

建筑工程招标投标管理的风险及控制措施

王航春

莱西市行政审批服务局

摘要：随着经济的发展，城市化建设不断的推进，城市建设不断地完善，为人们提供更加舒适的生活环境，在城市化不断推进的背景下，建筑工程行业获得了快速的发展，建筑工程项目不断地增多，对于工程项目开展提出了更高的要求。新的时代下建筑工程项目开展面临着新的问题，其中对于招标投标管理工作是项目开展的关键，直接关系到项目正常开展与项目的经济效益，是协调建筑质量与建筑成本的关键。而在当前建筑工程招标投标工作开展的过程中，存在着许多的风险，造成招标投标环节的工作会存在较多的问题，影响项目管理质量，阻碍建筑工程有序、高效地开展，因此，本文将对于建筑项目招标投标管理工作存在的不足以及风险控制措施进行分析。

关键词：建筑工程招标投标；风险；控制措施

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2023.24.084

在建筑工程项目开展的过程中，招标投标管理是重要的工作，关系着工程项目有序、高效地开展，但是在建筑工程招标投标管理工作开展的过程中，由于多方面因素的影响，工作开展可能存在许多的风险，影响工程项目的正常开展，因此来说对于建筑工程项目招标投标管理重视风险管控工作是非常重要的。建筑工程项目招标投标阶段风险管控能够优化工程建设资源的合理配置，提升项目管理的实效性，并利于建筑行业规范化管理体系的建设，而在管理工作开展的过程中，其风险存在于招标投标管理的多个环节，在招标投标管理的需求管理环节、文件编审环节、开标准备环节、评标定标环节、合同签订环节等都存在风险表现，这是进行招标投标管理需要注意的。下面将对建筑工程项目招标投标阶段风险管控工作的意义进行分析，讨论招标投标不同环节的风险表现，寻求有效进行招标投标管理风险控制措施。

一、建筑项目招标投标阶段风险管控工作的意义

（一）优化工程建设资源的配置结构

建筑工程项目招标投标管理的风险管控工作有着重要的意义，首先，有效的风险管控工作能够优化工程建设资源配置。在工程项目招标投标管理工作之中，其工作的主要内容就是利用招标手段解决工程建设对于材料、设备的需求，投标企业应当结合自身的实际情况以及工程建设的具体情况，制定自己的投标方案，供招标方进行审核，最终签订相关合同。招标投标工作实际上就是一种择优采购的工作，但是在招标投标管理工作开展的过程中，由于多方面因素的影响，会出现一定的风险，造成

招标投标开展达不到预期的效果，建设资源采购出现不合理的现象，造成建设资源的缺失或者是浪费，而通过有效的风险管控手段的应用，就能够对于工程建设资源的配置结构进行优化，对于招标投标管理环节存在的风险进行动态的管控，使得招标投标工作在监督下有序的进行，提升招标投标工作的规范性以及标准性，避免出现建设资源的浪费以及缺失，给工程项目的正常开展带来麻烦。对于招标投标管理进行风险管控，能够使得招标投标工作为工程项目选择更加优质的供应商，保证材料与设备的质量以及性价比，在高效有序的招标投标工作的影响下，采购工作的综合成本大大降低。同时，在招标投标管理工作开展的过程中，招标投标管理工作涉及着多个工作环节，在这些环节之中存在的风险是不同的，依据招标投标不同阶段的风险不同，应用不同的风险管控手段，优化市场竞争机制，达到提升建设项目资源配置结构合理性的目的，资源的配置效率大幅提升，这样在进行招标投标管理工作的过程中，能够将更多的精力放在管理工作上，优化招标投标管理多个环节的工作，提升招标投标管理水平^[1]。

