

工程招标管理的问题剖析与对策

马银霞

(苏州新成工程咨询有限公司, 江苏 苏州 215000)

【摘要】工程建设项目是我国经济体系的重要组成部分,有效的招标管理能够最大限度的降低工程成本,保证工程质量。本文就工程建设项目招标过程中存在的问题进行了研究与分析,进而得出了一系列措施与对策,从而促进招标行业的高质量、可持续发展。

【关键词】工程招标管理; 招标文件; 对策

一、工程招标管理的意义

招标投标是社会商品经济高度发展的产物,它是应用现代科学技术、经济手段与市场经济竞争机制的作用,开展的一种有组织的择优成交方式。而有效的招标管理不仅可以规范市场行为,明确双方的责任与义务、最大程度的保障利益相关者的权益,而且能够充分发挥各单位的优势,最大限度的降低工程成本、保证工程质量、提升社会经济效益。

二、工程招标管理中存在的问题

(一) 招标从业人员素质参差不齐

随着招标代理机构之间的竞争日趋激烈,招标代理服务费用已日趋接近成本价,一些招标代理机构为了降低成本,聘用业务不熟练、责任心不强、综合素质不高的从业人员。这无形中给工程招标埋下了深深的隐患。例如有的招标文件中同一条款存在着前后矛盾,工程量清单中存在着缺项、漏项,安全生产费用的计取不符合相关法律法规的规定,未能集中列明否决条款。

(二) 缺乏全生命周期招标管理

工程建设招标时间短、运转速度快,一般公开招标项目,从发布招标公告到最终确定中标人,仅需30天左右的时间。其具体流程如下:发布招标公告→发售招标文件→澄清回复(若有)→开标→评标→评标结果公示→发布中标通知书和中标公告→签订合同。但是招标管理应向前、向后延伸,在发布招标公告前应拟定完善的招标方案,制定符合项目特征的招标文件,招标结束后应对整个招标过程进行有效

的追溯,总结成功经验和失败教训。但是,显然目前是缺乏有效的全生命周期招标管理的。

(三) 诚信招投标有待提升

诚信招投标是工程建设市场健康发展的重要保障,随着招投标法律体系的不断完善,招投标市场竞争的公平性、招投标的效率不断提升,但是诚信招投标仍有较大的提升空间。

围标、串标在工程招标中属于最为典型的不法行为之一。近年来,围标、串标现象时有发生,不仅给招标投标市场带来了不良影响,还损害了投标人和招标人的利益。有些投标企业为达到中标目的,与其他具有资格的投标企业串通起来,有组织,有预谋地运作,变相控制投标过程,置法律、法规以及相关规定于不顾,目的是使欲中标企业能在适当报价下成功中标,这显然有悖于招投标的公平、公正。

三、招标管理问题的解决对策

(一) 提高从业人员的素质

招标从业人员主要包括招标人(招标代理机构)、评标专家等。招标人是招标活动的发起者,在整个招标活动中具有主导性作用,招标代理机构是招标人委托的第三方机构,负责协助招标人进行招标工作。招标代理机构一方面不但要加强招标人员培训,自觉提高自身业务能力和业务水平,而且要注重培养从业人员的道德素养,相关从业人员应根据法律法规要求和招标代理合同的约定保守秘密,遵守相关职业道德;另一方面应注重维护行业的可持续发展,要通过提供优质的专业服务赢得客户和市场,而不是靠异常低价

占领市场，从而出现“饿死同行、累死自己、坑死业主”的情况。

评标专家是负责评标的专业人员，对于保证招标投标过程的公正、公平、透明具有重要作用。一方面应完善评标专家库和评标专家的管理，完善评标专家的准入机制、培训考核和动态调整机制，另一方面评标专家应遵守职业道德，廉洁自律，如《评标委员会和评标办法暂行规定》（七部委 12 号令）第 11 条对专家的职业操守的规定为“能够认真、公正、诚实、廉洁地履行职责”，因此评标专家应遵守职业道德，公平、公正、客观地履行职责，对评审意见和所评审的分值应承担全部个人责任。

（二）招标全寿命周期管理

招标活动是一项程序性的工作，主要包括招标准备（编制招标方案、招标文件）、公告发布、澄清答疑、投标开标、评标、定标、签订合同、资料整理、招标过程回溯与总结等多项工作内容。传统意义上的招标，只局限于公告发布至资料整理过程，而招标全寿命周期管理，则将上述每项工作落到实处。

1. 招标方案编制

招标方案的编制是根据招标项目的需求，对招标条件、招标内容、项目特征进行分析和研究，拟定招标方案，编制招标进度计划，确定招标的关键节点。第一，应确定招标项目是否已满足招标的前置条件，如公路工程建设项目的施工招标，必须在施工图设计文件批准后，方可开展；水运工程建设项目监理、施工、设备、材料等招标的前置条件为：通过初步设计审批。此外，若有在招标公告发布前发布招标计划或招标预告的要求，应满足相应的时间和发布媒介要求；第二，对工程建设的内容与需求进行综合的分析，对招标的子项目进行了规划，合理划分标段，确保招标内容没有遗漏，各标段的接口清晰明了，没有任何的重叠；第三，根据招标项目，对招标项目进行审核，确定招标条件，投标人的资格条件，保证招标的合法合规；第四，对项目的内容和特点、重点、难点进行了分析，对潜在的投标者进行了调查，制定项目的资格条件和评标标准，审查确定资格条件和评标标准，保证招标活动具有充分的竞争性。

