

# 建筑施工企业招投标风险与策略探讨

童玲涓

四川省第十一建筑有限公司

**摘要：**市场经济体制下，建筑领域的项目规模、复杂性增加，建设阶段的风险因子变多，导致工程质量、项目效益无法保障。因此，论文以建筑招投标风险为核心，分析了建筑施工阶段招投标风险的类型、风险控制的重要性，同时提出了具体的风控策略。根据研究可知，环境、管理、市场是引起招投标风险的主要因素，相关企业应结合实际诱因制定风险管理方案，合理规划各类招投标风险，为建筑施工企业的可持续发展奠定基础。

**关键词：**建筑；施工企业；招投标风险；风险控制  
【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2023.05.021

**引言：**招投标是市场经济发展中规范建筑市场、明确项目参建要求的重要举措，加强招投标风险控制有利于保障建筑施工质量，增强建筑施工企业的综合实力。建筑施工企业可在识别招投标阶段的各类风险后，对风险问题进行分层管理，解析风险原因，拟定风险控制方案后预防招投标风险，以此减少企业损失，保障建筑施工企业的根本效益。

## 一、建筑施工企业招投标风险类型

### （一）环境风险

建筑招投标阶段中的环境风险包括“市场环境风险”“自然环境风险”“行业环境风险”等，市场因素、自然灾害、施工条件、行业政策是导致环境风险的主要原因。1) 泥石流、洪水、地震等自然环境风险会导致建筑项目搁置，影响建筑施工进展和作业质量。2) 市场环境中的物价、货币利率、行业经济形势等因素同样会制约建筑施工企业参与工程项目，使其招投标成本增加<sup>[1]</sup>。3) 建筑招投标时期，国家针对建筑招投标的相关政策、法律规范则会令竞标、招标企业面临诸多法律风险和经济风险，给企业造成极大的损失。

### （二）决策风险

建筑施工企业实施招投标工作计划时，决策风险同样会对计划实施、项目建设产生不利影响，具体表现在以下内容中：1) 招投标方法造成的风险。比如，建筑工程项目拟建成果后，公开招标、邀请招标、电子招投标等方式都会在招投标范围、投标主体资质和竞争手段、企业技术能力等因素的影响下出现问题，导致招投标工作质量受损。2) 承包风险。建筑项目的承包方法包括单价包干、总价包干。承包过程中工程量核验不准确会导致单价包干时的结算管理风险增加，引起成本风险。总价包干虽然能够更全面地控制项目投资成本，但后期结算时仍会面临数据分析、成本核算的问题。3)

其他风险。招投标决策期间，招投标主体的资质标准设置不合理、评标方法适用性较弱、工程量清单编制不准确等都会引起决策风险。

### （三）评定标风险

评标、定标风险是建筑施工企业招投标阶段的常见风险。评标、定标期间，建筑施工企业需要根据分包单位的实际情况，选择质量有保障、造价成本低的合作对象。但是在选择分包单位时，还需考察分包单位的信用资质和技术能力，准确地判断其投标后的综合实力，预防施工质量、安全风险<sup>[2]</sup>。另外，定标后签订合同时，若是合同中的风险及责任条款不清晰则会导致后期追索时的成本风险增加。

### （四）投标风险

建筑招投标中的投标风险源分为主观风险源、客观风险源两种。其中，主观风险源是指建筑施工企业没有正确认识自身有限条件、技术水平引起的各类风险，客观风险则是在企业投标运营阶段人为环境、自然环境中不确定因素造成的风险问题。比如，建筑施工企业在分析项目需求时，因为对竞争环境、市场信息判断不到位，制定的投标决策不符合实际需求，所以会导致投标风险，导致投标决策相对盲目。除此之外，建筑施工企业的组织管理能力、竞争能力、投标运营方案、资源实力同样会导致投标风险，影响投标时期的选标、编标、验标工作质量。

