

地产文库 工作工具类

房地产无师自通手册

整合专业团队重要研究 为零基础人士量身定制
采用课堂特训方式讲解 汇集实例引导读者学习



房地产招标 流程解读

克而瑞（中国）信息技术有限公司 编著

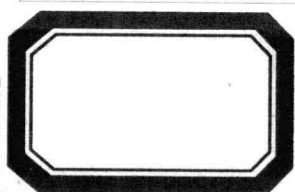
只需12步掌握实战要点

一看就懂 一点就通 化繁为简 即查即用

中国物资出版社

房地产无师自通手册

房地产招标流程解读



克而瑞(中国)信息技术有限公司 编著

地产入门无师自通12步法



中国物资出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

房地产招标流程解读 / 克而瑞 (中国) 信息技术有限公司编著. —北京:
中国物资出版社, 2012. 4
(房地产无师自通手册)
ISBN 978-7-5047-4088-5

I. ①房… II. ①克… III. ①房地产—招标—研究—中国 IV. ①F299.233

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 259430 号

策划编辑 黄 华

责任印制 方朋远

责任编辑 丰 虹

责任校对 孙会香 梁 凡

出版发行 中国物资出版社

社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼 邮政编码 100070

电 话 010-52227568 (发行部) 010-52227588 转 307 (总编室)

010-68589540 (读者服务部) 010-52227588 转 305 (质检部)

网 址 <http://www.clph.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京京都六环印刷厂

书 号 ISBN 978-7-5047-4088-5/F·1695

开 本 710mm×1000mm 1/16

版 次 2012 年 4 月第 1 版

印 张 10.25

印 次 2012 年 4 月第 1 次印刷

字 数 173 千字

定 价 28.00 元

版权所有·侵权必究·印装差错·负责调换

编委会

编著单位：克而瑞（中国）信息技术有限公司

编委会主任：周 忻 张永岳

编 委：丁祖昱 张 燕 刘文超 于丹丹 黄子宁

吴 洋 叶 玮 王 路 陈啸天 张兆娟

王 永 郭玉良 胡晓莺

总 编：丁祖昱

主 编：张 燕

执行主编：张兆娟 黄章林 刘丽娟

责任编辑：罗克娜

美术编辑：潘永彬 谢小玲 王晓丽 李中石

特约校审：仲文佳 顾芳恒 樊 娟 李 斌

专业支持：  

网站支持：   

序言 PREFACE

谁是被需要的 房地产人才

人才是企业之本，也是关乎企业未来发展的最重要的核心资源之一。企业的竞争，从某种意义上讲是人才的竞争。随着市场经济的进一步发展，企业间的人才之战硝烟滚滚，如何管好人才、用好人才、留住和培养人才成为企业在激烈的竞争中成长发展的关键，也是企业管理中一个重要的课题。

从八面玲珑的“江湖客”转向国际化职业经理人

近年来，房地产业已经成为我国国民经济的支柱产业，对推动我国国民经济的发展起着举足轻重的作用。房地产业的高速成长使得越来越多的房地产企业将人才战略作为企业发展的重中之重，对人才的需求与日俱增，对人才也提出新的要求。整个行业对于人才的理解已经发生了明显改变：从八面玲珑的“江湖客”转向分工细腻、一专多能的国际化职业经理人，而人才结构的逐步完善也是房地产行业走向健康与规范的关键之一。

但是整个产业的人才现状却难以满足企业的现实需求，人才因素成为了制约房地产企业持续发展的主要原因。无论什么时候，人才总是短缺，在今天中国的房地产界更是如此。早些年还是“时势造英雄”的时代，哪怕没资金、没学

历、没背景，在房地产江湖上翻腾几年，说不定也能成就一番传奇。如今，草莽之气渐远，房地产行业越来越庞大，也越来越理性，这两者都增大了房地产行业对于人才的胃口。

要么选择企业，要么选择城市

随着房地产发展的主要市场由一线城市向二、三线城市转移，人才流动也将出现区域性流动的特点，主要表现在：第一，人才流动量逐年递增；第二，商业营销管理类人才特别是高端人才需求量会急剧增加；第三，综合管理型、一专多能型、专业拔尖型人才会成为企业争夺的重点。品牌房地产企业的战线早已深入二、三线甚至四线城市，人才当然也得跟着“上山下乡”。现在的市场竞争就是人才的竞争。谁拥有人才，谁就占有很大的优先权。房地产人才必须面对的现实是：要么选择企业，要么选择城市。

企业间的人才“暗战”永不停息

房地产企业理性了，候选人才也理性了，房地产人才需求正在向精细化运作过渡，逐渐呈现理性和平稳的发展态势，这跟国家对房地产行业的调控有明显关联。尽管如此，房地产业仍处在“战国时代”，无论大企业、小企业，都同样渴求人才，围绕人才的“暗战”将永不停息。而《房地产无师自通手册》就是这场“暗战”中培养核心人才的必备手册。

