

公司招标投标管理制度

公司招标投标管理制度「篇一」

招标文件由招标申请部门、技术部门及法务律师共同起草、编制,经招标工作小组审核批准后发布。编制工程招标文件,其中技术标(施工组织设计、方案、技术指标等),商务标(企业资质、信誉、业绩、工期、质量、组织机构、管理体系等)部分由工程项目部负责编制。

招标文件的基本内容包括:

(一) 固定资产、原辅材料、试剂的采购:名称、规格、数量、质量和技术要求、到货时间和地点、验收标准和方式、报价方式、付款方式等。

(二) 工程材料、办公用品、仪器设备的采购:名称、规格、数量、质量和技术要求、到货时间和地点、检验标准的方法、报价方式、付款方式等。

(三) 工程设计、监理的发包或委托:名称、地点、内容和范围、需要提交的成果资料、工期或服务期、质量和技术要求、报价方式、付款方式等。

(四) 工程施工的发包:名称、地点、发包范围和内容、承包方式、技术要求、质量标准、开完工时间、报价方式、付款方式等。

(五) 其他服务的委托:名称、内容、规格、时间、质量和技术要求、报价方式、付款方式等。

(六) 对投标单位的要求(如资质、资信、业绩等)。

(七) 招标投标的时间安排和原则(发标、答疑、投标、开标、议标(包括评标标准,标准应量化)、评标、定标等)。

(八) 投标保证金、签约保证金的数额、交纳和返还。

(九) 合同版本。

工程招标内容还要详细说明工程名称、地址、项目所建地理位置、环境、用地范围、工程概况、招标范围、设计要求、工程地质情况及投标报价等要求,材料设备采购招标文件的内容还应符合按“甲供及暂定材料设备采购、包装、运输、装卸、验收、保管、发放管理程序”的要求。

公司招标投标管理制度「篇二」

一、 制定目的

为了规范公司的招标工作，维护公司的合法权益，提高公司的投资效益和成本管理水平，以合理低价选择合适的中标方，结合本公司实际情况，特制定本管理办法。

二、 招标原则

2.1. 客观公正原则：招标过程必须客观公正，有充分的透明度，所有招标决策应由招标领导小组集体公开决策，杜绝暗箱操作；

2.2. 科学合理原则：选择合作单位时，在技术方面满足要求的前提下，要以合理低价中标（低于成本除外），最低价不是中标的必要条件；

2.3. 实事求是原则：所有投标单位都要经过资质预审及项目考察，对于在投标过程中弄虚作假的单位坚决不用；

2.4. 择优定标原则：每次招标都应有充分适量的投标单位参与投标，鼓励公平竞争，择优选择具有充分竞争优势的单位中标；

2.5. 廉洁奉公原则：与招标工作相关的所有员工都应保持廉洁，不得利用职务、职权之变谋求私利，任何个人不得影响招投标小组进行客观公正的评价；

2.6 保密信誉原则：投标资料，评标过程等在定标前，都是公司的重要机密，任何人不得泄露，选择投标入围单位、评标、定标时应客观公正，树立并维护公司的良好信誉和形象；

