

# 建筑工程招标管理风险识别与预防措施研究

李 爽

(中交二公局第四工程有限公司, 河南 洛阳 471000)

**摘要** 本文深入探讨了建筑工程招标管理的全流程及其关键环节, 强调了招标管理在确保工程质量、进度和成本控制方面的重要性, 以中交集团为例, 分析了其分包招标管理系统的特点, 包括分包管理系统、分包商库和评标专家库的建立, 以及线上采购流程的解析, 还识别了建筑工程招标管理中的风险来源和潜在风险点, 并提出了针对性的预防措施, 预测了建筑工程招标管理风险识别和预防措施在中交集团的应用效果, 并提出了持续优化的建议, 旨在为提高建筑工程招标管理水平提供参考。

**关键词** 建筑工程; 招标管理; 风险识别

中图分类号: TU723

文献标志码: A

DOI: 10.3969/j.issn.2097-3365.2025.09.030

## 0 引言

建筑工程招标的流程包括报建、审查、编制招标文件、资格审查、发售招标文件、现场勘察、投标文件递交、评标委员会组建、开标会议、评标和定标等步骤。随着建筑市场的日益复杂和竞争的加剧, 招标管理面临着越来越多的挑战。本文系统分析建筑工程招标管理的全流程, 以中交集团为例, 探讨其分包招标管理系统的特点和优势, 识别招标管理中的风险来源和潜在风险点, 并提出针对性的预防措施和持续优化建议, 旨在为建筑工程招标管理的理论和实践提供有益的借鉴和指导。

## 1 建筑工程招标管理概述

### 1.1 招标管理的定义与重要性

建筑项目招投标管理是指招标人根据规定的程序和标准, 以招标方式邀请具有相应资质的投标人参加投标, 然后选择最适合的承建商承接工程建设任务的过程。这一过程既是工程项目实施的一个关键环节, 又是有效控制工程质量、进度和造价的一项重要措施, 同时也是工程项目能否顺利实施的重要保证。招标管理工作的重要性从很多方面都得到了体现。一是通过法定程序和方式选择承建商, 有利于规范建筑市场秩序, 既避免了不正当竞争和腐败的发生, 又有利于建筑市场秩序的规范。二是招标管理可以鼓励施工企业公平竞争, 使社会平均劳动消耗水平不断降低, 项目经济效益不断提高<sup>[1]</sup>。

### 1.2 建筑工程招标流程介绍

建设工程招投标流程是一个系统、严谨的过程,

通常涵盖以下几个关键步骤: 首先, 建设单位需将《建设工程报建登记表》及有关立项批文报送招投标管理机构后, 才能取得审批。随后, 招标管理机构将对投标人提交的书面材料进行审核, 对其自行提出的招标条件和范围进行核准, 符合条件的招标者可以自行办理, 否则就需要委托招标代理机构进行招标。然后, 投标者需要编制包含投标须知、工程性质、数量、技术要求、价格要求、评标标准和评标方法等内容的招标文件, 这是招投标活动的重要依据。同时发布招标公告或通过指定渠道向特定竞买人发出招标邀请。在此过程中, 招标人还需对潜在投标人进行资格审查, 合格者将收到《资格预审通知书》, 对潜在投标人进行资格审查, 招标人将招标文件销售给符合条件的投标人, 并安排实地考察。投标人需根据招标文件的要求进行投标文件的准备和递交工作。收到投标文件后招标人需在招标管理机构监督下组成评标委员会。随后, 招标人按照规定的评标标准和评标办法组织开标会, 公开招标文件内容, 确定中标人选。最终, 招标人依据评标委员会提交的评标报告确定中标人, 双方签订合同并明确双方的权利义务<sup>[2]</sup>。

### 1.3 中交集团招标管理现状简述

中交集团作为中国交通建设行业的领军企业, 其招标管理体系具有高度的规范化和信息化特点。集团成立了以总经理为组长的集中采购领导小组, 整合各区域采购需求, 实行总部直接组织集采, 对接源头厂家, 建立了“端到端”的采购链条。在招标流程方面, 中交集团依托先进的分包管理系统和供应链, 实现了对潜在投标人的有效管理和筛选。在线上采购方面,

