

建筑工程投标中的风险识别与应对策略

文 / 赵友松 中国交通建设股份有限公司西南分公司

摘要：随着建筑市场竞争日益激烈，投标单位在工程投标过程中面临诸多风险和挑战，本文从投标方视角出发，通过实地调研和案例分析，系统探讨投标过程中的风险识别、报价策略制定、合同风险防范等关键问题，针对技术方案编制不当、报价策略失准、合同条款风险等问题，提出一系列具体的措施，研究表明采用标准化投标流程、科学的报价模型和全面的风险评估体系能有效提升投标成功率，保障企业效益。

关键词：工程投标；风险识别；投标报价；合同风险

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2025.13.079

引言

当前工程投标已成为建筑企业获取项目的最主要途径，但是投标过程中存在着诸多风险因素，这些风险不仅影响投标单位的中标几率，还会对项目的顺利实施和经济效益造成严重影响，投标单位在面对复杂的招标条件时往往需要在有限的时间内做出合理的决策，这使得风险管理变得尤为重要，如何有效识别并应对这些风险已成为提升投标成功率、保证企业利益的关键所在。以下将从建筑工程投标方的角度出发，通过对投标过程中的常见风险进行分析并提出切实可行的应对策略，为投标单位提供科学的决策依据，推动建筑企业的健康发展。

一、投标准备阶段风险识别

（一）项目评估风险

在投标准备阶段，项目评估风险是投标单位首先需要关注的重点问题，项目规模与企业自身能力的匹配度评估不足是最常见的风险因素，一些企业盲目追求大型项目，忽视自身资金实力、技术储备和管理能力的局限性，导致中标后无法有效实施，统计数据显示，因项目规模与企业能力不匹配导致的工程履约问题占比高达35%。项目地理位置和施工环境的调研不充分也是重要的风险来源，部分企业仅依靠招标文件提供的现场条件说明进行评估，未能实地勘察施工环境、周边配套设状况、场地限制等关键因素，造成投标方案与实际严重偏离，在竞争态势分析方面，许多企业对潜在竞争对手的技术实力、过往报价策略、区域优势等情况了解不足，缺乏针对性的竞争策略，降低了中标可能性。同时企业对项目资质要求和业绩考核标准的判断失误时有发生，部分企业未能准确理解招标文件中的资质等级要求和业绩认定标准，导致投标资格受限或业绩证明材料准备不足。

（二）资源配置风险

项目管理团队的人员储备不足是资源配置中最主要的风险点，许多企业在投标阶段未能充分考虑项目管理团队的组建问题，特别是项目经理、技术负责人等关键岗位人员的配置，致使投标文件中承诺的项目团队与实

际可调配的人员资源不符，专业分包资源的储备同样是重要风险因素，部分企业在投标阶段没有提前与优质分包商建立合作意向，导致中标后难以按时组织施工队伍进场。在大型机械设备调配方面，设备资源的合理配置直接影响施工进度和成本控制，投标单位需要提前规划设备调配方案，包括自有设备的调度计划和租赁设备的市场调研，避免因设备供应不足影响工期，材料供应商渠道的准备工作也常常被忽视，一些企业未能在投标阶段充分开展材料市场调研，未与主要材料供应商建立初步合作关系，导致中标后材料采购成本超出预算，严重影响项目效益。

二、技术方案编制风险

（一）方案编制常见问题

技术方案编制直接影响着投标的成功率和后期施工的可实施性，对招标文件理解不透彻、技术响应不到位是方案编制中最为普遍的问题，部分企业在编制技术方案时未能深入分析招标文件中的各项技术要求和评分标准，导致方案重点不突出，得分项准备不充分。施工组织设计针对性不强也是个问题，许多投标单位为节省时间和人力成本，习惯性套用其他项目的方案模板，未能结合项目特点和现场实际情况进行针对性设计，造成方案可行性不足，创新技术应用是技术方案制胜的关键，但在实践中往往存在论证不充分的问题。部分企业为追求评分优势盲目承诺采用新技术、新工艺，却未能详细说明技术原理、实施条件和质量保证措施，导致评审专家对方案可行性产生质疑，同时对施工重点、难点的分析不够深入也是普遍存在的问题，很多技术方案仅停留在表面的问题罗列上，缺乏具体的技术措施和可操作的解决方案。

（二）工期策划风险

施工工序安排不合理是工期策划中最常见的风险点，有些投标单位没有充分考虑各分部分项工程之间的逻辑关系和技术依赖性，出现工序安排出现矛盾或衔接不当的情况，气候因素的影响预判不足也是工期策划的重要风险，特别是在北方地区的工程项目中，未能合理考虑

