

工程招标采购过程管理风险的防范措施阐述

吕文丽

(国网河南省电力公司管理培训中心, 河南 郑州 450000)

摘要: 现阶段社会的发展过程中, 出于城市化进程以及人口提升的需要, 电力企业的任务量也不断增长, 需要相关单位不断地建设相关机构, 以满足社会发展的需要。而在现阶段电力设施建设环节, 招投标作为常用的方法, 已经成为相关企业单位的主要选择, 在此基础上, 相关人员就需要面对招标采购环节的风险, 并且结合实际状况对风险进行管理, 以保证电力工程的正常进行。本文就从工程招标采购入手, 浅谈其风险管理措施。

关键词: 工程招标采购 风险管理 难点要点 防范措施

DOI: 10.12319/j.issn.2096-1200.2022.25.46

工程招标采购是指相关单位通过招投标方式选择适合企业进行工程建设的作业, 恰当地进行招标采购能够在保证工程质量的基础上降低成本, 获取更大的经济效益, 所以招标采购也就成为现阶段工程建设的关键。而在实际的招标采购环节, 由于该项作业涉及面较为广泛, 再加上工程设施规模较大, 所以现阶段电力工程招标采购环节还存在一些隐患, 一定程度上影响工程的顺利开展。在此基础上, 有关单位以及作业人员就需要加强对工程招标采购作业的重视程度, 针对招标采购环节可能存在的隐患进行研究, 针对性地进行治理, 以保证工程的顺利推进。而要想实现这一目标, 作业人员就需要对其风险进行管理, 通过专业的风险管理方法实现对风险的限制。

一、工程招标采购以及管理风险概述

现阶段社会的发展过程中, 由于工程的规模越来越大, 其建设难度也不断增加, 招标采购就成为现阶段大多数行业的主要选择。招标采购是指采购方作为招标方, 事先提出采购的条件和要求, 邀请众多企业参加投标, 然后由采购方按照规定的程序和标准一次性地从中择优选择交易对象, 并与提出最有利条件的投标方签订协议的过程。一个完整的竞争性招标采购过程由供应商调查和选择、招标、投标、开标、评标、决标、合同授予等阶段组成。然而招标采购涉及环节较多, 作业环节很容易出现隐患, 在此基础上, 工作人员就需要结合实际对其进行风险管理。风险管理是指企业围绕总体经营目标, 通过在企业管理的各个环节和经营过程中执行风险管理的基本流程, 培育良好的风险管理文化, 建立健全全面风险管理体系, 包括风险管理策略、风险理财措施、风险管理的组织职能体系、风险管理信息系统和内部控制系统, 从而为实现风险管理的总体目标提供合理保证的过程和方法^[1]。风险的管理一般

涉及管理者的素质、组织结构、企业文化以及管理过程等方面, 所以一旦出现问题将会给企业与管理者造成无法挽回的损失, 需要相关人员加强对其的重视。

二、工程招标采购以及管理风险的特点

要想在复杂的工程设计中对质量进行保证, 相关人员还需要对工程招标采购以及管理风险的特点进行研究, 这样才能够方便后续的管理。

(一) 工程招投标采购的特点

工程招投标的主要目的是降低工程建设成本, 实现效率的提升, 并且通过相对公平的竞争机制, 进行公开公平的交易, 消除行业的垄断, 以维护市场秩序。所以其就具有诸多独到之处。首先, 程序规范, 透明度较高的特点。现阶段工程招标采购一般由相关管理部门控制, 国务院、相关管理部门和电力行业出台了招投标的程序规范, 诸多内容都需要公开, 透明度高。而且招投标的所有流程均按照事先确定的程序和条件进行操作, 实现了项目系统的最优化。其次, 难度较大的特点。电力企业的发展过程中, 由于其覆盖面积较广, 需要在地理位置相对偏僻、运输线路的选择往往具有一定的复杂性的地区进行作业, 所以对工程选址以及建筑技术的要求较高。而且电力工程还需要专业的电力知识以及专业人员的配合, 所以其技术难度也在一定程度上制约着工程建设的落实^[2]。最后, 规范性特点。招投标的各个环节、个人和单位都应受到相关法律法规的约束和规范, 才能确保招标过程的顺利进行。因此, 电力工程项目招标工作必须严格按照相关法律法规进行, 招投标双方均不得违反法律规定, 在实际招标过程中, 招标人应当主动邀请监管单位进行有效监督。

