

# 关于工程项目招投标风险管理研究

李欣

中铁二十四局集团上海铁建工程有限公司

**摘要：**随着城镇化脚步的进一步加快，工程建设项目在不断地增加，为了保证整个建筑工程的可持续发展，在项目开展之前会开展项目的招投标。所谓的招投标实际上就是招标以及投标。由招标单位在多个投标中选择造价低、工期短、综合能力较强的施工企业中，将工程任务交由该施工企业。由此可见工程建设项目的招投标是非常重要的，但是在招投标环节依然会存在风险，从而影响招投标项目建设的质量。基于此，本文阐述了工程建设项目招投标以及风险管理内涵，介绍了工程项目招投标风险管理重要价值，分析了当前工程建设项目招投标存在的风险问题，最后提出了工程项目招投标风险管理对策，以供参阅。

**关键词：**工程建设；项目招投标；意义；风险；管理

**【DOI】** 10.12254/j.issn.2096-6539.2023.03.087

**前言：**在建筑工程项目建设中，项目招投标管理至关重要，实际实施过程中，需要对各种风险因素展开深入的分析，最大限度减少对建筑工程项目的消极影响。加强风险管理，将风险控制在合理范围内，同时要不断优化和完善投标方式，通过高效规范的投标管理，有效规避风险隐患问题。

## 一、工程建设项目招投标以及风险管理内涵

### （一）建筑工程招投标

工程的招投标是建筑项目中非常重要的一部分，其是指建设人根据建筑工程项目，发放交易条件，邀请有条件的投标人参与项目的竞争。招标人会根据投标单位的经济实力、投标方案、工期等内容综合评估，选择适合建筑工程项目合作的中标人，签订协议，以保证利益的最大化。通常招标环节分为四个流程，分别对招标的方案进行制定、审核招投标资格、编制需要发售的招标文件、实地勘查现场。投标环节分为投标预备会以及编制投标文件。从招投标的内涵就可以看出其对整个工程建设项目的重要性。

### （二）风险管理

风险是指不确定的一种损失，则是在开展相关项目时由于客观条件的不确定性，产生一种结果和预定目标偏离的情况。所谓的风险管理则是对工程建设项目招投标全过程进行监管，如快速识别可能存在的风险，并对其精准的估计、评价以及控制。在整个项目中风险管理是贯穿于项目的整个生命周期，通过科学管理的方式，降低不确定性所带来的风险，保证项目的顺利运行。

## 二、工程项目招投标风险管理重要价值

### （一）保证招投标合同签订规范性、合理性

招投标环节是工程建设单位选取施工单位的一种方式，这种竞争便于筛选出优质的施工企业。在确定好中标的施工企业之后就需要签订合同，合同包含的内容是非常多的，比如后期的施工问题、价格问题，这个合同就是未来发生纠纷时的依据。通过风险管理，则可以对合同签订环节的各项条款进行规范，规避客观以及主观因素的风险，降低在招投标合同签订以及后期实施环节发生风险的概率。

### （二）提升项目工程建设经济效益

经济在快速的发展，建筑项目在不断地增加，与此同时建设行业的竞争也越来越激烈，在这种竞争激烈的环境中也存在了一些风险以及隐患问题。通常建设工程项目之所以会开展招投标，其目的在于通过竞争的方式选取适合项目的施工单位，以提升项目的利润。如果能够对整个招投标过程中的风险进行控制和管理，则能够发挥出招投标在整个工程建设项目中的积极作用，保证项目的工期以及最终的收益。

### （三）推动工程建设领域持续发展

建筑行业在我国发展非常的迅速，但是竞争也是非常的激烈。想要促进建设工程企业的可持续发展，就需要保证内部各项活动运行的秩序。招投标是工程建设项目开展的初始环节，通过对招投标的全过程进行风险的管理，能够提升在招投标各个环节的科学性，避免潜在的风险，保障招投标双方的合法权益，提升建筑企业的核心竞争力，这对于建筑企业以及整个行业的可持续发展均具有重要的意义。

