

工程招投标中的风险管理及应对策略研究

刘 彬

开鲁县审计局 内蒙古 通辽 028400

摘要：本文深入探讨了工程招投标风险管理及应对策略，概述了风险定义、来源、影响因素及重要性，包括降低项目失败风险、提高中标率、优化资源配置等。文章阐述了风险管理的基本原则，并详细介绍了风险识别、评估、应对策略制定、控制和监督、沟通和报告等方法。针对外部、内部及项目特定风险，提出了具体应对策略。本文旨在为企业有效识别和管理工程招投标风险提供指导，提升项目成功率和企业竞争力。

关键词：工程招投标；风险管理；风险应对策略

1 工程招投标风险概述

1.1 风险定义

工程招投标风险是指在工程项目招标与投标过程中，由于多种不确定因素导致项目进展受阻、成本增加、效益下降或合同争议等负面后果的可能性。这种风险贯穿于招投标活动的始终，涉及招标方、投标方及相关利益方，是影响工程项目顺利实施的关键因素之一。

1.2 风险来源及影响因素

工程招投标风险的来源广泛，主要包括以下几个方面：（1）技术风险，源于项目实施过程中技术难度、技术变更或技术不可行性等因素。例如，设计方案的复杂性、新技术的应用、特殊工艺的实现等可能导致技术难题；招标方提出的技术变更也会增加项目的时间和成本。（2）商务风险，主要涉及合同条款、价格波动、付款方式等经济因素。不合理的合同条款、原材料价格和人工成本的波动、不利的付款方式等都会增加企业的履约压力和资金压力。（3）法律风险，指违反法律法规或合同条款不合规等导致的法律纠纷或处罚。这包括反垄断法合规问题、知识产权侵权、环境保护法规违反等。（4）市场风险，市场需求变化、竞争对手行为等也会影响项目的成败。市场需求发生重大变化可能导致项目完成后无法达到预期效果^[1]。（5）自然及环境风险，包括洪水、地震、台风等自然灾害，以及复杂的地质条件、恶劣的气候等环境因素，这些都可能给项目带来不可抗拒的风险。

2 工程招投标风险管理的重要性

2.1 降低项目失败风险

有效的风险管理能够全面识别和评估工程招投标过程中的各种风险因素，提前制定针对性的应对措施。通过对风险的预防和控制，可以减少因风险事件发生而导致项目失败的可能性。例如，在投标前对项目所在地的

地质条件、政策环境等进行详细调研，识别潜在风险，并在投标文件中制定相应的应对方案，可降低项目实施过程中因地质问题或政策变化导致项目停滞或失败的风险。同时，风险管理还可以帮助企业及时发现和解决招投标过程中的问题，避免问题积累和恶化，保障项目的顺利推进。

2.2 提高中标率

科学的风险管理有助于企业深入了解市场和竞争对手，准确把握招标项目的要求和特点。通过对风险的分析，企业可以制定更具竞争力的投标策略，优化投标报价和技术方案。例如，通过对竞争对手的投标历史数据进行分析，了解其报价策略和优势劣势，企业可以在投标时合理调整自己的报价，提高中标几率。此外，风险管理还可以帮助企业展示自身的风险管理能力和应对风险的信心，增强招标方对企业的信任，从而在评标过程中获得更高的评价，提高中标率。

2.3 优化资源配置

在工程招投标过程中，风险管理能够帮助企业合理分配人力、物力、财力等资源。通过风险评估，企业可以确定各项风险的优先级，将资源集中投入到对项目影响较大的风险应对上，避免资源的浪费^[2]。例如，对于技术难度较大、风险较高的项目，企业可以增加技术研发和人才培养方面的投入，确保项目的技术可行性；对于市场风险较高的项目，企业可以加强市场调研和分析，合理安排采购和库存计划，优化资源配置，提高资源利用效率，降低项目成本。

3 工程招投标风险管理的基本原则

3.1 预防优先

预防优先原则强调在工程招投标风险管理中，应将重点放在风险的预防上，通过采取各种措施，降低风险发生的概率。这要求企业在招投标活动开始前，就对

可能出现的风险进行全面的识别和分析,制定相应的预防措施。例如,建立完善的招标文件审查制度,确保投标文件符合招标要求,避免因文件问题导致投标无效;加强对市场信息的收集和分析,及时了解市场动态和政策变化,提前调整投标策略,预防市场风险和政策风险的发生。同时,企业还应加强内部管理,规范招投标流程,提高员工的风险意识和业务水平,从源头上减少风险的产生。

