,可确定预期的咨询工作类型和范围、工作深度和进度、编制详细的作业计划、专业分工与人员配备以及相应的进度计划。进度计划通常以“横道图”表示,并作为计算咨询人员人月数的依据,由此容易得出每个咨询人员的人月数。利用已求出的人月费率和人月数相乘,可以分别计算出每个咨询人员的酬金。项目的全部咨询人员的酬金之和就是应支付的服务费中的酬金部分。

(2) 可报销费用 是为执行咨询服务任务而发生的工作费用,由客户按实际开支报销。包括国际与国内交通旅行费,食宿费(世行、亚行规定每一类地区有对应的食宿标准),通信费,各种资料的编制、打印、复印、传递费,办公设备、用品费,为当地提供的设施和服务所付的费用。

(3) 不可预见费 是指在酬金和可报销费用之外,在执行咨询任务的过程中发生的额外费用。如由于工作量额外增加而导致的咨询专家酬金的增加,由于通货膨胀、汇率波动而引起的成本费用的增加等。该项费用相当于客户的备用金,通常取酬金和可报销费用之和的5%~15%,如果不发生上述情况,则咨询公司不能得到这笔费用。

按以上方法估算出咨询人员的酬金、可报销费用和不可预见费用并相加,即得出按人月费单价法计算的咨询服务费用的估算值。上述工程咨询估价方法项目的客户及咨询公司均可采用,适合于市场竞争条件下的咨询报价,特别是涉外工程的咨询报价不能沿用国内传统的取费标准。

1.3.1.6 顾问费

是客户以支付顾问费的方式聘用个人咨询专家或咨询公司在一段时间内提供咨询服务。这同企业雇用顾问律师类似,适合于持续时间较长,又随时可能需要咨询专家的知识和经验提供咨询的项目。顾问费的数额高低与咨询服务的性质、工作内容和价值有关,也与咨询专家的经验、专业知识和技术水平有关。顾问费的支付方式可以按月支付,或按双方事先商定的其它方式支付。

上述计费方法如何选用,对于一个咨询项目究竟采取哪一种或同时使用哪几种计费方式,这完全取决于客户咨询项目的内容和性质、采用的合同类型等。对于咨询服务范围非常明确,并且咨询公司可以控制费用的项目,可以采用总价法、工程造价百分比法,也可以采用成本加固定酬金支付方法,能较灵活地适应情况变化;对于咨询服务范围不太明确或难以确定的项目,可以按照咨询专家提供服务时发生的费用计费,采用人月费单价法、按日计费法及顾问费法更合适。

1.3.2 咨询服务费计费方式的设计与优化

1.3.2.1 理论基础

在建设工程咨询服务中客户与咨询单位实质上是一种委托-代理关系。委托-代理关系,

就是一种契约关系,通过这一契约,委托人授权给代理人为委托人的利益从事某项活动,但这又不同于一般的雇佣关系,委托人授予代理人相当大的自主决策权,而委托人很难监控代理人的活动。具体到咨询服务的实施中,咨询服务单位(代理人)的行为不能或难以为委托人观测,其责任和义务虽然在委托合同中有所界定,但由于未来收益的不确定性,在追求自身利益最大化的驱使下,代理人有可能选择不努力工作。组织经济学中,委托代理理论的中心问题是委托人怎样设计代理人的薪酬结构,如何设计一个激励机制来诱导代理人按照委托人的利益行动。因此,咨询服务单位计费方式的设计与优化是提高工程建设综合效益的重要工作。

