

设备物资集中招标模式管理的探讨

姜齐川, 付亮

(四川美姑河水电开发有限公司, 四川 成都 610041)

摘要:随着企业招标采购范围的不断拓展和管理模式的不断创新,企业招标采购正朝着专业化、集约化、信息化、标准化的方向发展,对同类型的物资进行集中招标就成为企业降本增效、减少廉政风险、提高招标采购手段的一种重要模式。探讨了集中招标的利弊。

关键词:设备物资;集中招标;管理模式

中图分类号:TV7;TV51;TV731

文献标识码: B

文章编号:1001-2184(2018)增2-0133-03

1 概述

按照我国招标投标法的相关规定,所有达到法定招标金额的项目依法必须以招标方式进行采购,即每个项目必须包含招标、开标、评标、定标、中标等多个步骤。而集团型水电开发企业随着开工建设项目越来越多、投产电站规模越来越大,几乎都面临着同类型招标项目越来越多的问题。随着企业招标采购范围的不断拓展和管理模式的不断创新,企业招标采购正朝着专业化、集约化、信息化、标准化的方向发展,对同类型的物资进行集中招标就成为企业降本增效、减少廉政风险、提高招标采购手段的一种重要模式。

集中招标是将一定时限内不同需求主体和分散的同类工程、货物、服务需求进行整合归并,形成集中批量招标的规模优势,实现招标需求、招标时间、招标人员、项目地点以及供应商的适度集中,实现需求标的物更高性价比的招标组织形式。集中招标具有的优势是其能够通过合并同类型标的物从而达到扩大需求规模总量的招标优势,以优势的地位吸引更多、更大、更专业化的供应商,获得更低、更细、更合理的报价;集中招标能够通过减少招标的频次,降低招标及合同管理的成本,有效规范招标采购行为,防范招标风险,提高招标效率;集中招标能够通过一次性的整体行为,使同类型招标项目在不同的项目中供应商相对集中,降低因产品过度分散而造成的保修及更换备品配件的困难,同时发挥供应商集中监控的优势,以解决供应商服务质量问题。

2 集中招标中的几个重要因素

2.1 体系建设是集中招标的重点

(1)管理机构专业化。

集中招标项目通常项目金额较大,项目分散较广,各项目之间需求不同,实施时间不同,地理环境与交通情况不同,但技术特点相似。这就需要招标队伍是一支经验丰富,纪律严明,思想统一,职责明确的高素质专业化队伍。在集中招标管理体系下,企业应成立专门的招标管理中心/小组,改变原有业务多头管理的局面,以集团公司招标管理中心/小组作为集中招标工作的统一归口管理部门,形成“统一领导,两级集中”的管理模式,同时成立以纪检监察部门为主的监督管理体系,将风险防范于未然。

(2)招标方式公开化。

集中招标项目做为标包而言是一个整体,是将以前分散的同类型小金额项目集中在一起作为一个项目进行统一招标。按照国家招标投标法的规定,达到法定金额的项目必须进行公开招标。集中招标体系建设应紧紧围绕公开招标这个要点,将原有各项目中的同类型招标项目整合起来,通过公开招标公示,评标信息,中标人候选人公示,中标人公示等办法,使集中招标工作处于公众的监督之下,建立起公平、公正、公开的竞争机制。

(3)工作流程标准化。

要做好集中招标,就必须注重工作流程标准化的建设,形成一套完整的、切合实际的、操作性强的集中招标管理制度体系。这个体系应包含招标计划、招标方式、招标文件会审、招标程序、评标

参考价/控制价的制定标准,专家库管理、评/定标流程、中标公示流程、资料归档等方面。为确保各项规章制度有效落实,拟实施集中招标的单位还应将统一的制度体系作为公司日常考核的准则,通过学习、宣传和培训等方式,将标准向全公司推广,以加大上下级单位集中招标管理体系的建设力度,通过考核的方式,快速推进标准的落实。

