

# 电力工程施工投标管理

徐何君

上海电力设计院有限公司 上海 200025

**摘要:** 电力工程施工投标管理在电力市场竞争中至关重要。随着市场竞争的加剧,投标管理的质量直接影响企业的中标率和经济效益。本文分析了投标风险产生的原因,如费用不合理、制度程序不规范和调研不充分等,并提出了提升投标管理质量的策略,包括构建合理决策机制、健全资质审核制度和加强风险预控与管理。这些措施旨在帮助企业提高投标成功率,增强市场竞争力。

**关键词:** 电力; 工程施工; 投标管理

引言: 电力工程施工投标管理,作为电力企业获取项目、参与市场竞争的关键环节,其重要性不言而喻。随着电力市场的日益成熟和竞争的加剧,投标管理已成为决定企业成功与否的重要因素。旨在深入探讨电力工程施工投标管理的现状与挑战,分析投标过程中可能遇到的风险及其成因,并提出相应的管理策略和建议,以期为电力企业提升投标管理质量、增强市场竞争力提供有益参考。

## 1 电力企业投标的发展特点

电力企业投标活动作为电力市场的重要组成部分,其发展历程不仅体现了电力行业的特殊性,也反映了市场竞争的激烈与规范。在新形势下,电力企业的投标工作展现出更加鲜明的发展特点。第一,投标流程的规范性是电力企业投标工作的基石。电力企业的投标行为涉及一系列具有法律效力的文件,这些文件在法律的监督下产生,确保了投标活动的平稳有序进行。从招标公告的发布到投标文件的编制、递交,再到开标、评标和定标,每一个环节都遵循严格的程序和规定,确保投标过程的公开、公平、公正。第二,电力企业投标活动的透明度较高。在投标过程中,电力企业需要向全社会公开相关信息,如招标公告、招标文件、投标结果等。这种高度的透明度有助于增加社会对电力企业的信任度,同时也为潜在的投标者提供了公平竞争的机会。招标活动的目的就是为了寻找合适的合作伙伴,确保电力工程施工活动的顺利进行,而透明度则是实现这一目标的重要保障。第三,电力企业投标工作的公平公正性也是其重要特点。投标活动在信息充分公开的前提下正常开展,任何符合要求的企业均有可能参加投标。这个公正性不但表现在对招投标条件的平等上,也表现在对评价指标的客观性和公正性上。评估委员会一般由业内专家学者组成,将针对招标文件的特点以及投标文件的特点作出

公平、客观的评价,以保证中标结果的真实性。第四,电力企业投标工作还具有时间性和一次性报价的特点。招标活动一般在约定的日期内完成,这要求投标者应当在约定的日期内进行投标文件的撰写与提交。另外,在投标过程中往往采取一次价格的方法,这样就可以防止恶性竞争和价格竞争的不稳定性。而采用了一次价格,承办单位才能制定合适的价位,以保证投标工作在科学合理的情况下正常开展<sup>[1]</sup>。

## 2 电力工程投标风险产生的原因

### 2.1 招投标管理部门收取的费用不合理

现阶段,中国国内企业在开展国际招投标活动之前,首先必须请各大施工单位代表参加国际招投标仪式。为了争取顺利中标,各大施工单位一般都选择采购有关招投标工程项目的招标文件及其有关材料,部分国家招投标监督管理机构,首先在招标文件的定价编制上总是按照合同的重大程度,划定出了几千上万的不等价位。但由施工单位最终购买的招标文件等有关材料,不管有没有中标,均无法得到退款。其次,招标公司通常出于谋取企业利润目的而需要向参加招投标过程中的各施工单位支付巨额保证金。有些的招标机构,不但规定了各种数量繁多的建筑工本费和其他材料收费,而且还乘机设立了许多名目,以加收不合理的收费。相关文件还指出,凡是参与完成招投标项目的各施工单位,除去必要的招投标成本之外,还必须另外支付一定联络管理费和保证金,而这种收费,一般在几十万元至几百万元不等。若施工单位的招投标项目不能在各施工单位中脱颖而出,则施工单位为争取中标而付出的巨大投标成本将会变成国家招投标监督管理机构的资金。