中交集团采用了包括招标（公开、邀请）、竞争性谈判、询比价、单一来源等多种采购方式，实现了采购活动的全面覆盖和高效管理。

## 2 中交集团分包招标管理系统分析

### 2.1 分包管理系统概述

中交集团的分包管理系统是一款专为分包采购设计开发的项目管理系统，致力于提高分包采购效率，优化项目执行流程，实现信息化管理。该系统通过用户管理、入库管理、分包商库、采购管理、专家管理、分包合同管理、分包商评价、统计分析、监控管理、考核管理等多个模块，对各级公司的各项分包采购相关业务进行全面覆盖和精细管理。用户管理模块用于对系统内的用户进行权限控制和管理，确保不同角色的用户能够访问到与其职责相关的系统模块。入库管理、分包商库是对分包商的准入条件进行控制，分级分类建库，推进生态融合。采购管理模块对分包采购流程进行规范化处理，确保采购活动的透明度和成本控制。专家管理是对评标专家准入、调整进行管理，确保评标公正性。分包合同管理模块、分包商评价则对合同及分包商进行全面的跟踪和管理，确保合同的合规性和执行效率<sup>[3]</sup>。统计分析、监控管理、考核管理模块则对项目数据进行统计和分析，为业务分析和决策提供支持。

### 2.2 分包商库与评标专家库建立

中交集团为支持其招标活动的顺利进行，建立了完善的分包商库和评标专家库。分包商数据库包含了包括其业务范围、资质等级、历史业绩等众多分包信息，这些资料都有相应的资质和经验。该资料信息可以给招标人提供一个丰富的选择空间，对招标人筛选最合适的承建商有很大的帮助。而评标专家库中又包含了评标方面的专家资料，他们有很强的专业知识和丰富的经验。在招标过程中，他们对投标人的投标文件按照招标文件的要求和评标标准进行评审、评分，从而保证了评标过程的公正性、专业性。中交集团为了保证分包商库和评标专家库的有效性和准确性，定期对这两个库进行了更新和维护。同时，集团还建立了严格的入库标准和审核机制，确保只有符合要求的分包单位和评标专家才能列入库内。

### 2.3 线上采购流程解析

中交集团的线上采购流程涵盖了框架采购、招标、竞争性谈判、询比价和单一来源等多种采购方式。框架协议采购分两个阶段选择分包商，用于项目前期临

建和紧急工程：第一阶段由公司总部组织实施确定框架采购单位，第二阶段由采购人在框架采购单位中邀请采购或谈判确定中标人。招标是招标人通过分包管理系统发布招标公告，邀请具备相应资质的分包商参与投标。投标人则按照招标文件的要求编制投标文件，并在规定时间内递交至指定地点。竞争性谈判则是一种更为灵活的采购方式，适用于技术复杂或性质特殊、不能确定详细规格或具体要求的工程项目。在竞争性谈判过程中，招标人与多个潜在承包商进行谈判，通过多轮报价和谈判，最终确定中标人。询比价则是一种更为简单的采购方式，适用于金额较小、技术规格简单的工程项目。招标人通过分包管理系统发布询比价公告，邀请潜在承包商进行报价。在收到报价后，招标人根据价格和质量等因素进行综合考虑，最终确定中标人<sup>[4]</sup>。

## 3 建筑工程招标管理风险识别

### 3.1 风险来源分析

在建筑工程招投标过程中，风险因素众多，其中市场环境风险尤为关键。政策的变动、经济的不稳定以及行业竞争的加剧，都使得招投标工作更加复杂困难。一旦政策发生变动，投标条件可能随之改变；经济波动则可能使投标人面临无利可图的局面。此外，信息不对称也是招投标过程中的一大难题。如果招标人无法准确了解投标人的真实情况，就可能导致选择不当的承包商，进而影响工程进度和质量。同时，人为操作风险同样不容忽视。串通投标、虚报价格、违规评标等行为，都会破坏招标的公平性，损害各方利益<sup>[5]</sup>。最后，技术和管理水平的落后也是潜在的风险因素。如果招标人缺乏专业的评委或先进的设备，或者投标人的技术能力不足，都可能导致招投标过程出现问题，影响工程最终的成果。

### 3.2 招标流程中的潜在风险点

招投标过程中潜在的风险点非常多，同时也贯穿于各个环节。首先，如果招标公告出台阶段出现资料不及时或内容不全等情况，就有可能造成潜在的投标人的投标机会被错失，从而对招标的广泛性、竞争性造成影响。在编制投标文件阶段，如果投标人没有充分理解招标文件，或者缺乏编制经验，就容易使招标文件中出现瑕疵或达不到要求，进而使投标失败的风险加大。随后，在评标、定标阶段，由于评标标准不明确，评标人员缺乏专业性，或存在违规操作等问题的发生，都可能造成评标结果失准或者出现不公正、不公平的现象。最后，

