

# 建筑工程项目管理中招投标困境研究

丁煦洋

吉林省建设项目招标有限责任公司

**[摘要]** 建筑工程项目管理中招投标是一个非常重要的环节，招投标承接工程设计与施工，能够为建设单位选择优质的合作伙伴，有助于提高项目建设的成本、质量、安全、进度等计划目标的可行性。文章对建筑工程项目管理中招投标困境与解决对策展开探讨。

**[关键词]** 建筑工程；项目管理；招投标；投标管理

**[DOI]** 10.12252/j.issn.2096-6288.2021.09.577

## 引言

建筑工程项目的进行与落实都是由我国有关部门进行调节与管理，招投标的制度主要是为了更好地保证建筑工程项目在合法合规的前提下高质量、保盈利的贯彻落实。如今我国建筑工程的招投标制度比较健全，主要采用建筑工程承包分包的建筑施工方式，可以确保建设工程质量，也有利于提高其建设工程进展，确保工程建筑经济效益。但现如今建筑工程招投标工作中出现的一些问题以及不恰当的行为，对投资者的经济效益及建筑工程项目建设质量都有比较严重的影响，不利于我国社会经济及其建筑工程基础建设的发展。

### 1. 建筑工程招投标管理概述

招投标制度在建筑工程行业中有着广泛的推广，并且在实际的应用过程中也得到了业内的一致认可。建筑工程项目管理招投标是指建筑产品作为商品进行交换的交易形式。招投标贯穿于建筑项目的整个管理过程。对于建筑工程招投标管理而言，其创立和发展主要经过以下三个阶段：第一、招投标制度的初步建立。招投标制度最早建立于1980年初，在建立之初该项制度先进行了初步试行，然后再逐渐推广。在推广和应用的过程中，制度得到了不断的完善和成熟，从而被大众慢慢所接受认可。根据我国社会经济的发展特征，招投标制度的建立是必然的。第二、招投标制度的发展。招投标制度自推行之后，在接下来的十几年里得到了不断的完善和进一步的发展，我国政府相关部门也陆续颁布了一些法律法规来规范招投标制度的运行。现阶段对于建筑工程招投标制度而言，其主要招标方式为公开招标及邀请招标等，相比于传统的议标方式而言，这些方式体现了许多优势，也是我国招投标制度进步的表现。第三、招投标制度的不断完善。为了满足建筑工程项目发展的需求，并且完善市场的竞争机制，以及优化资源配置，保障招投标参与者的权益，公开招标开始被推行到各个建筑工程项目中，这意味着建筑工程招投标管理工作又到了一个新的发展阶段。

### 2. 建筑工程项目管理中招投标困境

#### 2.1 采购准备工作中存在的风险

采购方式选择过程中存在的风险：由于采购方式选择不当，导致无需进行公开采购的项目采用公开招标，耗时耗资；需要通过招标采购的项目应招未招；不宜采用邀请方式进行的

项目采用邀请招标，造成采购范围过窄，供应商选择不当等问题。编制采购文件过程中存在的风险：由于采购文件的内容复杂，编制采购文件的工作人员不够专业，造成采购文件中没有详细载明工期、质量、结算方式等，导致采购计划制定不合理、采购人没有按实际预算进行采购甚至超计划采购；设置评标办法过程中存在的风险：若采购项目经理对市场行情了解不够充分，招标方式不够熟悉以及对项目本身未能理解透彻，误选了经评审的最低投标价法而盲目遵从报价最低原则，出现低价中标高价赔偿或采购的材料等质量不达标问题。同时，最低投标价法还容易造成供应商的恶性竞争。此外，在使用综合评估法的过程中，由于对采购项目情况缺乏全面了解，也容易出现招标文件中设置的评审因素和条款缺乏针对性等问题。

#### 2.2 投标及评中标阶段存在的风险

在建筑工程项目投标及评中标阶段，评标委员会没有按照招标文件中各项要求对中标候选人进行科学合理推荐，在招标和投标合同方面也明显缺乏合理性、全面性，导致招标文件、中标文件出现多样化风险等问题。建筑工程项目通常具有庞大的整体投资金额，并且具有较长的建设周期，在工程施工技术方面也具有较强的系统化特征，实际施工运作期间容易存在多方面安全隐患。所以在具体施工阶段，无论存在哪一种风险隐患，都会很大程度上影响最终工程所呈现的品质，也会使投标决策和管控风险等方面受到建筑工程招投标阶段风险的影响；此外在实际开展的招标工作中，也普遍存在认知方面的风险隐患；在定标签署合同阶段，也时常发生合同执行等风险问题。

#### 2.3 合同管理存在的问题

由于部分招标单位在实际工作中忽略了合同管理的重要性，仅把对招标过程的审查和监督方面作为重点，并未关联合同管理中的相关约束内容，后期出现矛盾及推诿扯皮现象，使施工质量受到影响。比如部分建筑工程没有将合同的所有条款涵盖在招标文件中，致使部分投标单位标书的部分承诺缺失，加大了合同签订时工作的难度，存在施工方行为不规范或任意篡改服务内容等隐患，对工程的质量、进度以及建筑方利益产生影响。

