

创新招标采购模式提升管理水平的策略分析

金曼 呼鑫 薛婷婷 曹敬柱

甘肃科源电力集团有限公司 甘肃 兰州 730000

[摘要]企业生产与项目经营期间,物资采购工作是降低企业支出成本的重要环节,其已经在企业发展过程中成为关键的第三利润源。因此,在项目经营管理中,必须要结合现代化手段,根据企业的特征分析,积极创新与优化采购模式,进而全面提升采购管理水平。本文依据上述背景,以实际项目案例分析创新招标采购模式的重要措施,以供相关工程与人员参考。

[关键词]招标采购模式; 建筑项目; 管理水平; 提升策略

【DOI】 10.12252/j.issn.2096-627X.2020.02.272

前言

目前的建筑行业为了减少成本支出的同时提升管理水平,先后不断完善了招投标的管理办法和实施细则以及各种管理制度体系,并根据这些体系来完善和优化招标的流程,实现招标工作集中化、规范化和标准化的发展。另外部分企业也即是建立健全招标管理机制,明确各项业务的管理职责和主管部门、监察与法律等职能部门。在持续创新招标采购模式的背景下,建筑项目也在不断的正确处理招标效率和生产需求、招标质量的关系,不断提升建筑行业企业的招标工作能力与水平,在目前的招标采购模式创新中取得了十分显著的成效。

1 案例背景与招标采购管理现状

1.1 案例背景

本研究对象为A公司,其属于房地产开发企业,但是在近20年的发展过程中,其公司逐渐从单一的房地产开发企业到多项开发、全国多区域开发的现状发展,并且A公司也成立了建筑、建材、门窗、景观装修以及物业公司等产业链公司,在多个公司的加持下,其招标采购模式也从原有的单一项目采购逐渐发展为跨项目招标采购、跨产业和跨区域公司招标采购,且随着互联网技术的不断发展,A公司也尝试以“互联网+招标采购”为新模式来提升自身的业务管理水平。

1.2 A公司招标采购管理现状

1.2.1 组织机构

A公司的组织机构是由执行和决策两个机构所组成,且各个产业链、行业与区域公司也都分别设置独立的招标委员会和采购部门。其中A公司的招标委员会是整个招标事项的独立决策机构,其设立了以ABC为主的三级管理层级,并以区域为

表1 各区域招标采购部组织统计

序号	招标采购部名称(招标采购部)
1	大连区域ZYDC地产公司
2	大连区域ZSJZ建筑公司
3	大连区域ZYMC门窗公司
4	北京区域公司
5	南京区域公司
6	湖南区域公司
7	重庆区域公司

单位。而招标采购部门则是招标委员下设的日常管理部门机构,组织执行各自部门管理范围内的日常招标采购业务,各个区域的公司需结合自身的实际需求来自身设置。

1.2.2 招标计划

A公司目前的招标计划分为年度、季度、月度和周四种形式,要求单位的采购要求通过招标申请来有效执行,在明确招标标准那之后,需求单位需要填写《招标申请》,将该申请提交到招标采购部门,随后由该部门随即录入到《招标申请数据库》中。

1.2.3 招标流程

在原则上,所有的队伍、材料与设备在采购之前都必须要通过招标的方式来确定具体的合作供应商,而在A公司主要是根据起草招标文件、评审、公开发标、回标、开标、评标、定标和签订合同等流程来确定最终的合作供应商。

1.2.4 采购计划

采购计划就是对建筑所需要的材料、设备在时间与空间上为施工生产所编制的需求统计,该统计包含设备与材料的品种、规格、数量和质量等,且所编制的需求统计必须要精准与施工生产相对应^[1]。一般按照需求的时间角度来分,其可被分为项目采购总计划、月、周和变更采购计划。在工程开始前几天内,将项目的采购总计划上报;每月一次的月采购计划;每周一、四周采购计划上报;每天汇报更改采购计划。

1.2.5 采购流程

A公司目前的招标采购流程如图1所示:

1.2.6 库存工作流程

主要以验收、入库、出库和退库四个关键流程为主。

1.2.7 供应商管理

供应商的管理是招标采购的关键,整个公司都觉得没有供应商,谁来施工,谁来送材料,谁来施工,没人送材料这个项目就会陷入停顿。因此,供应商是招标采购中最重要的环节。而“A公司”则是这一块最脆弱的地方。尽管公司已有数年历史,但几乎没有任何有关供应商的档案,只有物料管理人员和招标采购部的负责人才能知道^[2]。长期以来,供应商的选择并没有一个清晰的标准,主要是根据招标的价格,

