

# 建筑施工企业经营投标管理问题与措施

刘骥阳

中煤建工集团有限公司, 北京 100161

**摘要**：近年来,随着建筑市场的竞争加剧,建筑施工企业的投标工作日益复杂。投标不仅涉及价格的竞争,更涵盖了技术、管理、信誉等多方面的比拼。在当前的市场环境下,建筑施工企业不仅需要展现自身实力,还需灵活应对各种变化,确保投标成功。然而,随着市场的不断变化和技术的发展,投标管理也面临着诸多挑战。如何适应新的市场环境、掌握新技术、提高投标成功率,成为企业亟待解决的问题。基于此,本文基于建筑施工企业经营投标管理重要性,分析了其在投标管理过程中的常见问题,并探究了相应的解决对策,以期提高建筑施工企业投标管理水平。

**关键词**：建筑施工企业; 投标管理; 问题; 措施

## Problems and Measures of Operation and Bidding Management of Building Construction Enterprises

Liu Jiyang

China Coal Construction Engineering Group Co., Ltd. Beijing 100161

**Abstract**：In recent years, with the intensification of competition in the construction market, the bidding work of building construction enterprises has become increasingly complex. The bidding not only involves the competition of price, but also covers the competition of technology, management, reputation and other aspects. In the current market environment, building construction enterprises not only need to show their own strength, but also need to flexibly respond to a variety of changes to ensure the success of the bidding. However, with the continuous changes in the market and the development of technology, bid management is also facing many challenges. How to adapt to the new market environment, master the new technology, and improve the bidding success rate has become an urgent problem for enterprises. Based on this, this paper is based on the importance of bidding management for building construction enterprises, analyzes the common problems in the bidding management process, and explores the corresponding countermeasures, with a view to improving the bidding management level of building construction enterprises.

**Key words**：building construction enterprises; bid management; problems; measures

### 引言

建筑施工企业作为推动城市化进程和经济发展的重要力量,承担着建设社会基础设施、改善居住环境等重要职责。在全球化浪潮和市场化竞争的背景下,建筑行业的竞争变得越来越激烈,特别是在建筑工程项目的获取过程中,投标活动成为决定企业成败的重要环节。高效和有效的投标管理不仅能够提升企业的市场竞争力,也是实现企业可持续发展的关键。然而,在现实的运营过程中,许多建筑施工企业在投标管理方面存在诸多问题和挑战,这些问题不仅影响了企业的正常运作,也限制了其在激烈竞争中的发展空间。因此,探讨建筑施工企业经营投标管理的问题及其对策显得尤为迫切。

### 一、建筑施工企业经营投标管理重要性

#### (一) 降低成本

经营投标管理有助于企业进行合理的资源配置,降低不必要的成本支出。通过精准的市场分析和成本核算,企业可以在投标过程中制定更具竞争力的报价,同时避免盲目竞价导致的亏损风险。

#### (二) 提升项目管理水平

经营投标管理涉及对项目需求的深入了解和分析,有助于企

业在中标后更好地进行项目管理。通过投标过程中对项目要求的细致研究和策划,企业可以更好地制定实施方案和管理计划,确保项目的顺利进行。

#### (三) 增强企业核心竞争力

经营投标管理是企业核心竞争力的重要组成部分。通过不断提高投标策划和项目管理能力,企业可以更好地满足客户需求,提高客户满意度,从而在市场上树立良好的品牌形象,增强核心竞争力<sup>[1]</sup>。



#### （四）促进企业可持续发展

有效的经营投标管理有助于企业持续拓展市场份额，实现可持续发展。通过不断总结经验、优化投标策略，企业可以不断壮大自身实力，实现长期稳定的发展。

## 二、建筑施工企业经营投标管理常见问题分析

### （一）竞标准备不充分

在建筑施工企业的经营投标管理中，竞标准备不充分是一个重要的问题。这通常表现为对投标过程理解不足，对竞争对手分析不够，以及标书准备不精细等方面。这些问题的存在，不仅会影响企业中标的机会，还可能给企业带来经营风险。

