

# 工程项目招标投标管理存在的问题和对策研究

王 刚

延长油田股份有限公司定边采油厂 陕西 榆林 718600

**摘 要:**随着我国经济水平的不断提高,建筑行业也获得快速发展。在此过程中,招标投标管理工作作为整项工作流程中的开始阶段,想要保障后续的工程管控效果,做好此项工作成为重中之重。但是,部分施工方为了获得更多的利益,往往在招标阶段“鱼目混珠”,严重影响项目招标工作的质量。基于此,针对建筑工程项目招标投标管理中的问题与对策进行深入分析具有重要的现实意义。

**关键词:** 建筑工程; 项目管理; 招投标控制

## 1 建筑工程项目招标投标管理存在的问题

### 1.1 招投标准备过程中存在的问题

在建筑工程项目招标投标的准备阶段,常见的问题主要体现在以下几个方面:①招标组织形式的选择不当,导致招标工作的不规范,甚至招标失败,②项目信息收集不全,对项目缺乏准确的认识,导致招标方式选择不当,投标人资格设定出现偏差<sup>[1]</sup>。市场供需状况分析不到位,导致标段的划分,评标标准和方法的选择不合理。

### 1.2 解决问题的对策

首先,合理选择招标组织形式,招标组织有自行招标和委托招标两种。组织招标投标活动是一项专业技术要求比较高的工作。选择合适的招标组织形式是成功组织实施招标采购工作的前提。招标人自行招标的,应具有编制招标文件和组织评标的能力,不具备自行招标条件的,应委托具有相应专业能力的招标代理机构进行委托招标<sup>[2]</sup>。在自行招标过程中往往受到招标人的法律、技术专业水平及公正意识的限制,很可能会影响招标工作的规范和成功。因此,即使招标人具有一定的自行招标能力,也应鼓励优先采用委托招标。其次,在招标准备阶段,应当查阅项目审批,的有关文件和资料,了解掌握项目的基本情况,主要包括项目名称,项目主要功能用途,项目投资性质,规模标准,技术性能,质量标准,实施计划等需求特点和目标控制要求<sup>[3]</sup>。此外,还应了解项目进展和所处的阶段,如规划设计,项目批复等,严格按照规定确定招标项目的主要内容,范围招标条件等,再次,招标准备过程中,既要研究掌握项目技术特征和需求情况,也需要调查分析市场供求状况,可以通过网络,书刊,已完工类似项目历史资料,实地调查等市场调研方式,了解有可能参与招标项目的潜在投标人的数量,资质能力设备,类似业绩,技术特长等相关信息,分析预判有兴趣的潜在投标人的规模,数量以及投标报价等情况,为招标项目合同标段的划分,投标人资格条件的设置,资格审查方式,评标标准及方法的选择等提供基础依据<sup>[4]</sup>。

### 1.3 现有招标投标管理制度有待完善

虽然我国当前招标投标管理制度日趋完善,但在招投标实

践中还是会出现这样或是那样的问题,例如:围标,串标问题,评标标准及方法设置不合理问题,开标评标程序不规范等问题,上述问题的出现,在一定程度上体现了我国现有的招标投标管理体制还不完善,有待进一步探索,针对问题进行改进,完善,优化<sup>[5]</sup>。

## 2 解决问题的对策

### 2.1 加强对招投标准备阶段的控制

第一,相关监管部门执行工作时,可重点针对第三方机构与招投标活动本身加以严管,从本质上预防,从而避免对招投标活动造成不利影响。管理部门还需要做好相关法律法规传播及普及工作,促使参与招投标活动的各个利益方明确各自的法律地位,形成清晰的法律意识,严格按照相关法律法规监管各项流程。第二,完善现有的监督管理制度<sup>[6]</sup>。招投标活动管理部门应该不断完善活动前期的各项监管机制,确保招投标各项工作流程能够顺利推进。第三,第三方机构应全方位搜集相关信息,增加对各个参与招投标企业的了解,最终为提升招投标活动质量提供保障。

### 2.2 针对现有的投标管理制度加以完善

第一,做好投标文件编制工作。在此过程中,当获得招标文件具体要求信息后,建筑企业应该第一时间组建团队解读招标文件,尤其是招标评分关键点,必须了解透彻。如发现评标标准不合理,需要第一时间向相关部门反馈,消除本企业的投标障碍。第二,对于部分无底标的招标项目而言,预算编制工作人员应该积极参与投标过程,加强对于施工成本的预算管控。同时,还需要做好市场建筑材料价格调查工作,将市场调查结果与招标方所标注的施工标准进行对比,从而预防后续施工中出现价格上涨问题。与无底标招投标项目相比,进行有底标的项目投标时,应该严格按照文件内容编制本次招标的造价预算,尤其在计算方法使用方面,必须与招标文件保持一致,避免后续出现合同索赔等一系列问题,且在编制完成后还需要同步做好投标书审核工作,以提升投标预算的精准度。第三,在投标阶段,需要按照招标文件要求准备相应的检验证件及材料。第四,当投标测评后得出的结果与预期相差较大时,需要及时与招标方进行沟通,