## 三、工程建设项目招投标存在的风险问题

招投标是工程建筑项目中非常重要的一项内容。从招投标的相关概念可以看出，这是建筑企业筛选优质施工单位的方式，如若在这个过程中出现风险，就会直接地影响到后期建筑工程开展的质量。因此需要加大对招投标环节存在的风险进行研究，通常在建筑项目招投标环节会出现如环境风险、操作风险、合同风险等问题，这些问题会均会影响投标公司资金的投放、后期建筑产品的质量以及建筑单位整体利润。下文针对工程建设项目招投标存在的几点风险重点进行阐述。

### （一）操作风险

招投标环节涉及的人员以及流程较大，每个环节都可能会出现风险。首先是招标的环节，有些工程项目有内定的施工队伍，所以不愿意进行招标。但因为被外在势力的影响，通常会选择发包的方式。为了预防逃避招标的行为，会通过肢解项目的方法。当时不是所有的工程都需要进行招标，比如有些工程就是发包。在多批

多建的情况下，并未进行自主招标。还有部分投标部门以及招标方相互勾结，并没有遵循法律法规的内容开展一系列的工作。其次招标方法也存在并不合理的风险。工程建设项目在开展招投标的过程中，招标方法是非常重要的，由于招标方法本身在流程的设计上以及结构上存在问题，或者是因为外部的条件导致招标的方法难以起到应有的效果。这就会加大招标人在投资过程中的风险，当然如果在评标的环节并没有展开科学的、公开的招投标管理工作，就会导致整个评标环节缺乏合理性、专业性。一些评标人员本身不了解操作方式以及业务的内容，就会影响到整个评标的科学性。继而选择了不合适的中标单位，导致在履行相关合同时，无法为业主提供高质量的建筑产品，造成招标人的风险。

### （二）环境风险

工程建筑开展项目招投标是一种提升建筑行业竞争力，保证建筑质量的方式。在投标的过程中其也会存在一些环境的风险。所谓的环境风险一般包含自然、市场以及社会等风险。如自然类的风险往往是无法抗拒的自然灾害，像洪水、地震或者是泥石流，这些均会给原有的招投标双方造成重大的损失。社会风险是指社会中的一些突发变故影响了整个工程的利润。市场类的风险则是指工地中经济情况以及货币利率被改变。以上的风险一旦发生必然会影响到整个工程的进程以及建设的质量。作为投标公司也会因为资金投放的不确定性而确定退出，影响整个招投标活动在项目中的合理应用。

### （三）合同风险

在整个项目的招投标管理中，合同的签订是一种保障项目合理性、科学性的法律文件，也是后期项目在开展时各类风险有效解决的依据。通常在签订建筑项目合同时，应该根据建筑本身的特点合理的设定工作人员的数量、工期、质量、造价等等内容。在制定合同项目时，应具备风险的意识，从风险的角度对合同进行分析和管理的，全面地考虑项目可能存在的一系列风险因素，这样才能够避免因为合同的不规范、不完整而造成项目的风险。

### （四）投标人投机、合谋类风险

投标人在工程建设项目中是非常重要的一个要素，这个要素也会存在较大的风险隐患。比如投标人在投标的过程中，利用法制的漏洞通过成本价进行中标，然后在施工环节再利用高价的方式再次进行投标进行索赔。这必然会给招标人造成巨大的损失。还有一些招标人，为了能够中标就故意地采取低成本，但是实际在施工的过程中并不能够按照合同的方式履行，这就会发生一系列的纠葛，同时给招标人造成巨大的损失。通常这些投标人都具有风险偏好，在风险里谋求利润。但是这种风险一旦无法控制，就会给整个工程项目带来隐患。其次则是合谋类的风险，这种风险往往是投标人之间进行合谋而产生的一种工程性的隐患。在项目招投标的交易市场由招投标人员提供建筑产品，多个投标人投标，具有

优势的投标人从中胜出，以提升整个建筑产品的质量。但是如果在投标之前，投标者就达成了一致的意见，在进行报价环节，统一制定高价，然后轮流中标。或者是中标者中标之后将项目进行分配，共同完成投标项目，这种情况就属于串标或者是围标。打破了市场的竞争规则，也会影响投标人的利益。