冬季施工的影响，或在雨季施工地区忽视了降雨对施工进度影响，造成实际工期严重滞后于计划工期。赶工措施的可行性论证是一个需要重点关注的问题，一些投标单位为满足招标文件的工期要求，在技术方案中盲目承诺采用倒班施工、平行流水作业等赶工措施，却没能充分评估措施的可行性和成本影响，在关键工序的资源配置方面，许多企业未能根据工程特点和施工难度合理配置人力、机械设备等资源，导致关键工序进度无法得到有效的保障。

三、投标报价策略风险

（一）成本测算风险

工程项目成本测算的准确性直接影响投标成败，材料价格波动带来的风险尤为突出，特别是对于工期较长的大型项目，由于材料市场价格受多重因素影响，如果未能准确预判价格走势，极易造成成本失控，主要建筑材料如钢材、水泥等价格波动较大，许多投标单位在测算时仅依据历史价格进行简单预测，忽视了供需关系变化、产业政策调整等因素的影响，导致材料成本估算偏差。人工成本估算是另一个关键风险点，当前建筑市场用工形势日益紧张，各类工种的工资水平呈上涨趋势，特别是技术工人工资增长明显，投标单位在人工成本测算时往往存在认识不足，未能充分考虑区域差异、工种结构、施工难度等因素对人工成本的影响，劳务分包价格的不确定性也给成本测算带来挑战，若前期未能与劳务分包单位达成初步合作意向，容易出现实际人工成本超出预算的情况。机械使用费用核算不足也是成本测算中的常见问题，大型机械设备的进退场费用、安装拆卸费用、维修保养费用等往往被低估，尤其是在异地施工项目中，机械调配成本可能远超预期，现场管理费用预留不足的问题也较为普遍，包括管理人员工资、办公费用、临时设施费用等，这些费用虽然单项金额不大，但累计起来对总成本的影响显著。

（二）报价策略失误

在竞争激烈的建筑市场中，合理的报价策略对中标至关重要，市场行情判断失准是导致报价策略失误的首要原因，投标单位需要准确把握市场竞争态势，囊括市场整体价格水平、竞争对手动态等，但是很多企业对市场研判不够深入，并未及时收集和相关信息，导致报价定位与市场实际情况脱节，在某些地区或某类项目上由于对当地市场规则和惯例了解不足，甚至可能出现报价策略与市场导向完全相悖的情况。竞争对手报价预测是制定报价策略的重要参考依据，投标单位往往需要基于对手的历史投标数据、企业实力、在手项目情况等因素，预判其可能的报价区间，但在实践中由于信息获取渠道有限，加之竞争对手策略多变，准确预测难度较大，有些企业过分依赖经验判断，或者简单套用历史案

例，没有针对具体项目特点和市场环境进行深入分析，最终导致预测结果与实际偏差较大。让利幅度把控不当则直接影响企业的投标策略，过度让利会导致企业利润空间被过分压缩，而保守报价则可能会丧失中标机会，特别是在一些重点项目或战略性项目的投标中，企业为了扩大市场份额或树立品牌形象，采取激进的让利策略，但如果缺乏详细的成本分析和风险评估，盲目压价可能会带来严重后果，低价中标风险评估也值得关注，中标后是否能够保证项目顺利实施和经济效益，需要在报价策略制定时统筹考虑。



四、合同风险防范策略

（一）合同条款风险识别

合同条款的风险识别是投标单位需要重点关注的核心环节，支付条件往往是最容易引发纠纷的条款，招标文件中对工程款支付节点、支付比例、支付条件等约定如果不够明确或过于苛刻，将给投标单位带来巨大的资金压力和经营风险，比如部分项目要求承包方先行垫付大量资金，或者将过多的支付条件与甲方的主观判断挂钩，这些都需要在投标前予以充分识别和评估。工程变更与签证管理同样是重要的风险源，招标文件中关于变更洽商程序、变更价款确认方式等条款的约定如果存在歧义或不够具体，容易在施工过程中引发争议，尤其是一些项目将变更签证的确认权过分集中在甲方，缺乏必要的第三方评估机制，这种情况下承包方的合法权益可能会得不到有效保障。工期管理相关条款也需要重点关注，包括工期顺延条件、赶工费用、误期责任等，有些项目对不可抗力因素的认定标准过于严格，或者对工期顺延的审批程序规定过于复杂，这就增加了投标单位的工期风险，验收标准和质量要求的条款也需要警惕，如果验收标准超出国家规范要求或者质量考核与付款挂钩的比例过高都可能给项目实施带来不确定性。

（二）风险防范措施

针对合同风险，投标单位需要建立系统的防范机制，首先需要组建专业的合同评审团队，成员应当包括技术、商务、法律等不同领域的专家，在投标文件研究阶段评审团队需要逐条分析合同条款，特别是对关键条款的法律效力、实际可操作性进行深入评估，通过团队讨论的