（二）有助于提升项目管理的实效性

通过有效的应用招标投标管理风险管控手段，有助于提升项目管理的实效性。在招标投标管理工作的过程中，通过对于招标投标环节风险的评估、识别、控制，结合工程项目实际情况与企业实际的情况，对于可能在招标投标环节存在的风险进行分析，制定相应的风险管控对策，优化项目管理，对于招标投标管理的工作流程进行规范，进而提升项目管理的实效性。随着建筑工程行业的发展，对建筑工程施工技术以及材料等不断的研究，建筑工程技术与材料不断地更新，同时随着对于城市建设需要的不断提升，建筑的结构越来越复杂，建筑的规模也越来越大，施工过程之中涉及的内容也越来越多。因此在新的情形之下，对于招标投标工作的要求也在不断地提升，招标投标工作要想有序高效地开展，不仅需要完善的招标投标体系，还需要专业的工作人员，要求工作人员具有较强的信息素养、专业能力，招标投标管理人员在工作的过程中，能够应对各种风险。对招标投标管理进行风险控制能够影响项目管理，招标投标管理本身就是项目管理的内容，高质量的招标投标工作还能够为后续项目管理阶段打下基础^[2]。

（三）有利于建筑行业规范化管理体系的建设

通过有效的对建筑工程项目进行招标投标管理，有利于建筑行业规范化管理体系的建设。在经济快速发展的

背景下,我国建筑行业发展迅速,在国家快速发展建设背景的推动下,建筑行业获得了快速发展的契机,在短短的几十年里,我国建筑行业水平就已经达到了世界一流水平,而建筑行业虽然发展迅速,但也造成了激烈的市场竞争,特别是在经济与技术发展的情景下,建筑行业内部的竞争越来越激烈,建筑企业使用各种手段获取更多的利益。虽然我国建筑行业发展迅速,但是我国建筑行业规范化管理体系还不成熟,存在比较多的缺陷,这就造成许多建筑工程企业使用不正当的手段牟取利益,抢占市场份额,特别是在招投标阶段,一些不正当的竞争手段极大程度上影响着招投标的公平性,扰乱建筑市场的秩序,影响建筑工程行业的发展,例如在项目开展的过程中,为了牟取不正当的利益,在选择材料的时候以次充好,选择不符合要求或者标准的材料,造成建筑工程项目开展受到影响,出现安全性问题。还有的企业为了牟取利益,不断压缩自己建设成本,这样难以保证建筑质量。对于这样的情况,应当建立完善的建筑行业规范化管理体系,规范招投标环节各方的行为,对于参与招投标的各方进行约束。通过加强招投标管理的风险管控,能够对于招投标环节存在的各种风险进行及时的预测,并及时采取措施降低风险影响,将影响控制在可控范围内,在不断加强风险管控的过程中,利于形成完善的规范化体系,进而保证工程开展的经济效益。

二、招投标不同环节的风险表现分析

(一) 需求管理环节风险

在进行招投标管理工作的时候,不同的环节存在着不同的风险,需要采用不同的措施来进行管控。在需求管理环节,需求管理环节是进行招投标管理工作的最开始的工作,其工作的内容就是当建筑企业对于项目建设有需求的时候,通过发起公开调查投标,筛选合适的承包单位,保证项目的质量以及成本在预期之内,对于发标的建筑工程企业来说,最好的结果就是能够找到最好最具有性价比的承包商。在进行需求管理的过程中,通常来说存在的风险有时效风险、程序风险、项目决策风险,以及项目审批风险等,不同的风险体现在招投标管理工作是不同的,审批风险就是在审批阶段存在的风险,这个阶段基本上是在项目立项之前,主要的体现就是招标文件的部分内容与制定的审批文件的部分内容存在较大的差异,造成在招标结束之后,签订合同的时候,双方存在利益纠纷,影响后续工作的开展。在需求管理环节,造成存在风险的因素是非常多的,其中最为主要的原因就是在需求管理的过程中存在许多的不确定因素,当项目内容发生改变的时候,会造成工期的延误、质量标准修改以及投资金额变动等问题,造成在实际招投标环节存在较多的问题,使得招投标阶段出现风险。决策风险指的是在进行招投标管理工作的时候,头筹规划做得不合理,招标内容的工程项目不完整,造