### 2.2 制度和程序不够规范

当前行业的竞争十分惨烈,在生产物资方面,很多电力企业也具有较大的竞争性。从而使得许多企业公司

想方设法地来采取降低成本、提高质量的方法来提高自己的实力，而且也采取了许多市场营销战略来占领市场，不断扩大自己企业的市场占有率。这样剧烈的市场竞争确实很正常，可是在招标投标时也会出现部分公司为实现自己的目的而采用某些不合法的方式。再加之有些负责人对招标投标领域的监督范围和自己的市场定位并不清楚，这将造成企业在国际招投标中，很难实现真正的“公开、公平、公正”的宗旨。此外，在我国电力工程的招投标管理中，治理结构并没有做到彻底从项目转变为以工程公司为主，在很多地方由于滥用政治力量，把项目价格直接定给了一些大型的工程公司，而对其他公司也仅仅起到了衬托作用，亦或是通过招投标双方之间的相互串标，进而互相压低了招投标价格，这就使得整个招投标的过程都变成了一种过程，而不能实现价格完全公开和透明化<sup>[2]</sup>。

### 2.3 对工程项目投标调研不够充分

在电力建设项目招投标阶段，由于公司管理层并未进行充分的思考与研究，在招投标阶段以及中标的工程实施阶段中一直处在消极地位，甚至由于工程不能进行而导致解除协议。这样的企业，也就曾经有过一中总价约八百二十万元的一个变电站项目，而这个工程现在也已经进行了协议签约并正式进行施工。但是由于这个开发商的土地使用证问题，才造成的这个工程最后夭折，也导致了项目前期投入的大量购置设备加上工程建造费用支出，共计二百四十多万元也未能收回。之后经过了一年左右的多次协调和争取，最后以通过向人民法院起诉的方式也得以解决，从此次活动中可以发现，在工程项目招投标中研究的有效性，将直接关系到整个工程项目的盈亏平衡。而专项研究和大数据分析，则重点从公司的技术开发能力、项目实施效率、经营管理能力、物资供应和能力、工作条件、项目投资、工程收益、市场竞争以及风险分析等这九大方面出发，进行了详尽的反复研究探讨。

### 2.4 招投标市场缺乏规范性

招投标市场缺乏规范性，这一现状严重阻碍了市场的健康发展。在实际运作中，部分企业和个人往往忽视或违背相关的法律法规，导致招投标活动难以遵循公平、公正、公开的原则。市场中的不正当竞争和暗箱操作时有发生，使得一些企业能够凭借非正当手段获得项目，而真正有实力的企业则可能因为各种限制而无法获得应有的机会。此外，招投标信息的透明度不足，关键信息可能被故意隐瞒或篡改，使得投标者难以获取全面、准确的市场信息，进一步增加了投标风险。这种缺

乏规范性的市场环境不仅损害了投标者的利益，也削弱了招投标制度在资源配置中的有效性，对整个电力行业的长远发展产生了不良影响。

## 3 电力工程施工投标管理质量的提升

### 3.1 构建合理的决策机制

在电力工程施工投标管理的关键环节中，构建合理的决策机制是确保项目成功的重要基石。面对当前人员经验不足、信息收集不全的挑战，我们需要采取切实有效的措施来加强这一机制的建设。（1）专业知识和经营。所以，企业应该加大对企业员工的培养与学习，要求他们掌握坚实的基础知识和丰富的实践经验。同时，增进员工间的沟通与协作，并共同汲取知识与智慧，以形成优势互补资源，提升整体企业的管理水平。（2）信息决策的基础。我们需要制定详细的信息收集计划，明确信息收集的范围、来源和方式。通过多渠道、多途径地收集信息，确保信息的全面性和准确性。同时，建立信息整理和分析机制，将收集到的信息整理成表格或报告，便于决策者参考和使用。（3）风险评估和项目决策。我们需要引入专业的风险评估团队或专家，他们具备丰富的经验和专业知识，能够对项目中的潜在风险进行准确识别和评估。通过风险评估，我们可以了解项目的风险点、风险程度和影响范围，为制定科学的决策提供依据。（4）建立科学流程和机制。在决策过程中，要充分考虑各种因素，包括项目的实际情况、市场需求、竞争态势等。通过集体讨论、专家咨询等方式，形成科学的决策方案。同时，建立决策责任机制和追责机制，确保决策的科学性和有效性<sup>[3]</sup>。

### 3.2 建立健全资质审核制度

建立健全资质审核制度对于电力工程施工投标管理至关重要。这一制度不仅确保了投标企业具备相应的实力和资质，而且提高了整个招投标过程的透明度和公正性。第一，资质审核是电力工程投标管理的基础环节。通过对投标企业的资质、业绩、技术实力等方面进行全面评估，确保投标企业具备承担相应工程项目的能力。这有助于减少虚假投标和不合格投标现象的发生，保障电力工程项目的质量和安全。第二，资质审核制度的建立提高了招投标工作的透明度。在审核过程中，相关部门和机构会严格按照规定的程序和标准进行操作，确保审核结果的公正性和客观性。同时，通过公示审核结果，让社会各界了解投标企业的资质情况，增强了招投标工作的公信力。第三，建立健全资质审核制度有助于推动电力工程招投标工作的科学化、合理化和细致化。通过制定详细的审核标准和流程，明确审核要求和程