## 四、工程项目招投标风险管理对策

### （一）基于工程量招标特点，分析招投标市场

在开展建筑项目招投标工程之前，需要招标单位拥有风险意识，可以根据工程量招标本身的特点，对招投标市场进行分析，充分的掌握市场的行业，降低投标环节可能会存在的风险。其次在工作中应结合市场的产品单价，合理的评估投标单位设定的价格，避免出现低价战所造成的风险。当然在选择中标单位时应遵循优胜劣汰的原则，要从多个角度评判投标单位的实力，尤其是经营水平领域，防止选错投标单位，给企业造成损失。除此之外还需要加强研究政府政策，把握好政府政策的走向。一旦政策发生变化，就要第一时间做出税收筹划的预算，降低可能会出现风险。

### （二）规范现有招投标机制

招标人应当根据工程特点合理划分标段，在实施过程中不能采取标段分限制或者排斥其他的投标人，在实际工作中要对现有的管理手段进行规范和约束。招标人员在后续工作中也需要依据实际情况增加特殊条件，不得利用标段划分规避招标。招标人根据招标工程实际需要增加特殊条件的，不得出现法律、法规、规章禁止的条款，不得以带资、垫资等不合理条件限制或者排斥潜在投标人。招标人对工期和质量等有特殊的要求，在具体的文件中必须标注说明，此外也要明确工期，依据现状完善现有的条款。在后续管理过程中在招标文件中进行说明，明确其中的工期和质量奖励等标准。通过各个方面合理化的管理之后，应当在最高投标限价确定后（其中，政府投资工程最高投标限价应当经相关部门审核），开始招标投标活动。在各项活动中严格的按照现有的统一指标实施，避免恶性竞争现象的出现。低价中标在工作过程中要履约保证资金，交纳不低于其投标报价与标底或最高限价之间差值的差额履约保证金。低价中标差额履约保证金实行专设账户，由招标人控制管理。

### （三）加强合同风险管理

对于不同的工程建设项目在选择合同类型也应该区别对待，以降低由于合同不完善所造成的风险。比如如果项目施工工期较短，工艺比较简单，就选择总价类的合同，这类合同可以进一步激励承包方，以保证整个建设项目的质量。但如果建筑工程项目本身工艺复杂、工期较长，那么就可以选择单价类的合同，这类合同有助于建筑企业分担风险。如若是需要抢修的工程项目，在合同方面可以选择成本和酬金的方式。因为抢修是一个以时间和质量为主的工程，往往来不及计算清单报价，

通过这类合同就可以为抢修赢得时间。总之合同的合理签订,要根据具体的项目进行拟定,保证用词严谨,避免出现歧义。要标注好顺序,降低在后期建设项目过程中所造成的风险。

#### (四) 完善招投标的监督体系

为了保证整个建设项目招投标活动的有序化运行,就需要对活动的流程进行监督,避免出现一些合谋、违反规律的行为。在工程建设项目内部,应设立专门的监督部门,对整个招投标过程的一系列行为,比如设置招标文件、对投标企业进行审核、签订合同等环节进行全面的监督。例如在评标过程中,应该邀请第三方评价专家参与其中,采用综合评标法对投标人进行分析和判定,保证挑选的评标人是最合适的,也可以避免出现一些徇私舞弊的现象。当然除了内部的监督之外还可以融入群众监督,网络监督等方式,对投标人员的诚信度等素养综合评价,一旦发现问题,则要第一时间进行处理,以保证项目可以持续的运行。

