

房建工程招投标全过程风险管控研究

江 秀

新疆兵团水利水电工程集团有限公司 新疆乌鲁木齐 830011

摘 要：现代社会经济水平的飞速提升给建筑行业带来了前所未有的机遇，使得越来越多施工单位抓住了行业发展的风口，同时也需要应对较多挑战。施工单位要在激烈的市场竞争中占据优势地位，就应该识别招投标过程中的风险，利用科学、合理的措施加以预防。文章以施工单位预算人员招投标全过程风险管控作为要点，概述这项工作的作用，分析房建工程招投标期间的风险，提出招投标全过程风险管控措施，为提高施工单位招投标管理工作水平打下良好的基础。

关键词：房建工程；招投标；全过程管理；风险管控

科学的风险分析与防控对于施工单位的发展来说尤为重要，如果其在房建工程项目招投标过程中缺乏风险分析贸然投标，可能会引发严重的经济损失，给工程建设带来负面影响。基于此，施工单位非常有必要组织预算人员落实招投标全过程风险管控工作，将风险管理作为单位全面发展的要点，结合招投标工作中的主要风险进行分析与管控，确保工程项目建设施工顺利开展。

一、房建工程施工单位预算人员开展招投标全过程风险管控的作用

第一，有利于降低决策失误概率。预算人员可以在施工单位开展房建工程招投标工作之前进行成本估算，将成本控制与工程施工质量、安全、进度管理等相互结合，识别政策变化、市场价格波动等风险对于工程预算造成的影响，筛选可行性房建工程项目，减少工程后期产生的亏损，以此降低产生决策失误的概率，精准投标，获得更高的经济效益。

第二，有利于提高报价竞争力。各个施工单位在招投标过程中都会通过降低报价提高自身的竞争力，但是很难保证报价科学性。预算人员做好招投标全过程风险管控工作可以采取精细化报价策略量化分析工程建设施工风险，识别施工单位提供的不符合实际需求的施工方案，还能够辨别合同条款中的隐藏风险，制定应急储备金等应急措施，减少工程项目预算偏差，这对于提高施工单位报价竞争力大有裨益^[1]。

第三，推动合同条款优化。在房建工程招投标过程中，施工单位需要与建设单位进行合同谈判，预算人员能够通过财务风险评估及合规性审查的防止识别工程建

设单位是否出现资金筹措困难的问题，还可以对其中的付款条件加以分析，推动合同条款优化，保障房建工程现金流的安全性，减少招投标风险引发的经济损失。

第四，确保预算与项目计划有效衔接。部分施工单位在中标之后难以按照要求有序开展工程施工作业，进而产生经济损失。预算人员可以在招投标阶段转移风险并且制定相关的应对预案，以工程建设施工成本控制作为要点，确保预算与工程项目计划有效衔接，防止施工单位在实践操作中因工期延误、质量缺陷等问题产生经济损失，从而提高房建工程施工可控性。

二、房建工程招投标存在的风险

（一）预备阶段风险

预算人员针对房建工程项目招投标阶段的风险进行管控时，会受到工程设计与技术因素、环境因素、市场因素、合同因素等的影响导致预备工作不充分，给招投标工作的开展带来阻碍。部分施工单位针对具体的房建工程构建设计方案时缺乏完善的工作内容，没有考虑工程项目施工中的变更问题，直接采用不确定的设计内容参与投标，导致工程项目招投标依据不足引发后续索赔问题。预算人员缺乏对工程施工技术方案的经济比选，增大了工程项目成本不确定性^[2]。房建工程施工会受到自然及环境因素的影响导致工程施工难度增大，还会增加工程建设施工成本，同时也会因政策变动、拆迁问题等政治社会因素影响项目推进，预算人员忽视这些因素对于工程招投标造成的影响，导致工程项目预算调整或者延误。施工单位参与招投标的过程中要充分分析其是否具有应对经济与市场波动问题的能力，预算人员若在工程项目招投标预备阶段没有提供精准的市场调研报告，

放大了工程经济风险在招投标与工程施工阶段的问题，影响了预算可控性，导致工程招投标结果受到影响。施工单位编制房建工程招投标合同条款时存在内容不严密的情况，对于其中的风险分配缺乏合理性分析容易引发争议，并且合同计价方式不符合建设单位要求，加剧了预算偏差，难以以为施工单位精准投标提供依据。

