



21世纪本科应用型经管规划教材

物流与供应链管理

物流项目 招标投标管理

LOGISTICAL
BIDDING MANAGEMENT

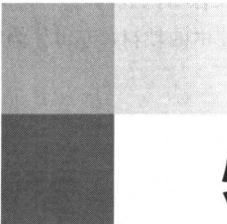
刘 中 李明顺 柳伍生 编著
胡列格 主审



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

21 世纪本科应用型经管规划教材·物流与供应链管理



物流项目 招标投标管理

Logistical Bidding Management



刘 中 李明顺 柳伍生 编 著

胡列格 主 审

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

国际通用的项目招标投标管理越来越多地应用于物流领域当中,所以掌握物流项目招标投标的基本环节,熟悉招标投标条件和物流合同的制定方法,了解有关惯例、规则,应是每一个物流工作者必须具备的基础知识和基本技能,这也是本课程的教学目标。

为便于教学,全书在内容安排上,以业主的物流项目招标为上篇,以物流承包商投标为下篇,用一个大案例贯穿始终地阐述了物流项目招标投标的基本模式和程序。此外,为配合教学使用,编者结合多个物流实际招标投标项目,制作了供本书配套使用的电子教案和多媒体演示材料,方便读者阅读与运用本书。

本书既是一本定位于高等院校物流工程、物流管理和其他相关专业教学使用的教材,亦可作为物流咨询公司、物流企业的从业者和其他企业物流部门管理人员的参考书。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

物流项目招标投标管理 / 刘中, 李明顺, 柳伍生编著. —北京: 电子工业出版社, 2006.1

21 世纪本科应用型经管规划教材·物流与供应链管理

ISBN 7-121-01247-2

I. 物… II. ①刘… ②李… ③柳… III. 物流—物资管理: 项目管理—招标—高等学校—教材
IV. F252

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 106865 号

责任编辑: 杨洪军

印 刷: 北京市天竺颖华印刷厂

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

经 销: 各地新华书店

开 本: 787×980 1/16 印张: 19.5 字数: 375 千字

印 次: 2006 年 1 月第 1 次印刷

定 价: 35.00 元

凡购买电子工业出版社的图书,如有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系。联系电话:(010) 68279077。质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn,盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

21 世纪本科应用型经管规划教材

编委会名单

鲍新中 (北京科技大学)

蔡淑琴 (华中科技大学)

戴庾先 (湖南大学)

董千里 (长安大学)

韩常青 (湖北经济学院)

胡列格 (长沙理工大学)

姜红玲 (上海交通大学)

李 菱 (常州工学院)

梁 军 (宁波工程学院)

刘 萍 (东北农业大学)

马新建 (东南大学)

徐中奇 (北京师范大学)

伊俊敏 (华东交通大学)

张昊民 (上海大学)

周占文 (太原大学)

宗蕴璋 (常州工学院)

出版说明

21 世纪既是一个竞争日益激烈的世纪,也是一个充满机遇的世纪。《中共中央国务院关于深化教育改革全面推进素质教育的决定》指出:“当今世界,科学技术突飞猛进,知识经济已见端倪,国力竞争日趋激烈。教育在综合国力的形成中处于基础地位,国力的强弱越来越取决于劳动者的素质,取决于各类人才的质量和数量,这对于培养和造就我国 21 世纪的一代新人提出了更加迫切的要求。”为了密切配合国务院及教育部对我国教育改革的部署,更好地满足社会经济发展的需求,适应大跨度的生产技术以及不同地区发展区域经济对多种类型的人才需求,解决传统人才培养层次单一化与社会需求多样化的矛盾,我国高等教育的人才培养与教学模式正在发生着巨大的变化,有相当数量的高等院校正在由传统的学术研究型“精英教育”向实践应用型的“大众教育”转变,它们以培养面向生产、建设、管理、服务第一线的高素质应用型人才为主要目标,积极主动为地方经济建设、区域社会 and 行业发展服务,以本科教学和学生基本素质与工程技术与管理应用能力培养为主导,强调学用结合、学做结合,学创结合,产学研合作教育,培养多元化的实用型人才。

