

# 建筑工程项目招标风险管理

焦金耀

河北博豪招标咨询有限公司 河北 邯郸 056001

**[摘要]**随着建筑行业在近年来得到了快速发展,建筑工程项目的数量在不断地增多,工程项目的规模也在不断地增大。建筑工程项目招标风险管理是项目招标活动中十分关键的步骤,其管理的好坏会对招标结果起着举足轻重的作用。本文主要对建筑工程项目招投标过程中存在的风险进行详细的分析,并提出相关的风险管理办法。

**[关键词]**建筑工程;风险管理

**[DOI]** 10.12252/j.issn.2096-627X.2021.09.507

施工进度是建筑工程项目管理三大重点控制内容之一,与工程质量、工程成本有机结合组成反应工程项目实施状况的综合性指标。对施工进度进行控制,是保证工程项目按期完成,节约工程成本的重要措施之一。实际上,随着建筑行业的发展,施工进度管理已经不再仅是传统意义上的工期控制,而是一项涉及面广、影响因素众多的系列性管理活动,直接影响着施工企业的经济效益与社会效益。如何有效控制施工进度,是当前众多施工企业所需要考虑的一个重要问题。在新形势下,对施工进度进行控制,需要综合考虑施工成本、劳动消耗、工程实物、资源供应等多个方面的问题。下面,本文针对当前我国建筑工程发展现状,就施工进度管理需要注意的一些问题进行简要的探讨,并提出一些有效的应对策略。

## 1 建筑工程项目风险管理工作的意义

(1) 提高对建筑工程项目风险管理工作的重视程度,能够在一定程度上使企业管理者在对项目实施相关决策时能够更加科学化、合理化,利用科学、合理的手段来对建筑工程的招投标风险进行管控,能够减少因为组织决策问题而导致的风险,避免给企业的发展带来影响。

(2) 工程项目风险管理工作的开展能够在一定程度上促进项目组织经营效益的提高。工程项目风险管理属于一种成本投入低而成效非常大的项目安全保障管理办法,因此在现阶段建筑工程项目中得到了大规模的使用,同时也引起了企业管理者的高度重视。在项目风险管理工作中,能够对费用进行合理的分配减少不必要成本的投入。除此之外,在工程项目管理工作各种措施的作用下,不仅能够提高各个部门工作效率,还能够大大减少风险损失。

(3) 在工程项目风险管理工作中,针对各种可能存在的风险,制定了非常多的风险防控措施,能够在最大程度上消除建筑项目在招投标工作中或者是后期的施工中存在的安全隐患,能够使工作人员全身心地投入到项目建设中去,能够在一定程度上为企业提供更加安全的经营环境,能够确保企业的生产经营目标顺利完成。

## 2 施工进度管理需要注意的问题

### 2.1 施工进度计划编制问题

施工进度计划是整个工程项目进度管理的依据,施工进度

计划的编制是否科学合理,是保证施工进度控制能否有效进行的关键。在编制施工进度计划时,必须注意工作排序和各单项工作的逻辑关系,合理安排资源,避免工作安排在某一短暂时间内过于集中,出现资源配置不合理现象。此外,尤其要避免出现漏项过多现象,要尽量全盘考虑使施工计划编制遍及整个工程各个环节各项工作,以免造成施工过程中产生过多编外工作、突发性工作,从而对施工产生冲击影响施工计划的正常实行,如排遣污、排废、道路交通、场地平整等辅助性工程的计划与实施。在部分企业编制施工进度计划时,还普遍存在控制目标不科学现象,在一开始就没能按照工程实际情况进行系统性编制,如施工前准备阶段缺乏控制耗用过多时间,不顾项目大小、工艺条件、地质气候、装备情况等盲目确定工期,最后使得工期计划存在先天性缺陷难以实现,造成一系列施工问题。

### 2.2 资源配备计划未能与施工进度计划相协调

施工进度计划的实施和完成,实际上是取决于资源的合理配置,包括人力资源、动力资源、设备资源、材料供应、机械配置、环境条件、施工方法等等。施工进度计划应当同资源配备计划一同出台,协调编排,以使施工进度计划的实施和完成在资源配置上有保证,缺乏资源配置基础的施工计划只能是一纸空文,根本无法实施。但我国目前很多施工企业项目管理还受到传统体制的影响,通常将施工进度计划和资源配置计划分割开来,先制定施工进度计划,再根据经验积累进行资源配置,最终导致施工过程中资源配置难以满足施工进度计划的需要,严重制约着施工进度计划的实现。

### 2.3 施工进度计划执行不力

目前,我国建筑工程施工进度管理中,还存在着施工进度执行力度不够的问题,不少企业施工在施工进程中,尤其是一些中小型施工企业,施工进度计划与实际实施完全不一致,计划同实施脱节,完全失去了编制施工进度计划的意义,计划是计划,工作是工作,最终使施工过程完全放任自流无序运行,施工进度计划控制一片混乱,导致工程施工进度控制目标无法完成,工期拖延现象十分严重。

