

建筑工程项目投标中的风险预测与决策探究

文 / 蔡 峰 安徽省太和县重点工程建设管理中心

摘要: 建筑工程项目投标阶段的利润和风险是并存的, 更大利润的背后必然存在着更高的风险, 且具有一定的客观性和不确定性。为了利润最大化并确保投标成功, 企业必须在投标阶段进行准确的风险预测和科学的决策分析。因此, 本文就从建筑工程项目投标中风险分析预测着手, 提出风险防范的有效对策, 做出精准、科学的投标决策, 有效降低投标阶段的潜在风险, 提高竞标成功率。

关键词: 建筑工程; 项目投标; 风险预测; 决策

【DOI】 10. 12254/j. issn. 2096-6539. 2025. 03. 086

引言

在建筑工程领域, 项目投标时企业获取项目、实现业务增长的重要途径。然而, 投标过程也并非一帆风顺, 其中蕴含着诸多风险, 这些风险可能源于市场环境的变化和技术难度的提升, 也可能源于竞争对手策略的调整或企业内部管理不当, 所以, 在建筑工程项目投标过程中, 进行科学的风险预测和决策至关重要。风险预测能够帮助企业提前识别可能面临的风险, 从而采取有效的预防措施, 降低风险发生的可能; 而决策分析能够指导企业面对风险时做出明智的选择, 以确保投标工作的顺利进行和项目的成功中标。

一、建筑工程项目投标风险分析预测

(一) 报价价格风险

价格风险主要就是工程施工过程中因为物价、劳动力等费用上涨而产生的风险, 加之竞争对手的报价策略也会影响企业的中标概率和利润空间。所以, 承包商在投标报价阶段应科学预测可能出现的风险问题, 深入建筑材料市场, 密切关注市场动态, 科学预测价格走势。具体来看, 投标阶段面临的价格风险主要有以下几种:

1. 设计方案不完整, 相关内容说明不详细, 设计方案中的时间节点不清晰, 引发报价风险。
2. 工程项目的承包范围、承包内容不清晰, 尤其是某些材料供应的约定以及暂定价的计取方法表达模糊, 使得项目价格面临更高的风险。
3. 对于固定总价包干的合同, 承包商在制定施工方案时往往忽略环境层面的因素, 导致施工计划漏洞百出, 如对工程项目地水文、地质方面的考虑不充分、对施工图纸以外可能出现的各种费用和支出考虑不周等, 都有可能引发价格风险^[1]。
4. 竞争对手的报价策略也直接影响着企业的中标概

率和利润空间, 如果竞争对手采取低价策略, 投标企业的中标概率势必大大降低, 此时企业就需要评估自身成本的承受能力, 才能决定是否跟进或采取差异化的报价策略。

(二) 工程量风险

工程量风险主要源于工程量计算的准确性和完整性, 一般情况下, 招标单位针对工程项目所制定的招标文件都会附带详细的工程量清单, 承包企业需根据工程量清单中的质量、数量以及相关要求合理报价, 在保证质量的同时确保自身利润最大化, 这也就体现了工程量准确计算的重要性。但实际上, 在投标过程中, 一些承包企业尚未对工程量清单进行准确核对, 或者计算过程中出现误差, 从而也就导致报价偏离实际成本。尤其相关规章制度中明确提到, 承包商在一定时间范围内未对工程量清单提出异议的, 中标后招标人不再对工程量清单进行调整, 投标人必须按照报价完成施工图纸要求的工程项目^[2]。这种要求也就为承包企业后续建设施工的变更带来了一定的问题, 使得承包企业面临更高的风险。

(三) 合同条款风险

对于建筑工程而言, 合同是保障项目利润和按时完工的重要部分, 是决定项目管理和规避风险的有效文件。通常情况下, 建筑工程承包合同主要分为三种, 即总价合同、单价合同以及成本加酬金合同, 根据承包形式的不同, 承包商选择签署相应的合同, 但是, 一旦签署合同过程中承包企业未从法律角度审阅合同, 就很有可能为后续的项目建设留下风险隐患。因此, 在投标阶段, 承包企业就需要对合同风险进行提前预测, 由专业人员对合同中的各项条款进行分析研究, 确保合同内容能够保障自身利益, 同时也能明确业主、施工承包方各自承担的风险, 如表1。