教材是教学的主要依据,也是教学改革的重要组成部分。教学改革的种种设想和试验,大多要通过教材建设来具体体现;教材建设反过来又推动和促进教学改革。面对高等教育对象的扩展、教学模式的变革、教材组织形式的变化和教学服务方式的转变,为了更好地适应当前我国高等教育这种大跨度发展的需要,满足我国高校从精英教育向大众化教育的重大转移阶段中社会对高校应用型人才培养的各类要求,电子工业出版社在 2003 年组织了全国近 100 所以培养应用型人才为主的高等院校进行深入的研讨,确立了一系列应用型本科教材出版规划,21 世纪本科应用型经管规划教材就是其中之一。其指导思想和目标是新教材要体现教育思想和教育观念的转变,依据教学内容、教学方法和教学手段的现状和趋势精心策划,建设一批符合新型人才培养目标

的、适应新型人才培养模式的应用型系列精品教材。其具体特点是:

1. 强调教材为人才培养目标服务,与教学方法匹配。
2. 有明确的具有高等教育水平的技术能力及反映这些技术能力内涵的理论知识的目标系统。
3. 有完成理论教学、具有应用型教育特色的教学方法和达到一定运用能力的训练方法。
4. 在保证理论知识达到本科教育水平的基础上,注意使读者掌握基本概念和结论的实际意义,掌握基本方法,把重点放在概念、方法和结论的实际应用上。
5. 技术能力的掌握必须通过专门的实践训练,要有配合这类训练的案例或实训材料。
6. 教材内容紧随技术、经济发展变化或区域经济的需求而调整。
7. 教材内容具有一定的弹性,内容应尽量采用模块化组织。
8. 以问题引出概念与知识,多用具有实际应用价值的示例、案例,促进对概念方法的理解。
9. 文、图、表有机结合,使教材具有很强的可读性,同时便于学生理解与记忆。
10. 充分利用现代信息网络技术平台,以教材为中心,提供一个全方位的教学服务体系。配备分别面向教师教学与学生学习的支持性资源,为老师选书及购书提供便捷周到的服务。(可在电子工业出版社华信教学资源网 www.hxedu.com.cn 查询下载和提出需求)

编写高质量的教材是一项任重而道远的长期工作,我们希望全国高等院校的师生在教学实践中积极提出意见与建议,以便我们对已出版的教材不断修订,同时也欢迎工作在教学第一线的老师积极给我们投稿,使我们不断完善整个教材体系,为社会奉献更新更多更好的高质量教材。

21 世纪本科应用型经管规划教材出版编委会

E-mail: lmliu@phei.com.cn

前 言

长期以来我国计划经济体制下都是采用“大而全”、“小而全”、“肥水不流外人田”等等自营物流运行模式,但实业界逐步认同了现代企业应该首先找到自己在价值链中的合理位置,然后专注发展自己的核心竞争力,才能取得效益最大化,因而现代企业将自己的非核心物流业务外包已经形成一种趋势。为适应这一变化,物流市场的商务活动急需规范化、科学化和系统化。物流实业界在此方面已经有一些探索,如为物流项目编制招投标文件、制定合同条件和合同书等等,但物流理论界却少有这方面的总结和研究。

作者在参与和研究了多个物流项目的招投标实际工作以后,借鉴工程领域中较为成熟的招投标理论,结合物流项目的特点,根据国内外的物流技术法规、规范和标准,分别从物流项目的来源和特征、招标文件编制、项目执行管理、项目总结与评价等方面总结出了物流项目招投标管理的程序和规则。

本书从物流客户的角度阐述了从立项、组织外包、评价、项目管理至后评价的物流项目外包的全过程,还从物流企业的角度讲述了从业务开发、参与竞争到物流项目实施的全过程的工作业务和技术措施,并附物流项目招投标文件的实例,使每章每个知识点均有引导案例和实例分析,并配备电子文档等。这种体例将理论与实际紧密结合,具备较强的实用和理论价值,因此本书对希望提升物流理论和实务水平的物流研究者和物流从业人员有着重要的参考价值。

本书第1、2、11~13章由刘中执笔,第3~6章由李明顺执笔,第7~10章由柳武生执笔。全书由刘中统稿,胡列格主审。另外,研究生张利分、吕楠、何涛、谢辉、刘兴旺、陈舟宇、王娟、招晓菊给了一些很好的建议,在此表示衷心的感谢。在本书的编写过程中,参考了大量的中外文献,在此我们谨向有关专家学者表示诚挚的谢意。本书的出版还得到了长沙理工大学的资助,特别感谢长沙理工大学的大力支持!