2.7 可追溯原则：项目的招标资料（招标文件、答疑记录、评定标评审表、约谈记录等）须及时收集、整理、归档、保管。

三、 组织结构与职责分工

3.1 公司成立招标领导小组，招标领导小组是招标工作的决策机构，对招标、评标、定标起集体决策的作用。

3.2 招标领导小组成员名单：

组 长：白秀姝

成 员：王福元、张红涛、庄金生、西伟

3.3 领导小组职责：

3.3.1 批准招标管理办法及工作程序；

3.3.2 批准合约规划；

3.3.3 确定参加投标的单位及其资质等级的要求；

3.3.4 审批招标文件、标底、评标办法；

3.3.5 确定合同形式；

3.3.6 确定合同商务条款中的主要原则；

3.3.7 根据评标报告，确定中标单位；

3.3.8 决策招标管理工作中的其他事项。

3.4 招标领导小组下设招标执行小组，招标执行小组是招标工作的办事机构，负责编写（或组织编写）招标文件及投标单位的资格预审和技术考察并向领导小组报告。

3.4.1 招标执行小组成员名单：

组 长：白秀姝

成 员：王福元、张红涛、庄金生、西伟、其他相关专业人员

招标执行小组办公室设在合同预算部，办公室主任由合约部经理担任。

3.5 招标执行小组职责：

1、起草招标管理办法及工作程序报招标领导小组审批；

2、负责与选定的招标代理机构和造价咨询单位的日常工作联系；

3、协助招标代理机构办理招标申请登记、招标通告，代表招标人联系、安排外部招标事宜，并办理各政府招标主办机构要求的相关手续；

4、收集投标单位资料，建立相关信息库；

5、组织标前会、招标答疑及现场勘察；

6、协同招标代理机构编制招标文件、编制工程量清单和招标标底（如果有）；

7、及时向招标领导小组汇报与招标有关的情况；

8、组织开标，根据领导小组的批复，组织与中标单位签订合同。

四、适用范围

本管理办法适用于公司所有工程项目的勘察、设计、施工、监理、造价咨询及设备采购等业务：

4.1. 原则上金额大于等于 20 万元的工程勘察、设计、施工、监理、造价咨询及设备采购等业务必须实行招标选择合作单位，禁止将应统一招标的分部分项工程肢解或化整为零规避招标；

4.2. 金额大于 20 万元但属下述情况时可采用直接委托或议标确定合作单位，当合作单位有不止一家可供选择时，优先采用议标。

a、政府垄断工程；

b、因技术、市场原因造成实质性垄断，投标单位不足 3 家，且标的物无替代性的工程；

4.3. 小于 20 万元的工程是否招标不作强制要求，可采用议标或直接委托的方式确定合作单位：

4.3.1 议标应按如下要求执行：

参与议标的单位不得少于 2 家，常规工程应选择至少 3 家参与；

议标的谈判必须有公司招投标领导小组人员同时参与，并按约谈结果填写《工程评标定标审批表》，约谈记录作为附件同时报批。

4.3.2. 直接委托时应按如下要求执行：

标的金额较小的零星工程、设备采购等项目至少选择三家单位进行价格比选；

经办人填写《询价备忘录》报总经理审批。

五、工作流程

5.1 招标前期工作

5.1.1 项目合约规划

项目招标工作实施前，由合约部进行合约规划，报公司招标领导小组审批并备案。

招标方式及合同行式：

各类施工工程招标应尽量采用工程量清单的招标方式。编制“项目开发计划”时，应给工程量清单招标安排合理的时间，因工期紧急而无法采用工程量清单招标时，可以采用模拟工程量清单即包干单价的招标方式。

主体工程不允许采用费率招标，特殊情况下不得不采用时，需由公司招标领导小组审批后方可执行。

下述工程项目应采用两阶段招标法：招标项目的技术含量高，产品质量差异程度大且难以量化，如幕墙、门窗、精装修；投标产品存在较大差异，比较的重点是性价比而不单纯是价格，如智能化、机电产品。两阶段招标法即先进行方案招标（可要求投标方初步报价），统一技术标准或设备型号后再进行第二阶段招标。

5.1.2. 招标计划

项目发起人（牵头部门）根据工程项目的要求编写招标计划。

招标执行小组将汇总的招标计划及时通报招标领导小组。

招标计划由招标领导小组集体进行会审，使其切实可行。

5.1.3. 招标文件

1. 招标文件的编写：

由项目发起人（牵头部门）编制或填写，由工程部对技术部分的内容进行把关，合同预算部对招标文件的经济内容进行把关，其中项目发起人是指招标项目的主要关联或主控部门即：

项目的方案策划、设计、销售代理、物业委托管理等招标由营销部牵头主控其他相关部门配合；

施工、设备、材料采购、监理、勘察、拆迁等招标由工程部牵头主控，其他相关部门配合；

涉及招标代理、造价咨询等招标由合同预算部或审计部牵头主控。

招标文件的主要内容：

投标人须知：包括评标方法和标准、编制投标文件的要求、投标方式、投标截止时间、开标地点和投标有效期；

合同主要条款及协议书格式；

要求投标人提供的资格和资信证明、投标函及附件、履约担保证件、授权委托书的格式和说明；

投标价格要求及其计算方法；

技术条款：包括招标项目范围、性质、规模、数量、标准和主要技术要求及交货或提供服务的时间；

图纸或其他应当提供的资料；

其它应当说明的问题；

完成招标文件草稿后，应送交招标领导小组审核，在审核过程中发现任何问题或有任何修改意见，应及时反馈给编制单位，由编制单位进行必要修改和完善，经过修改和完善的招标文件报招标领导小组审核。