（二）实施阶段风险

实施房建工程招投标管理工作时需要以精确的工程量与工程报价作为预算管理为核心，为施工单位赢得工程投标提供坚实的基础。实际上，预算人员在房建工程招投标实施阶段缺乏对工程施工量的精准分析，没有复核建设单位提供的招标文件中的工程量要求，一旦施工单位赢得工程投标就需要承担额外成本^[3]。预算人员符合工程清单时存在遗漏项目的情况，施工单位在并未参与投标时没有提出异议，因而在工程项目建设后期难以提出索赔，还会再招投标过程中出现报价失误，影响工程项目预算准确性。施工单位在房建工程项目招投标实施阶段应该合理分配合同责任，尤其需要在固定总价合同中确定自身与合作方需要承担的风险。但是在工程项目招投标阶段，预算人员没有针对合同中隐含的对施工单位不利的责任条款或者反索赔条款进行严格审查，因而会在工程建设施工结算阶段产生争议^[4]。开展房建工程项目招投标预算工作时，施工单位缺乏对资源单价变动趋势的合理监控，可能导致实际造价超出预算，同时，预算人员没有发现工程项目设计不完整问题，忽视了工程项目设计施工变更，增加了预算管理不确定性，影响了招投标报价和预算控制成效。

（三）定标阶段风险

预算人员估算房建工程项目成本时存在数据估算不准确的情况，常见于工程量计算错误、单价确定不合理或漏项，导致招标文件中的工程量清单与实际需求不符，施工单位在报价时就会低估成本，定标之后引发施工变更问题，产生预算超支，给施工单位带来经济损失。房建工程施工中的材料与设备价格会受到市场因素和政策因素的影响，预算人员在招投标定标过程中缺乏对这些因素的考量，低估了材料成本上涨风险，需要让施工单位自行承担多余成本。部分施工单位在房建工程定标过程中会因合同计价方式不合理降低预算可控性，增大了工程项目成本控制风险，这就需要通过抬高报价或者后期索赔的方式抵扣成本，难以确保其获得工程项目投标。当房建工程的环保要求升级或者税收调整时，很可能在定标阶段增加合规成本，预算人员并未预留应对空间

会导致成本超支，并且在技术标准更新的情况下会导致招标依据过时，降低工程项目预算合理性，推高预算成本的同时导致施工单位难以获得投标。

三、房建工程招投标全过程风险管控措施

（一）预备阶段风险管控

1. 加强项目合规性管理。预算人员需要审查房建工程立项批复、规划许可等法定审批手续的合规性，明确工程项目建设施工资金的来源，防止因招投标预备阶段程序瑕疵导致招标无效或法律纠纷。施工单位可以针对工程预算管理建立合规性审查清单，组织法务部门与财务部门联合核查工程招投标预算内容，留存审批文件作为招投标依据^[5]。

2. 细化工程需求。房建工程项目建设施工内容比较繁杂，预算人员在招投标阶段预备阶段容易有所疏忽。这就需要结合工程项目范围、技术标准及结构性能要求细化工程项目工程，以精准的预算数据作为参考依据，保证招标文件内容的准确性，降低产生变更索赔问题的可能性。预算人员可以参考《房屋建筑和市政基础设施工程施工招标文件示范文本》等行业示范文本编制技术条款，与设计、造价、施工方代表共同参与造价会审工作，通过完善招投标阶段预备阶段工作内容减少需求遗漏^[6]。

3. 科学编制与审核工程量清单。这是预算人员的基础工作内容，其需要在这个阶段的工作中准确描述房建工程项目的特征，避免出现漏项或者偏差。编制工程量清单时要加强预算人员与法务人员、技术人员、造价管理人员之间的协同合作，必要时可以引入第三方咨询机构审核，利用造价数据库校验工程量计算的合理性。

4. 优化招标文件与评标标准。明确房建工程项目价格形式、付款方式、工期、质量标准等，将其纳入到合同条款当中，结合工程项目需求细化评标标准，量化每一项内容，优先采用综合评估法设置工程项目技术标和商务标，实现评审流程分离，提高招投标公平性。

（二）实施阶段风险管控

1. 精准控制招标文件与工程量清单。将招标文件作为房建工程招投标全过程风险管控的基础，核查文件内容的完整性、条款的合理性及关键技术参数的科学性，防止产生投标混乱问题，提高投标成功率，减少工程项目建设施工中的合同纠纷。