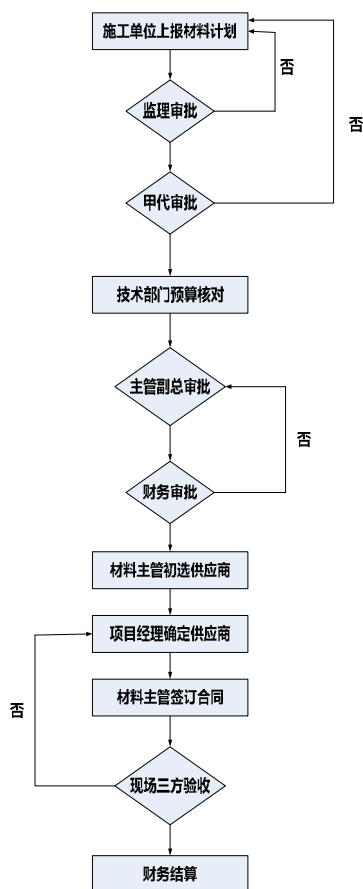


图1 A公司招标采购工作流程

其次是质量和供货的及时。向供货商付款由总经理、财务经理根据资金状况来决定，不能完全遵守合约，对此供应商有很大的异议。这也是为什么供货商不能维持长久的关系。

1.2.8 合同管理

合同管理工作在A公司内管理相对较为规范，但是总部自身的实际管控能力不足，只能够在形式上做出复核，导致各个区域内的合同管理水平参差不齐，也存在不同程度的风险。一般合同的签署工作流程分为起草合同、合同的编码申请、编码、内部审核、评审、签订、移交归档几个方面，而这些主要还是由采购部门的合同管理人员所负责。

2 “互联网+”招标采购业务模式的实践路径

A企业为了实现自身的招标采购模式的创新和管理水平的全面提升目标，其以智能化招投标交易平台（ECP2.0）做出基础，ECP2.0平台自身可融合多维的专业数据库，以此来实现全流程的电子化、数字化与智能化招投标目标^[3]。同时在整个平台的应用和实施上，其可实现采购需求计划管理的无缝衔接，做好后端与合同管理、履约供应等流程的自动贯通，进而实现整个招标采购环节的闭环控制。而A企业正是根据智能化的招投标交易平台，并根据以下几点创新路径来实现具体的模式创新，提升自身的招标采购管理水平。

2.1 网络远程投标

在ECP2.0平台的基础上，运用大数据技术对招标文件

进行了数据能力的研究，并对离线招标软件进行了不断的优化，提高了招标文件的上传能力，加快A公司网络平台的建设，使招标文件达到了TB的全网上提交，保证了远程招标工作的顺畅和有效。在招标过程中，投标人利用离线投标器，将招标文件组织起来，然后将其加密，然后上传到ECP2.0平台，从而达到“零误差”的网上投递。同时，以“平台上竞价公告+手机短信”为辅助工具，以手机为载体，将提示信息传递给投标人，提高了非面对面交流的实效性，保证了投标人能够及时了解招标文件中的最新需求^[4]。网上远程招标业务模式的规范化实施，使得投标人“足不出户”就能完成招标工作，大大提高招标工作的便捷性，减轻企业的经营压力。

2.2 远程异地评标

在ECP2.0平台的基础上，进行了网络一级的网络配置，为远程、异地、分散的评标工作打下了良好的基础。创新构建了“1+N”远程分散式招标工作模式，即“1”为一个主场馆，“N”为多个分会场，形成总部公司、多省分公司联合运行的运行模式。以各会场所在城市为核心，向全省各大城市和周边省市进行随机抽取^[5]。同时，根据“一主一备”的原则，设置不同的分会场，以应对突发公共卫生事件等，可以灵活选择不受疫情影响的分会场进行投标，保证“零推迟”、“零延误”。利用ECP2.0平台和远程视频通讯的方法，将招标专家有序地安排到多个地点进行评审。招标中心采用半军事化的智能化封闭式管理，采用“基地智能化”管理，评标专家通过智能手环，通过人脸识别，自动进入招标范围；自动查询和分析专家的健康状况，实现数据、音频、视频等全方位的全方位监控，实现无接触的监管无死角，全方位保障工作纪律，多地专家同步智能化管理。

结语

综上所述，基于目前的建筑工程项目而言，投资巨大、成本管理难度也相对较大，给予招投采购方面带来极大的风险。在“互联网+招标采购”业务新模式的发展背景下，企业需要加速招标采购模式的智能化转型，这不仅适应于现代的数字经济发展的新潮流，同时也代表着未来发展的新方向。同时，目前市场上各类供应商的种类多种多样，还需要企业根据自身的发展需求，以目前信息化技术为依托，创新招标采购模式，提升自身的资金管理水平和实现企业的可持续发展。

参考文献

[1] 杨栋. 创新招标采购模式 提升管理水平上台阶[J]. 中国物流与采购, 2019(17): 54.
 [2] 孔虹. 简析强化合法合规经营理念稳步提升招标管理水平[J]. 区域治理, 2019(8): 121.
 [3] 卿岑. 电力物资招标采购管理大数据应用规划研究[J]. 区域治理, 2019(3): 93.