本书适合作为高等院校物流工程、物流管理、管理工程、交通运输等专业的本科或研究生教材,亦可作为物流咨询公司、物流企业和其他企业物流部门管理人员、物流从业人员科研和实践活动的参考用书。

由于物流项目招投标管理的相关资料很少,加之时间仓促和作者水平有限,书中的不足之处在所难免,恳请广大读者批评指正。

刘中

2005年7月

目 录

第1章 物流项目来源和特征	1
1.1 项目的准备	2
1.2 物流项目的提供	2
1.3 物流项目与运输项目的区别	3
本章小结	5
习题	5
第2章 招标文件编制	6
2.1 招标文件的组成	6
2.2 招标文件编制前的准备	13
2.3 投标须知	13
2.4 合同条款	15
2.5 服务类物流项目的 物流量清单	21
本章小结	23
习题	23
第3章 标底编制	24
3.1 标底概述	24
3.2 标底文件编制	26
本章小结	37
习题	37
第4章 物流招标工作	38
4.1 招标方式	38
4.2 招标程序	43
本章小结	69
习题	69

第5章 项目执行管理	70
5.1 合同管理	70
5.2 合同价格调整	80
5.3 管理与咨询服务	85
本章小结	98
习题	98
第6章 项目总结与后评价	99
6.1 物流项目的项目总结报告	99
6.2 项目后评价的概念	102
6.3 项目后评价的依据	102
6.4 项目后评价程序	103
6.5 后评价的种类	104
6.6 项目后评价的内容	105
6.7 后评价的方法	107
6.8 后评价的指标	112
6.9 我国对后评价的规定	118
本章小结	119
习题	119
第7章 物流业务开发	120
7.1 物流业务开发内容	120
7.2 物流企业的中长期策略	128
7.3 业务开发中的合作	140
7.4 业务开发人员的培训	142
本章小结	145
习题	145

第 8 章 投标实务	146	11.3 物流项目进度控制	210
8.1 投标组织	146	本章小结	216
8.2 投标的市场调查	149	习题	216
8.3 资格预审	150	第 12 章 物流项目的风险管理	217
8.4 研究招标文件	152	12.1 项目风险管理概述	217
8.5 现场调查与考察、 标前会议	155	12.2 物流项目风险识别	223
8.6 投标文件的编制和递交	157	12.3 物流项目风险评估	226
8.7 开标后的活动	159	12.4 物流项目风险应对	228
本章小结	161	本章小结	232
习题	161	习题	232
第 9 章 标价编制	162	第 13 章 索赔	233
9.1 标价编制的原则	162	13.1 索赔及其起因	233
9.2 物流方案的制订	162	13.2 索赔的作用和条件	235
9.3 标价构成	176	13.3 索赔的分类	237
9.4 报价确定	178	13.4 索赔的管理	240
9.5 标价的后评价	179	13.5 索赔工作程序	245
本章小结	180	13.6 索赔机会和干扰事件	251
习题	180	13.7 索赔证据	254
第 10 章 物流项目成本管理	181	13.8 索赔报告和索赔小组	258
10.1 物流项目的特点	181	本章小结	262
10.2 物流项目成本管理概念	182	习题	263
10.3 物流项目成本的估算与 预算	186	附录 A 中华人民共和国招标 投标法	264
10.4 物流项目成本控制	189	附录 B 评标委员会和评标方法 暂行规定	274
本章小结	193	附录 C 投标文件	283
习题	193	参考文献	301
第 11 章 物流项目进度管理	194		
11.1 项目进度管理概述	194		
11.2 物流项目进度计划编制	196		