表 1 不同类型合同风险的分担

合同类型		业主承担的风险	承包方承担的风险	投标报价所含风险
总价合同	固定总价合同	设计和工程范围变更	实物工程量、工程单价等变更	一切费用上升因素
	可调总价合同	通货膨胀风险	实物工程量、成本等合同实施风险	除通货膨胀外的其他费用上升因素
单价合同	固定单价合同	实物工程量变更	工程单价变更	工程单价上升因素
	可调单价合同	实物工程量变更、通货膨胀	除通货膨胀外的其他工程单价变更因素	合同约定可调价范围外的其他工程单价变更因素
成本加酬金合同		实物工程量、工程单	没有风险	不考虑

此外，部分合同条款过于笼统，或一些条款过于苛刻或不合理，也会对承包企业带来重大损失。因此，在投标时，承包企业一定要做好工程合同风险的分析预测工作，投标前就要对合同条款进行仔细审查，确保条款明确、合理且符合企业利益，对于模糊或不明确的条款，应要求招标方进行澄清修改^[3]。

（四）其他风险

除了上述风险之外，建筑工程项目投标还有可能面临政策、法律、自然灾害等方面的风险，工程项目所在地的外部条件以及施工设备、材料等都加大了项目风险发生的可能。从承包商的角度来看，要想规避这些风险，投标前就要全面了解项目所在地的政治、法律和社会环境，明确可能出现的风险问题，制定相应的风险应对措施。

二、建筑工程项目投标风险的有效管控措施

（一）仔细研究招标文件，了解竞争对手情况

在建筑工程项目投标前期，承包商需要先对招标单位进行全面的了解，把握招标单位的综合实力，明确招标单位项目建设的支付能力；同时，还要对招标项目进行全方位的调查，了解项目风险程度、竞标单位综合实力和工程建设熟练度、施工工艺成熟度等，如图1。在此基础上，深入研读招标文件，确保对招标要求、合同条款、技术规范以及工程量清单等关键内容有一个全面而准确的了解。此外，为了顺利夺取标底，承包企业还需通过市场调研、信息收集等手段，了解竞争对手的报价策略、企业实力、历史业绩等信息，把握投标竞争单位历次的报价幅度，以便科学评估自身的竞争优势和劣势，真正做到“知己知彼”。

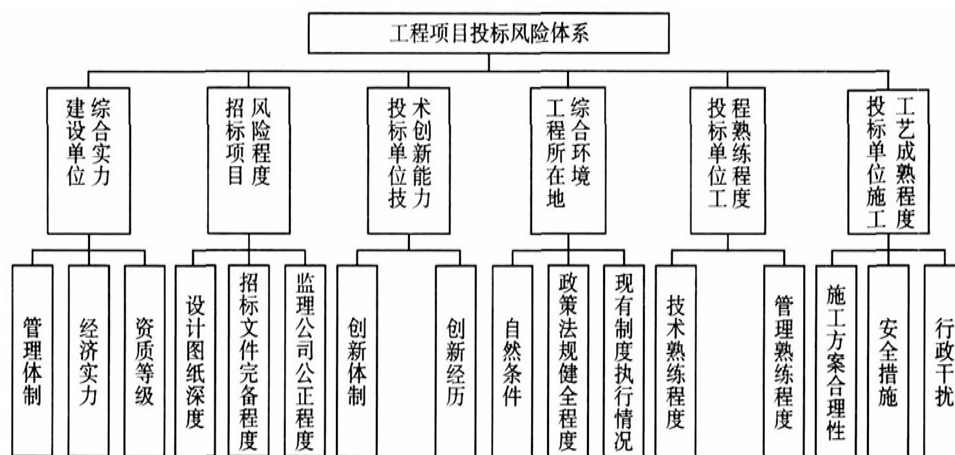


图1 工程项目投标风险体系示意图（注：图片来源于中国知网）

不仅如此，承包企业更要树立起科学的风险管理理念，树立全民风险防范意识，同时，建立风险预控机制，从项目投标的前期准备、投标方案的编制、投标报价和提交以及贯穿整个项目始终的公共关系管理等，每一个环节都要进行细致的风险评估和预防，以确保事前有效控制。同时，也要坚定市场信念，紧跟市场变化，使标书与时俱进，符合市场和业主要求，这样，才能提升提升承包企业的市场竞争力和抗风险能力，为成功中标和项目的顺利进行奠定坚实基础。