(4) 招标手段信息化。

随着国家对招标“四率”的要求越来越严格,招标手段信息化已成为提高招标效率,降低招标费用,减少招标风险,增强招标能力的重要手段。集中招标应充分借助信息化手段,通过招标过程中的数据统计分析,及时而又多方面的掌握招标过程中的现场情况,通过对项目流程的动态跟踪提升招标效率,通过招标信息的电子化降低招标费用,通过建立供应商库减少招标风险,通过建立专家库增强招标能力,通过招标结束后对项目的总体数据分析,对出现的问题和缺陷进行追溯,分析出具体原因,有针对性地予以改进和提高。通过对平台的综合应用,实现招标方式的现代化改革。

2.2 计划安排是集中招标的关键

集中招标就是把不同地点、不同项目上的同类型项目集中起来进行一次性的招标,而各项目实施的地点不同,实施的时间不同,当材料价格发生波动,尤其是降价时,存在市场信息滞后性、合同约定价格无法反映现时的市场价而导致采购成本的增加。同时,集中招标通常意味着集中到货;集中招标往往签订统一的合同模板,部分项目会因此约定相近的付款时间,但有的资金链较脆弱的单位会因为各种原因而无法提前支付货款,导致需要额外支付部分财务成本。因此,如何确保招标不会影响项目实施就成为集中招标是否成功的关键。

为了使集中招标的成果能够顺利实施,首先应建立合理的集中招标计划审批流程,加强对设备物资需求计划的管控,通过编制年度招标计划、季度招标计划、紧急招标计划、投资项目设备物资专项招标计划和重大项目设备物资招标策划方案的方式确定各项目的实际需求,其计划编制务求及时准确、科学严谨。

其次,应加强对物资招标信息的掌握,对市场进行详细调查,充分了解供应商的成本和服务情

况,及时掌握市场价格走势,在招标过程中处于主动地位;同时,各项目子公司应在集中招标完成后,根据入围合格供应商的数量多寡,通过竞争性谈判或磋商谈判的方式进行二次谈判,将集中招标成果作为最高限价的框架招标成果,及时地根据最新市场价格对实际签订的合同进行修正。

最后,应按照项目的实际情况制定合理的资金支付计划。集中招标容易造成集中到货,而部分货物由于库存周期长容易导致资金周转率下降,招标风险及费用随之增加,因此,需要制订合理的分期实施计划,确保公司资金链的安全。

2.3 集中招标中的质量管控

集中招标能够集中批量招标的规模优势,实现招标需求、招标时间、招标人员、项目地点以及供应商的适度集中,实现需求标的物更高的性价比。但在实际过程中,由于各个项目中所需求的产品不完全相同,投标供应商所擅长的产品名录不同,能提供的售后服务不同,对于集中招标的项目在实施过程中及项目投产后如何对质量进行管控将成为集中招标的关键。合理的质量管控手段能极大地提升供应商对项目全过程的重视程度,减少工作量,提高招标效率。

集团型企业的供应商库通常由各子公司的原有供应商库汇集而成,各子公司的供应商管理通常规则相对独立,且各子公司之间的供应商库分布亦较为分散,无法实现供应商之间的共享。为了确保对集中招标的成果进行质量管控,首先应建立供应商的准入管理体系,对不同性质、不同类型的供应商进行有区别的注册准入和认证机制,按照“一库多级”的原则,构建一个集团总部和各级子公司分别进行管理、具有信息共享能力的合格供应商库,通过信息化手段实时对供应商资料进行审核,动态管理合格供应商的资质材料和履约情况,实现管理流程公开透明,信息数据互联互通。

其次,为了对通过招标采购的设备全生命周期的质量进行管控,还应针对入库的合格供应商建立相应的激励机制、考核机制和退出机制。因此,有必要在设备全生命周期中对合格供应商实行动态评价和年度评价。对于那些弄虚作假,提供虚假资料的供应商,视情节暂停其合格供应商资格数月甚至数年;对于恶意报价或无正当理由放弃中标的,取消其合格供应商资格;对于在合