避免沟通不足影响企业中标<sup>[7]</sup>。

### 2.3 注重招投标中后期的评审以及合同监管工作

在开展建筑工程招投标管理工作的过程中,想要确保招投标工作质量,相关部门必须做好合同监管以及相应评审工作,进一步帮助评审专家团排除由第三方机构或是投标人带来的外界干扰,同时也可帮助招投标合作双方提升工作效率,并就现有的合同内容进行补充和完善,与本建筑项目施工标准保持一致,从而提升整个招投标活动的公平、公正性。具体而言,应该从以下几方面做好招投标管控工作:第一,建筑招投标相关管理部门,应加大对于项目评审阶段的监管力度,提升评审环节的公平性和公正性<sup>[8]</sup>。同时,还需同步做好评审专家团的评审环节及流程的优化工作,坚决且严控投标人和参与评审的第三方机构在评审时间段内与评审专家团私下会面,从根源上杜绝招投标不利的问题。此外,建筑招投标监管部门还需要对招投标活动举办期间的各项评审资料做好监管和保存工作,预防评审期间出现竞标方擅自篡改资料内容类事件,维护评审专家团的权威性。第二,建筑招投标监管部门在开展工作的过程中,必须充分做好合同履行实况的监管工作,针对项目书面合同的合理性进行审查,并与之前流程中的合同内容进行对比,明确标出需要修改部分,促使招投标全过程中的合同内容保持一致,最终提升活动执行的公平、公正性<sup>[9]</sup>。

### 2.4 完善现有招投标管理体制

现阶段,针对既有建筑招投标管理制度、规范进行完善时,需要着重从下述角度切入。第一,积极面向发达国家借鉴制度完善经验。与国外相比,我国在建筑招投标管理体制制定方面,不仅起步时间晚,对应的制度细节化也存在不足。对此,我国可积极面向国外进行学习。例如,向日本学习时,就可重点参考其招投标管理中的“合理最低价中标”制度,该国家对于政府工程承建企业具有极其严格的等级限制及超高要求,所以竞标资格在一定程度上等同于企业名誉工程,从而在根源上规范化招投标管理体制。第二,构建全国范围内的招投标代理机构及承建方信用评价机制。身为第三方招投标代理机构,应该主动结合国家各项招投标政策及规范,不断就自身管理水平及业务能力加以提升,有效借助协会、行业进行信息搜集和整理,不断完善机构内部培训及咨询实力,维护行业发展

利益的同时,也可促进职业公德及自我约束力提升。此外,作为承建方,也应着重提升自身招投标信用等级,方可进一步提高自身在招投标现场的中标优势<sup>[10]</sup>。

### 结束语

对于建筑行业而言,在工程招投标管理工作中,问题会出现在不同招投标阶段中,但是在解决问题时必须分层次、分阶段制订相应的管理对策。此外,还需做好管理工作,对于个别违规行为严格做好相应的惩处工作,借此能够更进一步确保招投标流程顺利推进。

### 参考文献:

- [1]霍俊男.浅析建筑工程招投标管理中存在的问题及对策[J].装饰装修天地,2019,(2):97.
- [2]刘波,刘黎.浅析建筑工程招投标管理存在的问题及对策剖析[J].中国科技纵横,2019,(12):137-138.
- [3]葛子杰.浅谈建筑工程招投标存在的问题及对策[J].科技创新导报,2019,486(18):173-174.
- [4]赵子骥.建筑工程项目招投标管理问题及解决对策[J].中小企业管理与科技(中旬刊),2020,605(3):18-19.
- [5]曹集舒,刘秀萍.建设工程项目成本管理与控制措施探析[J].工程建设与设计,2018,(24):259-260.
- [6]杨学平,姜吾辉.谈招标采购政策与低价中标[J].中国政府采购,2018,(09):70-74.
- [7]李凤至.四川省房价走势预测及其影响因素研究[J].中国西部,2018,(05):117-124.
- [8]丁焯.工程项目招标采购管理的成本控制及其途径选择探析[J].纳税.2020,(04):262+265.
- [9]胡平.工程项目招标采购管理的成本控制及其途径选择[J].经贸实践.2018,(01):226.
- [10]周志彬.工程项目招标采购管理的成本控制及其途径选择探析[J].建材与装饰.2020,(13).

作者简介:王刚,1981.09,汉族,男,陕西榆林,延长油田股份有限公司定边采油厂,业务主管,中级经济师。研究方向:招投标管理。