(二) 管理风险的特点

由于工程招标采购的特点较多, 所以相关人员在对其

进行风险的管理环节也就需要对其特点进行研究。首先，战略性的特点。风险的管理主要应用在招标采购各个环节，需要站在战略层面对作业进行风险管理，尽可能地规避作业环节可能遇到的风险。其次，全员化的特点。风险的管理涉及多个层面，是由企业治理层、管理层和所有员工参与的作业，主要任务是对企业所有风险进行管理旨在把风险控制在风险容量以内，增进企业价值。再次，专业性的特点。工程招标尤其是电力企业的招标采购，其技术性很强，要求风险管理的专业人才实施专业化管理。作业环节如果不能对风险进行规避，就需要尽量减少损失至最小化，当风险损失可能发生或可能不发生时，设法降低风险发生的可能。最后，系统性的特点，由于工程招标采购涉及环节较多，所以针对其风险管理必须要拥有一套系统的、规范的方法，并且建立健全全面风险管理体系，包括风险管理策略、风险理财措施、风险管理的组织职能体系、风险管理信息系统和内部控制系统，从而为实现风险管理的总体目标提供合理的保证。

三、工程招标采购过程存在的管理风险

要想针对电力工程的招标采购风险进行管理，相关作业人员还需要对存在的风险进行研究，才能够结合风险类型采取合适的管理策略。

（一）前期准备阶段的风险

招标采购涉及面较多，所以在进行相关业务之前就需要进行大量的事前准备，该环节也很容易出现失误。首先，招标程序方面的问题。工程招标尤其是电力工程方面的招标，技术性很强，所以相关部门就出台了相关的法律和规范，作业人员招标程序是否合法以及是否满足规范要求，就成为风险的导火索。一旦相关人员招标程序不合法或者不满足规范，那招标结果就不具有公平和公正，这样使得中标的结果无效，严重影响招标作业的开展。而且招标作业环节的失误还会影响电力企业工程项目的建设时间，导致项目延期，影响施工质量，存在很大的安全隐患。其次，文件方面的风险。招标以及采购文件的签订也是风险多发阶段，电力工程项目的工程合同是在招标结束后签订的具有法律效应的文件，是整个工程建设的核心依据。然而现阶段的电力工程项目规模较大，所以其工程周期较长，实际作业环节的突发状况较多，合同签订环节就存在诸多异议。现阶段，电力工程招标采购环节的风险主要包括合同条款风险、承包商的资信风险、工程所涉及的技术风险、工程变更带来的风险、工程质量风险以及外部环境所造成的风险等，需要相关人员加强对其的重视^[9]。

（二）数据方面的风险

电力工程招标技术性很强且工程量较大，任何数字方面的失误都会造成很大的损失，所以实际的发展过程中，数据环节的风险也是作业环节常见的风险类型。由于前期缺乏调研，在针对招标文件进行编写的时候，其数据和信息缺乏真实性和有效性很有可能会导致招标过程缺乏公平性和公正性。而且数据的失真还会影响采购或者是招标的成本，不利于相关企业的经济效益。此外，在电力企业工程招标采购环节，一些关键性的数值还有可能受到管理者医院方面或者是地域方面的影响，出现参数方面的问题，造成成本增长，进一步制约工程招标采购环节的作业质量。

（三）发标环节的风险

发标环节的风险主要是在发标过程中招标文件并没有制定和落实符合法律法规的制度和政策导致的风险，比如发标发售的整个时间范围缺乏有效性，或者是定价过高等问题，这种状况一旦出现，就会很大程度上降低招标采购的有效性。而且这种风险主要来自个别工作人员在日常工作过程中没有按照规定的要求和内容进行投标所致，再加上部分作业人员受到一些经济效益的诱惑影响产生的资料泄露状况，这些状况的存在都会在很大程度上影响招标采购的进行。此外，在整个招标采购的过程中，部分电力企业还存在不按照相关法律发标采购的状况，就导致开标的过程不符合规范，造成招标的废弃，不仅无法满足供应商的条件以及要求，还可能导致该环节的混乱。

四、工程招标采购过程管理风险的防范措施

（一）风险识别

要想实现对工程招标采购环节的风险管理，关键就在于风险的识别，需要识别出作业环节的风险类型才能够进行后续的治理。首先，招标采购的准备阶段。在电力企业工程招标环节，由于事前计划不全面或者是企业本身的招标计划不完善，电力企业在实际的招标采购环节就可能受到合作方因素的影响，出现市场调查失误、投标人数不足或者是文件编制等方面的问题，需要加强重视。其次，公告方面的风险。部分企业的招标公告、询价文件没有在规定的媒体发布，或者是文件内容格式不符合要求、发布时间较短等问题就不断出现，一定程度上影响招标采购普作业的开展^[9]。再次，评标环节的风险识别。评标环节需要专业的评价人员进行，但是现阶段的评价环节，相关单位还需要注意投标人数量不足或者是投标人文件不符合要求等状况，避免人员失误。最后，收尾环节的风险识别。相关人员在收尾阶段还可能存在中标通知书发放的内容以及格