编 者

2011年10月

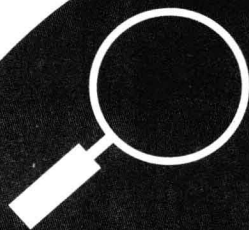
打好开发第一战 ——掌握房地产招标正确流程

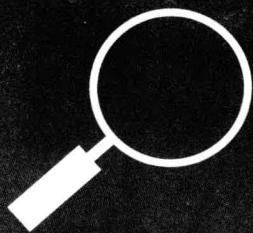
施行房地产招标的核心目的



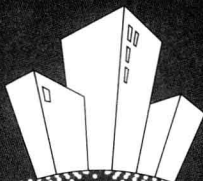
招标对于市场运行的首要作用就是规范市场行为，达到缩短工期、降低成本、保证质量、最大限度发挥投资效益的目的。

房地产招标步骤





决定招标 成功与否的制胜点



提升招标成功率 ——抓住招标关键要素

招标最大化节省企业资源



影响一个招标项目成功与否的因素是多方面的，其中任何一个因素不配合，就有可能造成招标项目的失败。

CONTENTS 目录

第1堂课

全面掌握房地产 招标操作

003 课堂特训1 房地产招标入门

010 课堂特训2 操作招标三大基本方式

012 课堂特训3 招标的基本操作

017 招标案例 比较中外建筑工程的招标方式

第2堂课

打好开局战，解读工程 施工招标

025 课堂特训1 周密布局四大环节打牢招标基础

029 课堂特训2 把好招标文件质量关是招标关键



031 课堂特训3 招标质量的保证：严控招标流程

034 招标案例 房地产招标应用指南

第3堂课

筛选优质合作者， 确定投标者资质

049 课堂特训1 实行招标资格审核的两大关键

054 课堂特训2 体现投标企业资质的一大标准

057 招标案例 防止投标人借用资质损害工程质量

第4堂课

选定合作者的过程： 工程标书开标

063 课堂特训1 招标方重点关注的开标会议

070 课堂特训2 影响开标结果的两大细节

072 招标案例 开标会议纪要

第5堂课

成功招标的关键： 工程交底及评标

081 课堂特训1 了解工程技术交底的实质

084 课堂特训2 提升投标质量的测试器：评标

091 招标案例 铺装大理石地面技术交底记录

第6堂课

预先解决问题的重要途径： 合同谈判

097 课堂特训1 掌握核心内容，占据谈判优势

101 课堂特训2 明确谈判目的，谈判成功的保障因素



103 课堂特训3 做好周密准备，使谈判万无一失

110 课堂特训4 解密合同谈判技巧

115 招标案例 使合同谈判效果加倍的办法

第7堂课

控制合作双方风险的关键：合同管理

127 课堂特训1 管理施工合同，保证施工质量

132 课堂特训2 订立合同应注意的问题

135 课堂特训3 建立建设工程合同体系系统管理

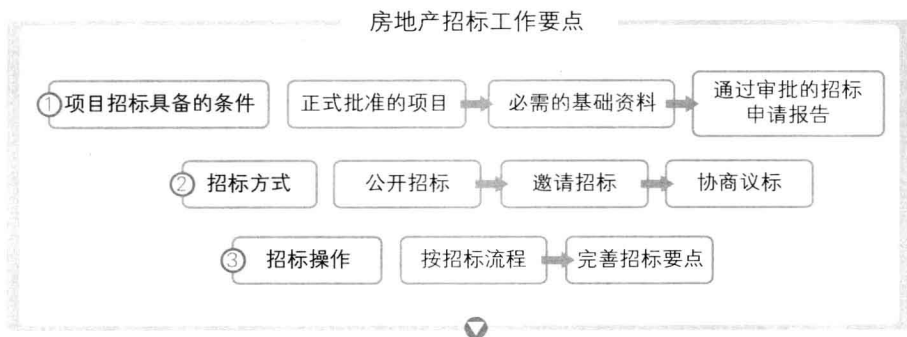
145 招标案例 签订有利建设方的施工合同
要控制六大关键点

参考文献

第1堂课/ONE

全面掌握房地产 招标操作

房地产行业的相关部门和企业需遵循科学的招标流程和操作方式，使房地产项目的招标不至于沦为敷衍的形式，而真正在房地产项目管理中发挥促进作用。