#### 1. 对投标过程理解不足

许多建筑施工企业对投标过程的理解仅停留在表层，未能深入了解其实际操作和内涵。这导致企业在投标过程中可能错过一些关键信息，或者对招标文件的理解出现偏差，进而影响投标效果。

#### 2. 对竞争对手分析不够

在投标过程中，对竞争对手的分析至关重要。然而，很多建筑施工企业在这方面做得并不够。他们可能只是简单地收集竞争对手的信息，而没有进行深入地分析和研究，无法准确判断竞争对手的投标策略和报价意图。

#### 3. 标书准备不精细

标书是建筑施工企业在投标过程中的重要文件，其质量直接影响到企业能否中标。然而，一些企业由于时间紧迫、人员素质不足等原因，导致标书准备不精细，甚至出现低级错误，这无疑会降低企业的中标概率。

### （二）“围标”“串标”问题突出

在建筑施工企业的经营投标过程中，“围标”和“串标”是两个严重的问题，它们都涉及不正当的竞争手段，损害了市场的公平性和企业的利益。围标是指多个投标人之间通过某种形式联合起来，形成一个利益集团，共同参与投标活动，并商定由其中一个投标人中标，其他投标人则通过陪标、抬标等方式获取经济利益<sup>[2]</sup>。

这种行为不仅损害了其他投标人的利益，破坏了市场的公平竞争，而且也使得中标企业的中标价格失去竞争性，增加了工程项目的成本和风险。串标是指投标人与招标人之间通过某种不正当手段达成利益交换，使得招标人在评标过程中对某些投标人给予特殊照顾，使其在评标中获得优势，最终获得中标资格<sup>[3]</sup>。这种行为直接侵犯了其他投标人的权益，破坏了市场的公平性和公正性。

### （三）投标策略失误

在建筑施工企业的经营投标过程中，投标策略的制定是至关重要的。然而，由于各种因素的影响，企业可能会出现投标策略失误的问题。表现在以下几点：第一，投标策略缺乏针对性。这是由于没有对招标文件进行深入分析，不了解业主的需求和偏好，或者没有对竞争对手进行充分地研究造成的。第二，报价策略失误。报价是投标策略中的核心部分。如果企业未能准确评估自身的成本和利润空间，或者未能根据项目的特点制定合适的报价策略，就可能导致报价过高或过低。第三，技术方案不合理。

技术方案是投标文件的重要组成部分。如果企业制定的技术方案不合理，无法满足业主的需求或者缺乏竞争优势，就可能失去中标的机会。第四，忽视风险控制。在投标过程中，企业可能忽视了项目的风险控制。如果企业没有对项目进行全面的风险评估，或者没有制定相应的风险应对措施，就可能增加项目的风险<sup>[4]</sup>。

### （四）法规遵循不严格

部分建筑施工企业经营投标管理存在法规遵循不严格的问题。首先，部分建筑施工企业对于相关法律法规缺乏足够的认识和理解，导致在经营投标过程中出现违规行为。例如，违反招标规定、串标、围标等。其次，尽管建筑施工企业了解相关法律法规，但在实际操作中往往执行不力，导致违规行为的发生。例如，在投标文件中弄虚作假、不按照合同约定履行义务等。此外，建筑施工企业对于相关法律法规的更新和变化往往反应不及时，导致在经营投标过程中出现法律风险。

### （五）信息化水平落后

当前，部分建筑施工企业经营投标管理还存在信息化水平落后的问题。表现为信息处理效率低下、信息共享程度低及信息安全不足。首先，传统的投标管理依赖于手工操作，如信息收集、整理、分析和存储等，效率低下，且容易出错。这不仅影响了投标决策的及时性和准确性，也增加了企业的运营成本。其次，部分建筑施工企业各部门之间的信息交流往往缺乏统一的标准和平台，导致信息难以共享。这不仅限制了企业内部资源的整合和优化，也影响了投标决策的全面性和科学性。此外，部分建筑施工企业经营投标过程中涉及大量敏感信息，如客户资料、竞争对手情况等。传统的管理方式往往缺乏足够的信息安全保障措施，容易造成信息泄露或被恶意篡改。

