

# 招标管理在房地产成本控制中的关键作用及应用

廖寒

广州南拓房地产开发有限公司，广东 广州 510000

DOI:10.61369/ME.2025100006

**摘要：**本文围绕房地产成本控制中招标管理展开，阐述房地产成本管理核心要素，强调预结算对成本控制价值。分析招标各环节对成本影响，阐述招标管理多项功能，提出构建标准化体系、预警机制等策略，探讨协同机制及KPI考核等，指出当前问题并展望新兴技术应用带来的机遇。

**关键词：**房地产成本控制；招标管理；预结算

## The Crucial Role and Application of Tender Management in Real Estate Cost Control

Liao Han

Guangzhou Nantuo Real Estate Development Co., Ltd., Guangzhou, Guangdong 510000

**Abstract :** This paper centres on tender management within real estate cost control, elucidating core elements of real estate cost management while emphasising the value of pre-settlement and settlement processes in cost control. It analyses the impact of each tender phase on costs, outlines multiple functions of tender management, proposes strategies such as establishing standardised systems and early warning mechanisms, and explores collaborative mechanisms and KPI assessments. Current issues are identified, with prospects for opportunities arising from emerging technology applications.

**Keywords :** real estate cost control; tender management; pre-settlement

## 引言

2023年，《关于进一步规范房地产市场秩序的通知》颁布，旨在加强房地产行业规范管理，其中成本控制是关键。房地产成本管理涵盖成本预算、核算、分析、控制及风险管控等核心要素，对提升项目经济效益意义重大。招标管理在成本控制中作用关键，从招标文件编制到供应商筛选及合同条款谈判，各环节影响深远。构建标准化体系、动态预警机制等措施可有效控制成本。预结算为成本控制提供支撑，招标与预结算协同能精准控制成本。但当前招标管理存在制度与技术问题，未来新兴技术应用有望突破困境，实现成本有效控制。

## 一、房地产成本控制的基本概念

### (一) 房地产成本管理的核心要素

房地产成本管理的核心要素涵盖多个方面。成本预算是关键要素之一，它基于项目规划与市场调研，对房地产开发各环节成本进行精确预估，为成本控制设定目标与基准<sup>[1]</sup>。成本核算则是对实际发生的成本进行分类、归集与计算，清晰呈现成本构成，助力了解成本实际情况。成本分析是通过对比预算与实际成本，剖析差异产生原因，为后续决策提供依据。成本控制措施也不可或缺，包括制定成本控制制度、严格审批流程等，确保成本在预算范围内。同时，风险管控也是核心要素，识别项目潜在成本风险，如市场波动、政策变化等，并提前制定应对策略，以降低风险对成本的影响。这些核心要素相互关联、相互影响，共同构建起房地产成本管理体系，对实现成本有效控制、提升项目经济效

益意义重大。

### (二) 预结算对成本控制的价值

预结算在房地产成本控制中具有不可忽视的价值。从工作流程来看，预结算通过对工程项目的各项费用进行精确计算与评估，包括前期的预算编制，依据项目规划、设计方案等预估各项成本；以及后期的结算审核，对实际发生的费用进行核算与对比<sup>[2]</sup>。这一过程所产生的数据，为成本控制提供了坚实支撑。一方面，准确的预算数据能为招标管理设定合理的成本上限，使招标过程中的价格谈判与合同签订更具针对性，避免盲目报价导致成本失控。另一方面，结算数据能反映项目实际成本与预算的偏差，为后续项目成本控制提供经验教训。同时，预结算与招标管理协同，可在项目全周期内动态监控成本，确保资源合理分配，提高资金使用效率，最终实现房地产成本的有效控制。