第 1 章

Chapter One

物流项目来源和特征

学习目的

主要了解物流项目的分类，物流项目的具体内容和特征；明确物流项目与运输项目的区别。

物流活动始终与人类社会生产活动相伴随，特别是在商品经济产生以后，由于物质资料的生产和消费往往存在时间和空间上的差异，除了在产地消费和使用外，大多数物质资料需要运送至特定地点，以供再生产、分配、交换和消费，随着商品生产和流通规模的扩大，这一现象显得更为突出。因此，人类在创造文明的过程中也在不断发展着物流。随着经济的发展、技术的进步、管理水平的提高，物流活动的技术手段、组织形式等也在发生相应的变化，物流的功能也日益增强。时至今日，物流已作为国民经济中一个新兴的产业，正在全球范围内迅速发展。在国际上，物流产业被认为是国民经济发展的动脉和基础产业，其发展程度不仅对社会经济各个部门的生产效率和效益产生着普遍的影响，而且对人们的生活也产生着重大影响。同时，它更是衡量一国现代化程度和综合国力的重要标志之一。因此，大力发展物流业，不断推动物流技术的进步、提高物流管理水平，已经成为世界各国经济发展中的重要内容。国内外的一些投资企业、物流企业、仓储企业、运输企业、咨询公司、物流园区、货代企业、速递企业、航运港口企业、集装箱货运企业、制造企业、商贸企业、连锁超市、邮政物流企业、电子商务公司、物流软件企业、规划设计院、物流设备企业纷纷进驻该行业，承接各种物流项目。作为物流服务需求方的企业对物流项目进行招标选择最佳的物流服务提供方；物流服务提供方则对他们的物流项目进行投标，提供物流项目合作整个过程的规划设计方案。

1.1 项目的准备

作为物流需求者，工商企业购买物流服务项目的过程，实际就是本企业物流外包的过程。作为提高物资流通速度、节省物流成本和减少在途资金积压的一个有效手段，物流外包确定能够给供需双方带来较多的收益。尽管供需双方均有信心和诚意，但在实践的过程中物流外包举步维艰并常常中断，甚至失败。阻碍物流外包发展的因素有政治体制的制约、人为的失误，也有观念的陈旧和技术的缺陷。这些因素既存在于物流供应商方面，也存在于物流需求商方面。良好的外包合作关系应建立在相互信任和相互尊重的基础上，物流作业一体化的程度决定着物流供应商和需求高的满意度。需求高如要成功实施外包，就要与供应商建立良好、互利、长期的外包合作关系。

1.2 物流项目的提供

一些专业化、社会化的物流服务提供商可以为物流行业提供各种功能的物流服务。纵观国内外物流业现状，提供物流服务的企业种类繁多。按照物流企业完成的物流业务范围的大小和所承担的物流功能，可将物流企业分为功能性物流企业和综合性物流企业。

- 功能性物流企业也叫做单一物流企业，即它仅仅承担和完成某一项或几项物流功能，也可将其进一步分为咨询设计单位、运输企业、仓储企业、流通加工企业等。
 - 综合性物流企业则能够完成和承担多项甚至所有的物流功能，即所谓的综合物流。
- 综合性物流企业一般规模比较大、资金雄厚，并且有着良好的物流服务信誉。

西方发达国家物流实践表现出以下趋势：一是物流业务的范围不断扩大。一方面，商业机构和各大公司面对日趋激烈的竞争，不得不将主要精力放在核心业务上，将运输、仓储等相关业务交由更专业的物流企业进行操作，以求节约和高效；另一方面，物流企业为提高服务质量，也在不断扩宽业务范围，提供配套服务。二是很多成功的物流企业根据与商业企业谈判条款，分析比较自理的操作成本和代理费用，灵活运用自理和代理两种方式，提供客户指定的物流服务。按照一般物流企业的角度，可将常见的物流活动分为运输、仓储/配送、增值服务、信息服务四大类。运输类业务包括运输网络设计和规划、“一站式”全方位运输服务、外包运输力量、帮助客户管理运输力量、动态运输计划、配送、保管等其他配套服务；仓储/配送类业务包括配送网络设计、订单处理、库存管理、仓储管理、代管仓库及包装等；增值服务类业务包括延后服务、零件成套、供应商管理、货运付费、支

持 IT 制造、咨询服务及售后服务等；信息服务类业务包括信息平台服务、建立物流业务处理系统、运输过程跟踪等。另外还有些物流公司不同程度地具备为客户提供物流系统总体规划的能力。表 1-1 列出了在西欧和美国经常使用的物流服务项目。