## 三、建筑施工企业经营投标管理改进措施探讨

### （一）做好充分的投标准备

#### 1. 深入理解投标过程

建筑施工企业需要对投标过程进行深入地理解和研究，熟悉其各个环节和要点。同时，应定期组织员工进行投标知识培训，确保每个参与投标的人员都能准确理解和掌握投标要求。

#### 2. 加强对竞争对手的分析

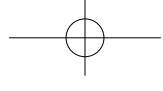
在投标过程中，建筑施工企业需要对竞争对手进行全面地分析和研究。这包括收集竞争对手的信息，分析其历史投标数据，了解其优势和劣势，从而制定有效的投标策略<sup>[5]</sup>。同时，应关注行业动态和市场变化，以便及时调整竞争策略<sup>[6]</sup>。

#### 3. 精细准备标书

标书的准备需要细心和精确。建筑施工企业应确保标书内容完整、格式规范、表述清晰。在标书的编制过程中，要注重突出企业的优势和特点，展示企业的实力和信誉。此外，应对标书进行多轮审核，避免出现低级错误<sup>[7]</sup>。

#### 4. 建立完善的投标管理体系

建筑施工企业应建立完善的投标管理体系，明确各部门的职责和分工，确保投标过程的顺利进行。同时，应加强与其他部门



的沟通和协作,提高整体运营效率。通过建立有效的管理体系,企业可以更好地应对竞标准备不充分等问题,提高中标概率。

## (二) 坚决制止“围标”“串标”等行为

建筑施工企业经营投标管理中存在的“围标”和“串标”问题必须严格遏制。为此,相关监管部门应加强对投标过程的监管,建立健全招投标监管机制,对可疑的围标、串标行为进行深入调查,一经查实,应依法严惩<sup>[8,9]</sup>。要积极利用信息技术手段,推行电子招投标系统,实现招投标过程的全程监控和信息公开。通过电子招投标系统,可以规范招投标流程,减少人为干预,提高招投标过程的透明度和公正性。也要建立企业诚信档案和诚信体系,对存在围标、串标行为的企业进行记录和公示。并应建立奖惩机制,对诚信守法的企业给予政策优惠和奖励措施对存在不良行为的企业进行惩戒和限制<sup>[10]</sup>。在合同签订和履行过程中也应加强对承包商的管理和监督防止其与业主或其他承包商进行围标、串标等不正当竞争行为。此外,要通过媒体、网络等渠道公开招投标信息,接受社会监督。同时,鼓励新闻媒体曝光围标、串标等不正当竞争行为,形成舆论压力,增加透明度。

## (三) 制定综合投标策略

为了解决建筑施工企业经营投标管理中存在的投标策略失误问题,企业在制定投标策略之前,需要对招标文件进行深入的分析,了解业主的需求和偏好,以及项目的特点和要求;需要对竞争对手进行充分的研究,了解其优势和劣势,以及其在市场中的地位和影响力,由此制定更具针对性的投标策略;要根据市场的竞争情况、企业自身的竞争能力、自身的成本和利润空间以及项目的特点制定合理的报价策略<sup>[11,12]</sup>;要制定合理的技术方案,以满足业主的需求并具有竞争优势。技术方案应展示自身在技术方面的实力和经验,并突出自身技术的创新性和实用性;要重视项目的风险控制,对项目进行全面的风险评估并制定相应的风险应对措施,以确保项目的顺利实施;也应加强与业主和合作伙伴的沟通和协作,与合作伙伴建立良好的合作关系,以更好地了解业主的需求和期望;此外,在投标过程中,可能会遇到各种变化和不确定性因素。企业需要保持灵活和适应性,及时调整投标策略以应对变化。

## (四) 加强法规培训与合规操作

建筑施工企业应建立定期的法规培训机制,针对国家法律法规、行业规定以及企业内部规章制度进行全面培训。通过培训,增强员工的法规意识和合规意识,确保员工在经营投标过程中遵守相关法律法规。其次,要制定详细的操作规程和规范,确保员工在实际操作中遵守法律法规。并建立健全内部监督机制,对经营投标过程进行全程监控,及时发现和纠正违规行为。要设立专门的法律事务部门或聘请专业律师,对相关法律法规的更新和变化进行实时跟踪和研究。通过及时了解和掌握法规动态,企业可以提前采取应对措施,降低法律风险。同时,也要将合规意识融入企业文化之中,让员工深刻认识到合规的重要性。通过企业内部宣传、活动等形式,营造遵守法规、诚信守法的良好氛围。为确保法规培训和合规操作的落实,建筑施工企业应建立相应的奖惩机制。对于遵守法规、表现良好的员工给予奖励和激励,对于违规行为进行严肃处理,以起到警示作用<sup>[13,14]</sup>。

