

土建工程招标代理全过程风险管理研究

张荣

江苏省华采招标有限公司，江苏南京，210000；

摘要：土建工程招标代理过程存在风险问题，本文对此深入研究旨在构建一套完整的全过程风险管理体系。采用文献分析、问卷调查和专家访谈等方法系统识别与评估土建工程招标代理各阶段的潜在风险因素，结果显示招标文件编制、资格预审、开标评标和合同签订等关键环节风险较高，于是本文提出涵盖风险识别、风险评估、风险应对和风险监控的全过程风险管理框架，并且针对不同风险类型制定像完善内部控制制度、加强人员培训、优化流程设计、引进信息化管理之类的相应预防和应对策略，另外构建风险预警指标体系以达成对招标代理过程动态监控的目的，最后经案例分析验证提出的管控体系具有可行性与有效性，这些研究成果能为提升土建工程招标代理风险管理水平、保障招标工作质量提供理论依据与实践指导。

关键词：土建工程；招标代理；全过程；风险管理；预警机制

DOI：10.69979/3029-2727.25.12.043

引言

建筑行业里土建工程是核心部分且近年其于国民经济中的地位越来越重要，中国建筑业协会发布数据表明 2022 年全国建筑业总产值超 31 万亿元且 GDP 的 7% 以上由建筑业贡献并且土建工程项目占了不少，土建工程招标代理时由于涉及多方利益主体、法律法规要求复杂和技术标准多样所以风险频频发生从而严重阻碍项目顺利推进并影响行业发展，招标文件编制、资格预审、开标评标以及合同签订这些关键环节潜在风险因素更明显，这些风险可能会使项目成本超支、工期拖延甚至带来法律纠纷和社会信任危机，所以构建一个科学完善的全过程风险管理体系是提高土建工程招标代理质量的关键。

本研究面对这一挑战，从土建工程招标代理全过程切入，运用文献分析、问卷调查、专家访谈等多种方法系统识别与评估各阶段风险因素，在深入剖析行业内实际案例后发现招标代理机构在内部控制、人员专业能力、信息化管理水平等方面有明显不足，于是提出涵盖风险识别、风险评估、风险应对、风险监控的全流程管理框架并制定针对性的预防和应对策略，像完善内部控制制度、优化流程设计、引进信息化管理工具等能显著提升招标代理工作的规范性和透明度，另外本研究还创新构建风险预警指标体系以动态监控招标代理过程从而给行业发展提供新思路和实践指导，这些成果有助于招标代理机构提升风险管理水平且为保障土建工程质量、推动建筑行业高质量发展打下坚实基础。

1 土建工程招标代理全过程风险管理识别与评估

1.1 土建工程招标代理全过程风险管理识别

国民经济的重要支柱产业土建工程近年来市场规模不断扩大，近五年数据表明全球土建工程市场规模每年平均增长率为 5% 且中国市场占比超 30%，在此情况下第三方招标代理机构于土建工程项目里发挥着重要桥梁作用。不过招标代理全程包含招标文件编制、资格预审、开标评标、合同签订等诸多环节，各个环节皆有可能因内外部因素产生潜在风险，这会影响招标工作的公平性与透明度并且造成项目延期或者成本超支，所以全面识别招标代理全过程中的风险点非常重要^[1]。采用文献分析、问卷调查、专家访谈等方法能系统梳理各阶段的风险来源，例如招标文件编制阶段技术规范不明晰或者条款设计不合理易使投标方产生理解偏差，资格预审阶段可能出现资质审核不严格或者信息不对称的情况。

另外，开标评标阶段风险主要在于评标标准主观、存在外部干预可能，而合同签订阶段常有合同条款有漏洞或者履约能力不够的问题，并且信息化管理手段缺乏也让风险发生的概率大大增加，由于行业数字化转型需求越来越急迫，传统管理模式已经不能满足现代土建工程招标代理要求，所以从全流程看，结合行业特性与实际案例精准找出潜在风险是有效管控风险的基础，建立科学的风险识别机制能给后续风险评估和应对策略制定提供依据以提高招标代理工作的整体质量和效率。

1.2 土建工程招标代理全过程风险管理评估方法

土建工程招标代理全过程风险管理评估采用定性与定

量相结合的方法能更全面反映风险实际影响程度，先构建风险评估指标体系以分解招标代理各阶段关键风险因素并赋相应权重值，像招标文件编制阶段技术规范合理性、资格预审阶段资质审核严谨性之类可作一级指标下具体评价维度，然后用层次分析法（AHP）算各指标权重来保证评估结果科学客观，再引入模糊综合评价模型对风险等级进行量化分析，此模型能妥善处理评估中的不确定性和模糊性且很适合土建工程招标代理这种复杂多变情况，与此同时结合近五年行业数据如招投标失败率、投诉率等进一步验证评估结果可靠性，通过这些方法不但能精准判定各阶段风险严重程度还可给后续制定有针对性的风险应对措施提供数据支撑。