#### (五) 加强对招投标环节风险的有效管理

首先要对风险进行预判,针对没有出现或者是已经出现的问题进行判断,比如项目建设环节在应用重要设备时,货币出现延期或者是项目出现质量的问题,就会影响到整个设施的建设以及项目的工期。这些问题如果能够提前的预判,必然可以有效地做好风险的管理。当然招标环节所牵涉的风险是非常多的,需要研究的点也非常多。其次合理编制招标的文件。如在招标文件中,招标单位应指出投标单位编制的标书应该分为技术以及商务标。技术标包含近几年内财务的状况、工程的业务等相关内容。商务标包含预审的资料、报价。合理的编制招标文件,保证对投标单位的经营状况和实际能力全面了解。当然为了对整个招投标合理的控制,还需要在建筑企业内部开展定额管理,将定额作为建筑企业发展的基础,构建一个高报价以及现代化混合的管理机制。另外需要对招标方式加大研究,根据相关市场和政策,对投标策略合理调整,避免出现随意降价或者是盲目投标的情况。如根据市场趋势以及企业经营的现状合理分解目标,采用科学的方式,对中标报价进行分析,保证报价的合理性。当然在此过程中,还需要对项目全面分析,对图纸认真复核,避免工程量清单错误。

#### (六) 加强诚信体系建设

建设行政主管部门加快诚信体系建设,在各招投标、公共资源交易平台上设立“诚信专栏”,打通信息孤岛,全面提供信用查询服务,及时汇总和发布招投标失信行为和惩戒措施,极大地提振了“一处失信处处受限”的威慑力。建设行政管理部门要与纪检监察、审计等部门密切配合,建立联合惩戒制度。检察机关在严厉查处有关人员利用招投标受贿索贿的同时,加大对串通投标和挂靠、出借资质、弄虚作假等违法行为的认定查处。

#### (七) 建立完善的招投标评价模式

很多工程建设项目在评标的过程中,并没有根据市场的实际情况,对招标的评价方法进行优化,仍然是采用传统的评价标准。例如将评价的主要内容设置为工程的成本,这也导致在评标的过程中出现了很多问题。有一些投标企业通过故意虚报价格的方式来获得投标,这必然会影响整个建筑企业以及工程的发展。因此在进行招投标评价环节,应设置合理的评价方式。除了要考虑在整个投标过程中所设置的清单报价之外,更应该去对投标单位的经营能力、投标者的综合素养等进行考核并判断。从多维度的角度对投标单位进行审核,继而选择能够为建筑工程项目更好发展的投标者,对项目进行承接。

#### (八) 实施建筑工程招投标全流程电子化

鼓励和督促工程项目在审批备案、场地预约、公告发布、招标文件网上下载、投标文件递交、电子评标等交易环节实行全面全流程电子化,推行“不见面”开标系统。工程招投标企业相互之间的直接接触,避免出现相互串通的现象,通过合理化管理中,从源头上进行串标和围标现象的控制,能减少项目招标阶段各种问题的出现。可提升企业投标积极性,降低投标成本。

#### 结束语

招投标是工程建设项目中最基础的一项工作,其通过竞争的方式帮助建筑企业寻找较好的施工单位,以保证整个建设项目地质量。但是在招投标环节也是存在一系列风险的,如若不对这些风险有效地进行控制,必然会影响整个项目的可持续运行。因此必须要控制好招投标过程中的一系列风险,比如招投标环节、招投标评价的模式、合同的风险等等。通过建立完善的招投标的监督体系,保障整个招投标的质量。

#### 参考文献

- [1]程旭.建设项目招投标阶段造价风险分析和应对[J].四川建材,2018(07):205.
- [2]杨娇.建设工程项目电子招标投标实施过程的风险识别和应对策略[J].河南建材,2019,000(003):99-101.
- [3]付兴勃,雷雪鹏.公路工程设计施工总承包项目投标风险评价[J].建材与装饰,2013,30(008):361-362.
- [4]何晓晨.建筑工程招投标与合同管理间的关系[J].建筑技术开发,2020,47(15):79-80.
- [5]资军.建筑工程招投标与合同管理间的关系分析[J].中国住宅设施,2020(4):94,96.
- [6]张慧.工程建设项目招投标的风险管理研究[J].商情,2020(6):133.
- [7]王亭.建设项目招投标风险管理研究[J].商品与质量,2016(11):228.
- [8]王红梅.建筑工程招投标的风险管理探讨[J].城市建设理论研究(电子版),2017(22):56-57.