## 二、建筑施工企业招投标风险控制的重要性

### （一）保障招投标管理决策的科学性

招投标期间的风险控制能够强化招投标管理力度，更科学地实施招投标工作计划和投标决策，规范招投标流程，使招投标管理更为科学有效。建筑项目中，施工环节的作业安排和施工设计相对复杂，各类风险较多，招投标风险会引起决策失误，继而影响建筑施工管理质量、招投标工作质量<sup>[3]</sup>。通过风险控制可以及时识别、预防、预测招投标风险，制定控制招投标风险的措施，规范招投标工作，为后续工作的开展打好基础。

### （二）确保建筑施工企业的根本效益

市场经济体制下，建筑施工企业会面临较大的市场竞争压力，各大企业需要通过竞争获取项目参建资格。招投标阶段作为企业竞争的关键时期，风险问题相对突出。若没有进行及时的风险管理则会给企业的形象、经济能力造成直接影响，损害企业的经济效益。因此，需要提前分析、识别建筑招投标风险，通过合理的资源配置、投标运营管理规避相关的风险问题，更有效地提升企业竞争能力，控制造价成本，保障企业的根本效益。

### 三、建筑施工企业招投标风险产生的原因

1) 建筑工程项目本身的复杂性较强,且项目投资规模大、周期长、施工环境多样。项目实施过程中,环境、施工人员、设备、机械、施工材料都会影响施工质量。投标企业需要满足项目针对技术、施工工艺提出的具体要求,若无法满足建设要求就会给企业造成经济损失。

2) 市场经济环境下,建筑施工企业本身就面临着诸多市场风险。建筑在调节市场风险时需要使招投标模式深入建筑工程建设进行风险规避。但是招投标模式确立后引发出其他的问题,影响着建筑施工企业的整体发展<sup>[4]</sup>。

3) 招投标工作计划不符合市场发展规律、行业经济形势时,建筑施工企业需要承担相应的风险。或是在主观因素、客观因素双重影响下,建筑施工企业招投标工作计划实施不规范,建筑施工企业的招投标风险就会明显增加。

### 四、建筑施工企业招投标风险防控策略

#### (一) 重视环境风险控制

1) 自然环境风险管理。建筑施工企业在编制招投标工程计划时,应提前勘测项目规划区域的施工场地,通过实地勘察的方式获取环境信息。建筑施工企业需要全面地了解施工区域的地理信息、地质信息、水文条件,并根据实际的环境编制招投标工作计划,以此减少因客观环境导致的风险问题。在此基础上,还应在施工现场对工人进行风险教育,使其具有较强的风险意识,主动维护施工作业的安全性,配合管理人员改善施工环境,以此降低环境风险造成的经济损失。另外,针对自然环境风险,施工企业应将风险防控条例落实在合同上,清晰地划定自然灾害范围,明确因自然灾害造成延误时各方的责任。

2) 市场环境风险管理。建筑施工企业应深入地分析市场环境,合理定价。招投标时的定价应符合市场规律,定价过高、过低都会导致建筑施工企业的成本和决算管理风险增加。建筑施工企业应基于市场现状确定项目招投标时的定价范围,同时实时监测市场风险,采集更多市场信息,减少决策失误<sup>[5]</sup>。

比如在建筑招投标阶段,各类建材的市场价格较高。投标方应在掌握相关的市场信息后,需要针对该问题产生的原因制定针对性措施。建筑施工企业基于建材的整体价格入手,增添合同中建材价格方面的条款,约定某一建筑材料价格在施工、投标阶段的调整方式和要求、范围。另外,市场波动、原材料供给会直接影响材料价格,使建筑材料价格降低、升高,风险管理时需要综合考虑相关因素,提前预测、管控市场环境风险。

3) 政策环境风险管理。结合国家出台的相关招投标政策识别招投标风险,比如在应用电子招投标系统时,部分省市的配套政策处于空白状态,已有的《电子

招标投标办法》及其附件《电子招标投标系统技术规范》虽然对电子招投标模式进行了相关规定,但依然无法满足新时期建筑项目招投标的实际需求。因此,需要建筑施工企业按照政策环境识别招投标阶段的法律风险、其他风险,加强风险控制。