2. 合理划分项目的标段

在招标过程中，对工程项目进行科学、合理的划分，既有利于工程招标工作的顺利进行，又有利于工程施工过程中各工作交接的顺利进行。首先应按照投标人能够独立完成建设的原则进行划分，这样既方便了业主对项目的管理，也使招标具备了一定的竞争性；其次，按照项目总目标、各主要分项工程的特性、工程成本、施工接口交叉、干涉等因素进行合理的标段划分；其次，在投标文件中要对施工内容进行详细说明，尤其是在各个工程项目的交接部分，各工程项目的职责范围；最终，在进行标段划分时，应充分考虑到项目场地的整体布局，做好统筹规划，使项目的管理更加合理、更加安全，同时也要确保各个部分在施工过程中在空间上的相对独立性。

3. 招标文件编制

招标文件是招标人意志的集中反映，是投标人制作投标文件的主要依据，也是发承包方签订施工合同的重要依据。招标文件的编制，不仅要求编制人员熟练掌握招标投标程序，熟悉相关的法律法规和最新的行业政策，做到“与时俱进”，还需要具有一定的经济和技术基础知识，能够分析和判断项目的具体情况，选择适用于本项目的资格条件、评标办法，完善项目专用合同条款，语言文字应力求规范、严谨、准确、精炼、通顺，避免出现含义模糊或容易产生歧义的词语。因此，招标文件的编制应遵循“坚持一个核心，抓好五个基本点”的总原则，即坚持以质量为核心，以规范的招标投标程序、合适的招投方法、合理可行的评标标准、科学精准的技术规范、规范严谨的合同条款为基本点。而其中评标方法的设置具有最核心的地位，以目前公路施工招标为例，目前主流的评标办法有三种：其一是双信封综合评分法；其二是双信封技术评分最低标价法；其三是双信封合理低价法。上述三种评标办法的优缺点如表 1 所示。

所以，我们在招标过程中，应根据项目的特点和实际情况，选择适合于本项目的评标办法，以此来提高招标文件的编制质量。

除此之外，招标人应建立健全专家咨询、集体决策等招投标活动的内控制度，促进招标文件编制的标

序号	评标办法	优点	缺点
1	综合评分法	选取综合实力强的单位	适用范围较小
2	技术评分最低标价法	通过技术评分能够选取综合实力较强的单位	由于中标的前提是最低价，导致投标人必须以最低价格中标，中标人的中标价往往比较低
3	合理低价法	人为因素小，公平公正	随机性较大、中标单位的综合能力参差不齐

表 1

准化、规范化，有效控制招标风险，提升招标效率。

4. 加强标后管理

招标活动结束后，并不代表着招标工作的结束，应及时有效的做好标后管理。如严格按照相关规定，做好评标工作备案、合同备案，整理项目卷宗资料，同时应对招标项目进行学习研究总结，提高工作水平。

（三）提升诚信招标投标

1. 加强招标监督管理

建设工程项目的招标监管工作具有重要作用，它不仅可以使招标程序中的潜在隐患、风险和问题得到及时的发现，还可以帮助招标人找到解决的办法，并且可以很好地解决和处理这些问题，同时也可以监管招投标双方的行为举止，保证整个过程的公平公正、公开透明。首先，在严格的组织规则和管理流程下，招标人可以自由地挑选投标人，让他们参与到与投标人的互动中来，严格地根据招标文件等要求来选择合适的合作伙伴。其次，要实施有效的监管。一方面要接受有关部门及上级领导的监督，另一方面，招标方要主动接受社会公众对整个招标过程进行全面、全过程的监督，同时要严格按照有关的法律规定，防止发生任何的违法行为。在对投标人进行监管时，可以把投标人的信用状况列为一个重要的评价指标，并安排专人对投标人的信用状况进行记录，为以后的招标、确定中标人提供资料。招标工作也可以通过细化规则、细化流程、明确责任等手段，对监管工作进行持续改善，提高监管成效，维持招标环境的明澈，达到高质量、高效率的招标风险管理。

2. 严厉打击围标、串标行为

针对当前阶段我国工程项目招标中易发生的围标、串标等情况，需要实行“标本兼治、多管齐下”的措施。首先，需要完善相应的法律法规，加大投标人之间围标、串标的违法成本，对于证据确凿的围标、

串标行为要严厉查处，形成典型案例，供招投标各方当事人参考，起到“杀一儆百”的作用；其次，要充分利用现有的科学技术手段，例如 MAC 码、IP 地址等甄别投标人之间有无围标、串标行为；再次，需要建设单位与企业健全内外监督制度。成立专门部门及监管人员，对招标全过程实施全方位细节化监管，对围标、串标等现象予以打击，对低水平，低信誉投标企业的行业生存空间进行有效地打击，从而有效地提升我国工程的行业水平以及行业信誉。

3. 提高市场诚信水平

加强违法行为查处是重点，可采取加大监管机构执法力度和促进违法行为查处效率等措施。同时建立完善举报、投诉机制，为群众举报违法违规行为提供渠道，拓宽社会参与范围，合力维护市场诚信秩序。强化行业自律组织指导与监管，保障行业成员道德规范、职业操守。通过建立行业准则、规范等措施，促进企业积极树立诚信意识、提升全行业诚信水平。提高市场信息透明度和公开性，也是提高市场诚信度的重要手段。及时公布招标信息、评标结果等信息，为公开透明竞争搭建平台，杜绝信息不对称现象，规避不正当竞争。

结束语

工程招标是为了多个投标人之间的公平竞争，要本着公平，公正，公开的原则和择优选择中标人。运作规范、健全制度、加强监督，能够优化营商环境，有效的规避不正当竞争行为，从而构建统一开放建筑市场，促进招标领域的高质量发展，提升招标效益。

参考文献：

[1] 崔晓红. 建筑工程招投标管理中常见问题和对策[J]. 现代物业(中旬刊), 2019(12):99
[2] 钟卫华. 企业工程招投标中的问题与对策探讨[J]. 住宅与房地产, 2019(34):23