

工程监理企业经营投标管理对策研究分析

钱莉

华电和祥工程咨询有限公司, 山西 太原 030006

摘 要 : 投标是工程监理企业生产经营过程中的一项主要工作, 它关系到企业的运营业绩。总体来说, 目前的工程监理工作还不够完善, 不合理, 有待于改进。为此, 简要剖析工程监理企业开展投标工作的背景, 并对目前的工程监理投标情况进行了剖析, 并从不同的方面给出了工程监理企业开展投标工作的应对措施, 希望能给有关部门的工作人员提供一些有益的借鉴。

关 键 词 : 工程监理企业; 经营; 投标; 管理

Research and Analysis on Management Countermeasures of Bidding for Engineering Supervision Enterprises

Qian Li

Huadian Hexiang Engineering Consulting Co., Ltd. Taiyuan, Shanxi 030006

Abstract : Bidding is a major task in the production and operation process of engineering supervision enterprises, which is related to the operational performance of the enterprise. Overall, the current engineering supervision work is still not perfect, unreasonable, and needs to be improved. Therefore, this paper briefly analyzes the background of engineering supervision enterprises in carrying out bidding work, examines the current situation of engineering supervision bidding, and proposes countermeasures for engineering supervision enterprises to carry out bidding work from different aspects. It is hoped that this paper can provide some useful references for the relevant staff.

Keywords : engineering supervision enterprise; operation; bidding; management

引言

目前, 随着社会和经济的快速发展, 工程监理企业在运营过程中同样要参与投标工作。从目前的行业发展状况来说, 不仅是市场上的竞争十分激烈, 而且各个项目的投标管理也是良莠不齐。尤其是恶性竞争和扰乱市场秩序的事件屡见不鲜。为了在这样的竞争中获得发展, 工程监理企业必须加强对施工投标的控制, 才能赢得市场的主动。

一、程监理企业经营投标管理

从目前的投标工作情况来看, 其基本环节比较薄弱, 管理体制也有一些漏洞, 一些违反法律法规的情况时有发生, 严重地影响到了项目投标工作自身的信誉和严肃性。所以, 研究建筑工程投标管理, 对于完善我国建筑市场管理制度, 规范建筑市场交易行为, 促进建筑市场的公平竞争有着重要的意义^[1]。

从根本上说, 建立科学完善的建设工程投标管理制度, 可以促进建设工程投标工作的规范和有序进行; 同时, 也可以对建设项目的投入费用进行有效的控制, 对当前的资源进行科学的分配, 对于提高企业的生产力有着十分重大的作用。首先, 作为工程的招标人, 可以通过公开和邀请两种形式, 按照招标人的需求和意向进行招标, 决定工程的竞标时间, 从这个竞标程序中选出

最符合目前建设项目需要的交易标。第二, 投标人除了要有一定的投标资质和相应的资质之外, 还要按照投标人提出的特定需求和条件, 对工程进行初步的估计, 按照概算完成投标书, 再将工程报价递交给投标人, 等候投标人举行的公开会议, 最后由投标人确定最后的获胜者。

二、建设工程监理特征分析

建筑项目的市场化条件下, 投标是一种较为主要的交易形式, 更是对资产资源进行优化配置的重要方式。

(一) 资质条件

在建筑行业中, 按照资质的划分, 可以分为综合资质、专业资质以及事务所资质。所以, 企业在开展招投标之前, 一定要对

监理资质的管理制度给予足够的重视，要按照目前的建筑工程类型来决定参加投标的监理机构的资格条件，在投标的全过程中，不能随便增减资质，也不能对可能的投标人表现出排挤的意思。

（二）监理能力

挑选受托的监理公司来进行工程的监控，很大程度上是因为它具有现代的管理方式，而且还具有比较专业的监造人员，具有较多的工作的经验，可以协助施工方更好地进行投资等方面的工作。所以，在监理机构的招投标时，投标人是从“能力”的视角来挑选中标人的，而投标人的首要工作就是按照监理合同的规定，充分地利用监理才能，确定监理机构的成员构成和监理规划等^[2]。

（三）立场公正

监理单位的最大职责是为建设单位负责，按照监督工作需要，对企业进行合理的管理，监督。同时，作为中立的第三方，在向企业提供监理功能的过程中，必须做到不偏不倚，对工程的委托人和受监理方都要一视同仁，消除一切可能存在的障碍。特别是当委托人和被监理方之间存在着利益冲突的时候，一定要把这一点放在最关键的位置上，按照国家的法律法规、行政规范的基础，从中立的角度来处理问题，这样才能保证工程的顺利进行。

三、工程监理招投标现状分析

建设项目招投标工作既是竞价，也是综合实力的展示。在招标中，要针对工程的性质与要求，对所需的各种物资进行有效地调配，以保证工程的正常运行。这包括很多东西，包括人员，设备，材料等等。通过对企业进行有效的资源分配，保证了工程的质量与工期，提高了顾客的满意程度，提高了企业的市场占有率。