01 课堂 房地产招标入门

〔招标成功与否与企业对招标的理解程度、基础工作扎实程度有很大〕
关系。

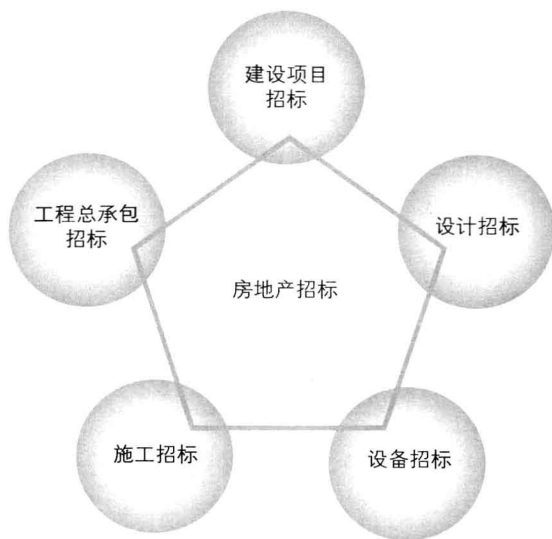


图 1-1 房地产招标范围

一、设计招标开发项目须具备三大条件

开发工程实行设计招标，是为了优化设计方案，择优选择设计单位。实行设计招标的开发工程项目必须具备以下条件：



- 第一，有正式批准的项目；
- 第二，具有设计所必需的基础资料；
- 第三，招标申请报告业已经审批获得同意。

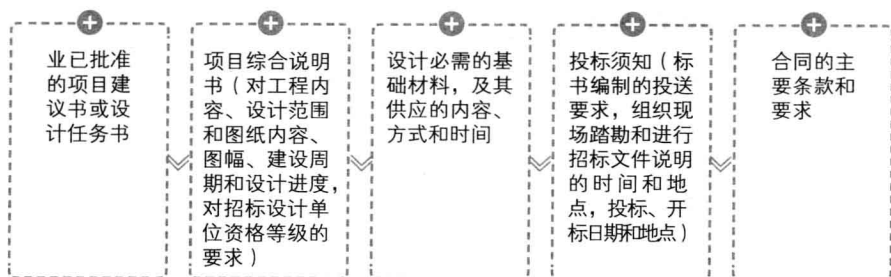


图 1-2 设计招标文件规定内容

投标书应当按照投标文件规定的具体内容予以提供，一般应包括：方案设计综合说明书、方案设计内容和图纸、建设工期安排意见、对主要施工技术的要求、工程投资估算和经济分析以及设计进度的报价。

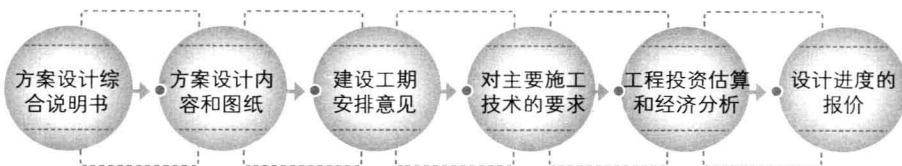


图 1-3 投标文件内容汇总

从 3 个方面减少招投标法律法规漏洞^①



课堂点拨

1. 明确并建立权责统一的招标监管机构

在我国，根据现行的招标制度，国家发改委负责指导和协调

^① 刘生平，浅谈招投标制度体系存在的主要问题与对策 [DB/OL]，[2010-05-13]，
http://www. ntlz. gov. cn/lilun/View. aspx? id=21182.

全国的招标工作，会同有关部门拟定《招标投标法》的配套法规，有关部门分别负责本行业、本部门招标活动中违法违规的执法监督。这种制度安排经过实践检验，实际上是行不通的，其原因之一是缺乏权责对等、统一的综合监管执法机构，不利于行政监督机构充分履行监管职责；原因之二是这种制度设置考虑的关联交易不够，因为除发改委及其基层机构不是从事生产经营活动为主的企业（公司），不存在经济关联外，其他许多部门都存在行政隶属和经济关联两层关系，即这些部门既是项目业主或项目业主的主管部门，又是招标活动的执法监督主体，存在着同体监督的状况。

2. 明确并建立统一的招标监管机制

《招标投标法》属于程序法，对招标活动的监督应该是事前、事中、事后监督的有机统一。对招标行政监督，从法律规定上看，这种监督主要还是事后监督。而在实践过程中，大量的招标活动违法违规情况发生在招标过程中，且招标的特点是交易的标的额巨大，事后监督的最大弊病在于对违法违规行为处理难，处理的行政成本大，对违法违规行为处理周期长，势必影响项目的实施。因此建立对招标活动实施科学有效的行政监督，是确保招标活动有序进行的关键。

3. 适当弱化业主的权利

根据招标工作实践，业主权利过大的主要表现是在招标代理公司的选择上。对全部或部分使用国有资金投资或国家融资的项目，业主选择招标代理公司时，可用公开比选或遴选的方式进行。同时在评委确定方面可以全部从专家库中抽取，取消招标人代表参与评委组成人员的资格。