表 1-1 西欧和美国经常使用的物流服务项目

物流功能	西欧 (%)	美国 (%)
仓储管理	74	54
合同配送	56	49
车辆管理	51	30
订单履行	51	24
产品回收	39	3
搬运选择	26	19
信息系统	26	30
运输谈判	13	16
产品安装装配	10	8
订单处理	10	3
库存补充	8	5
客户零配件	3	3

1.3 物流项目与运输项目的区别

物流与交通运输之间存在着密切的联系，物流的全过程伴随着生产的全过程，而整个物流过程的实现，则始终离不开交通运输系统。运输的合理化更是降低物流成本的重要途径。因此，方便、快捷、高效、及时、准确、安全的交通运输系统是实现全球化、一体化、信息化的现代化物流的根本保证。道路货物运输作为重要的运输方式，以其自身的优势在物流系统中发挥着重要的作用。

现代物流项目是在传统货物运输项目的基础上发展起来的，但与传统道路货物运输项目有明显的不同，概括起来有“五性”。

1. 物流项目在服务时间上的刚性

物流的运输、仓储、配送、加工、分拣、包装等是以生产企业的生产、销售计划为前提的，生产的精益化组织要求物流在时间上的精确化，因此产品实物流动快了慢了、接取送达早了晚了都是不合理的。物流项目与运输项目的最大区别在于全过程十分精确的时间

控制和组织，准时（Just-in-Time）是物流项目所提供服务的第一要求。

2. 物流项目服务在计划安排上的灵活性

一个物流项目应有高度的计划性，但这种计划必须充分考虑各种偶然性和不确定性因素，其本质要求必须服从生产和销售节奏，一旦节奏发生变化，再合理的计划也要不厌其烦地进行调整和补救。物流计划是精心设计的系统化的物流服务方案。

3. 物流项目在服务范围上的广泛性

物流对客户服务应追求高质量，质量有标准但没有极限。在项目实施过程中，凡是用户不满意的都必须改进，凡是用户需要的都必须去做。这些改进和附加的工作，往往会形成新的服务项目或服务产品，为物流企业带来更多的商机和更高的回报。

4. 物流项目在营销上的创造性

物流项目以加强市场营销来争取用户，但这种营销不是简单的报价和签约，而是为用户设计一整套最优化、最经济的产品物流方案，因此营销的成败往往取决于是否有一支既懂运输又精通生产、销售和财务管理的人才队伍，取决于他们创造性地应变和设计能力。对物流项目而言，不要指望向用户宣传有多好的仓库、车辆就能拿到订单。

5. 物流项目在伙伴关系上的长期性

物流项目与运输项目明显的不同，在于其高度重视、审慎选择那些能长期合作的用户伙伴，这体现了一个物流企业的实力和规避风险的能力，同时这种实力还体现在各种运输方式的协作伙伴关系是否巩固、网络化技术支持是否强大。因此，具备多式联运功能是物流企业的必要条件。

相比较传统运输企业，物流企业也具有明显的基本特征，我们可以从另外一个角度讲这些特征概括为“五化”：组织网络化、装备现代化、管理科学化、服务多样化和经营高效化。具体地讲，一是物流企业经营的运输线路形成网络；二是除拥有先进、大小齐全的运输车辆外，还应有大型货物场站，以及自动化和半自动化的多样系统；三是运用条形码扫描技术，运用先进的计算机管理信息系统和通信技术进行科学的运输组织和管理；四是为客户提供多样化及个性化的物流设计和服务；五是经营方式灵活高效，在充分发挥自身运力的基础上，能支配更多的中小运输企业和个体户，善于利用外部资源进行优势互补，与其他物流企业建立联盟，以提供全过程、系统化、全方位的物流服务项目。



本章小结

本章阐述了物流服务提供商的主要类型以及所提供的具体物流项目，并对国内外物流项目的类型进行了对比；对传统的运输项目与物流项目比较，可以看出物流企业相对于传统的运输企业的优势所在。