招标文件应完整、系统，全文表述准确，对于涉及双方利益的经济条款，应在招标文件中表述清晰，避免事后发生纠纷。

(10) 招标文件中，应要求投标单位及时回标，并将技术标、经济标分开封装，以方便我方评标。

5.2 招标实施过程

5.2.1 投标单位的选择

①在了解具备承接本招标工程的单位情况、市场价格、供求现状的前提下，结合我公司目前的工程管理水平、招标工程项目的特点，选择入围投标单位。

②采用邀请招标的方式，必须有3家以上的投标单位参与竞标。多标段同时发标时，一个标段不得少于3家投标单位，同一单位原则上不能同时参加2个以上的标段投标。

③投标的单位的選擇：合同預算部、工程部、营销部等相关部门均可以推荐2-3家单位参与投标，公司其他员工也可推荐投标人参加投标；

④对拟参加投标但未列入“合格承包商名录”中的单位，由项目发起人组织招标执行小组及相关部门考察，考察人员不得少于三人且分属不同部门，考察结束后填写《承包商考察结果审批表》，经公司招标领导小组审查合格后准予投标。

⑤入围投标单位的最终选择权由招投标领导小组集体确定。选择入围投标单位应注意保证其间有充分的竞争，避免相互之间有关联关系、避免十分熟悉的同类承包商参加同一项工程的竞标。总包工程招标必须保证每次招标均有新入围的投标单位参与；分包工程力求每次招标均有新入围的投标单位参与。

⑥公司优先选择与公司建立长期伙伴关系并在公司“承包商名录”中资质评级较高、具有良好合作记录的合格投标单位参加投标。合作记录评价包括：工程质

量、现场管理、经济结算、历次投标记录等；在公司投标记录中，经常投出最高价或接近最高价的队伍，一般情况下，不再选择其入围投标；反之，经常投出最低价或次低价的队伍，可优先选择其作为入围投标单位，但低于成本恶性竞争的单位除外。

⑦应建立合格承包商名录及企业信息库，对承包商实行分级管理制度，级别高及长期合作良好的承包商在同等条件下享有优先中标权。

⑧合格承包商应符合以下要求：证照齐全、守法经营、管理规范；技术力量和资金实力雄厚，满足相应投标工程的需求；重合同、守信用，信誉良好；近三年无重大质量、安全事故；近三年与我公司无诉讼，无舞弊、贿赂、串标等行为。

⑨招标执行小组应组织相关部门定期对合格承包商资格进行评审，评审依据包括履约情况、合作情况、技术能力和经济能力变化状况等，对不合适的承包商应及时从合格承包商名录中删除。

10、金额在 50 万元以上的`招标，投标单位不得少于 5 家。

5.2.2. 发标与招标答疑

招标文件的发放由合同预算部招标岗位发放给投标单位，为保证投标单位履行其投标承诺，公司应收取一定的投标保证金。

招标答疑会由项目发起人（主控部门）组织工程部、合同预算部及相关部门参加，应注意把招标工程概况、技术要求、报价要求及招标中的非常规做法向所有的投标方进行交底，避免理解差异，使投标在回标分析时更具可比性。

招标答疑要做好记录工作，整理好作为招标文件的附件发给所有投标单位，包括投标期间招标方认为需要回答的投标方的其它疑问。

如有必要组织现场踏勘的，由工程部统一安排，负责现场组织、回答施工单位现场提出的疑问，并将书面记录统一发送至合同预算部及其他相关部门。

5.2.3. 开标

1、开标由招标执行小组组长或副组长主持，招标领导小组组长、副组长可随时参加开标工作，当次招标的执行小组成员必须参加开标，开标后由执行小组有关成员和投标单位如实填写开标记录并签字确认；