方式充分挖掘条款中可能存在的风险隐患并制定相应的应对方案。合同谈判策略的制定尤为重要,投标单位要提前准备谈判要点,对于己方不能接受的条款要提出合理的替代方案,在谈判过程中应当注意保留相关证据,包括会议纪要、往来函件等,为后续可能发生的争议处理提供支持,对于谈判达成的修改意见需要及时整理形成书面文件并明确双方的权利义务。建立合同台账管理制度也是一项重要措施,投标单位要将合同文件及其附件进行系统化管理,确保相关资料完整可查,同时要建立合同履约监控机制,定期检查合同执行情况,对于发现的问题要及时采取措施,特别是对于工程款支付、工期调整、变更签证等重要事项,要做好过程记录和证据收集工作。最后要注重合同风险的动态管理,在项目实施过程中应根据实际情况及时调整风险应对策略,对于已经显现的风险需要采取积极的补救措施;对于潜在的风险应当做好预防准备,确保项目的顺利实施。

五、投标过程优化建议

(一) 投标管理体系建设

现代建筑企业需要从组织架构、制度建设、流程优化等多个维度构建标准化的投标管理体系,企业应当设立专门的投标管理部门,配备经验丰富的投标团队,明确岗位职责和工作标准,投标团队的组成要覆盖技术、经济、法律等多个专业领域,确保团队具备全方位的投标能力。技术方案库的建设是投标管理体系中的重要组成部分,企业要及时总结各类项目的施工技术经验,建立分类完善的方案储备库,针对不同类型的工程项目,开发有针对性的技术方案模板并根据新技术、新工艺的发展情况持续更新完善,在方案编制过程中要注重创新性与可行性的结合,避免简单套用原有方案。投标定价体系的建立至关重要,企业要构建科学的报价分析模型,综合考虑市场环境、竞争态势、企业战略等多重因素,建立完善的成本数据库,实时更新人工、材料、机械等价格信息,为投标报价提供准确的基础数据。

(二) 风险控制措施

投标风险控制需要建立全过程的管理机制,投标文件的编制要实行分级审核制度,从业务部门到公司领导层都要参与重要内容的评审,技术方案的评审要重点关注方案的可行性和经济性并对重点、难点进行专项论证,商务部分的评审要着重检查报价的合理性和风险的可控性,确保投标文件的严谨性和完整性。投标资料管理是风险控制的基础工作,企业要建立完善的档案管理制度,对招标文件、投标文件、往来函件等重要资料进行系统化管理,特别是对于重大项目的投标资料,要实行专人负责制,确保资料的及时归档和妥善保管,通过信息化手段加强资料管理建立电子档案库,方便日后查询和使

用。经验总结和持续改进机制的建立也十分重要,企业要定期组织投标工作的经验交流,分析投标成功和失败的原因,总结可复制的经验和需要改进的问题,对于重大项目的投标要组织专题分析会,深入研究项目特点和市场环境,不断提升投标工作水平。



结语

投标风险防范需要从项目评估、技术方案编制、报价策略制定等多个环节入手,通过建立健全风险识别机制、优化投标流程、加强过程管控等措施,有效提升投标质量和中标率。实践表明,采用标准化投标管理、科学的报价模型和全面的风险评估体系能够显著提高投标工作效率,保障企业效益,未来还需要进一步加强信息化建设,持续完善投标管理体系,不断提升风险防范能力。

参考文献

- [1] 徐磊. 建筑工程招标管理风险及预防措施[J]. 工程技术研究, 2024, 9(22): 131-133.
- [2] 徐磊. 建筑工程招标采购合同风险及管控措施[J]. 工程技术研究, 2024, 9(21): 168-170.
- [3] 刘永花. 建筑工程招标中成本控制与经济效益优化策略研究[J]. 天津经济, 2024, (10): 107-109.
- [4] 李茂. 建筑工程招标阶段的造价控制对策[J]. 工程与建设, 2024, 38(03): 736-738.
- [5] 黄乐荣. 建筑工程招标阶段造价管理存在的问题及对策[J]. 房地产世界, 2024, (09): 89-91.
- [6] 陈晖. 建筑工程招标采购合同风险及管控措施研究[J]. 中国建筑装饰装修, 2024, (05): 133-135.
- [7] 黄蔚. 建设单位对建筑工程招标采购风险及管控工作的探索[J]. 中国住宅设施, 2023, (09): 70-72.
- [8] 林晶晶. 探讨建筑工程招标管理风险及预防措施[J]. 居业, 2023, (08): 154-156.
- [9] 吴梦希. 建筑工程招标采购风险管控[J]. 活力, 2022, (05): 154-156.
- [10] 陈国岚. 建筑工程招标代理的质量管理策略探讨[J]. 商业观察, 2021, (18): 49-51.