2. 加强预算人员与其他部门人员的协同合作。组织房建工程施工技术人员、造价工程师等参与预算编制，完善招投标管理工作的同时构建多级审核机制，提高工

工程项目文件的合法性与严谨性。编制工程量清单时应该审查各项内容避免出现缺项漏项问题，还要勘察工程施工现场情况，通过多方复核的方式提高预算数据精准性，为加强工程报价合理性提供可靠依据。各部门工作人员都应该重视投标报价的风险评估与管理，预算人员要提供精准的造价数据避免虚高报价、低价中标，防止工程项目在施工中产生成本超支问题。

3. 落实招投标管理措施。施工单位要建立科学的定价模型和风险评估体系，综合考虑材料价格波动、施工难度及政策变化等因素对预算管理与工程招投标的影响。预算人员要明确招标方设置的价格限制与评审标准，以其作为依据提高报价科学性与预算平衡性。确定工程项目合同条款内容之后，要加强施工单位的履约能力，防止产生后期变更索赔问题^[7]。

4. 建立风险预警机制。针对房建工程项目特点与实际需求监测市场变化、投标竞争度等指标，预算人员要及时识别工程项目中的潜在偏差，加强与招标方的沟通交流，获得更多可用信息防止信息不对称引发预算风险。

（三）定标阶段风险管控

1. 修改招标文件中的模糊表述。拿到房建工程招标文件之后要确定工程项目建设施工范围与技术标准，尤其需要核实付款节点，将其作为核心条款，检查是否存在模糊表述问题，逐条核对招标文件与现场施工需求，修改其中的模糊表述，减少工程施工争议。预算人员要以工程量清单作为投标依据，提供准确的预算数据之后按照施工单位要求委托有资质的造价咨询机构编制，确保工程量计算准确、项目特征描述清晰，防止漏项或错项导致预算超支。

2. 合理设定招标控制价。综合建筑行业的市场发展情况及工程项目计价规范确定最高限价，调研房建工程建设施工区域的材料价格、人工费用、同类工程造价数据等，以社会平均水平作为参考设定招标控制价，提供工程投标报价基准的同时避免预算失控。

3. 动态监控投标报价、做好成本评估工作。将房建工程施工成本与利润的获得相互结合，构建可视化模型评估报价合理性。设置“报价熔断机制”，当投标价低于成本预警线时强制复核，防范低价抢标风险。预算人员应该引进现代大数据分析技术识别房建工程中的围标串

标迹象，避免报价偏差率过低，以此提高工程项目竞争公平性。

4. 审查合同条款一致性。保证合同条款与招标文件、投标文件的一致性可以在较大程度上降低招投标全过程管理中的风险，预算人员应该核对合同中的工期、质量标准、付款方式等内容，避免产生阴阳合同影响施工单位经济效益。其可以引入风险矩阵工具识别合同中的不平衡条款，合理分配工程项目工期延误等责任，向施工单位提出公平分配风险的谈判建议，优化工程项目履约担保机制，采用银行保函或履约担保保险，降低违约风险。

结语

施工单位以房建工程招投标全过程风险管控作为工作要点时，需要明确预算岗位人员的工作职责，通过合理编制工程预算的方式提供准确的数据依据，提高工程项目招投标科学性，规避工程建设施工中的成本超支风险。预算人员要集中开展招投标预备阶段、实施阶段、定标阶段的风险管控工作，全面提高工程招投标风险管控实效性，减少施工单位在招投标过程中产生的经济损失，提前规避工程建设施工风险，以科学的防控措施增大施工单位中标概率，同时通过科学的预算管理提高单位经济效益水平。

参考文献

- [1] 付光杰, 田庆洋. 全过程成本控制与招投标管理衔接机制探讨 [J]. 中国招标, 2025, (S2): 178-179.
- [2] 徐锦云. 建筑施工企业投标风险管理与策略分析 [J]. 中国招标, 2025, (06): 103-105.
- [3] 李宏杰. 分析建筑工程招投标风险及控制措施 [J]. 居业, 2025, (03): 118-120.
- [4] 梁静婷. 建筑工程项目招投标风险管理的研究 [J]. 居业, 2025, (03): 121-123.
- [5] 杨中平. 建筑工程招投标管理的风险及预防策略分析 [J]. 市场周刊, 2024, 37(18): 65-68.
- [6] 盛玉婷. 工程项目招投标全过程监督管理研究 [J]. 中国招标, 2023, (03): 143-144.
- [7] 李磊. 建筑施工企业招投标风险分析与对策研究 [J]. 中小企业管理与科技(上旬刊), 2021, (01): 15-16.