成没有按照相关规定进行招标,以及对建筑工程的某个项目进行重复招标等问题,这就会造成工程建设开展混乱^[3]。需求风险之中的程序风险指的就是没有按照规范的程序进行招标,我国建筑法规之中对项目招投标具有规定,但是许多建筑工程企业未能够依据相关标准开展建筑工程招投标工作,建设程序混乱,招投标各个阶段时间混乱,一些设计标准比较得混乱等,影响工程项目的开展。时效风险指的是项目开展时间比较的紧张,招投标工作开展比较的紧促,造成资料不完整、招标内容不全面等,这就非常容易引起一些违规的现象,影响工程项目的开展。

(二) 文件编审环节风险

文件编审环节是招投标阶段的重要内容,其存在风险的主要的体现就是招标方式选择不合理或者信息风险等。在进行招标方式选择的时候,通常是依据工程项目的实际情况来选择的,存在风险是因为在选择项目合理价、评标方法等内容的时候,对于投标方的考察不全面,主要考察投标方的信誉资质,忽略了其他方面的内容,这就会造成围标、串标的风险,在应对招标方式选择不合理带来的问题的时候,建筑工程招标单位通常选择的处理方法是对工程项目进行拆分,选择同一单位中标。信息风险在招投标阶段的表现是多样的,其主要存在两种,即评标风险以及文件风险,文件风险就是相关文件编制存在不合理的现象,如招标文件编制不合理,预算与实际项目成本差得比较大,以及技术规范不合理等等。评标风险指的是在制定选择供应商标准的时候,一些条件限制过高,造成别的具有能力承担的供应商,因为条件限制不能够正常参与招投标。此外,在实际评标的时候,招标方会依据不同的方案对于投标方案进行综合的评价,择优选择承包方,但是在实际评标的过程中,会出现围标的状况,阻碍招投标工作有序、规范地进行,所谓围标,就是指多家投标单位联合在一起,通过抬高或者压低标价的形式,排挤其他不存在利益相关的单位,使得一家利益相关的单位能够顺利地中标,进而谋取一定的利益,这是建筑工程行业发展到一定阶段出现的问题,极大影响工程项目的顺利开展^[4]。

(三) 开标准备环节风险

在开标准备环节同样存在着非常多的风险,对于招投标管理工作以及后续项目管理工作产生不利的影响。在开标准备环节,其中最为主要的就是报价风险、信息错漏风险、修改风险、误判风险、决策风险等。出现决策风险的最为主要的原因就是对于实际工程项目的状况考虑得不全面,缺乏对工程实际情况的了解,没有对工程施工现场进行细致的调查,在了解不全面的情况下进行盲目的投标,投标单位在中标之后没有承担施工任务的能力,造成投标结果失去了效果。开标准备环节存在的误判风险指的是投标单位在进行投标的时候,没有读

懂招标单位发布的各项资料，错误地解读一些工程招标条款，在制定投标方案的时候，未能够按照招标条款的内容进行制定投标方案，造成投标方案无效^[5]。

（四）评标定标环节风险

在评标定标环节存在的风险是极为复杂的，风险的体现也是非常多的，如人为风险、评标异常、审核风险等，其中审核风险出现的最重要主要原因是评标小组的不合理，在评标小组的成员设置上未能够依据相关规定进行，造成评标小组不独立，或者评标小组的专业能力不够等。人为风险是指在进行招标评标的时候，存在着人为干预的情况，影响招标活动的客观性与公平性。

（五）合同签订环节风险

合同签订虽然是招投标工作的最后环节，但是依然存在着许多需要重点关注的问题，在合同签订的过程中，存在着细则风险、信息风险、合同变更风险等，如合同内容与实际的招标文件内容不同，一些内容未能够在合同条款之中体现，合同标准不统一等问题，造成招投标管理工作存在较多的风险。