2、开标日期应为递送投标书的截止时间，在投标截止时间起之后收到的投标书将不予考虑，并将投标书原封不动退回投标人。

5.2.4. 清标

开标以后的清标工作的质量是做好招标工作的重要保证，必须为清标工作留出足够的时间。所谓清标工作是指对各家投标单位报送的投标文件进行认真细致的分析和整理，特别是报价范围是否与招标文件要求的范围一致、是否存在算术计算错误、是否存在不平衡报价、主要项目的工程量和价格、主要材料设备的选用、投标价格的构成、措施项目的报价是否与招标文件中要求的责任和义务相一致、对招标文件中设定的主要合同条款或其他条件是否充分理解并将其体现在投标报价中等等。通过清标工作发现的疑问，应以书面形式由招标执行小组进行书面答疑，并整理出清标疑问卷发给各相关投标人，要求他们做出书面澄清和答复。通过这种多轮次的质疑、澄清和回复，将各家投标人的报价口径完全统一到招标文件约定的基础上，在合同签约之前消除任何疑问或差异，避免签约后发生纠纷或扯皮。

5.2.5 评标

评标准备

由执行小组根据招标项目的特点和需要决定评标委员会的组成成员，一般情况下，评标委员会由当次执行小组成员组成，特殊情况可外聘；

评标委员会成员认真研究招标文件，了解和熟悉招标的目的、招标范围、主要合同条款、招标项目的技术标准和工期要求，掌握评标办法、标准、条件和评标过程中考虑的相关条件。

经济标评比和技术标评比应在统一实施方案的基础上进行，普通工程的. 技术标和经济标可同时评比。

技术要求高，或对配合、维修服务有特殊要求的招标工程，应采用两阶段评标法，先评技术标，技术标评比结果确定后再评经济标。在两阶段评标法中，如果技术标的评比结果对经济标评比产生影响，从而不能按照经济标评比顺序选择投标队伍的，应先行作出说明并经招投标领导小组集体确认。

投标文件符合性与完整性评审

为保证评标的准确和公正，提高评标活动的效率，评标委员会将根据开标会记录、招标文件中要求的实质性内容以及各投标文件的具体内容等，对各投标文件进行符合性与完整性评审，判定投标文件是否满足招标文件实质性要求，如果投标文件属于根据招标文件中有关规定应予废除的或投标文件属实质上不响应（重大偏差）招标文件有关规定的，评标委员会将予以拒绝。投标文件不完整的，属于细微偏差性质的可以要求投标人补正，投标人拒绝补正的，评标委员会可以根据本办法的相关规定对评分结果进行折减或拒绝其投标。被评标委员会拒绝的投标人的投标文件，不再进行后续评审。

技术标评审

技术标评审为合格性判断。只有通过了技术标的合格性评判以后的投标人才有机会进入后续评价；如果投标人的技术标部分被评判为不合格，则该投标人予以淘汰，不得进入后续评价；

技术标评审时可由工程部再组织专业人员评审，并根据招标项目的特点和需要自行确定评分办法。

经济标评审

经济标评标的内容主要是投标报价的合理性和优惠性进行评价。必要时，评标委员会应就价格问题与投标人进行询标谈判。对经济标的基本要求如下：

投标报价为合理低价，但低于成本不予考虑；

各项单价的构成和水平科学合理，恰当地反映了本次招标内容的实际情况、市场价格水平、投标人的施工方法、组织措施、企业管理水平和实力；

未提出与招标文件中的合同条款和有关规定相悖的要求和任何先决条件；各项构成经济标组成部分的文件基本符合招标文件要求。

经济标评比中，应以总价对比为基础，同时比较主要项目单价和工程量调整情况，防止投标单位运用不平衡报价抬高后续变更成本。

澄清与商务谈判（询标）

如发现投标人技术或经济标书内容表述不清、理解存在歧义，对评标结果会产生明显影响的，经公司领导同意后，可以要求投标单位对标书予以澄清，并用书面形式列明澄清内容送招标人作为评定标的补充依据。

投标单位对标书的澄清不得对原投标文件构成实质性修改，否则应不予接受。

评标定标过程中，如投标价皆高于招标人预期，但差距较小，仍属合理报价范围，不宜全部废除重新招标时，经招标领导小组同意后，可与报价较低的投标单位就中标条件进行商务谈判。

