

# 建筑工程招标采购管理的优化策略探究

谢团结

中国建筑标准设计研究院有限公司，北京，100044；

**摘要：**随着建筑市场竞争日益激烈及项目复杂度不断提升，传统的招标采购管理模式在效率、成本控制及风险防范方面面临严峻挑战。建筑工程招标采购管理是项目管理的关键链条，通过流程再造、信息化手段及供应链协同等方式，解决当前招标采购管理存在的问题，从而实现资源的精准配置与招标采购过程的阳光透明。基于此，文章分析了建筑工程招标采购管理的现状，提出了建筑工程招标采购管理的优化策略，以期为企业提供参考。

**关键词：**建筑工程；招标采购管理；专业人才

**DOI：**10.64216/3080-1508.26.01.018

随着我国社会经济持续发展和城市化进程加快，建筑行业作为国民经济的重要支柱产业，其发展水平直接关系到国家经济建设与社会进步<sup>[1]</sup>。建筑工程招标采购管理是各类工程项目启动阶段的关键部分，其在保障工程质量、控制建筑工程项目成本、提高投资效益等方面发挥重大作用<sup>[2]</sup>。但是，从建筑工程招标采购管理情况分析，其还是存在诸多问题，如专业人才匮乏、电子化信息平台辐射范围小、采购制度不健全、监管体系不完善等，直接影响整个行业的发展<sup>[3]</sup>。因此，深入探究建筑工程招标采购管理的优化策略，对规范建筑市场秩序、提升招标采购效率、促进建筑行业可持续发展具有重要意义。

## 1 建筑工程招标采购管理的现状分析

### 1.1 制度体系不健全，标准化程度有待提高

从建筑工程招标采购管理分析，其制度体系还存在显著短板，标准化程度不足成为制约企业健康发展的关键因素。一方面，法规政策协同性不足。各个地区招投标法规规章和规范性文件存在一定的不同，导致跨区域招标采购活动受到制度限制，增大企业合规成本。虽然国家出台《中华人民共和国招标投标法》及实施条例，但是地方政府在执行中制定具有地方特色的实施细则，这些规定无形中形成行业壁垒和条块分割，阻碍全国统一大市场建设。另一方面，行业标准缺失问题突出。尤其在物品编码标准化管理中，结合现有数据显示，只有少数企业实现物品编码标准化。这种标准化缺失导致招标采购数据无法进行互通共享，增大供应链协同难度。同时，在仓储与质量管理过程中，企业数字化进程相对缓慢，大部分国有企业开始进行采购数字化改造，但在

仓储与质量管理上还缺乏相关制度规定，信息化工作开展不成熟。另外，建筑工程招标采购流程缺乏统一，从采购申请、采购计划制定、市场调研到供应商选择、合同签订、验收入库等环节，缺乏明确的操作细则和评价标准，直接影响招标采购活动质量和效率。

### 1.2 电子化平台建设滞后，信息共享机制不完善

虽然现阶段电子招投标得到全面推广，但是建筑工程招标采购电子化平台建设相对滞后，导致信息共享机制不完善问题最为突出。一方面，平台辐射范围小。各个平台间缺乏有效联结，形成“信息孤岛”现象，导致企业间无法实时共享数据。在央企带动下开始形成诸多知名电商平台，然而这些平台独立性强，难以整合资源进行做精做细，直接影响整个行业的发展速度。另一方面，数据互通共享存在阻碍。虽然国家公共服务平台开始与全国各个省级发布媒介进行全面连接，但不同平台间数据交互标准没有统一，交互形式更多以单一上行为主，无法建立双向协作的交互体系。另外，全过程电子化应用广度与深度不足。建筑工程招标采购电子化侧重于信息发布、投标等前端环节，然而在采购计划、合同管理、履约验收等后端环节的电子化应用较少。虽然一些地区开始全面推行全流程电子化招标，但在电子证照互认、网络共享数字证书等方面的应用没有得到普及，导致企业需要反复提交纸质资料，增大交易成本。