1.3 主要风险因素分析

土建工程招标代理各关键环节都贯穿着主要风险因素且其复杂多样的特性决定需深入剖析^[2]。招标文件编制阶段风险核心是技术规范是否准确、条款设计是否完整，因为技术规范有歧义或者漏项会使投标方误解进而引发争议甚至废标，并且条款设计不考量法律法规要求也会带来法律纠纷隐患。资格预审阶段主要风险在资质审核严格程度和信息透明度方面，这几年有些招标代理机构没严格执行资质审核程序致使不符合条件的企业参与竞标从而严重干扰招标结果公正，而且这一阶段信息不对称问题突出尤其在大型土建工程项目由于投标方数量多信息传递效率低常常诱发风险。

开标评标阶段风险主要体现在评标标准主观性与存在外部干预的可能，若评标标准没有明确量化指标就易使评标结果脱离客观事实进而引发投诉诉讼，并且外部干预风险不可小觑，在一些投资大的土建工程项目里利益相关方可能会用非常规手段干扰评标过程。合同签订阶段主要风险在合同条款是否严谨、履约能力评估方面，近年因合同条款有漏洞或者履约能力不够而产生的项目纠纷很多，这不但增加项目不确定性也损害招标代理机构声誉，所以这些风险因素直接影响招标代理工作成败，得靠完善内部控制制度、优化流程设计、引进信息化管理手段等来防范以保证招标代理全过程顺利进行^[3]。

2 土建工程招标代理全过程风险管理策略

2.1 招标前风险管理措施

土建工程招标代理行业竞争日趋激烈，近五年数据表明全国每年新增土建工程项目数量平均增长率达8%，然而由于招标环节出了问题致使项目延期或者产生争议的比例却有15%之高，所以要想让整个招标过程顺利

进行就得把招标前的风险管控这一基础环节抓好，该阶段重点要关注招标文件编制和资格预审这两个关键之处，因为招标文件是招标活动的核心依据且其内容是否严谨规范直接影响后续工作，所以得有个标准化的招标文件模板并根据具体项目特点优化调整以减少潜在歧义和漏洞，另外资格预审环节要严格筛选投标单位资质即从多个维度评估其技术能力、财务状况和信誉记录从而不让没履约能力的企业进入下一阶段，而且完善内部控制制度在招标前也是重要保障措施，明确岗位职责、强化审批流程能有效防止人为操作失误或者违规行为，引进像电子化资格审查系统的信息化管理手段不但可提高工作效率还可增强数据透明度进而为风险防控提供技术支持。

2.2 招标过程中风险管理措施

招标实施阶段，开标与评标环节风险突显且评标标准的公正性与透明性受行业重点关注，统计显示近五年评标争议引发的投诉占比约20%且大多问题源于评标规则不清晰或执行不到位，所以要先制定科学合理的评标办法以明确评分细则与权重分配并让评标过程有依据，其次评标委员会成员的专业性和独立性也很关键需靠严格专家遴选机制和培训考核体系提升评标质量，另外加强过程监督能有效防范风险如引进第三方审计机构或者全程录像监控可遏制暗箱操作等违规行为，而且这一阶段信息化技术应用也很重要像用区块链技术记录评标数据能保证信息没法篡改且全程可追溯，最后还得重视应急预案的制定即预先针对可能出现的突发情况设计应对方案以减少对整体招标进程的影响。

开标环节的风险管控需聚焦流程规范与异议响应。需严格执行“双人核验、全程录像”制度，由招标方与监督方共同核对投标文件密封性、投递时间等关键信息，对逾期送达、标识不符的文件按规当场拒收并书面记录。同时建立“即时异议处理机制”，开标现场设立异议登记窗口，安排法务人员即时解答质疑，对需核查的问题明确答复时限，避免异议堆积引发后续投诉。

信息化技术的深度应用可进一步筑牢风险防线。除区块链存证外，引入智能评标辅助系统，通过算法对投标文件进行初步筛查，自动识别雷同报价、资质不符等问题，减少人工评审误差；搭建数字化监督平台，实现评标数据与监督端实时同步，监管人员可远程查看评分过程，对异常打分节点自动预警。部分行业试点“AI评委辅助”模式，通过大数据比对历史投标数据，为评委提供客观参考依据，降低主观裁量风险。风险的长效管控离不开复盘与优化机制。招标项目结束后，组织评