招标实施过程中应维护招标的严肃性和招标人的威信。若意向中标人的合作条件符合市场行情，应避免进行反复谈判，以便提高工作效率。

澄清与谈判由合同预算部主持，但与承包商的约谈应有招标执行小组两个部门以上的人员参与，并就约谈结果填写《工程约谈记录》。

定标与评标报告

评标时首先废除最高报价标，定标按如下方法执行：

、优先考虑最低价投标单位中标，但低于成本恶性竞争单位除外；

B、技术实力与配合情况良好且性价比高的投标方中标；

C、在我公司信息库内资质评级较高、长期合作的单位中标。

A类适用范围：技术要求一般的工程，或技术要求较高但所有投标方的技术实力和配合态度相当，只要最低投标价不是明显低于成本，则应由其中标。

B类适用范围：①技术要求较高；②投标方的技术实力和配合情况相差较

大；满足以上两个条件时，可选择综合评比最高的单位进行谈判，要求对方调整报价到接近最低标。

C类适用范围：工期要求紧或能够垫资的工程项目，选择长期合作且在我公司信息库内资质评级较高的单位，前提是投标报价相对接近最低价或超出最低价3%以内。

其中技术实力指：投标方资质、技术实力、工期及质量承诺；项目经理和主要技术人员水平；近期及在建工程质量及获奖情况。配合情况指：施工和保修期配合的主动性和及时性，进度款申报的合理程度，预结算核对准确情况等。

评标报告

作为评标工作的一部分，评标委员会应起草评标报告，评标报告应经执行小组有关负责人签字，评标委员会成员对评标报告有不同意见的，应在评标报告中做相应说明。

最终定标

由招标领导小组根据招标执行小组递交的评标报告进行定标决策。在最终确认后的3日内，招标人向中标单位发出中标通知书，并将中标结果以书面形式通知其他投标单位。

下列情况不应确定中标单位，应作为废标，须重新招标：

a、投标单位相互串通投标；

b、投标单位向招标小组成员行贿，废除该标后不足三家；

c、投标单位以他人名义投标或以其他方式弄虚作假，废除该标后不足三家；

d、开标后发现所有投标皆不满意；如各标价皆高出预期，不在合理报价范围之内。

合同谈判

定标后，由招标执行小组组织与意向单位进行合同谈判。

5.4 签约与后续工作

5.4.1 中标通知书规定的合同签订时间之内，合同预算部负责按照招标文件中的合同条件和中标单位的最后承诺与中标单位拟订承包合同。

5.4.2 拟订的承包合同按公司规定的审批程序进行流转，相关部门进行会签后报总经理；

5.4.3 按公司规定会签审批后的合同才能签署，一般情况下，由法定代表人或法定代表人的委托代理人代表公司签署合同；

5.4.4 加强与当地招标办、造价站等政府有关部门的沟通，积极配合政府部门的工作，争取政府有关部门的支持。

5.5 其他规定

5.5.1. 资料管理工作

投标结束后，合同预算部应指定专人做好项目招标资料（招标文件、投标文件、承包商考察结果审批表、答疑记录、开标和评标的记录、评定标评审表、约谈记录、相关会议纪要等）的收集、整理、归档、保管工作。

工程部应做好中标单位进场工作准备。

5.5.2. 其它规定

招投标领导小组人员及其他相关人员应严格遵守公司员工守则和职业道德，不得与投标单位私下接触，不得接受投标单位的财物或其他好处，不得透露有关评标的任何情况，否则，按公司有关制度进行处罚，触犯国家法律者移送检察机关。

公司合格承包商数据库、承包商考查报告、中标单位履约后的评估表，须定期整理备案，作为公司必须掌握的信息。

公司招投标管理制度「篇三」

第一部分总则

本，保证质量，根据国家的有关法规，本着公平、公正、诚信的原则，制定本制度。

第二条：本制度适用对象为总公司及各分公司。

第三条：本制度所称的招标包括公开招标和邀请招标。

公开招标是指以招标公告的方式邀请不特定的法人或其他组织投标。

邀请招标是指以投标邀请书的方式邀请特定的法人或其他组织投标。

第二部分 招标范围

第四条 以下事项必须按照本制度进行招标：

- 一、《公司采购管理制度》规定必须以招标方式采购的货物、工程、服务。
- 二、其他经领导批准需要集中统一采购的物质或服务。

公司任何部门和个人不得将必须进行招标的事项化整为零或者以其他任何方式规避招标。

第三部分 招标管理机构及职能

第五条 公司成立招标工作小组，招标工作小组是公司招标工作的管理机构，小组成员包括：公司总经理（或分管领导）、工程部、采购部、审监部、财务部等相关人员以及公司法律顾问等。招标工作小组组长由总经理或分管领导担任，其他成员由组长根据招标项目实际情况进行任命，审监部负责对招标过程进行全程监管。