同履约过程中出现严重违约行为的,取消其合格供应商资格;提供假冒伪劣、以次充好产品的供应商,将其永久列入禁入名单。对于那些年度评价为不合格的单位,应取消其下一年的投标资格;对于那些年度评价较差的单位,应在下一年的招投标活动中适当地在评分中予以扣分;对于那些年度评价较好的单位,应在下一年的招投标活动中适当地在评分中予以加分,甚至适当地增加其招标采购份额,以起到激励的作用。在对供应商实行动态评价和年度评价的过程中,企业还应充分利用信息化手段,对评价结果予以公示,使评价过程公平、公开、公正,经得起检验。

最后,集团型集中采购的质量管控还应充分借助大企业的平台效应,将所有的信息在集团内共享。让供应商充分认识到“一处违规,处处被

(上接第 97 页)

另外,GB 50172-2012 为 2012 年 12 月实施的规范。在其执行之前,国内建成的 A 级、B 级数据中心广泛采用 UPS、阀控型密封铅酸蓄电池,但其 UPS、配电装置、电源系统等均采用非防爆型。这些机房的运行实践表明:UPS 机房虽然有容量、符合 GB 50172-2012 要求的阀控式密封铅酸蓄电池室的规定,但依据 GB 50058-2014 和 GB 3836.14-2000 的相关原则,在通风条件满足的情况下,将该类区域划分为非爆炸危险环境进行设计是正确的。

4 结 语

按照上述讨论,美姑河集控中心蓄电池室必
~~~~~  
(上接第 103 页)

(3)美姑河集控中心处理事故高效性较差。由于发生事故后无法第一时间深入现场、通知关门运行的厂外人员,故其时效性较差;

(4)美姑河集控中心的动手能力相比传统水电站要差。由于长时间未接触现场的设备,其熟悉度和熟练性均较差;

(5)美姑河集控中心的值班方式没有传统水电站灵活。当厂房出现抢修需要大量人员时,传统水电站休息的人员可以直接参与到抢修工作中并灵活安排休息时间;

(6)美姑河集控中心对通讯、设备自动化的依赖程度较高,一旦出现长时间通讯中断或美姑

禁”质量管控模式的重要性,加大供应商违约的成本,使供应商不敢违约,不想违约,不能违约。集合整个集团的优势力量,使企业站在一个相对较高的平台与供应商进行谈判,获得供应商对设备全生命周期的质量承诺。

#### 3 结 语

集中招标模式是现阶段集团型企业降低招标成本、提高招标效率、防控招标风险的有效手段,而设备物资是集中招标模式中较容易实施的一部分。因此,做好设备物资集中招标能够节约人力、物力、财力,有效提高投资效益,值得推广。

作者简介:

姜齐川(1986-),男,山东乳山人,经济师,学士,从事招标合同管理工作;

付亮(1983-),男,江西临川人,高级经济师,学士,从事招标合同管理工作。  
(责任编辑:李燕辉)

须加装通风机以降低爆炸性危险环境等级。但合理加装了风机后,蓄电池室可以按照非爆炸危险环境看待,而无需将室内设备全部换成防爆型设备,也无需再设立单独的蓄电池室。

参考文献:

- [1] GB 50172-2012,电气装置安装工程蓄电池施工及验收规范[S].
- [2] GB 50058-2014,爆炸危险环境电力装置设计规范[S].
- [3] GB 3836.14-2000,爆炸性气体环境用电气设备 第 14 部分:危险场所分类[S].

作者简介:

王非(1983-),男,湖北武穴人,工程师,从事水电站电气设备技术与检修管理工作。  
(责任编辑:李燕辉)

河集控中心停电,两个电站的值守人员如何实现梯级电站的联合调度,包括与省调的沟通等均提出了相当高的要求。

#### 6 结 语

随着逐年水电装机容量的不断扩大,集控中心联合调度已成为大趋势。现代化技术日新月异的发展更新,为集控中心联合调度提供了可靠的技术保证。但面临不断新生的梯级电站调度群,如何实现其标准化、规模化,现实又提出了新的难题!

作者简介:

黄昆(1984-),男,四川泸州人,工程师,学士,从事水电站梯级调度工作。  
(责任编辑:李燕辉)