（二）优化投标报价策略，科学设定企业定额标准

投标报价是投标过程中的关键环节，所以，承包企业应根据招标文件的要求，结合自身实际，采取科学的报价技巧来合理确定投标报价，如不平衡报价法、多方案报价法等。其中，不平衡报价法就是一种科学、合理的投标报价策略，在不影响总价的前提下，通过调整某些项目的单价，以期在结算时获得更好的效益。例如，对于能够早日结账收款的项目，可适当提高此类项目的单价，以便在项目实施早期就能获得较多的工程款，从而减轻企业的资金压力；对于预计工程量会增加的项目，可适当提高单价，以便在工程量增加时能够获得更多利润，反之，对于预计工程量减少的项目，可适当降低单价，以减少潜在损失。但是，不平衡报价法并不意

味着可以随意调整单价，更要在保证总价合理的前提下调整，所以，承包企业在调整单价时，应综合考虑项目的整体情况和自身实力，确保总价既具有竞争力，又能满足企业自身的利润要求^[4]。

不仅如此，企业定额标准作为承包企业投标报价的重要依据和成本控制的基础，承包企业还应结合不平衡报价法等技巧，对定额标准进行灵活调整，例如，对于预计工程量会增加的项目，可适当提高定额标准的单价；对于预计工程量减少的项目，可适当降低定额标准的单价。尤其降价项目，应根据相关定额和费率标准进行计算，然后再确定降价项目，充分考虑投标利润、经营管理费、新技术新工艺的使用等，以此形成自己的企业定额标准^[5]。

（三）加强风险管理，合理转移和分散风险

在投标前，承包企业需对建筑工程项目投标可能面临的风险进行全面识别，包括价格风险、工程量风险、合同条款风险以及其他风险等，并对这些风险进行科学评估，确定其可能性和影响程度。在此基础上，根据风险评估结果，制定相应的风险应对策略，例如，对于价格风险，可通过购买工程保险、设立风险准备金等方式进行转移；对于工程量风险，可通过仔细核对工程量清单、加强工程量计算准确性等方式进行防范；对于合同

条款风险，可通过聘请专业人员对合同进行审阅，有效规避各种风险因素。

除此之外，承包企业还要有意识的将工程项目投标风险分散给其他单位，如项目承包合伙人、分包商等，通过与其他企业建立合作关系，共同承担工程项目投标过程中的风险，以此分散风险、提高项目的成功率；或者，也可以将部分工程分包给具有资质和经验的分包商，确保分包商的信誉、实力和技术水平满足建筑工程项目要求，这样，不仅可以减轻承包企业自身的施工压力，也能达到分散风险的目的。

（四）完善内部控制，有效控制风险损失

在建筑工程项目投标和实施过程中，承包企业面临着诸多风险，而完善的内部控制体系就是降低风险损失、确保项目顺利进行的重要保障。因此，承包企业还应建立起科学、完善的内部控制体系，首先，明确内部控制的目标和要求，结合企业的战略目标和风险管理要求，确定内部控制的关键点，贯穿项目投标、合同签订、施工管理、成本控制、质量监督等各个环节，确保每一环节的规范性和合规性，为项目的顺利进行和风险控制的有效性奠定基础。其次，承包企业还应结合工程项目的特点和风险点，制定一套涵盖项目全过程的内部控制政策和程序，明确各部门和岗位的职责权限，规定业务流程的具体操作步骤和风险控制措施，确保各项业务流程的可控性；同时，还应进一步加强对关键业务流程监控和管理，如加强对工程变更、索赔、结算等环节的审核审批，防止潜在风险的发生。