#### (二) 合理选择招投标方法

建筑施工企业招投标阶段存在建设项目复杂、分类多的问题,为减少招投标风险,企业可采用电子招投标模式。相对于传统纸质招投标模式,电子招投标具有信息共享、数据流通快、操作便捷、沟通及时的优势<sup>[6]</sup>。电子招投标的本质就是通过网络化的手段使各主体线上参与项目招投标工作,招标方和投标法都可通过网上发布招投标的相关信息,整体管理模式相对灵活,同时能够实现市场监督部门和社会公民对招投标工作的监督,确保体现招投标的公平公正。另外,电子招投标的审批流程趋于网络化、透明化管理,招投标期间的信息风险降低。

目前,电子招投标具体应用时,可分为“政府自建运营”“企业自建自用”“招标代理主体自建自用”“第三方机构建设服务”等类型。针对电子招投标的风险管理包括风险识别、风险评价、风险防控等,风险识别可采用FTA故障树分析法,通过识别招投标时期的风险事件、事件原因细化招投标风险。识别后建立数学模型,分析风险概率大小、风险管理目标,评估风险问题,划分招投标风险等级。在此基础上进行风险防控。风险防控是在掌握建筑施工企业招投标风险后,根据实际的指标和风险情况,对风险问题进行定级,随后通过风险回避、风险转移、风险利用、风险控制等方法将风险造成的损失控制在最小范围内。

以电子投标中筑龙投标系统运用为例。筑龙投标系统是基于《电子招标投标办法》《电子招标投标系统技术规范》所开发的电子招投标系统。系统可协助政府采购、房建市政水利等项目的招投标工作,在各省市公共资源交易服务等平台广泛运用,具有开放性、安全性、专业性等特点。建筑施工企业参与项目招投标工作时可应用该系统识别、管理招投标风险。比如,筑龙电子招投标系统具有自动评标、辅助评标的功能,制定的投标解决方案成功率较高,且系统和多家银行对接,开放性强、不排他。系统审核招投标信息时的数据、审计相对安全,招投标文件直观、清晰,投标文件格式、招标文件备案可快速匹配,有助于简化评标程序,提升招投标管理效率。

#### (三) 重视招投标报价审查

1) 建筑施工单位在招投标风险管理时,还应进一步地仔细审查报价,把握好评审关。审查投标报价时,严格审查项目投标总价和单价,确定报价范围,确保报价的合理性。随后仔细地核对、解读招标文件中的各类款项,获取招标信息,总结建设项目的实际要求。随后

根据工程项目针对质量、工艺、验收、技术指导的相关标准，确定投标界限，更科学地编制投标文件。

2) 细化评标标准，确保评标质量。建筑施工企业在对分包项目进行评标工作时，应紧扣招标文件的关键内容和项目要求，同时根据相关的法律法规、政策内容明确评标规则。通常情况下，建筑施工企业的招投多以商务标为主，评标期间应重点管理施工、设备、材料相关的招投标准，并将投标报价作为重要参考指标。

3) 为确保建筑施工企业评分包项目的专业性，企业还需持续地提升分包项目评标人员的综合能力，做好评标人员的管理和监督，杜绝评标、定标时出现暗箱操作的风险，同时坚持独立评标的原则。评标时注意强调评标的私密性和公正性，禁止语音询标，坚持合议评标，评标异议产生后共同分析、说明异议原因，以此保障评标的公平性。建筑施工企业可建立评标人才信用管理体系，制定评标管理制度，发现存在违反评标、定标规则的人员后取消其资格，追究其法律责任。

4) 重视招投标期间的市场监管，加大监管。建筑施工企业应配合市场监管部门的介入，主动要求相关主体监督招投标期间的评标、定标工作，预防评标、定标引起的招投标风险。比如建筑企业在招投标期间可主动与监管部门沟通，严格按照监管要求、相关法律法规进行定标、评标工作，公开透明化的管理评标、定标信息，拒绝“藏污纳垢”，规范评标、定标工作流程。