3.2 综合管理

工程招投标风险涉及多个方面,因此需要采用综合管理的原则。综合管理要求企业从系统的角度出发,将风险管理与企业的战略规划、项目管理、财务管理等方面有机结合起来。在风险管理过程中,不仅要关注风险的识别和应对,还要考虑风险对企业整体目标和利益的影响。例如,在制定投标策略时,要综合考虑企业的财务状况、技术能力、市场份额等因素,确保投标方案既具有竞争力,又符合企业的整体发展战略。同时,综合管理还要求企业整合内部各部门的资源 and 力量,形成风险管理的合力,提高风险管理的效率和效果^[3]。

3.3 动态监测

由于工程招投标过程中的风险因素处于不断变化之中,因此需要遵循动态监测原则。企业应建立健全风险监测机制,对招投标过程中的风险进行实时跟踪和监测。通过定期收集和分析相关数据和信息,及时发现风险的变化趋势和新出现的风险因素。例如,在投标过程中,密切关注建筑材料价格的波动、竞争对手的动态等,根据实际情况及时调整投标策略和风险应对措施。动态监测还要求企业根据风险监测的结果,不断优化风险管理方案,确保风险管理的有效性。

4 工程招投标中的风险管理方法

4.1 风险识别

风险识别是工程招投标风险管理的首要环节,其目的是找出招投标过程中可能存在的各种风险因素。常用的风险识别方法包括专家调查法、流程图法、检查表法等。专家调查法是通过邀请行业专家、学者和有经验的从业人员,对工程招投标过程中的风险进行分析和判断。专家凭借其丰富的知识和经验,能够识别出一些潜在的、不易被发现的风险因素。流程图法是通过绘制工程招投标的业务流程图,对每个环节进行分析,找出可能存在风险的节点。例如,从招标公告发布、投标报名、招标文件编制、投标文件提交到开标、评标、定标等环节,逐一分析可能出现的问题和风险。检查表法是根据以往工程招投标项目的经验和常见风险,制定风险

检查表,对照检查表对当前项目进行检查,识别潜在风险。通过多种方法的综合运用,可以全面、准确地识别工程招投标过程中的风险因素。

4.2 风险评估

风险评估是在风险识别的基础上,对识别出的风险因素进行量化分析,确定风险发生的概率和可能造成的损失程度。常用的风险评估方法有定性评估法、定量评估法和定性定量相结合的评估法。定性评估法主要通过专家的主观判断,对风险的性质、影响程度等进行分类和排序。例如,将风险分为高风险、中风险和低风险三个等级。定量评估法则是运用数学模型和统计方法,对风险进行量化分析。如通过计算风险发生的概率和损失的期望值,来评估风险的大小。定性定量相结合的评估法综合了两种方法的优点,既能够利用专家的经验 and 判断,又能通过定量分析提高评估的准确性。通过风险评估,企业可以对不同风险因素进行优先级排序,为制定风险应对策略提供依据。

4.3 风险应对策略制定

根据风险评估的结果,企业需要制定相应的风险应对策略。常见的风险应对策略包括风险规避、风险减轻、风险转移和风险接受。风险规避是指通过放弃或拒绝参与某些高风险的招投标项目,来避免风险的发生。例如,当企业评估发现某个项目所在地的政策环境不稳定,且风险难以控制时,可以选择不参与该项目的投标。风险减轻是采取措施降低风险发生的概率或减少风险发生后的损失。如在投标报价时,充分考虑市场价格波动因素,预留一定的风险准备金,以减轻因材料价格上涨带来的损失。风险转移是将风险转移给其他方承担,常见的方式有投保工程保险、签订分包合同等。通过购买工程一切险,将项目实施过程中的部分风险转移给保险公司;通过分包合同,将部分施工任务和风险转移给分包商。风险接受是指企业对一些风险较小、发生概率较低的风险,选择自行承担。例如,对于一些可能发生的小额损失风险,企业可以通过自身的财务实力来应对。

4.4 风险控制和监督

在制定风险应对策略后,企业需要对风险进行控制和监督,确保风险应对措施的有效实施。建立风险控制机制,明确各部门和人员在风险控制中的职责和权限,对风险应对措施的执行情况进行跟踪和检查。例如,定期检查投标文件的编制进度和质量,确保符合招标文件要求;对建筑材料的采购和使用进行监督,防止因材料质量问题导致风险发生。根据风险控制和监督的结果,及时调整和优化风险应对策略,确保风险管理目标的