委托代理理论中要设计一套满足一些基本约束条件的最优激励约束机制,使委托人的期望收益最大化,最基本的约束通常有两个。一个是激励相容约束。由于代理人是契约的接受者,机制所提供的刺激必须能诱使代理人自愿地选择根据他们所属类型而设定的契约。如果委托人设计的机制所依据的有关代理人的类型信息与实际相符,那么这个机制给代理人带来的效用应该不小于其它任何根据失真的类型信息设计的机制所提供的效用。否则的话,要么代理人拒绝接受该契约,要么委托人无法实现其效用最大化。另一个约束条件是个人理性约束。这种约束是对代理人的行为提出的一种理性化假设。它要求代理人接受契约所得到的效用不少于他的保留效用,做到接受这一契约比拒绝契约在经济上更合算,这就保证了代理人参与机制设计博弈的利益动机。如果一个配置满足激励相容约束,那么这个配置就是可操作的;如果一个可操作的配置满足个人理性约束,那么该配置就是可行的,并可能使激励约束机制处于最优状态。

在设计咨询服务费计费方式时,如果没有充分考虑激励相容和个人理性约束机制,很容易导致在咨询过程中出现逆向选择和道德风险。为减少或防止信息不对称产生的风险,委托人就需要设计一套激励约束机制,使代理人在追求自身利益最大化的同时,实现委托人利益的最大化,促使代理人从自身利益出发选择对委托人最有利的行为。

1.3.2.2 有效报酬契约模型

委托代理模型的基本假设如下。代理人的生产函数为 $y(a) = a + \epsilon$

式中, $y(a)$ 是可以观测的产出结果; a 是代理人的行动; ϵ 是白噪声。

现在假定代理人的报酬 $w(y)$ 是产出的线性函数: $w(y) = s + \beta \times y(a)$

式中, s 是代理人的固定报酬部分,如工资; β 是代理人的浮动报酬部分,如奖金率或利润留成率,是代理人分享的产出份额。 $\beta = 0$ 时,代理人不承担风险; $\beta = 1$ 时,代理人承担全部风险。

代理人获得的收益 p_1 为: $p_1 = w(y) - c(a)$

式中, $c(a)$ 是代理人采取行动 a 的成本,假定努力成本可以等价为货币成本,且 $c(a) = ba^2/2$ 。这里 $b > 0$,表示成本系数, b 越大,同样的努力 a 带来的负效用越大。因此代理人的实际收入为:

$$p_1 = s + \beta \times (a + \epsilon) - ba^2/2$$

上述的委托代理模型说明:一个典型的收入报酬组合应该是代表保险因素的固定报酬与代表激励作用的变动收入之组合。如果这种报酬模式是线性的,则可稳定代理人的预期,使其采取一致的有效的行动;但若代理人的报酬与代理的绩效之间出现非线性关系,绩效评价与实际产出之间的相关关系是不完全的,这就会增加固定报酬在代理人总收入中的比重。由此可见,一个好的报酬契约结构的成败与业绩评价是否公正直接相连。

1.3.2.3 有效报酬契约模型在咨询服务费计费中的应用

(1) 固定报酬 固定报酬可采用工作项目清单计价方式,即招标文件提供工作项目清单,投标的咨询单位进行报价,为方便报价及评审,可将工作项目清单分为两类:按比例计费项目及按工时计费项目。按比例计费适用于国家、地区、行业已有指导收费标准的工作项目,如可行性研究报告编制、招标代理、工程监理等;按工时计费适用于国家、地区、行业目前尚无具体计费依据的项目。

固定报酬的最终确定应依据工作内容、难度和承担的责任,在政府指导价的引导下由市场主体竞争确定。但同时要注意规范和净化市场,坚决杜绝恶劣竞争,防止低于成本中标的现象发生。

实务操作中可先编制标底或测算确定咨询服务费用的最低限额,要求投标的咨询服务单位详细列出报价项目费用明细及收费依据,评标时不仅评审总报价也评审各项专项报价的合理性,特别是要把其单位经历、咨询实施方案及其关键人员与投标报价进行综合分析比较,以确定合理的固定报酬。

(2) 变动收入 有效报酬契约模型中代理人的实际收入为: $p_1 = s + \beta \times (a + \epsilon) - ba^2/2$,如果这种报酬模式是线性的,则可稳定代理人的预期,使其采取一致有效的行动。那么设计一个有效的咨询服务变动收入的关键就是如何合理确定咨询单位应承担的风险范围及风险大小(即 β 值的确定)。