#### (四) 强化投标风险管理

为减少建筑施工项目的投标风险，企业应从多个方面入手，加强投标风险管理。

1) 正式投标前，做好招标文件的审核工作，仔细了解招标主体、招标项目、招标文件。清楚地掌握招标文件内的字句含义后，根据投标方的具体要求，以及自身的资质和能力制定投标方案。

2) 建筑施工企业应主动了解招投标相关的法律真个，在法律允许的范围内，编制报价方案，控制投标成本，增加中标的可能性。后续招标时，建筑企业同样需要树立风险防范意识，定期地预测分析各类风险，同时提高自身的风险应变能力，快速有效地解决风险问题，减少风险损失。

3) 投标时，建筑施工企业应以自身制定的投标标准为基准线，避免越过低限制，同时保证高质量完成投标项目，和其他投标企业公平竞争，不弄虚作假、不恶性竞争。

4) 招投标是具有法律效力的合作行为，建筑施工企业的投标行为必须遵守相关法律法规，所以企业需要认真、严谨地对待投标工作，不断学习相关的法律知识，做好投标风险管理，规避投标阶段的法律风险。

#### (五) 科学制定投标风险控制方案

建筑施工企业递交投标文件时，合同谈判和签订、

合同递交、组织施工、合同履行过程中会存在各类风险。只有提前制定投标风险控制方案才能将风险损失控制到最小。但是对于不同发展阶段的建筑施工企业来说，其投标风险控制的侧重点会存在差异。

1) 对于初期创建的建筑施工企业，企业生存是关键。投标风险控制时应重点克服生存危机。企业在竞争中标资格时，应综合考虑各种项目收益和风险问题，采取少盈利、低回报的夺标方案。中标后在坚持低利润报价的基础上保障施工质量。对于分期建设大型工程项目，发展初期的建筑企业可凭借低价中标、高质量完工等优势赢取业主方信任，再次中标，适当提升利润后获取收益，逐步增强企业市场核心竞争力。

2) 对于经营情况比较稳定的建筑施工企业，其内部管理、组织结构增加稳定，建筑市场内的占有率较为稳定。但在市场经济体制下，市场竞争压力增加，多个竞争主体进入招投标竞争后，技术、工艺等方面的竞争差异变小，市场需求饱和，利润空间缩小。对此，建筑施工企业应结合自身特点，提升招投标阶段的战略管理能力，同时深挖建筑招投标、建设过程中的新的利润方向，增强自身的竞争实力。在此基础上，加强投标竞争、中标管理中的风险控制，拓展投标风险管理渠道。

#### 五、结语

综上所述，招投标是建筑施工企业通过竞争获取参建资格的关键时期，企业需要建立完善的风险管理机制，从市场分析、风险监督等多个方面入手预防招投标风险。与此同时，建筑施工企业应拆解招投标程序，仔细核查招投标期间的风险隐患，随后通过精细化的风险管理标准防控招投标风险，为建筑施工企业参与建筑项目创造良好条件。

#### 参考文献

- [1] 肖颖. 基于建筑工程类项目的招投标风险管控措施探讨[J]. 投资与创业, 2022, 33(19): 134-136.
- [2] 史育抒欣. 建筑工程招投标管理的风险及控制措施[J]. 大众标准化, 2022(18): 67-69.
- [3] 李婷. 招投标风险定量评价方法研究[J]. 江西建材, 2022(08): 367-369.
- [4] 冯小娜. 建筑招投标中潜藏的风险隐患及解决方法[J]. 住宅与房地产, 2021(36): 53-54.
- [5] 毕然. 建筑工程招投标风险管理[J]. 建筑技术开发, 2021, 48(15): 67-68.
- [6] 丁威. 建筑招投标过程控制造价存在的问题、缺陷与控制策略[J]. 中文科技期刊数据库(全文版)经济管理, 2023(3): 4.

作者简介: 童玲涓(1989年6月-), 女, 汉, 四川省宜宾市, 工程师, 本科。主要研究方向: 施工单位招投标。