## (五) 应用现代信息技术

在建筑施工企业经营投标管理中,要推进现代信息技术的应用,要建立专门的经营投标信息化管理系统,将信息处理流程自动化,提高信息处理效率和准确性。该系统应具备信息收集、整理、分析、存储和查询等功能,并能根据企业实际情况进行个性化定制<sup>[15]</sup>。其次,要利用云计算、大数据等技术,建立统一的信息共享平台,实现企业内部各部门之间信息的实时共享和整合,由此提高企业资源的利用效率,优化投标决策过程。同时,要采用加密技术、访问控制等手段加强经营投标过程中的信息安全保障。并建立完善的信息安全管理制度,规范员工的信息安全行为,防止敏感信息的泄露和被篡改。此外,也要加强员工的信息化培训,提升员工的信息化素质和技能水平,以更好地发挥员工的积极作用。

## 四、结语

投标管理作为建筑施工企业获取项目、确保经济效益的关键环节,其重要性不言而喻。面对投标管理中存在的问题,企业应积极采取措施,形成一个系统化、规范化的投标管理策略,由此提高投标成功率,增强企业的市场竞争力,进而在建筑施工行业中占据有利位置,实现持续健康发展。对建筑施工企业而言,不断地学习和适应市场变化,持续优化投标管理流程是一个长期且必要的任务。未来的市场竞争将更加注重企业在管理和技术层面的创新,因此,建筑施工企业必须以前瞻性的视角,深入理解投标管理的复杂性,切实做好各项准备工作,以捕捉更多的商机,实现企业的长远发展和行业的繁荣进步。

## 参考文献

- [1] 翟丕炜. 建筑施工企业投标经营工作信息收集原则与内容[J]. 中国集体经济, 2019,(19):54-55.
- [2] 王甜安. 浅谈建筑施工企业投标过程中面临风险的识别与规避[J]. 现代经济信息, 2016,(23):101.
- [3] 王永槐. 建筑施工企业招投标管理办法及工程索赔[J]. 现代企业, 2022,(09):25-26+41.
- [4] 杨刚. 建筑施工企业投标风险的特点及防范措施[J]. 江西建材, 2015,(18):238+240.
- [5] 张若瑜. 建筑施工企业投标报价技巧浅探[J]. 四川水泥, 2020,(06):262-263.
- [6] 刘家佳. 建筑行业施工企业投标管理要点分析[J]. 居舍, 2019,(08):122.
- [7] 陈敦祥. 加强建筑施工企业投标工作的管理[J]. 福建建设科技, 2014,(02):86-87.
- [8] 高宏纲. 建筑施工企业经营投标管理问题及应对策略[J]. 中国住宅设施, 2021,(10):41-42.
- [9] 乔子琴. “互联网+”环境下 BIM 技术在建筑工程招投标管理中的要点分析[J]. 中小企业管理与科技(下旬刊), 2021(08):18-19.
- [10] 吴劼. 关于现代化建筑企业管理系统在成本管控中运用简析[J]. 纳税, 2020, 14(29):165-166.
- [11] 周纯. 建筑施工企业投标过程中工程造价的管理控制[J]. 现代经济信息, 2015,(03):363.
- [12] 周陈伟. 大型建筑施工企业投标要点分析[J]. 建材与装饰, 2018,(17):135-136.
- [13] 张梅萍. 建筑工程招标投标发展特点及管理措施研究[J]. 现代物业(中旬刊), 2019(09):125.
- [14] 池秋红. 论招投标在建筑经济管理中的重要性[J]. 建材与装饰, 2019(02):187-188.
- [15] 陈敦祥. 加强建筑施工企业投标工作的管理[J]. 福建建设科技, 2014,(02):86-87.