## 二、招标管理的关键作用机制

### (一) 招标过程对成本的影响路径

在房地产项目招标过程中，招标文件编制是影响成本的首要环节。精准详细的招标文件能使供应商清晰知晓项目要求，减少后期变更与纠纷，从而降低成本。若文件含糊不清，易引发误解，导致施工过程频繁调整，增加额外费用。供应商筛选也至关重要，优质供应商凭借良好信誉、丰富经验及高效管理，能在保证质量前提下控制成本。而选择不当可能带来工期延误、质量问题等，间接拉高成本。合同条款谈判则是最后一道防线，合理的付款方式、违约责任等条款，可有效约束双方行为，避免因条款漏洞造成成本失控。通过这一系列环节，招标过程对房地产成本产生直接且关键的影响，关乎项目整体经济效益<sup>[3]</sup>。

### (二) 成本控制的四维作用体现

招标管理通过市场价格发现机制，促使众多供应商充分竞争，房地产企业能获取更具竞争力的价格，从而精准掌握市场行情，有效降低采购成本<sup>[4]</sup>。风险转移功能上，在招标合同中明确各方责任与风险分担，将一些不可预见风险合理转移给更有能力承担的供应商，减少因风险带来的额外成本支出。质量成本平衡方面，招标时综合考量质量与价格，避免单纯追求低价而牺牲质量，或过度投入质量导致成本过高，确保以合适成本达成满意质量标准。全周期成本管控价值体现在，从项目规划到运营阶段，招标管理能整合各阶段资源，提前规划成本，优化方案，实现房地产项目全生命周期的成本最优控制。

## 三、招标管理的应用策略体系

### (一) 制度性建设策略

#### 1. 标准化招标管理体系

构建标准化招标管理体系，要从资格预审、技术标评估、商务标评审三方面着手。在资格预审阶段，需制定清晰、科学的标准，严格审核投标单位资质、业绩、信誉等，确保入围企业具备相应实力与经验，为项目顺利实施奠定基础<sup>[5]</sup>。技术标评估环节，着重对投标方案的技术可行性、创新性、与项目需求匹配度等进行考量，专业人员应从技术角度全面评估，选出技术优势明显的方案。商务标评审时，要规范价格评审流程，综合分析报价合理性、成本构成等，避免恶意低价竞争与高价围标，实现合理的成本控制。通过这三级管控框架，形成标准化、规范化的招标管理体系，提升招标质量，有效控制房地产成本。

#### 2. 动态成本预警机制

动态成本预警机制对于招标管理在房地产成本控制中至关重要。在实际操作中，需利用成本数据库的数据积累，结合项目的实时进展，对成本进行动态跟踪与分析。通过设定合理的成本预警参数，如成本偏差率、费用变动幅度等，及时发现成本超支的潜在风险。一旦监测到成本指标接近或超出预警范围，系统立即发出警报，提醒相关人员采取措施。相关人员可依据预警信息，深入分析超支原因，是因市场价格波动、设计变更，还是管理不

善等所致，进而有针对性地调整招标策略、优化合同条款，及时纠正成本偏差，确保项目成本始终处于可控状态<sup>[6]</sup>。

### (二) 技术性优化策略

#### 1. 工程量清单标准化

在招标管理应用策略体系的技术性优化策略中，工程量清单标准化至关重要。工程量清单作为招标的核心文件，其标准化程度直接影响房地产成本控制<sup>[7]</sup>。应基于BIM技术进行清单编制，利用BIM模型的可视化与数据集成特性，精确计算工程量，减少因人为计算失误导致的清单误差。通过BIM软件内置的规则和参数设置，确保清单项目的描述规范、统一，避免模糊不清的表述引发后期争议。同时，借助BIM技术可快速对比不同项目的清单数据，实现清单的标准化模板建设，提高编制效率与质量。另外，利用BIM技术对不平衡报价进行识别，通过分析各项清单综合单价与市场合理价格的差异，及时发现不平衡报价的项目，从而在招标阶段有效控制房地产成本，保障项目的经济效益。