标专家、监督人员、法务代表开展风险复盘会，梳理开标评标中的争议点与漏洞，形成《风险案例手册》。针对高频风险如“评分细则模糊”，修订评标办法时细化量化指标；对“专家倾向性评分”问题，优化专家抽取规则，增加跨区域专家比例并建立信用档案，将违规记录与遴选资格挂钩，持续提升招标风险防控的精准性。

2.3 招标后风险管理措施

招标结束之后，合同签订以及后续履约管理是风险管理的关键环节，近年由于合同条款有纰漏或者履约监管没做好而产生的纠纷案例增多，占比将近十分之一，所以合同签订时得逐条审核合同条款，尤其是与工期、质量、违约责任相关的内容，要保证条款表述清楚且合法合规，并且最好设立专门的合同管理部门来跟踪履约情况以便及时察觉潜在问题，履约期间还要建立动态监控机制，定期检查和不定期抽查相结合以全面把握承包商实际履约能力，发现情况就赶紧启动预警机制并采取补救措施，比如让对方整改或者重新谈判，另外运用信息化管理工具也能大大提高效率，像开发合同管理系统就能实现合同从签署、履行到归档的全程管理，闭环管理模式不但能有效减少招标后阶段出风险的概率而且能给以后类似项目的招标攒下珍贵经验。

2.4 全过程风险管理体系建设

构建土建工程招标代理全过程风险管理体系是达成风险管理目标的关键，该体系围绕风险识别、评估、应对和监控展开并覆盖招标前、中、后三个阶段形成完整闭环管理框架^[4]。风险识别借助文献分析、问卷调查和专家访谈来系统梳理各阶段潜在风险因素并将之归类为政策法规、市场环境、内部管理和外部合作四大类。风险评估采用定性和定量相结合的方法运用层次分析法和模糊评价模型将各类风险量化排序以优先处理高危风险。根据评估结果制定像完善内部控制制度、优化流程设计、强化人员培训、引进信息化管理工具之类的有针对性的风险应对策略，这些策略的施行不但能降低单一环节风险水平而且可整体提高招标代理工作质量和效率。

要进一步强化风险管理效果，就得构建基于大数据技术且能深度挖掘历史数据以提炼出像投标单位资质合格率、评标争议发生率、合同履约完成率之类关键风险指标的动态风险预警指标体系，并把该体系中的各指

标嵌入信息化管理平台，从而实现实时监测各项数据变化趋势的目的，若发现有异常波动就立马触发预警信号以提醒相关人员赶紧介入处理^[5]。并且全过程风险管控体系要成功运行，组织文化得给予支撑，所以需要持续宣导和培训来营造全员参与风险管理的良好氛围。最后，理论和实践相结合，这套体系不但能有效化解土建工程招标代理当前面临的各类风险，而且能给行业发展提供可借鉴的经验模式，促使行业朝着更规范、更高效的方向发展。

3 结论

土建工程招标代理行业快速发展推动着建筑市场规范化运作，但其全程风险问题愈发突显，近五年行业数据表明土建工程招标代理市场规模每年平均增长率超8%，可由于风险管控不到位招标失败率达15%，影响项目进度且造成巨大经济损失。研究显示，招标文件编制技术有漏洞、资格预审环节存在主观偏差、开标评标过程信息不对称、合同签订阶段条款模糊是当下土建工程招标代理风险高发主要原因，针对这些问题本研究提出的全过程风险管控框架很有实践意义，完善内部控制制度、加强人员专业能力、优化流程设计、引进信息化管理手段能有效降低各环节风险发生概率，构建风险预警指标体系尤其如此，它给动态监控和及时干预提供技术支持，案例分析再次证实这个体系可行又有效，在实际操作中能够大大提高招标代理工作质量与效率，这一研究成果不但给第三方招标代理机构提供理论依据，也让行业监管部门制定政策标准有了参考，助力土建工程招标代理行业健康发展。

参考文献

- [1]潘彦华;.建筑工程管理中风险识别、评估与控制策略研究[J].城市建筑,2025(02):236-238.
- [2]孔运;.基于COWA-DEMATEL法的建筑工程全生命周期风险管理研究[J].建筑安全,2025(01):85-89.
- [3]高菁华;全生命周期理论下建筑工程造价风险管理研究[J].居舍,2025(03):161-164.
- [4]李德明;肖俊;.电力工程照明设备安装的安全管理与风险控制研究[J].中国照明电器,2025(01):149-151.
- [5]薛琛璋;.工程物资设备招标采购中的风险管理与研究[J].中国设备工程,2024(16):84-86.