### 2.4 施工进度计划调整能力欠佳

施工进度计划在编制完成之后,在施工过程中,经常会因

为各种原因,对施工进度计划的实现造成冲击,如计划编制缺陷、施工过程环境变化、现场情况调整、资源供应影响等等,此时必须按照实际情况对施工进度计划进行调整。实际上施工进度计划在实施过程中是一个不断发现问题、不断调整计划的过程,真正一成不变顺利完成的施工进度计划是很难制定的。但当前我国不少施工企业所编制的施工进度计划调整适应能力欠佳,要么难以根据实际情况进行调整变得死板机械,要么调整后也无法附合工程实际情况需要反而使工期管理更为混乱,导致施工进度失控。

### 2.5 建筑工程项目招标风险因素

进行建设工程招标投标这样特殊、复杂的经济活动,客观上存在着巨大的风险,既包括工程建设的风险,又包括交易环节的风险。建设工程招标投标的主要风险因素包括经济风险、合同风险、技术风险等几个方面。

## 3 施工进度管理常见问题应对策略

### 3.1 注意施工进度计划的合理编排

合理的施工进度计划,需要合理的资源配置、合理的工作安排进行协调搭配,在编制施工进度计划时,要在系统有机的理念指导下进行,使施工进度计划具有系统性、动态性,既要注意计划的编制,又要注意计划的动态调整,对施工进度计划进行多方案比较选择,以使施工进度计划能有利于工程质量的提高,有利于文明施工,有利于合理的缩短工程建设周期,避免将盲目、机械、不完整的施工进度计划应用于施工中。

### 3.2 提高项目组施工进度控制水平

项目组工作能力直接影响着施工进度计划的实施效能,首先应当从项目组成员素质出发,提高项目组工作人员素质。由于施工进度控制是一项复杂工作,在实施过程中涉及各种冲突,面临着多方面的问题,因此必须要有经验丰富、能力突出的项目经理进行领导,充分考虑项目经理的领导能力、技术能力、人脉关系等。整个项目组,应当包括多个下设部门,如计划部、合同部、财务部、供应部、合同部等,提升项目组成员的能动性加强协调工作能力,避免出现内部摩擦。目前,采用工程网络计划的方法,对于实现施工进度控制科学化有着较好的意义,可以作为项目组的一种管理手段,提升项目各参与方的协同工作能力,有效促进施工进度计划的完成。

### 3.3 注意施工进度计划交底工作

施工进度计划的实施,并不只是项目组的事情,而需要整个项目全体参与人员的共同努力,因此必须注意计划的交底工作。在施工进度计划实施前,可根据涉及范围召开全体动员大会和各级生产会议以落实责任,要求高层管理人员熟知计划并创造好良好的实施环境,要求生产管理人员熟悉计划并安排好人力、机械供应等。最好的方法是建立周计划、日计划体系,

进一步加强施工人员施工进度计划控制的责任感,激发广大员工的积极性和主动性,及时明确并完成计划任务。

### 3.4 建筑工程项目招标风险管理分析

建筑工程项目风险管理主要包括风险回避、风险减轻、风险转移、风险利用等几方面。制定风险管理的措施方案;妥善、灵活地实施方案的程序进行,力争达到最终获利的目的。

## 4 结束语

建筑工程施工进度控制的目标是为了实现项目建设工期,必须通过行之有效的控制与管理,充分把握研究影响进度的各种因素,针对施工进度控制存在的问题采取相应措施,积极主动的对施工进度进行控制,通过各专业、各环节的共同努力,编制合理的施工进度计划,建立科学的控制体系,才能确保工程进度达到合同要求,获得最佳的经济效益和社会效益。

## 参考文献

- [1]任永杰.目前建筑工程施工进度管理存在的问题及对策[J].城市建设理论研究,2012(05)
- [2]王晓青.建筑工程施工进度计划特征及控制原理研究[J].科技视界,2012(12)
- [3]蒋慧杰,吴慧博.高速公路施工进度风险评价[J].重庆大学学报(社会科学版),2012(02)
- [4]蔡荣洲.对建筑工程施工进度管理的几点思考[J].华章,2011(22)
- [5]李敏.浅谈目前市政工程招标工作存在的问题及对策[J].建筑经济.2009(S1)
- [6]周永盛.浅析现代建筑工程项目风险管理与控制[J].现代商业.2011(06)
- [7]胡湘英,周静增.工程项目重新招标原因分析及对策[J].中国工程咨询.2010(12)
- [8]方凯旋.工程建设项目招标代理机构存在的问题与对策[J].黑龙江科技信息.2009(17)
- [9]李建华.进一步规范建筑工程招标投标市场探析[J].山西建筑.2009(28)
- [10]杨慧.建筑工程项目招投标的风险管理策略分析[J].中国管理信息化,2016(6):126.
- [11]张秉刘.浅谈建筑工程项目招投标中的风险管理[J].技术与市场,2017,24(8):183-184.
- [12]闫树云,朱树则.探讨建筑工程招投标工作中的问题与建议[J].城市建设理论研究(电子版),2011(34).
- [13]王淑贤.当前建筑工程招标投标存在的问题与对策研究[J].商业经济,2013(11).
- [14]田丽霞.揭露建筑工程招投标存在的问题及解决方法[J].价值工程,2011,30(12).