

工程分包采购过程中的合规性管理

张晶晶

天津水泥工业设计研究院有限公司 天津 300400

【摘要】：工程分包采购是工程项目执行的重要一环，供应商的选择和供应价格的确定在很大程度上决定了项目能否顺利执行、成本风险是否可控。因此，工程分包采购过程的合规性一向是企业内部和外部审计工作的重点，也是企业合规性管理的重要内容。工程分包采购包括工程、物资和服务采购。工程分包采购过程主要包含供应商准入、采购计划、采购实施、采购评审、成交通知、合同评审、合同签订、合同执行、文件归档等。相应地，合规性管理也是围绕这些方面展开。

【关键词】：合规管理；采购实施；采购评审；合同评审

DOI:10.12417/2811-0528.25.19.015

1 采购管理制度

采购行为要严格遵守国家法律法规及企业管理制度。采购管理制度应当健全，能够覆盖企业全部采购业务，明确采购职责、范围、方式、限额、程序等相关内容。其中比较重要的是采购方式和限额。

采购方式一般有招标、询比、谈判、直采等。采购方式和限额紧密关联，限额及以上采用招标方式，限额以下小额有公开标价的可以直采，除此之外进行非招标采购。施工单项招标限额为400万，货物采购为200万，服务采购为100万^[1]，限额以下采用何种方式由企业根据对采购的管控程度和采购业务的规模来确定。

达到限额的采购业务应进行招标，而不能采用其他方式或者拆分后规避招标。

2 供应商准入

供应商进入《合格供应商名单》之前，要对供应商进行评价考察，通过《供应商准入调查表》来实现，必要时可进行实地考察。考察时需关注供应商资质许可是否有效、是否存在挂靠、人员资质信息是否真实、财务现金流是否充足、是否实施过类似工程、人材机资源等。可使用国家监管平台、“企查查”、“信用中国”等平台辅助查验资质许可、人员信息以及纠纷处罚情况。如有近两年纠纷较多、严重行政处罚、强制执行或限制高消费、挂靠及违法转包分包、准入材料与实际不符等情况，需谨慎或拒绝准入。

《合格供应商名单》要进行维护并更新。除了不定期加入新准入的供应商之外，还要定期组织对在执行项目供应商进行评价并根据评价结果调整名单。

国外项目可根据工程需要从当地选择供应商，遵守所在国法律法规，供应商应考察合格。

3 采购计划

采购计划需包含分包范围、采购方式、开启报价（或开标）时间、预计工期、分包模式、拟邀请供应商短名单、付款方式等关键性内容。

分包范围需简要说明分包工作内容，如划分工作段，则要列明每一工作段所含车间或区域。采购方式为招标、询比等按规定应采取的方式。分包模式包括单价和总价模式，机具、材料供应方式。短名单中拟邀请的供应商应在《合格供应商名单》中选取或是评价考察合格新准入的供应商，实际参与报价的供应商不得少于三家^[2]，应排除有关联关系的供应商。付款方式中明确所有款项的支付比例和方式，以及保函和保险要求。计划内容要与询价文件（或招标文件）中的相应内容一致。采购计划应按企业制度规定审批。

4 采购实施

采购实施包含询价（或招标）、供应商报价（或投标）、开启报价三个阶段。

询价文件的编制。询价文件应包括前附表、报价须知、工作范围及标段划分、技术文件及规范、报价文件（或投标文件）编制要求（主要有授权委托书、企业资质许可、人员资质社保、商务报价表即已标价工程量清单、施工管理人员配置、施工进度计划、人材机进场计划、施工组织设计、企业近年财务报表及业绩等）、合同条款及附件等内容。询价文件形成模板文件便于审核和提升效率。

询价文件的审核。询价文件发出之前需进行审核。审核重点内容有：前附表中明确分包方式（是否甲供主材、单价还是总价）、采购方式的选择、供应商资质要求是否符合《建筑业企业资质标准》中工程内容和规模相应的资质种类及等级、人员资质社保要求、报价截止时间与开启报价时间一致、评审方法的选择；须知中如规定报价保证金，不得超过项目估算价的