序,使得招投标工作更加规范、有序。同时,对投标企业的资质进行细致评估,确保投标企业具备承担相应工程项目的实力和能力,为电力工程项目的顺利实施提供有力保障。

### 3.3 引入先进的信息技术手

在电力工程施工投标管理中引入先进的信息技术手段,对于提升管理效率、优化资源配置、降低投标成本等方面具有显著作用。(1) 高效收集、整理和分析。通过大数据分析,企业能够深入挖掘市场趋势、竞争对手动态以及客户需求等信息,为投标决策提供有力支持。同时,云计算技术可以为企业提供强大的计算能力和数据存储能力,满足投标过程中庞大数据量的处理需求。

(2) 确保准确性和可追溯性。引入先进的信息技术手段可以优化投标文件的编制过程。通过采用电子化的投标文件管理系统,企业可以实现投标文件的快速生成、修改和审核。这不仅可以减少纸质文件的使用,降低成本,还可以提高文件编制的效率和质量。同时,电子化的管理系统还可以方便地对投标文件进行版本控制和历史记录追踪,确保投标文件的准确性和可追溯性。(3) 提高沟通与协作效率。通过建立在线协作平台,投标团队成员可以实时共享投标信息、讨论投标策略、协作完成投标文件的编制和审核等工作。这不仅可以提高团队成员之间的沟通和协作效率,还可以确保投标工作的顺利进行。(4) 提高透明度和公正性。通过采用电子化的招标平台,企业可以实现对投标过程的全程监控和记录,确保投标活动的公开、公平、公正。同时,电子化的平台还可以为投标者提供方便快捷的查询和下载服务,提高投标者的满意度和信任度。

### 3.4 投标文件及投标过程的风险预控以及管理

在电力工程施工投标过程中,时间紧迫且竞争激烈,这要求投标方在极短的时间内准备出高质量的投标文件,并确保投标过程的顺利进行。因此,对投标文件及投标过程的风险进行预控和管理显得尤为重要。第一,标书的复查审核工作是风险预控的关键环节。投标方应建立严格的标书复查制度,编制《标书复查表》,

以表格形式详细列出需要复核审查的要素,如投标文件的内容完整性、分项检查的准确性、投标文件封装及签字盖章的规范性、文件签署的合法性以及开标递交文件及准备的充分性等。通过逐项检查,可以确保标书的质量,避免因疏忽导致的低级错误,如遗漏重要文件、格式错误等。第二,制定相关投标风险预控方案也是必不可少的。投标方应充分考虑投标过程中可能出现的各种风险,如交通堵塞、车辆故障等,并制定相应的预防措施。例如,提前规划好交通路线,预留足够的时间到达开标现场,或者准备备用车辆以防万一。此外,投标方还应关注市场动态和竞争对手的情况,及时调整投标策略,确保在激烈的竞争中脱颖而出。第三,通过做好风险预控工作,投标方可以最大限度地避免因意外情况导致的废标风险,提高投标成功率。同时,这也有助于提升投标方的专业水平和市场形象,为未来的投标工作奠定坚实的基础<sup>[4]</sup>。

### 结束语

电力工程施工投标管理不仅是电力企业获取项目、参与市场竞争的重要手段,是公司整体能力和水平的反映。通过完善的投标管理体系,公司可以更加精准地掌握市场动态,制订科学合理的投标策略,有效提升中标率,从而实现了公司的不断成长与市场实力的增强。而展望未来,中国能源企业转型将进一步完善投标业务管理过程,提高投标队伍的专业素养,以应对日益复杂多变的国际竞争环境,并取得更好的经营绩效与更大的发展潜力。

### 参考文献

- [1]曹奕,高歌,王新力.基于工程量清单模式分析电力工程投标管理[J].科技与创新,2018(13):106-107.
- [2]万小玲,翟显.电力投标管理常见问题及措施探析[J].时代经贸,2018(12):43-44.
- [3]张明.试析电力企业物资投标的管理策略[J/OL].现代营销(下旬刊),2018(03):223[2018-09-21].
- [4]田丽杨.风电建设项目投标风险管理研究[J].时代经贸,2018(11):69-70