① 咨询单位应承担的风险范围。风险管理理论认为,从客观的角度出发,项目的风险可以横向划为内外两个范畴,即系统风险和非系统风险。项目所处的外部环境产生的风险,被称为系统风险,系统风险是项目组织无法回避也无法控制的,只能被动应对,力求减少风险损失,如自然、地理、气候条件风险及政策、法规改变、通货膨胀风险等;项目内部原因产生的风险,被称为非系统风险。非系统风险是项目组织有可能主动预防和控制的,这取决于组织的风险管理水平,如项目管理实施方案不当,管理人员知识、经验和能力不足等导致的风险。

显然,咨询单位应承担的是第二类风险,即工程的非系统风险。由此,咨询服务单位浮动报酬设计时应首先根据工程特点及工程建设时的各种环境条件合理设定咨询服务单位应承担的工程风险清单,为最终的业绩评价提供依据。

② 咨询单位应承担的风险大小。为了使咨询服务单位有足够的激励去自发地选择有利于委托人的行动,协调双方的利益冲突,减少二者在追求目标上的差异性,避免“道德风险”和“逆向选择”,著名的“莫里斯—霍姆斯特姆条件”(Mirrlees-Holmstrom Condition)证明,必须在契约的设计中让代理人(咨询服务)承担一部分结果不确定的风险,并从这种风险承担中获得相应的补偿,实现企业理论所提出的“让剩余索取权与剩余控制权在代理人身上的匹配”,实现代理人报酬收入与其承担的风险相匹配,使激励与约束机制有效运行。由此,咨询服务单位应承担的风险大小应与咨询服务单位承担的风险责任大小线性相关,应在分析了具体项目和咨询服务招标文件的实际情况后由市场主体通过竞争合理确定。

1.4 工程咨询与服务招标文件编制

1.4.1 招标文件的内容

我国现阶段建设工程咨询服务类招标主要有招标代理招标、勘察设计招标、工程监

理招标、工程造价咨询招标、工程项目管理招标、政府投资项目代建招标等。招标人应当根据招标项目的特点和需要编制招标文件。招标文件应当包括招标项目的技术要求、对投标人资格审查的标准、投标报价要求、评标标准等所有实质性要求和条件,及拟签订合同的主要条款。目前我国尚无全国统一的咨询与服务招标文件示范文本,一般来说,招标文件主要内容可分为三大部分:程序条款、技术条款和商务条款,包含下列 8 项内容。

(1) 投标邀请书 简要介绍招标单位名称,招标项目名称及内容,招标形式,售标、投标、开标时间地点,承办联系人姓名、地址、电话等。

(2) 投标人须知 它是招标单位对投标人如何报标的指导性文件。“投标人须知”应着重说明本次招标的基本程序、投标者应遵循的规定和承诺的义务;投标文件的基本内容、份数、形式、有效期和密封以及投标其它要求;评标的方法、原则,招标结果的处理,合同的授予及签订方式,投标保证金要求等。

(3) 合同主要条款 合同主要条款是双方经济关系的法律基础,对招投标方都很重要,是招标文件的一项重要组成内容(后文还将详述此部分内容)。

(4) 招标项目的技术要求,执行的技术标准及规范 国家对招标项目的技术、标准有规定的,招标人应当按照其规定在招标文件中提出相应要求。此外,招标人还应根据招标物的特点及其自身的要求科学合理地策划和编写在符合统一标准要求下的招标项目的具体要求。

(5) 投标书格式 投标书格式是对投标文件的规范要求。其中包括投标方授权代表签署的投标函,说明投标的具体内容和总报价,并承诺遵守招标程序和各项责任、义务,确认在规定的投标有效期内,投标期限所具有的约束力,还包括技术方案内容的提纲和投标价目表格。