### 3. 建筑工程项目管理中招投标措施

#### 3.1 针对招标准备工作中的风险

关于招标方式选择的风险防范：第一、招标人应提前了解市场行情，会同本单位技术人员对招标项目进行全方位的了解，选择契合项目的招标方式。第二、可采取合并同类项的手段选择公开招标，发挥规模优势，提升供应链管理。关于编制招标文件过程中存在的风险：编写招标文件要符合招投标法律法规和其他条例及相关政策的规定，排除可预见的法律风险。招标文件文本应规范、逻辑缜密、条理清晰。可委托专业的咨询机构或招标代理机构进行评估和协助，并组织本单位多部门对招标文件进行多方位把关，力求所编制的招标文件清晰准确，减少后期的法律纠纷。关于设置评标办法过程中存在的风险：制定科学合理的评标办法并慎重选择。在选择评标办法时，需要结合项目的实际情况，减少行业刻板印象以及个人工作习惯对选择评标办法的影响。对招标文件中的价格评比进行科学的设置。

### 3.2 深化施工合同管控，规范招标与投标流程

深入解析建筑工程招标和评定等多方面工作，将建筑工程项目合同具体要求作为依据，开展公开采购工作。详细解析合同范畴，制订工程勘测、规划服务合同等相关规定，并清晰地制定好各项内容，形成更强的风险防范和规避意识，并掌握完善、健全的追踪机制，促进工作人员专业性的不断提升，从而有效管控建筑工程采购工作。在实际进行招标、采购等工作中，需要重点关注采购管控工作，对实际中标企业所具有的综合实力进行解析，并对主体资质的审定详细了解，实现更高的合同执行和运作能力。基于相关法律、规范的整体要求，对供应单位的资质和运作范畴进行解析，从而有效保障建筑工程高品质建设目标的实现。

### 3.3 运用电子招投标平台系统

电子招投标平台是招投标主体依据国内相关法律法规，将数据信息作为媒介，运用当代数字化办法建立的所有或部分招标投标活动。招标人或工程招标代理机构根据电子招投标平台系统在线起草招标公告并线上签字盖章，投标人在线阅读电子招标公告并编制电子版投标文件，在开标截止日期之前进行递交工作。在投标时，项目建设招标投标公共资源交易市场采用电子投标系统，在打开投标人的电子投标书以后，将其送至投标报价室，评标委员会进行电子投标文件审查。建筑工程电子招投标平台系统的运用可以有效地提升招投标管理效率，而且也有利于建筑工程市场的规范性，提升工程项目客户的诚实守信管理，改进招标投标企业登记和相关企业的个人行为，减轻或防止招标投标中的人为影响要素，增强建筑工程招投标整个过程的公开透明度。

### 3.4 加强风险监控

针对建筑工程项目，在实际开展招标投标管控工作中，相关监督单位需要对风险监控进行积极强化，以促进风险管

控规划平稳化运作得到更好的实现；对风险监督管控系统进行合理、健全的创建，从而实现对风险监督管理水平的整体化提升；对建筑工程项目招投标中潜藏的风险隐患进行迅速、准确的判定；对风险隐患问题最终可能造成的后果详细解析；对相关预防管控举措予以健全并深入执行，并且针对招标与投标管控的相关安全隐患做到在源头上有效规避。密切关注招标管理工作，将工程合同具体内容要求作为依据，规范化地履行责任和义务，同时严格遵循相关法律法规的规范，将公平评判及其他要求作为立足点实施科学化工作，从本质上提升招标投标工作质量。同时，可以构建一套完善的风险监控体系，对风险进行全方位监控，将风险问题进行快速准确的识别，详细分析风险可能带来的威胁，以便采取科学、有效的预防措施。针对招投标工作中存在的腐败问题从根源上有效治理，从而规范招标投标市场行为。加强招标管理，按照合同条款内容履行各自义务，防止合同不清的情况产生。在实施开标、评标工作中，需要严格遵循相关法律法规，在工作中保证公平、公正、公开等基本要求，从而为招标工作质量提供有效保证。

### 结语

综上所述，建筑工程项目是一项周期长，且所涉及内容较多的过程。招投标工作作为完善市场机制，优化各项资源配置，保障参与者利益并且满足建筑工程项目建设需求的重要机制，对建筑工程项目的发展有着不可忽视的重要作用。对此各单位还要重视招投标管理工作的重要性，加强前期准备工作与信息平台的应用，做好各环节的风险监控，保证招投标工作顺利进行，推动工程项目建设顺利发展。

### 参考文献

- [1] 郑根. 建筑工程招投标的风险管理探讨[J]. 工程建设与设计, 2020(8): 236-237.
- [2] 张付领. 建筑工程项目招投标的风险管理方法研究[J]. 中国住宅设施, 2020(2): 88-89.
- [3] 封文亮, 王殿英. 建筑工程招投标的风险管理研究[J]. 住宅与房地产, 2019(28): 39.
- [4] 周宏. 浅谈工程建设项目招投标阶段的造价控制措施[J]. 门窗, 2015, 11: 45-46+48.
- [5] 鹿飞, 闵浩翔. 工程建设项目招投标管理的思考[J]. 黑龙江科技信息, 2016, 25: 202.
- [6] 杨莹. 我国建筑工程招投标管理存在的问题及对策[J]. 长春工程学院学报(社会科学版), 2017(01): 53-56.
- [7] 袁胜男, 李芮莹. 建筑工程招投标中存在问题及对策研究[J]. 东方企业文化, 2017(06): 66.
- [8] 许灵炎. 建设工程招标投标存在的问题与解决对策分析[J]. 建筑与预算, 2018(02): 5-7.