第六条 职能划分

一、 招标项目涉及部门

招标项目

工程项目

知识产权、技术开发

三、经办部门的主要职能：制作招标文件和合同主要条款，投标单位资质预审，建立合格投标单位数据资料库，编制、修订招标文件并办理相关审批手续，负责组织安排招标小组会务，控制整个招标工作进度；

二、申请部门的主要职能：制作招标申请书，参与招标工作；

订，协助经办部门做好其他各项工作。负责招标档案的建立、招标计划的跟进、招标过程的纪录、招标过程资料的编号归档、各类合同的存档保管。

五、审监部的主要职能：投标单位资质的审核，招标、开标过程的全程监督及议标、议价的全程参与，定标结果的程序监察。其中，法务专员的主要职能：参与制作招标文件和资质预审，参与答疑、开标、议标、评标、定标、合同的谈判和签订。

六、公司法律顾问的主要职能：负责招标活动法律事项和法律风险管控。

第四部分 招标申请

第七条 招标申请部门提交《招标申请书》。招标申请书的形成程序为：

一、申请部门根据工作计划的需要，会同技术部门按URS要求，制作招标申请书，招标申请书应包括以下内容：项目的名称、型号规格、数量、质量和技术要求、实施计划和实施地点、本部门具体跟进人员、投标人的资质要求、拟采用的招标方式等。

二、招标申请书由申请部门负责人进行内容审核（是否符合URS），签字后提交分管领导审批，报审监部备案。

三、招标申请书经分管领导同意后，由经办部门牵头组织招标事宜。

第八条 招标的二种方式

一、项目规模大、造价高且在时间允许的情况下，由招标小组确定实行公开招标。

二、无法满足公开招标条件的项目，由招标小组确定邀请招标。

即根据申请部门及其提供的调查资料，选定一定数量的业内知名企业作为邀请投标单位，该单位数量应按工程量或采购量的规模而定。如选一家单位中标，则邀请投标单位不得少于三家，否则当次招标无效。

公司招投标管理制度「篇四」

第一章 总则

第一条 为了规范招标投标活动，保护集团利益、社会公共利益和招标投标活动当事人的合法权利，提高经济效益，保证项目质量，特制定本规定。

第二条 招投标工作原则：

、透明公正原则：招标过程必须有充分的透明度，各部门积极配合、全面沟通，杜绝暗箱操作。

2、充分竞争、择优中标原则：保证招标具有充分的竞争性，公司应选择具有充分竞争优势的单位中标。

3、廉洁奉公原则：所有与招标工作相关的员工都应保持廉洁，不得利用职务、职权之便谋求私利，任何个人不得影响招标进行客观公正的评价。

4、维护信誉原则：选择投标入围单位、评标、定标时应客观公正，树立并维护公司良好的招标信誉和形象。

5、保密原则：各单位的投标文件、评标过程、定标意向，都是公司的重要机密，不得泄露或作不当承诺。

第三条由预算部负责地产公司所有招标活动的组织工作，采购部、规划设计部、工程部、总工办、财务部、销售策划部等根据实际需要参与招标管理活动。

第二章 招标系统组织职能

第四条 职能：

1、董事会：公司招标工作的最高决策机构，拥有对公司内一切招标事项的终决权，指导及监督招标工作系统内各执行单位的工作。

2、集团领导：包括：财务经理、财务总监、集团企业管理部及主管领导. 负责招标计划的审核、招标文件的审查、投标单位考察结果的审核，参与开标、评标、议标、定标会议并拥有审查决策权。

3、集团审计部：公司招标工作的监督机构，确保公司内所有招标活动在公开、公平、公正的前提下展开。

4、预算部：作为招标工作组织部门，负责编制招标计划、发标、接标及资料归集整理等日常事务工作. 具体负责公司各项招标工作的开展和落实，通过发标、截标、开标、评标、议标、定标等系列工作，选定价低质优的中标单位. 统筹、协调、督促各技术部门进行招标前的方案确定和招标中的技术考查、技术标经济标评定等工作。