习题

1. 物流服务提供单位可以分为哪几类，分别可以提供哪些服务项目？
2. 物流项目与运输项目的区别表现在哪些方面？

第 2 章

Chapter Two

招标文件编制

学习目的

了解工程类物流项目招标文件的组成；结合案例掌握非工程类物流项目招标文件的组成和各类非工程类物流项目的物流量清单；能够根据业主的具体要求编制非工程类项目的招标文件；了解物流项目合同的编写方法。

招标文件是明确招标工程数量、规格、要求和招标投标双方责权利关系的书面文件。项目招标先要有一份内容明确、考虑细致周密、兼顾招标投标双方权益的招标文件。首先，招标文件是向投标人提供招标信息，以制定承包人根据招标文件提供的资料，进行投标分析与决策；其次，招标文件又是承包商投标和业主评标的依据；最后，招标、投标成交后，招标文件是业主和承包商签订合同的主要组成部分。因此，招标文件的编制是招标过程中非常重要的工作，它可以影响到项目的质量甚至成败，必须引起足够的重视。

2.1 招标文件的组成

物流招标文件的内容和篇幅大小，与物流项目的规模和类型有关。一般而言，物流服务的招标文件简单些，工程建设招标的内容复杂些，特别是大型物流园区或中心综合性建设项目，其招标文件的篇幅可能长达数千页，不仅内容全满而且要求前后连贯。

1. 工程类物流项目

不同工程项目的招标文件内容虽有繁简、详略之别，但招标文件一般都包括以下几个部分：

- 招标邀请书，投标人须知。

- 合同的通用条款、专用条款。
- 业主对货物、工程服务方面的要求一览表（格式）、技术规格（规范）、图纸。
- 投标书格式。资格审查需要的报表、工程量清单、报价一览表、投标保证金格式及其他补充资料表。
- 双方签署的协议书格式、履约保证金格式、预付款保函格式等。

2. 非工程类物流项目

非工程类物流项目，其招标文件内容与工程类有所不同。如物流咨询项目，根据咨询任务具体要求，招标文件一般包括以下主要内容：

- 咨询任务简介；
- 咨询的工作大纲、合同草案、背景资料、有关当地法律规定等；
- 项目的评选方法与程序；
- 关于预期工作量按每人每月表示的说明；
- 要求咨询公司提供费用估算的资料；
- 投标书所使用的语言、提交份数和截止日期；
- 合同谈判与工作开始日期；
- 关于咨询承约商访问业主机构、实地考察的说明；
- 业主提供的支持、生活设施和服务等项说明。

◆ 2.1.1 工程类物流项目招标文件的组成

在物流项目领域里，国家没有明确地说明工程类物流项目招标文件的组成，我们可以参照以下内容。

卷次	篇次	内容
第一卷	第 1 篇	投标邀请书格式
	第 2 篇	投标须知
	第 3 篇	合同通用条款
	第 4 篇	合同专用条款（本项目适用）
第二卷	第 5 篇	技术规范
第三卷	第 6 篇	投标书及投标担保格式
	第 7 篇	工程数量清单
	第 8 篇	投标书附表格式

	第 9 篇	合同格式
	第 10 篇	履约担保格式
第四卷	第 11 篇	设计图纸

招标文件分为两部分：第一部分，招标文件标准格式部分；第二部分招标单位自编部分。两部分作为两个分册，内容必须对应阅读。两册合并的目录示例如表 2-1 所示。

表 2-1 招标文件目录

卷	篇	内 容	分册	分册页码
一	1	投标邀请书	2	
	2	投标须知		
		1 投标须知资料表	2	
		2 投标须知	1	16~28
		3 投标须知修改表（如有修改）	2	
		4 投标须知附件	2	
	3	合同通用条款	1	29~68
	4	合同专用条款数据表	2	
		合同专用条款	2	
二	5	技术规范		
		1 技术规范	1	73~421
		2 技术规范专用条款	2	
三	6	投标书与投标担保格式		
		A 投标书格式	1	424~426
		B 投标担保格式	1	427~428
		C 授权书格式	1	430
	7	工程数量清单	2	431
	8	投标书附表格式	1	另册
		投标书附表修改说明（如有修改）	2	454~460
	9	合同格式		
		A 合同协议书格式	1	461~462
		B 项目经理委任书格式	1	463
		C 联合体协议书格式	1	464