式不符合有关规定,以及中标人未及时收到中标通知书等问题,需要相关人员加强对其的研究,合理地判断,为后续的治理奠定基础。

(二) 实现招标采购的规范化

规范化是保证相关作业落实的保证,所以实际的发展过程中,要想实现工程招标采购的落实,关键就在于做好物资招标采购内部程序的规范化,建立健全制度和内部管控体系。首先,相关人员需要建立和制定相应的招标采购制度,街二号工程的实际需要进行采购,避免采购的随意性以及混乱性。其次,建立招标采购管理风险防控的组织体系,要针对采购环节可能遇到的风险进行专业的防范,利用经验建立起专业的防范方法,以应对作业环节可能出现的风险,达到事先防范的目的^[5]。最后,职责的界定,电力企业在进行工程招标采购环节需要落实涉及相关部门招标采购管理风险防控的责任,并且明确各相关主管部门以及人员的职能,实现职能的统一,将招标采购管理和风险管控工作统一开展,达到风险控制的目标。

(三) 运用先进技术,加强管理

在现阶段工程招标采购环节,要想实现对作业的质量控制,关键就在于加强监督管理。一方面,电力企业需要按照相关企业的要求,引进监控设备,将所有招标采购活动都在具备监控环境下的内部电子评标室进行,并且配备专业的安全门及金属探测器,进行档案的收集以及记录,方便后续的查证;另一方面,相关单位需要全面应用电子商务平台加强招标采购过程管理,深入推进招标采购活动并且建立电子商务平台,然后借助专业的电子监控设备实现对电子商务平台对关键环节和风险点的监控,从而及时地掌握招标采购环节可能存在的风险,实现对风险的及时有效控制,实现对风险的控制。

(四) 加强人员管理

人员的技能以及纪律是影响作业水平的关键,所以实际的作业环节还需要加强对作业人员的培养。首先,加强采购技能的培训。需要专业人员对其技能水平进行培养,在普及业务知识的同时让其掌握业务流程,提升其招标采购工作能力。并且定期收集一些社会经典案例作为反面教材,让采购人员明晰作业的重要性,以激发其作业意识,进一步提升工作的认真态度。其次,全面加强评标队伍的监督管理。标评作为招标环节的重要一环,直接影响招标采购的质量,所以评标人员的监督也就成为风险管理的关键点。相关单位需要将反腐倡廉的工作精神放在第一位,通过专家集中培训和评标前准备会的形式,反复增强评标专

家的保密意识和责任意识,杜绝腐败现象的滋生^[6]。而且在实际的作业过程中,相关人员还需要增强评标人员的技术水平,保证相关人员能够客观、准确地进行标评,保证招标的公正性。

(五) 强化法律的约束性

现阶段电力企业部分人员在进行招标采购环节还有可能出现不按照法律规范进行作业的状况,在此基础上,就需要相关单位加强对法律法规的重视。首先,相关部门需要不定期召开供应商座谈会,并且及时地宣传公司招标采购工作要求,以求得满意的供应商并且尽可能地缓解单位之间的冲突。其次,对供应商的作业进行规范,在增加业务培训的基础上增加与供应商的沟通,以提升采购质量。最后,及时发布招标信息以及中标信息,结合法律规范进行该项作业,以保证整个程序的规范性。

五、结语

现阶段社会的发展过程中,建筑工程尤其是电力企业的工程发展十分迅速,城市化进程对电力企业要求的不断提升直接推动电力企业工程设施的发展。而工程建设一般需要招投标作业进行建筑单位的选择,所以现阶段电力工程招标采购就成为工程建设的关键一环。实际的作业环节,由于电力工程涉及面较为广泛,再加上招标采购的技术性较强,该环节还存在一些风险,一定程度上影响该作业的质量。在此背景下,针对招标采购风险的管理就成为相关企业发展的重要一环。需要相关单位通过人员培养、强化法律、加强管理、实现规范化作业以及风险识别等方法,落实工程招标采购作业。

参考文献

- [1]邓晨曦.电力工程建设企业招标采购风险管理措施研究[J].中国招标,2022(09):128-130.
- [2]陈俊吉.建设工程招标采购风险及其管控优化策略[J].智能城市,2020,6(14):65-66.
- [3]王玥鉴.建设工程招标采购风险及其管控优化策略[J].城市建设理论研究(电子版),2019(35):16,9.
- [4]徐依娜.建设工程招标采购风险及其管控优化策略[J].企业改革与管理,2019(17):20-21.
- [5]妙旭娟,何琳,荣高升等.供电企业电网投资设计准备阶段技经风险管理研究[J].企业管理,2017(S2):340-341.
- [6]郑洪涛,张颖.工程项目采购风险控制设计——以苏州工业园区城市重建有限公司为例[J].财务与会计,2014(04):14-16.