

公路工程项目投标中组织和决策问题（一）造价工程师考试
PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/544/2021_2022__E5_85_AC_E8_B7_AF_E5_B7_A5_E7_c56_544842.htm

公路工程项目投标,就其过程来讲是一个系统工程,它的工作内容涉及到企业的方方面面,本文对公路工程项目投标过程中两个方面组织问题和决策问题谈谈自己的看法。

1、公路工程项目投标的组织问题 进行公路工程项目投标,需要有专门的机构和人员对投标的全部活动过程加以组织和管理,根据我们多年来的实践证明,建立一个强有力的、内行的投标班子是投标获得成功的根本保证。当前,我国实施社会主义市场经济体制。国际经济的基本特点是市场经济。尽管各国社会制度有所不同,但是,市场经济都是以供求关系为核心。占领市场首先依靠竞争,而招标投标是市场竞争最普遍、最常见的行之有效的方式。在工程承包招标投标竞争中,对于业主来说,招标就是择优。由于工程的性质和业主的评价标准的不同,择优可能有不同的侧重面,对于公路工程项目来讲,一般包含下面四个主要方面:较低的价格.先进的技术.优良的施工质量.较短的工期。 业主通过招标,从众多的投标者中进行评选,既要从其突出的侧重面进行衡量,又要综合考虑上述4个方面的因素,最后确定中标者。对于承包商来说,参加投标就如同参加一场赛事竞争。因为它关系到企业的兴衰存亡。这场赛事不仅比报价的高低,而且比技术、经验、实力和信誉。特别是当前公路建筑市场上,工程越来越多的是技术密集型项目,势必要给承包商带来两方面的挑战,一方面是技术上的挑战,要求承包商具有先进的科学技术,能够完成高、新、尖、难工程.另一方面是管理上的挑

战,要求承包商具有现代化先进的组织管理水平,能够以较低价中标,靠管理和索赔获利。为迎接技术和管理方面的挑战,在竞争中取胜,承包商的投标班子应该由如下三种类型的人才组成:一是经营管理类人才.二是技术专业类人才.三是商务金融类人才.

1.1 经营管理类人才是指专门从事工程承包经营管理、制定和贯彻经营方针与规划,负责工作的全面筹划和安排具有决策水平的人才。为此,这类人才应具备以下基本条件:(1)知识渊博、视野广阔。经营管理类人员必须在经营管理领域有造诣,对其他相关学科也应有相当知识水平。只有这样,才能全面地、系统地观察和分析问题。(2)具备一定的法律知识和实际工作经验。该类人员应了解我国,乃至国际上的有关的法律和国际惯例,并对开展投标业务所应遵循的各项规章制度有充分的了解。同时丰富的阅历和实际工作经验可以使投标人员具有较强的预测能力和应变能力,对可能出现的各种问题进行预测并采取相应的措施。(3)必须勇于开拓,具有较强的思维能力和社会活动能力。渊博的知识和丰富的经验,只有和较强的思维能力结合,才能保证经营管理人员对各种问题进行综合、概括、分析,并作出正确的判断和决策。此外,该类人员还应具备较强的社会活动能力,积极参加有关的社会活动,扩大信息交流,不断地吸收投标业务工作所必需的新知识和情报。(4)掌握一套科学的研究方法和手段,诸如科学的调查、统计、分析、预测的方法。

1.2 专业技术人才主要是指工程设计及施工中的各类技术人员,诸如路基工程师、路面工程师、结构工程师、地质工程师、机械工程师、机电工程师等各类专业技术人员。他们应拥有本学科最新的专业知识,具备熟练的实际操作能力,以便在投标时能从本公司的实际技术水平出发,考

考虑各项专业实施方案。 1.3 商务金融类人才是指从事金融、贸易、税法、保险、采购、保函、索赔等专业知识方面人才。财务人员要懂税收、保险、涉外财会、外汇管理和结算等方面的知识。以上是对投标班子三类人员个体素质的基本要求。一个投标班子仅仅做到个体素质良好,往往是不够的,还需要企业各方的共同参与,协同作战,充分发挥群体的力量。除上述关于投标班子的组成和要求外,一个公司还需注意:保持投标班子成员的相对稳定,不断提高其素质和水平,对于提高投标的竞争力至关重要。

2、公路工程项目投标的决策问题

2.1 投标决策的含义

承包商通过投标取得项目,是市场经济条件下的必然。但是,作为承包商来说,并不是每标必投,这里有个投标决策的问题。所谓投标决策,包括三方面内容:其一,针对项目招标是投标,或是不投标.其二,倘若去投标,是投什么性质的标.其三,投标中如何采用以长制短,以优胜劣和策略和技巧。投标决策的正确与否,关系到能否中标和中标后的效益.关系到施工企业的发展前景和职工的经济利益。因此,企业的决策班子必须充分认识到投标决策的重要意义,把这一工作摆在企业的重要议事日程上。

2.2 投标决策阶段的划分

投标决策可以分为两阶段进行。这两阶段就是投标决策的前期阶段和投标决策的后期阶段。投标决策的前期阶段必须在购买投标人资格预审资料前完成。决策的主要依据是招标公告,以及公司对招标工程、业主的情况的调研和了解的程度。前期阶段必须对投标与否做出论证。通常情况下,下列招标项目应放弃投标:(1)本施工企业主管和兼营能力之外的项目.(2)工程规模、技术要求超过本施工企业技术等级的项目.(3)本施工企业生产任务饱满,而招标工程的盈利水平较低或风险较大的项目.(4)本

施工企业技术等级、信誉、施工水平明显不如竞争对手的项目。如果决定投标,即进入投标决策的后期阶段,它是指从申报资格预审至投标报价(封送投标书)前完成的决策研究阶段。主要研究倘若去投标,是投什么性质的标,以及在投标中采取的策略问题。按性质分,投标有风险标和保险标.按效益分,投标有盈利标、保本标和亏损标。风险标:明知工程承包难度大、风险大,且技术、设备、资金上都有未解决的问题,但由于队伍窝工,或因为工程盈利丰厚,或为了开拓新技术领域而决定参加投标,同时设法解决存在的问题,即是风险标。投标后,如问题解决的好,可取得较好的经济效益,可锻练出一支好的施工队伍,使企业更上一层楼.解决的不好,企业的信誉、效益就会受到损害,严重者可能导致企业亏损以至破产。因此,投风险标必须审慎从事。保险标:对可以预见的情况从技术、设备、资金等重大问题都有了解决的对策之后再投标,谓之保险标。企业经济实力较弱,经不起失误的打击,则往往投保险标。盈利标:如果招标工程既是本企业的强项,也是竞争对手的弱项,或建设单位意向明确.或本企业任务饱满,利润丰厚,才考虑让企业超负荷运转时,此种情况下的投标,称投盈利标。保本标:当企业无后继工程,或已经出现部分窝工,必须争取中标。但招标的工程项目本企业又无优势可言,竞争对手又多,此时,就是投保本标,至多投薄利标。亏损标:亏损标是一种非常手段,一般是在下列情况下采用,即:本企业已大量窝工,严重亏损,若中标后至少可以使部分人工、机械运转,减少亏损.或者为在对手林立的竞争中夺得头标,不惜血本压低标价.或是为了在本企业一统天下的地盘里,为挤跨企图插足的竞争对手.或为打入新市场,取得拓宽市场的立足点而压低标价。以上这些,虽然是不正常的,

但在激烈的竞争中有时也这样做。（百考试题造价工程师）
100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问
www.100test.com