(6) 评标标准和方法 招标文件应当明确规定评标标准,以及将这些标准量化考核并进行综合评估的方法。

(7) 投标保证金 投标保证金是投标有效的必检文件。保证文件一般采用三种形式:支票、投标保证金和银行保函。项目金额少可采用支票和投标保证金的方式,一般规定为标额的 2%。投标保证金有效期要长于标书有效期并和履约保证金相衔接。投标保函由银行开具,是借助银行信誉投标。投标方在投标有效期内放弃投标或拒签合同,招标人有权没收保证金以弥补招标过程蒙受的损失。

(8) 投标辅助材料 招标人应当在招标文件中规定实质性要求和条件,并用醒目的方式标明。

1.4.2 招标文件的作用

招标文件是整个招标过程所遵循的法律性文件,是招标人对工程咨询与服务实施中各种问题的规定。招标文件阐明了需要采购服务的性质,通报了招标程序将依据的规则和程序,告知了订立合同的条件,是招标人的期望,也是投标人投标、编制各类技术性实施方案、报价和合同实施的基础。因此,招标文件是联系、沟通招标人与投标人的桥梁,在整个招标过程中起着至关重要的作用。能否编制出完整、严谨的招标文件,对招投标工作的顺利开展和今后合同的签订与履行都有重大的影响。重视招标文件的编制,从招标文件编制着手搞好实施阶段的各项管理,是招标人的一项十分重要的工作。

1.4.3 招标文件编制应注意的问题

1.4.3.1 严格遵守国家、行业及地区与工程建设招投标有关的法律、法规

我国与建设工程咨询服务招投标有关的法律、法规主要有《中华人民共和国合同法》、《中华人民共和国招标投标法》、《工程建设项目招标范围的规模标准规定》、《评标委员会和评标办法暂行规定》、《工程建设项目勘察设计招标投标办法》等,还有很多行业及地方性规章制度,实际工作中应学习、遵守。这些文件对咨询服务招标文件的组成、招标文件中的各项说明及对投标方提出的各项要求等都有严格的规定,招标人在编制招标文件时必须遵循,不得违反。

1.4.3.2 合理选择合同文本,拟定合同主要条款

拟签订合同的主要条款是招标文件的重要组成部分。建设工程咨询与服务合同文本可以自己制定,也可选择示范文本,示范文本尽管不是法律、法规,只是推荐使用的文本,对于当事人无强制性,但对减少合同争议,完善合同管理起到了极大的推动作用。

建设工程咨询服务全国性的合同示范文本有建设部与国家工商行政管理局联合颁布的《建设工程勘察合同(示范文本)》、《建设工程设计合同(示范文本)》、《建设工程委托监理合同(示范文本)》、《建设工程造价咨询合同(示范文本)》(GJ-2002-0212)、《建设工程招标代理合同(示范文本)》(GF-2005-0215)等。各类合同示范文本一般由协议书、通用条款和专用条款组成,其中通用条款的基本内容有:词语定义和适用法律,双方一般权利和义务,委托代理报酬与收取,违约、索赔和争议,合同变更、生效与终止,其它。

如果选用 FIDIC 编写的“雇主/咨询工程师标准协议服务书”作为谈判合同文本,其“一般条件”包括的基本内容有:①合同中有关名词的定义及解释;②咨询工程师的义务,服务范围,正常的、附加的和额外的服务、行使职权的条款;③雇主的义务,提供为完成任务所需的资料、设备设施和人员支持的资料;④职员,关于咨询专家和雇主支持人员、各方代表,以及人员更换的条款;⑤责任和保险,关于双方的责任、赔偿与保险的条款;⑥协议的开始执行、完成、变更与终止的条款;⑦有关支付的条款;⑧一般规定,关于协议书的语言、遵循的法律、转让和分包、版权、专利等条款;⑨争端的解决,对于损失或损害引起的索赔与仲裁的条款。如为适应特定项目的需要,可利用“特殊应用条件”来修改补充一般条件。