在定标阶段的中标通知书发放环节，由于延迟或合同条款模糊等原因，会造成双方权利义务不明确，以及工程质量、进度、费用控制不当等问题，会在合同签订和执行阶段给工程项目的成功实施埋下隐患，并带来各种各样的问题和挑战。

### 3.3 风险影响评估

风险影响评估有助于招标人了解风险可能导致的后果及影响程度，是识别风险后的重要步骤。在评估风险影响时，需要综合考虑风险发生的可能性、影响的范围、影响的程度、持续时间等因素。在评估风险影响时，需要对风险采取积极的预防和应对措施，降低风险发生的概率和影响程度，以减少可能影响工程项目顺利实施或损害招标人利益的风险。

## 4 建筑工程招标管理风险预防措施

### 4.1 针对性预防措施

为保证招标活动顺利开展，中交集团应采取一系列有针对性的预防举措来降低建筑工程招标管理风险。第一，通过建立市场监测机制，及时调整招标战略和条件，对潜在的市场风险建立事先的预警系统，密切关注政策的动态变化、经济形势和产业形势的变化。第二，完善信息披露和验证机制，加大招标信息的披露，招标审核工作要做到及时、严密，同时建立投标人信息核查机制，严格审核投标人的财务状况、技术实力和历史表现，从而减少由于信息不对称而造成的风险，从而保证招标公告的及时性以及完整性。第三，建立健全的监督机制。加强对招投标管理人员及评标专家的业务素质、职业道德水平的培训与监督，在招标过程中对违规行为予以严厉打击，确保招标活动的公正性、公平性和透明度。第四，积极引进先进技术和设备，利用大数据、云计算等先进技术提高招标管理信息化水平，或通过制作电子标书，实现系统自动化评标加评标专家评标双重保障，提高评标的准确性和效率。最后，通过数据统计分析、考核，提高各级单位的重视程度，使采购管理工作更加科学、合规<sup>[6]</sup>。

### 4.2 预防措施在中交集团的应用与效果预测

中交集团在实行了上述有针对性的防范措施后，预期将取得较好的效果。第一，中交集团将通过加大对市场监测的重视程度，完善信息公开机制以及介绍大型数据及云计算等先进技术，使招标活动的公开性、公平性及效率得到提高，从而能够较为精确地把握市场动态，保证招标过程的公开性及公正性。第二，通过加强人事培训和建立完善的风险应对措施，降低招

标过程中人为操作风险和技术管理方面存在的风险，保证招投标结果的准确性、可靠性。第三，中交集团通过对投标人信息的严格审查以及利用先进的评标设备及技术手段，并以工程项目的质量及整体效益为出发点，筛选出较为符合本项目要求的优质承包商，进而实现中交集团在激烈的市场环境中保持领先地位。

### 4.3 预防措施的持续优化建议

中交集团需不断对其招投标管理流程进行优化，进一步确保预防措施的适应性和有效性。具体来讲，中交集团将定期对预防性措施的实施效果进行测评，并对措施加以调整、优化，确保各项措施始终与市场需要及企业发展保持高度匹配。同时要加强政府部门、行业协会之间的沟通与协作，以及招投标人之间的交流与配合，有效降低外部环境风险，共同促进建筑行业健康发展。另外，中交集团还将高度关注新设备、新技术、新方法的发展情况，积极采纳并实践于招标管理中，持续提升管理的自动化、智能化水平，以适应不断变化的市场环境，使企业竞争优势得到进一步的巩固。

## 5 结束语

建筑工程招投标管理工作是一项复杂而系统的工程，为保证招投标活动的公平、公正、透明，需要综合考虑多种因素。本研究通过对招标过程、重点环节、风险识别等方面的分析，提出了有针对性的防范措施和持续优化的建议。但随着市场环境不断变化、技术不断进步，建筑工程招投标管理仍然面临着新的问题和挑战。

### 参考文献：

- [1] 杨小兵,何青,杨一健.建设工程招标管理风险及预防措施[J].中国建筑装饰装修,2024(11):128-130.
- [2] 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.
- [3] 何小宁.建筑工程招标管理风险及预防措施探讨[J].建筑技术开发,2021,48(07):57-58.
- [4] 陈丽文.建筑工程项目招标风险管理分析与对策研究[J].房地产世界,2022(04):55-57.
- [5] 宋鹏翔,刘伟.工程招投标管理风险分析及预防措施[J].建筑技术开发,2017,12(469):42-43.
- [6] 韩永进.建设工程招投标管理风险与预防措施分析[J].中国房地产业,2019(24):152.