2%，最高不得超过 80 万元人民币^[2]；需列明评审方法对应的评审因素，标准统一的物资、服务项目，可采用最低评标价法，附报价得分计算公式；综合评分法中评审因素的设定及权重应能从技术和商务方面全面考察供应商是否满足要求，附综合评分表；合同条款及附件是否完整，分包模式、付款条件、保险保函等需与采购计划中内容一致。

开启报价。采购部门应按询价文件约定的时间、地点、程序组织开启报价文件并评审。报价文件逾期送达应拒收^[2]。如在场供应商不足三家，应重新组织询价^[2]。如果确实由于技术复杂、方案变更、分包范围变化等需要澄清报价的，应该公平公正地将澄清要求书面通知各供应商，各供应商依据澄清要求报价^[3]。

5 采购评审

评审小组（或评标委员会）应按照询价文件中确定的评审标准和方法对报价文件进行评审。报价文件应实质性响应询价文件。评审小组首先对报价文件进行完整性和响应性检查，是否包含上述报价文件编制要求的各项内容、供应商资质许可是否有效、是否在资质范围内参与报价、人员资质社保所在单位是否与报价供应商一致、是否响应工期要求、付款条件等。然后按照评审因素和权重对报价文件进行技术和商务评审。技术评审因素有施工组织设计、施工管理措施、质保移交验收等，考察供应商是否满足项目施工技术水平要求，人材机进场配置是否与施工进度相匹配，是否包含进度质量安全保障措施等。商务评审不仅仅是按照公式计算供应商报价得分，还要分析供应商报价是否经济合理，是否存在不平衡报价，以防发生工程量变更导致成本不合理增加。最后汇总评审结果，推荐成交供应商（或中标供应商）、标明排序，形成询价报告（或评标报告），所有评审专家（或评标专家）均需在报告上签字。不得将工程项目分包给不具备国家规定的资质等级及安全生产许可的供应商。

6 中标或成交通知

决策小组（或定标小组）依据询价报告确定成交供应商，并发出成交通知书（或中标通知书），同时将未成交结果通知

其他供应商。

7 合同准备和评审

施工合同文本经法务部门审核，业务部门建立合同模板并发布。采购部门准备合同文本并按规定程序评审。

合同中应明确约定供应商不得资质挂靠、不得违法分包、不得转包及相应的认定和处罚条款；不得约定“背靠背”付款条款，付款期限最长不得超过 60 日，质保金比例不得超过合同价款的 3%^[4]，罚款和扣款可在中期扣除，也可在最终结算扣除；应约定保函种类、扣减方式、有效期，预付款保函有效期为将预付款全部扣减完毕之日，履约保函应保持有效直至通过竣工验收；保险要覆盖供应商全部现场管理人员和施工人员，一般包括意外伤害险及意外伤害医疗险；应包含专门的工程质量保修书、安全协议书，或者在合同中约定各自的工程质量和安全生产管理责任；必要时还可附农民工工资管理协议、签证单格式、保函格式等。物资采购合同如钢结构还应包含油漆、质检、包装等附件。国外项目工程合同需遵守所在国法律法规，必要时可咨询当地律所。

8 合同签订

在成交通知书发出之日起 30 日内，采购部门与成交供应商依据询价文件和报价文件订立合同^[2]，不得再订立背离合同实质性内容的其他合同。

9 合同执行

供应商按照合同约定提供保函及保险；不得挂靠、违法分包或转包。采购部门按照合同约定及时付款、结算，如有罚款和扣款，应按约定扣除，同时保留工程量审核记录、付款申请记录、罚款和扣款记录等；如有变更，应及时签证确认或签订补充协议，以免结算时因时间较长、事实不清、证据不足引发纠纷。

10 文件归档

采购部门应建立合同台账；对采购计划、评审记录、合同及变更评审记录、合同及补充协议文本、付款凭证、验收记录、沟通记录等资料及时归档。

参考文献：

- [1] 《必须招标的工程项目规定》(国家发改委 2018 年第 16 号令).中国政府网.
- [2] 《中华人民共和国招标投标法实施条例》.中国政府网.
- [3] 《中华人民共和国招标投标法》.百度百科.
- [4] 《建设工程质量保证金管理办法》.百度百科.