#### 2. 智慧评标系统构建

构建智慧评标系统，要整合材料价格指数与供应商信用评估数据。利用大数据技术实时收集、分析材料价格指数，让评标人员能精准把握市场价格动态，避免因价格信息不透明导致成本失控。同时，建立完善的供应商信用评估体系，从履约能力、产品质量、售后服务等多维度对供应商进行量化评估。将信用评估结果融入评标过程，优先选择信用良好的供应商，降低合作风险，确保项目顺利推进。借助人工智能算法，根据材料价格指数与供应商信用情况，对投标文件进行智能分析与筛选，为评标专家提供科学、客观的决策支持，提高评标效率与公正性，实现招标管理在房地产成本控制中的高效应用<sup>[8]</sup>。

## 四、协同管理实践路径

### (一) 招标与预算结算协同机制

#### 1. 合约规划联动机制

在房地产成本控制中，招标与预算结算协同机制里的合约规划联动机制至关重要。合约规划基于项目整体规划，对项目涉及的各类合同进行系统性规划与安排。通过合约规划，将招标工作与预结算紧密联系起来。一方面，合约规划明确招标范围与要求，使招标更具针对性，避免招标内容的模糊与重复，为后续预结算奠定良好基础。另一方面，预结算信息反馈至合约规划，依据实际成本数据对合约规划进行调整优化，确保合约规划更贴合项目实际。如此循环往复，形成良性互动。合约规划联动机制还能有效整合资源，提高资源利用效率，减少成本浪费，在实现项目成本精准控制的同时，保障项目按计划推进，助力房地产企业实现经济效益最大化<sup>[9]</sup>。

#### 2. 变更签证预警管理

在房地产项目中，变更签证预警管理是招标与预算结算协同机制的重要一环。建立健全变更签证预警体系，能提前察觉可能导致成本增加的潜在变更因素。通过对项目进展的实时监控，收集与分析各类数据，评估变更签证对成本的影响程度。比如，对设

计变更、施工条件变化等进行量化分析，明确其对招标清单与预算的影响<sup>[10]</sup>。同时，加强各部门之间的信息共享与沟通，确保一旦出现变更签证迹象，招标、预算及施工等相关部门能迅速响应，共同商讨应对策略，优化方案以降低成本影响。并且制定严格的变更签证审批流程，明确各环节的责任与权限，杜绝不合理的变更签证，从源头上把控成本，保障招标与预结算协同机制有效运行，实现房地产项目成本的精准控制。

## （二）成本控制指标体系构建

### 1. 关键绩效指标设计

在房地产成本控制的招标管理中，构建科学、全面的关键绩效指标（KPI）考核体系至关重要，是实现精细化管理和提升经济效益的重要手段。其中，节资率作为核心指标之一，能够直观反映招标过程中的资金节约成效。该指标通过计算招标实际合同金额与项目预算金额之间的差值占预算金额的比例得出，数值越高，说明成本控制效果越显著，有助于激励招标团队在确保工程质量与进度的前提下，积极优化采购方案，最大限度地实现成本节约。另一方面，定标偏离度则是衡量最终定标结果与招标初始预期目标之间偏差程度的关键指标。它不仅关注中标价格与预算或标底的差异，还需综合评估中标单位的技术方案、履约能力、服务承诺等要素与招标评分标准及项目需求的契合度。通过量化分析这些维度的偏离幅度，可以有效评估招标决策的科学性与公正性，及时发现评标过程中的偏差或潜在风险，为后续招标策略优化提供数据支持。综上，通过节资率与定标偏离度的双重考核，能够从经济效益与决策质量两个维度全面把控招标环节的成本控制成效，推动房地产项目实现成本最优与价值最大化的目标。