1.4.3.3 科学设置评标、定标方法

为做到公开、公平、公正,应在招标文件中制定出对咨询公司的评选方法和评选标准。评价标准通常应以咨询公司及其工作人员的资历和经验、技术建议书或实施方案的水平和质量、招标人对公司的信任程度为主要考虑因素,而以咨询服务费为次要考虑因素,这与工程承包评标将报价的高低作为主要评价标准不相同。国际惯例中咨询服务招标评标方法主要有以下 4 类。

(1) 基于质量和费用的评标方法 咨询服务质量是招标人选择咨询服务单位的首要因素,咨询服务质量包括两方面的含义,一是咨询服务的成果质量或者是产品质量,二是咨询服务过程的工作质量。成果质量,比如工程监理单位实施监理的工程项目的实体质量,工程咨询单位提供的可行性研究报告的质量等。工作质量体现在实施服务的过程中,比如工程监理过程的程序、步骤、方法、手段以及是否及时、准确、符合标准和规范等。基于质量和费用的评标方法是国际、国内咨询服务招标实践中最为常用的方法。

① 亚洲开发银行基于质量和费用的评标方法

a. 技术标的咨询质量评审。亚洲开发银行对技术标的咨询质量评审主要基于三个权重因素：咨询单位与该工作任务相关的经验（一般占10%~30%）、拟采用工作方法的质量（一般占20%~40%）、参加该项目的人员（一般占40%~70%）。为了实际操作方便，亚洲开发银行根据项目的性质和具体情况，将上述三方面内容细分为若干个因素并确定相应的权重，编制成“综合评价表”，其格式见表1-1。综合评价表中三组因素如何细分以及各项子因素规定多大的权重，应根据具体项目而定，这些应在招标文件中确定下来。

表 1-1 综合评价表

选择评价因素	权重	公司 A		公司 B		公司 C	
		评定给分	加权得分	评定给分	加权得分	评定给分	加权得分
1. 咨询公司资历和经验(10%~30%)							
(1)在类似项目中的经验							
(2)在类似地域的经验							
(3)其它因素							
2. 咨询服务方法与途径(20%~40%)							
(1)对项目目标的理解							
(2)方法的质量水平							
(3)合理化建议与技术革新							
(4)工作计划							
(5)所需人员数							
(6)对雇主提供支持的要求							
(7)建议书的表述							
3. 参加该项目的人员(40%~70%)							
(1)项目组长							
(2)专业领域Ⅰ级专家							
(3)专业领域Ⅱ级专家							
.....							
总 计	100%						

b. 费用评审。亚洲开发银行规定，应在考虑任务的复杂性和质量的相对重要性的情况下选定“费用”的权重。费用评分的权重不应过大，一般应控制在占总分的10%~20%之间。

由此可见，国外咨询服务类评标更重视咨询公司为完成咨询任务拟采取的方法和途径及咨询人员的配备，尤其强调咨询专家的经验 and 水平，而咨询费用和咨询机构的资产规模并没有作为选择咨询机构的重要指标。

② 我国基于费用和质量的评标方法。我国基于费用和质量的评标方法一般包括以下三部分评审。

a. 技术标的评审。在我国建设工程咨询服务招标投标中，技术标一般是指表达咨询服务方法、途径及人员组织安排的各类实施方案，如设计招标投标中的设计方案、监理招标投标中的监理大纲、工程造价全过程跟踪控制招标投标中的实施方案等。对技术标的评审指标应根据具体咨询服务的内容和招标人的要求设置，如对设计招标主要从设计方案优劣、投入产出、经济效益好坏以及设计进度快慢等方面评审；对于监理招标主要是针对监理大纲中对项目质量、进度、投资控制，合同及信息管理方案策划优劣进行评审等。

b. 咨询企业业绩、资质评审。咨询企业业绩主要评审咨询企业有无类似项目咨询服务