5、总工、设备总工：技术总协调，负责相关专业技术方案的优化及把关、解决技术争议问题。

6、专业技术人员：具体负责招标立项报批、设计和审核招标设计方案、投标队伍技术考查和技术标、经济标评定等工作。

对各招标项目，在按照招标程序操作后，根据公司招标、评标、定标原则，将初步定标结果报总经理审核，并逐级报集团领导、董事长审批。

第三章 招标系统工作范围及工作职责

第一节 工作目标

第六条 招标系统的工作目标是，以“少花钱，多办事、办好事”为宗旨，在保证质量的前提下，在公平公正、合理竞争的原则下，为了提高经济效益，降低成本，实现公司的成本控制管理目标，而精心选择优秀的施工合作单位及材料、设备供应商。

第七条 招标系统工作人员应本着实事求是、客观公正、严谨保密的工作态度，做到招标工作标准化、规范化，不断提高招投标工作效率。

第八条 加大力度，做好市场调研，掌握市场信息，广泛利用社会资源，提高投标价格竞争力。

第九条 集中整体资源，最大限度采取集中招标降低成本。招标立项时，尽量采用集中招标，能集中招标的项目（工程），决不允许分项招标。

第十条 坚决杜绝恶意低价竞标事件的发生，维护良好的招投标工作秩序。

第二节 各技术职能部门工作职责

第十一条 工程部工作职责：

1、负责在上一年度的12月10日前向公司预算部提供第二年生产经营活动中生产进度计划，材料、设备采购使用计划。

2、负责在每季度末（3、6、9、12月的20日）前向公司预算部提供下一季度生产经营活动中的生产进度计划及材料、设备采购使用计划修正表。修正表必须是合理的，要满足招标方案编制时间、招标工作时间和合理的生产周期时间。

3、根据现场的实际施工进度，及时提出施工队伍及材料设备的最迟进场时间。

4、在招标过程中，积极协助对投标单位考查和技术标评定工作。

5、执行合同的过程中，已中标的单位因质量问题不能满足项目的要求，工程部应立即申报预算部、财务部、主管副总经理。

第十二条 总工办工作职责：

1、负责审定专业项目的招标设计方案或施工图。

2、负责招标文件中有关技术指标、质量要求、验收办法、设备技术参数、配件品牌等技术条款的编制。

3、在招标过程中，参与投标单位资质审查和招标文件会签，负责委派专业技术人员进行该专业招标的技术解答工作，积极协助预算部对投标单位进行现场答疑及现场勘察工作，并根据答疑出具招标方案或施工图的变更通知单。

4、负责在招标文件（合同）会签过程中审核合同中有关技术指标、质量要求、验收办法、合同附件设备技术参数、配件品牌等。

5、负责邀请有关行业专家、高水平人员参与公司高难度招标工作。

第十三条规划设计部工作职责：

1、必须在上一年年底（12月10日）前根据生产进度计划编制年度设计计划；在每季度末（3、6、9、12月的22日）前根据生产实际进度修正计划，编制设计修正计划，计划中要注明设计方案或施工图设计完成时间、会审确认时间及责任部门、责任人等，并将计划及时提供给预算部和设计单位。

2、负责园建、绿化、雕塑、园林设施、儿童游戏设施等项目的招标设计方案或设计施工图的设计或委托设计工作，负责组织设计施工图会审和优化审定工作。

3、负责计划外招标项目的招标设计方案或施工图的设计或委托设计工作，并将招标设计方案或施工图报总工办审批。

4、必须在招标计划要求的招标工作开始7天前，向预算部提供本部门负责项目的已会审优化盖章的设计方案或设计施工图，所提供的招标设计方案或施工图和其他有关技术资料必须具备施工条件（有招标范围、深化设计图、施工大样图、主材样板等），满足投标报价的需要，两个以上方案必须是有可比性的。

5、在招标过程中，负责委派专业技术人员进行该专业招标的技术解答工作，积极协助预算部组织投标单位进行现场答疑及现场勘察工作，负责根据答疑出具招标方案或设计变更通知单。

6、参与设计招标过程中投标单位考查和技术标开标评标工作。

第十四条预算部工作职责：

1、预算部必须在上一年年底（12月25日）前根据工程部提供各项目的生产进度计划编制年度招标计划；在每季度末（3、6、9、12月的25日）前根据工程部提供各项目

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/97810303700006111>