此外，在内部控制执行方面，承包企业还应切实增强企业员工的风险意识和内部控制意识，通过加强培训和教育，使员工充分认识到风险管理和内部控制的重要性，自觉遵守相关政策和程序；而且，企业更要强化内部控制的执行力，建立奖惩机制，对内部控制执行良好的部门和个人给予表彰和奖励，对违反内部控制规定的行为进行严肃处理，以此形成严肃、有效的内部控制文化氛围，为工程项目的顺利中标提供保障。

三、建筑工程项目投标决策的做出

在建筑工程项目的投标过程中，投标决策的制定至关重要。它不仅关乎企业能否成功中标，更直接影响到后续项目的执行和企业的整体效益。因此，在投标决策阶段，承包企业可采用以下方法：

（一）报价决策：精准定位，灵活应变

报价决策是建筑工程项目投标过程中的关键环节，不仅决定着企业能否中标，更对项目的后续执行以及企业的整体利润有着很大的影响。因此，在制定报价时，承包企业应以成本分析为基础，对工程项目涉及的所有人工、材料、设备等成本进行详细核算，确保报价覆盖成本并保留合理的利润，同时也要考虑到材料价格的波动、施工难度等潜在风险，预留一定的风险准备金。其次，更要以企业目标为指引，结合自身的长期发展战略和当前市场动态，灵活调整报价，如果企业想要快速占领市场，就要考虑适当降低报价；要想追求高利润，可考虑适当提高报价。而且，还要充分考虑到企业自身的

品牌影响力和技术优势，确保报价与企业的市场定位相匹配。

（二）生存型决策：稳健经营，寻求突破

在市场低迷或企业面临生存压力的情况下，承包企业应采取生存型决策，低价策略和增值服务并重，通过降低报价形成价格优势，以此吸引客户，同时提供额外的增值服务，如延长保修期、提供技术支持等，以增强客户黏性，提高中标率。同时，也可与其他企业建立合作关系，共同投标，以合作联盟的形式，积极学习借鉴其他企业的先进技术和经验，分散施工压力，提升工程项目的整体成功率。但是，采取这一决策方式并不意味着低价就要牺牲项目质量，在合理控制价格的基础上更要保证项目质量，将因此可能产生的风险问题降至最低。

（三）竞争型决策：创新驱动，服务升级

在激烈的市场竞争中，承包企业要想在多家投标企业中脱颖而出，需采取竞争型决策的策略，积极引入新技术、新工艺，充分依托当前大数据、云计算的优势，将BIM技术、数字化施工等充分利用起来，提高施工效率和质量，降低项目成本，增加报价竞争力^[6]。同时，承包企业还需提供定制化的服务方案，满足业主的个性化需求，并且，进一步加强售后服务体系建设，提供及时、专业的技术支持和维护维修服务，以提升客户的满意度和忠诚度。

结语

总之，建筑工程项目投标是一个风险和利润并存的过程，它不仅是对承包企业综合实力的全面考验，更是展现企业战略眼光和决策智慧的重要舞台。在这个复杂多变的市场环境中，建筑工程项目的投标无疑面临着很多风险和挑战，从市场环境到政策法规，从竞争对手到项目自身的特性，每一个因素都是影响投标结果的关键变量。因此，在建筑工程项目投标工作中，承包企业必须在投标前进行严谨、详细的风险分析预测和评估，采取科学、有效的风险管控措施，有效规避工程项目潜在风险，从而确保工程项目的顺利进行和承包企业的良好发展。

参考文献

- [1] 孙菁丽. 某高校建筑工程招投标风险识别和控制[J]. 居业, 2024, (09): 212-214.
- [2] 周艳芳. 工程项目投标报价过程中的风险分析与控制[J]. 中国招标, 2024, (05): 120-122.
- [3] 刘陶. 工程量清单模式下建筑工程投标报价风险研究[J]. 中国建筑金属结构, 2024, 23(01): 196-198.
- [4] 武晓华. 建筑工程项目投标中的风险预测与决策探究[J]. 中国招标, 2023, (07): 112-113.
- [5] 王瑞年. 建筑工程投标中风险管理的重要性及措施[J]. 大众标准化, 2023, (04): 78-80.
- [6] 赵颖. 大数据在工程建设项目投标风险管理中的应用探讨[J]. 中国管理信息化, 2021, 24(13): 118-119.