### 1.3 专业人才储备不足，队伍结构亟待优化

建筑工程招标采购专业人才储备不足的问题越来越突出，开始成为制约企业转型升级的重要因素。一方面，复合型人才匮乏。随着招标采购管理数字化转型速

度加快,对招标采购人员的计算机技能提出越来越高的要求,但是现有工作人员数字化素养难以适应数字平台需求。建筑工程招标采购管理人员既要熟悉法律法规、工程经济、合同管理等专业知识,也需要掌握大数据分析、电子化平台操作等数字技能,此类复合人才培养速度远远低于企业需求。另一方面,人才培养机制不健全。相关政府部门将重点放在建筑工程招标数字化建设层面,忽视了专业采购人才培养的重要性,无法为建筑企业培养专业采购管理人员提供更大扶持。同时,企业内部培训体系不完善,缺乏系统性的培训计划和激励方案,导致招标采购管理人员自主学习动力不足。在评审专家队伍中,也面临素质参差不齐的问题,一些评审专家缺乏建筑工程招标采购管理的实践经验,无法对投标文件进行客观全面解读,难以找出其中存在的技术缺陷与潜在风险。

#### 1.4 监管机制不成熟,欠缺协同治理体系

从建筑工程招标采购管理工作分析,其监管机制不成熟,欠缺协同治理机制,无法有效遏制企业招标采购活动中的违法违规行为。一方面,监管方式滞后。以往使用的监督检查、投诉等方法难以满足数字化转型后的招标采购监管工作需求,往往存在监管真空的现象。虽然相关政府部门针对数字化招标采购平台制定明确的监管政策,但是政策与持续发展的网络比较还存在滞后性,现有监管侧重于基础信息,没有重视隐性信息监管,难以找出其中存在的潜在风险。另一方面,协同监管不足。建筑工程招投标监管涉及住房城乡建设、发展改革、财政、审计等多个部门,部门间协同机制不完善,难以发挥监管合力的作用。另外,信用监管应用不充分。虽然一些地区开始建立建筑工程招投标信息评价机制,但是信用信息采集、共享和应用标准不统一,导致信用评价结果在招标采购管理中应用范围不足,无法对失信行为形成有效约束。此外,社会监督渠道不畅。虽然政府部门要求公开招标信息,但是信息公开内容和标准没有统一,导致社会公众参与监督的渠道非常有限,无法有效发挥社会监督的作用。在投诉处理机制中,也存在投诉渠道不畅通、投诉处理效率不高、恶意投诉认定难等问题,直接影响企业招标采购管理的质量提升。

### 2 建筑工程招标采购管理的优化策略

#### 2.1 完善制度化标准体系,推进采购流程规范化

为解决当前建筑工程招标采购管理制度体系不健全的问题,企业应当构建系统完备、科学规范、运行有效的制度化标准体系。从而推进采购流程规范化。首先,加强法规政策协同性。相关部门按照“应减尽减、能统则统”原则,对现有建筑工程招投标领域法律法规和规范性文件进行清理整合,形成统一的制度文件目录清单,消除地方保护和行业壁垒。同时,建立健全招投标制度规则动态清理和优化机制,加强各个部门、各个地区政策规定的协同衔接,从而促进形成全国统一的市场规则和标准。其次,完善采购流程标准化建设。基于建筑工程特点和企业管理需求,相关人员构建统一规范的招标采购管理制度,严格按照标准化流程开展采购工作。这一流程主要包括采购申请、采购计划制定、市场调研、采购方式选择、供应商确定、报价审批、合同签订、货物交接验收收入库、库存管理和对账结算等全流程环节,从而确保各个环节有据可依。再次,推进编码体系标准化。相关部门应当加快制定统一的物品编码、企业编码、人员编码等标准规范,为建筑工程招标采购管理数据互通互享奠定良好的基础。也要鼓励和支持企业建立标准化管理体系,推动采购文档、评标方法、合同文本等标准化,不断提高建筑工程招标采购管理工作的规范性和一致性。最后,强化制度执行力建设,企业通过培训、考核、监督等措施,确保各项制度标准得到全面落实,以此发挥制度体系的保障作用。

#### 2.2 构建数字化平台网络,促进信息互联互通

为解决建筑工程招标采购管理电子化平台建设滞后与信息共享机制不完善的问题,相关部门应当加快构建数字化平台网络,促进信息互联互通。首先,延伸公共服务网络体系。相关部门需要强化国家公共服务平台能力,拓展平台对接范围,从地方、央企等交易平台延伸到行业部委、个体招标采购等平台,构建统一完善的立体化、多元化电子招标采购信息化服务体系。同时,优化电子招投标平台体系,按照政府主导、共建共享的原则,清理整合现有各类电子招投标平台,构建以国家公共服务平台为核心,以地方公共服务平台为支撑,以交易平台为基础的三级平台体系。其次,增强数据共享力度。相关部门构建一体化数据共享平台,充分发挥网络平台的作用,从而实现招标采购工作的“一网通办”;持续优化交互数据标准,推动数据交互形式从单一上行转变为双向协作,逐步建立分类协作的交互体系;利用