（一）招标文件“私人定制”

所谓的“私人订制”，就是在招投标开始之前，业主与企业进行了秘密的交流，最终确定了承包合同的内容。但是，从目前的建设管理制度来看，建设工程监理机构必须通过公开招投标的形式开展。所以，提前开展了项目磋商的投标公司，如果将已经确定的投标条款与投标人单独订立，将会给参加建设的其他投标人造成一定的约束，这与我国有关法规“不得排斥潜在中标人”的规定相矛盾^[3]。

（二）投标法律规范不完善

当前，建设项目投标体系还不够健全。目前《中华人民共和国招标投标法》对投标人的资格及资格进行了界定，但对投标人的资格及资格却缺乏清晰的界定。而其他有关的法规则主要是依据地方政府颁布的规范性文件进行的，在实施过程中，监督机构在进行投标工作时，其约束力与可操作性还需要加强。正是由于我国现行的投标法规制度不够健全，致使实践中出现了“评审人“说了算””的问题。评审的组成也不一定是根据公平和正义的原则提出的。所以，在这样的情况下，只要竞标方事先做好充分的前期工作，中标的机会就会很大。

（三）关于投标文件的问题

《中华人民共和国招标投标法》规定，建设单位应当具有制定投标文件、组织投标评审等工作的基本条件。但是，在现阶段，大部分施工单位都是自己进行投标，投标人员素质、工作经验各不相同。这就造成了大部分企业所编写的不能满足规范的标书，对以后的评审、定标工作产生了很大的影响，使其无法正常参加招投标工作。特别是随着目前国内建筑业的不断发展，为了规范招投标市场，政府颁布了一系列的政策和管理制度，这些制度都或多或少地影响到了工程监理企业的投标管理和投标文件的编写。

（四）招投标人的个人行为

在项目投标过程中，投标人个体的行为是否规范直接关系到投标工作的成败。例如，由于受各种利益因素的影响，有些投标人和投标者相互勾结，因此，在招投标工作中，经常要对投标文件进行仔细地研究，对投标的过程进行全面的了解，以此来制定出投标的打分准则。但是，一旦投标人相互勾结，就会引起投标规范的变化，从而造成招投标工作的不公正的竞争，提高了被指定投标者的中标概率，一旦投标者采用了不正当的方法，就会给以后的项目带来很大的负面影响。

四、工程监理企业经营投标管理对策

随着改革开放的深入，我国的市场经济已经取得了阶段性的成绩，但在这一过程中，建筑行业也得到了迅速的发展。投标过程中，仍然有很多问题有待于改进。据此，本文给出了以下一些具有科学性和可行性的措施。

（一）健全并完善企业运营管理体系

不管是哪一类的工程项目，要使经营投标管理工作能够成功地实施，首要任务就是要为工程监理公司制定一套有针对性的运营管理制度，为以后的工作提供基础支撑。首先，以各类型建设工程监理单位的运营特点；其次，要强化对工程项目投标工作的标准化管理，主要是对工程项目进行市场调查、投标文件的准备。在以上的经营过程中，应尽量避免交叉与不切合的情形，并从根源上杜绝其自身的虚虚实实，对模糊之处加以筹划与改进；最后，建立以管理者职责为导向的激励机制。通过以上的治理手段，结合行业的发展特点以及目前的运营体制，来控制其在市场经济条件下的发展信用，增强其经济力量，并在自己的发展需要中与公众保持良好的关系。除了上述以外，监理公司也应该重视管理体系的建设，不管是在制度的制定上，还是在执行的过程中，都要建立一个与经营投标管理和谐相处的管理体系，这样才能从根本上保证工程监理公司的运营投标管理工作的顺利进行^[4]。

（二）加强政府部门的监督管理力度

加强政府部门的监督管理，对工程所需要的各种资源进行合理的预测与计划，防止出现资源的浪费与闲置，提高效益。对建设项目进行投标，既要注重工作，又要考虑到有关部门的介入。究其原因，在于其自身并非一种独立的形态，尤其是投标过程中，其与国家的联系更加密切。所以，要加强投标人在招投标过

程中的行为规范，从根源上解决投标人在招投标过程中出现的不公开、不公平的问题。要做到这一点，必须从行政制度层面出发，充分利用自己的职权，避免投标过程中的“暗箱”现象。

与此同时，要进一步优化、改进监理企业投标工作的具体规定，使其具有可操作性，并在法规层面上建立处罚制度。比如，对有严重违法、违反规定的单位，要停止或撤销其参加投标的资质，并将其列入黑名单，并予以通报。另外，应当对各投标人具体的招投标权力进行限定，例如，对表现优异的中标企业给予一定的认可，同时在招投标过程中反映出工程监理公司的公众信用。在政府的监管下，投标人可以按照法规、标准进行投标工作。