### 2. 全流程评价标准

在房地产招标管理的成本控制中，全流程评价标准至关重要。从招标策划阶段，需评估策划方案对成本的潜在影响，包括标段划分是否合理，能否平衡竞争与管理成本。招标文件编制环节，要考量条款的准确性与完整性，避免因模糊表述导致后期变更增加成本。投标阶段，对投标报价的合理性进行分析，审查报价是否符合市场行情及项目定位。评标过程中，不仅关注价格因素，还要综合考量投标人的资质、业绩、信誉等，评估其长期合作可能带来的成本效益。合同签订时，确保合同条款对成本控制有明确约束。施工阶段，监控实际成本与招标预算的偏差，及时调整。结算审计阶段，严格审核结算资料，杜绝高估冒算，确保

最终成本符合预期控制目标。

## （三）数字化转型实践

### 1. 电子招标平台建设

建设电子招标平台，应注重开发集成供应商管理、在线评标、数据挖掘等功能的数字化系统。在供应商管理方面，借助平台详细记录供应商信息，评估其过往业绩、信誉等，实现对供应商的动态管理与筛选，确保优质供应商入围。在线评标功能，打破时间与空间限制，专家可在线独立评标，依据设定标准客观打分，提高评标效率与公正性。数据挖掘则通过对招标历史数据深度分析，洞察价格趋势、供应商行为模式等，为后续招标策略制定提供数据支撑。通过集成这些功能，打造高效、透明、智能的电子招标平台，在房地产成本控制中发挥关键作用，实现招标管理的数字化转型。

### 2. 大数据分析应用

在招标管理助力房地产成本控制的数字化实践中，大数据分析应用于运用机器学习算法实现历史招标数据的价格预测与成本优化。通过收集整理海量的历史招标数据，涵盖各类建筑材料、工程服务等。机器学习算法对这些数据进行深度挖掘，分析价格波动规律、影响成本的关键因素等。基于分析结果，精准预测未来招标项目的合理价格区间，为房地产企业制定预算提供科学依据。同时，利用算法模型评估不同供应商、不同方案对成本的影响，从而优化招标方案，在保证项目质量的前提下，最大程度降低成本，实现房地产成本的精细化、智能化控制，提升企业经济效益与市场竞争力。

## 五、总结

招标管理在房地产成本控制中具有举足轻重的地位。其核心价值体现在多个方面，不仅能通过公平竞争选择优质合作方，有效降低采购与建设成本，还能规范项目流程，保障工程质量，从源头上把控成本。然而，当前实践中仍存在制度性障碍，如招标程序不规范、监管机制不完善等，以及技术短板，像信息化程度低、数据分析能力不足等，限制了招标管理在成本控制中作用的充分发挥。未来，基于智能合约的区块链招标等新兴技术的应用，有望突破现有困境。通过区块链的去中心化、不可篡改等特性，可增强招标透明度与公正性，提高成本控制效率与精准度，为房地产行业成本控制带来新的变革与机遇。

## 参考文献

- [1] 龙铭春.ZS集团房地产项目采购招标管理优化研究 [D].广州大学, 2021.
- [2] 叶舒展.N企业招标管理及评标体系优化研究 [D].浙江工业大学, 2021.
- [3] 许丹妮.YF公司招标管理问题诊断 [D].华南理工大学, 2021.
- [4] 杨璇.F集团招标管理绩效影响因素分析及对策研究 [D].西南石油大学, 2022.
- [5] 周映雪.抚顺石化鼎建工程招标服务有限公司招标管理改进研究 [D].东北大学, 2021.
- [6] 傅琼.房地产开发中的招标管理思路及具体方法 [J].建设科技, 2022,(20):87-90.
- [7] 付健鹏.建筑工程物资采购招标管理与成本控制探究 [J].中国招标, 2022,(11):114-117.
- [8] 宋殿峰.刍议建筑工程物资采购招标管理与成本控制 [J].中国招标, 2022,(05):178-179.
- [9] 程玉章.房地产企业招标管理存在的问题及策略 [J].江西建材, 2023,(04):352-353.
- [10] 陈瑞芳.国有企业招标管理存在的问题及控制策略 [J].现代工业经济和信息化, 2017,7(07):24-25+54.