三、提高建筑项目招投标风险管控质量的对策

（一）合理运用风险态度报价模型，降低合同计价风险

为了保证招投标管理工作高质量地开展，保证工程项目顺利地进行，应当做好风险管控对策，降低招投标管理环节存在的风险。首先，应当合理运用风险态度报价模型，降低合同计价风险。一方面，在进行招投标工作的时候，应当做好风险态度函数模型的建立。招标单位应当依据工程实际情况，按照招投标规范标准，执行招投标工作，依据工程实际情况进行风险管理工作。在进行实践的过程中，应当依据不同招投标管理环节风险的不同，针对性地设立风险管理模式，保证不同风险管控工作的有效性。招标单位在构建风险管理体系的时候，应当先进行了解风险态度报价理论，引入风险态度报价模型，利用函数关系计算公式，对于招投标环节存在的风险进行科学的评估，得出风险评估结果，针对性地处理存在于招投标环节的风险，并优化合同计价管理，降低合同计价管理之中存在的风险^[6]。在一般情况下，风险态度报价模型之中的函数计算公式是由投标方掌握的，只有当投标方的报价达到相应的标准之后，才能够深入地了解合同的内容。在进行投标的过程中，进行风险态度报价计算之后，如果得出的风险系数比较低，再参考成本核算的计算结果，二者均在预期范围之内，投标方就会具有较高的概率中标。

另一方面，应当合理地选择合同计价方法，需要注意下面几点内容：第一，在选择计价方式的时候，针对一些规模较小的工程项目，可以选择固定合同模式，这是因为工程体量小，并且工程建设的周期比较地短，风险比较小。第二，如果面对工程规模较大的工程项

目，优选可调合同，这是因为规模较大的工程项目工程量大、施工周期长，在工程开展的过程中计价存在较大波动。第三，对于工程造价比较高的工程项目，需要通过在合同之中补充相应的条款，降低合同计价的风险。

（二）建立健全招投标审核监督制度

做好建筑工程招投标管理风险管控工作，应当建立健全的招投标审核监督制度。招投标单位在工作开展的过程中，应当对于各个工作环节之中的风险特征进行梳理，将可能存在的风险进行了解，依据风险的表现，建立健全的招投标工作监督制度，保证招投标工作能够规范、有序的开展。招投标单位应当对于文件的编审工作、评标定标工作、工程立项工作等进行细化，并规范工作开展过程中的各种行为，重视合同评审小组的选择，依据相关规范，保证评审小组组成的科学性。同时，应当依据可能存在的风险，制定规范的监管制度，为招投标审核工作提供依据，保证整个招投标工作开展的科学性与合理性。

（三）构建全过程风险动态管控机制

在招投标管理工作开展的过程中，为了使得招投标工作能够达到预期，规避工程项目开展过程中的各种风险，需要构建全过程风险动态管控机制，对风险进行预测、评估、控制。一方面，应当积极利用先进技术，搭建建筑工程监理数据库，储存并分析招投标信息，进行动态的风险预测，有效地规避风险。其次，应当做到合理地选择审核方案，对预审核流程进行优化，保证招投标工作能够顺利地进行，提升招投标工作质量。

四、结语

总的来说，建筑工程招投标管理工作存在较多的风险，为了保证工程项目能够顺利地进行，需要做好风险防控措施，合理运用风险态度报价模型，建立健全招投标审核监督制度，构建全过程风险动态管控机制，提升招投标工作的水平。

参考文献

- [1] 殷雪芹. 建筑工程招投标中风险管理的重要性及实施对策[J]. 居舍, 2022(13): 149-151.
- [2] 陈镗滨. 建设工程招投标管理中风险识别及防控策略研究[J]. 福建建材, 2021(08): 96-99.
- [3] 邸滨友. 建筑业企业工程招投标风险管理探析[J]. 中国建筑金属结构, 2021(01): 32-33.
- [4] 刘锋. 房地产企业招投标风险管理体系的构建与实践探究[J]. 中国管理信息化, 2020, 23(17): 74-76.
- [5] 江涛. 施工招投标阶段财务管理风险规避研究[J]. 财会学习, 2020(12): 74-75.
- [6] 邵广毅. 建筑工程招投标的风险管理研究[J]. 现代营销(下旬刊), 2019(09): 125-126.
- [7] 廖志敏. 石油地面建设工程招投标管理风险及应对办法[J]. 化工管理, 2019(02): 13-14.