（三）注重对工程监理投标专员培养

任何一家公司要获得持续、稳定的发展，都离不开人才。目前，人才已成为社会生产的核心因素，也是促进企业持续发展的根源与力量。这就对管理企业的运营管理工作提出了更高的要求。只要管理者自身具有足够的职业素质，就可以带领整个工程项目在投标过程中获得较好的业绩。从企业发展的视角出发，对员工的业务素质及整体素质提出了很高的要求，尤其是对运营投标的员工。其业务素质的高低，将直接决定着其在市场中的竞争力。建设一支高素质干部队伍，是确保其参加投标工作的基本保证，也是一个必须长期关注的工作^[1]。

因此，必须正确认识营运竞标过程中的投资与输出的相互影响，为营运竞标者营造一个有利的竞争氛围，进而制订一套科学、合理的营运战略。可以从经济、商业、计算机等专业方面去发掘，将具有经营投标全面统筹、决策分析能力的全面型人才加以培育，更好地符合工程监理公司对公司的管理政策。同时也能够影响到广大员工，形成一支既懂法律又懂法律，熟知工程监理合同条款，掌握未来监理行业发展方向的专业工作队伍，最大化地发挥监理企业的经营投标能力。作为一名合格的工程监理人员，除了要加强投标工作人员的业务素质的培训之外，也要加强对施工人员的培训，同时也要加强对施工人员的培训。我们要让员工多参加投标工作，把它看作是一种积累工作经验的途径。只有通过这种方法，使自己的业务素质和工作经历得到了公司的重视。

（四）规范投标人的个人行为

考虑到目前我国建设项目投标工作中存在的问题，有关单位要加强对投标工作的控制，对投标人的个别行为进行严厉的约

束，避免出现暗箱操作、串标等现象。所以，工程监理公司需要检查投标人的有关监督体系，根据目前的法律法规，对投标人的有关监督体系进行督促和引导，防止管理上的漏洞。

在此基础上，要指导投标人增强对投标文件的理解和工作标准，使其工作规范，主动完善控制体系。在进行投标的过程中，要注重对其信用状况的考察，防止投标过程中存在的不正当、不合理的问题。此外，还应该对工程监理企业的管理投标工作进行全面的培训，在挑选出优秀的人才的时候，要注意对有关人员的工作能力、品行等进行检查，保证他们的工作态度和专业素养都很高，这样才能更好地服务于投标工作。

（五）构建完善的工程监理投标信息化系统

在投标过程中，要注意运用信息技术，提高投标工作的成功率。例如，工程监理公司应该通过现在在全国各地设立的招投标“一站式”办公平台，获得有关投标资料，并根据能力和优点，对合适的工程进行调查和评价，选出有竞争力的项目来进行投标，这样才能提升投标工作的效率。在此期间，工程监理公司的有关投标人应该运用电脑技术来帮助标书制作，运用大数据、云平台等各种先进的科技手段来搜集有关工程的资料，并在公司目前的状况下对其进行仿真评审，然后在此基础上对投标文件进行修改，以保证提高中标的成功率。此外，在目前不断发展的电子招投标工作中，应该加大对有关过程的研究，完善公司自己的信息化体系，为进行电子招投标工作创造更好的环境。在这个过程中，还应注意对信息的安全性进行保护，防止因为人为的错误而造成的投标文件的泄漏，可以采用一种比较先进的信息安全密码技术，建立一套完善的投标文件的保密管理制度，这样才能更好地提高投标工作的效率。

五、结语

从整体上来看，工程监理企业中的经营投标管理具有非常强的系统性和复杂性特征。在目前，随着社会主义市场经济体制的逐步健全，监理制度的健全，投标工作的开展，对工程监理单位的发展具有重要的意义。它给工程监理企业的运营投标工作提供新的契机。所以，工程监理单位必须对施工投标工作给予足够的关注，对施工投标工作中出现的问题进行剖析，制定出一套科学、实用的管理办法。唯有如此，方能在监理行业竞争中立于不败之地。

参考文献

- [1] 赵乐. 工程监理企业经营投标管理对策研究分析[J]. 中国住宅设施, 2023,(12):73-75.
- [2] 辛渊. 公路工程招投标管理问题及解决策略研究[J]. 大众标准化, 2023,(24):93-95.
- [3] 郝昕. 建筑施工企业经营投标管理问题与措施[J]. 现代企业, 2023,(12):15-16+33.
- [4] 胡蝶. 建筑工程招投标管理的风险及预防措施[J]. 工程设计与设计, 2023,(23):265-267.
- [5] 李浩. 地铁工程项目招投标管理模式探析[J]. 四川水泥, 2023,(12):25-27.