新一代信息技术,如人工智能、大数据、云计算等,构建多元招标采购应用场景,不断创新建筑工程招标采购交易方式,提升招标采购服务水平,构建智能化、规范化、高效化的交易体系。最后,推进全流程电子化应用。相关部门健全从发布招标计划到公示合同履约的全流程在线办理功能,推动各个领域市场公共信息互通互享;推动电子证照、电子签章等在建筑工程招标采购管理工作中的应用,从而实现招标采购管理全流程的“无纸化”操作,极大降低交易成本,以此提高招标采购管理工作效率。

### 2.3 创新专业化培训机制,加强队伍建设

为解决建筑工程招标采购专业人才储备不足的问题,企业应当创新专业化培训机制,加强多层次人才队伍建设,才能为招标采购管理提供人才支撑。首先,发挥政府宏观导向作用,利用制度、政策等方式引领建筑工程招标采购人才发展。针对建筑工程招标采购行业需求,相关部门通过政策制度对招标采购管理人员标准进行定位,明确数字化采购人才的标准;构建区域化建筑工程招标采购人员培训机构,针对建筑工程招标采购管理人员发展需求,定期开展培训活动;鼓励和支持建筑工程采购行业协会开展人才交流活动,制定行业人才规范准则。其次,强化企业主体培训责任,激发企业在专业化采购人才培训方面的自觉动力、建筑工程企业应当强化招标采购人员培训力度,针对招标采购岗位需求整合现有人力资源,可以及时避免招标采购管理中的潜在风险;制定培训激励制度,鼓励和支持招标采购人员利用线上线下等方式进行自主学习,不断提升综合素质,从而形成具备管理能力、数字化素养的建筑工程招标采购管理队伍。最后,完善评标专家管理制度。建筑企业通过完善评标专家动态监管和抽取监督制度,建立评标专家考核与退出机制,对存在违法违规行为的专家,取消其评标资格。

### 2.4 完善协同化监管体系,提升多元共治效能

为解决建筑工程招标采购管理监管机制不成熟的问题,相关部门应当完善协同化监管体系,提升多元共治作用,保障招标采购市场的规范健康发展。首先,推进智慧监管能力建设。建筑企业应当充分利用大数据、

人工智能等新一代信息技术,构建建筑工程招标采购数据分析与监测预警模型,可以实现招标采购活动的实时监测与智能预警。根据《中华人民共和国招标投标法》及实施条例中明确视为围标串标的情形,建筑企业精准建立排查指标,夯实事前研判、事中视频监督、事后大数据分析的智慧监管方法,不断提高违法违规线索的准确性和及时性。其次,建立协同监管机制。建筑企业建立工作会商机制,畅通案件联办途径,推进各行政监督部门与纪检监察机关、公安机关、司法机关、行政执法机关深入开展案件查处与移送工作,从而发挥监督合力的作用。按照“双随机、一公开”的要求,加大招标投标事中事后查处力度,严厉打击串通投标、弄虚作假等违法违规行为,对围标串标等情节严重的,纳入失信联合惩戒范围,直至清出市场。最后,强化信用监管作用。相关部门积极开展建筑市场信用评价,健全招标人、投标人、招标代理机构及从业人员等市场主体档案,健全信用信息的分级管理制度。在入库管理、上传投标文件、购买电子保函、开标评标等多个环节实时进行信用信息比对,对失信交易主体采取限制参与招标投标活动的措施。

### 3 结语

建筑工程招标采购管理是建筑工程项目建设中的核心组成部分,对保障工程质量、控制项目成本、提高投资收益等发挥重大作用。本研究针对建筑工程招标采购管理存在的问题,提出了针对性的优化策略,通过健全制度化标准体系,推进采购流程规范化;构建数字化平台网络,促进信息互联共享;创新专业化培育机制,加强队伍建设;完善协同化监管体系,提升多元共治效能。这些策略从制度、技术、人才和监督四个层面构建建筑工程招标采购管理的优化路径,形成统一的整体,从而显著提升招标采购管理的现代化水平。

#### 参考文献

- [1]陈晖.论建筑项目招标采购过程中的风险管理与控制策略[J].大众标准化,2024,(13):59-61.
- [2]黄蔚.建设单位对建筑工程招标采购风险及管控工作的探索[J].中国住宅设施,2023,(09):70-72.
- [3]刘汉平.建筑工程招投标阶段造价控制的影响因素及措施研究[J].低碳世界,2020,10(04):193-194.