实现。

4.5 风险沟通和报告

风险沟通和报告是工程招投标风险管理的重要环节。企业内部各部门之间、企业与外部相关方（如招标方、合作伙伴等）之间需要保持良好的沟通，及时传递风险信息。在企业内部，通过定期召开风险管理会议，通报风险情况，协调各部门的风险管理工作。在企业外部，与招标方保持密切沟通，及时了解招标方的需求和要求变化，同时向招标方展示企业的风险管理能力和应对措施。另外，还需要建立风险报告制度，定期向企业管理层和相关利益者提交风险报告，报告内容包括风险识别、评估结果、风险应对措施的执行情况等，为企业决策提供依据。

5 工程招投标中的具体风险应对策略

5.1 外部风险应对策略

（1）对于政治风险，企业在参与工程招投标前，充分了解项目所在地的政治局势、政策稳定性等情况。加强与当地政府部门沟通和联系，及时获取政策信息和动态。对于政策变化可能带来的风险，提前制定应对预案。例如，当预测到可能出台新的环保政策影响项目建设时，在投标文件中提出相应的环保改进措施和技术方案，以适应政策要求。（2）经济风险方面，密切关注宏观经济形势和市场动态，加强对经济数据的分析和预测。在投标报价时，合理考虑通货膨胀、利率汇率变化等因素，采用动态报价方法，如在合同中约定价格调整条款，根据市场价格波动情况适时调整合同价格。优化企业的资金管理，确保资金链的稳定，降低因经济风险导致的资金压力。（3）法律风险应对上，建立健全企业的法律合规体系，加强对招投标法律法规的学习和研究。在投标过程中，严格遵守相关法律法规，确保投标活动的合法性。聘请专业的法律顾问，对招标文件、投标文件等进行审核，避免出现法律漏洞。对于可能存在的法律纠纷，提前制定应对策略，降低法律风险带来的损失。（4）市场风险应对时，加强市场调研，及时了解建筑材料价格、劳动力市场供求等信息。建立稳定的供应商合作关系，通过签订长期采购合同、集中采购等方式，降低材料价格波动风险。加强对竞争对手的分析，了解其市场策略和优势劣势，制定差异化的投标策略，提高企业在市场竞争中的优势^[4]。

5.2 内部风险应对策略

在企业管理方面，优化组织架构，明确各部门在招

投标过程中的职责和权限，建立高效的沟通协调机制。规范招投标流程，制定详细的操作手册和管理制度，确保招投标活动的规范化和标准化。加强内部审计和监督，及时发现和纠正管理过程中的问题，提高企业的管理水平。技术能力提升上，加大技术研发投入，培养和引进专业技术人才，提高企业的技术创新能力。建立技术知识库，收集和整理行业内的先进技术和经验，为投标项目提供技术支持。在投标前，对项目的技术要求进行深入分析，组织专业技术团队进行技术方案的设计和论证，确保技术方案的可行性和先进性。

5.3 项目特定风险应对策略

不同的工程项目具有不同的特点和风险，因此需要针对项目特定风险制定相应的应对策略。对于大型复杂工程项目，由于其技术难度高、施工周期长、参与方众多，面临的风险更加复杂。在投标前，组织专业团队对项目进行详细的可行性研究和风险评估，制定全面的风险管理计划。在项目实施过程中，加强对工程进度、质量、安全等方面的管理，建立有效的协调机制，及时解决项目中出现的问题。对于一些特殊行业的工程项目，如水利、电力、交通等，具有专业性强、技术要求高、环境影响大等特点。针对这些项目，企业应加强与行业内专业机构和专家的合作，获取专业的技术支持和指导，同时，注重项目的环境影响评价和生态保护，确保项目的可持续发展。

结束语

综上所述，工程招投标风险管理是确保项目顺利实施、提高企业竞争力的关键。通过全面识别和评估风险，制定科学的风险应对策略，并加强风险控制和监督，企业能够显著降低项目失败的风险，提高中标率，并优化资源配置。在未来的工程招投标活动中，企业应继续加强风险管理意识，不断完善风险管理体系，以适应不断变化的市场环境和项目需求。

参考文献

- [1]袁芸.建筑招投标中潜藏的风险隐患及对策分析[J].中国建筑装饰装修,2023,(14):143-145.
- [2]高琳.内部控制在招投标管理中的实践[J].大众投资指南,2022,(05):77-79.
- [3]刘玉.浅谈建筑工程招投标风险及控制[J].中国招标,2023,(07):94-97.
- [4]张同闯.建设工程电子招投标风险管理及应对措施[J].中国招标,2023,(06):197-199.