

浅论水利工程投标阶段的风险管理

陈捷, 汪劲松

(中国人民武装警察部队水电第三总队, 四川成都 610036)

摘要: 水利工程具有投资大, 技术复杂, 施工难度大, 工期长等特点, 实施过程中的不确定性因素、涉及到的潜在风险管理因素繁多, 而其中投标阶段的风险管理尤其关键。企业在投标阶段需要进行风险管理, 决定是否投标和如何圆满完成投标。

关键词: 水利工程; 投标; 风险管理

中图分类号: TV7; TU723.2; X820.4

文献标识码: B

文章编号: 1001-2184(2012)03-0001-02

1 水利工程投标风险管理的重要性

水利工程具有投资大, 技术复杂, 施工难度大, 工期长等特点, 实施过程中的不确定性因素、涉及到的潜在风险管理因素繁多, 而其中投标阶段的风险管理尤其关键。倘若施工企业在投标阶段不考虑风险因素则难以实现中标率; 在合同履行时, 也会存在实际施工成本增加, 从而导致利润降低, 甚至出现亏损的局面。因此, 施工企业在投标阶段应充分考虑潜在的风险因素, 才能保证中标率, 保证企业在中标后能够更好地履行施工合同, 同时获取预期的目标利润, 保证企业可持续发展的活力。

2 水利工程投标阶段风险的主要因素

对投标阶段的风险分析既有定量分析, 也有定性分析。于承包商而言, 重要的风险因素主要有: 决策(是否投标)、投标报价、施工技术、市场环境、组织协调等。这些难以界定、量化的因素构成了项目投标的风险并集中体现在决策、报价及技术文件编制、投标文件的签署、装订、封标及递交上。

3 水利工程投标阶段的风险管理

3.1 投标决策失误的风险管理

投标决策是指企业在投标时考虑是否投标的决定, 一旦投标后中标可能会致使企业蒙受巨大损失。而倘若不投标, 又可能使承包商丧失良好的发展机遇。

如果业主没有资金实力, 或者在工程实施过程中支付能力差、拖延支付工程款, 以上情况既会使企业在履行合同中增加不确定性, 也会使承包

商利益受损; 也有业主单方面提出的合同条款转移风险, 如在合同条款中规定“业主对由于第三方干扰造成的工程拖延不负责任”, 这实际上就把由第三方干扰造成的工程拖延的风险转嫁给了承包方; 也有的项目招标工作已完成, 但此时业主方却发现整体投资规模过大或项目尚未完成审批工作, 要求重新调整工程规模甚至流产, 造成开标半年后仍未定标, 或者虽然定标, 但是项目停工; 有的业主在招标文件中对施工方法、施工企业的业绩、设备的技术指标有特殊要求, 这通常反映出该标是业主为某些单位特别设定的。

以上这些都是企业投标决策前应考虑的风险因素。虽然在水利工程施工中业主违约不在多数, 但也有事例佐证, 所以, 投标人在投标时应慎重, 在决策前应加强对项目环境、业主背景、信誉、项目资金来源、合同条款是否合理等风险因素进行综合分析。

3.2 投标报价失误的风险管理

投标报价工作细致而复杂, 是标书编制和投标策略的核心。报价失误风险主要包括没有实质性响应招标文件要求和条件, 没有正确计算, 没有充分利用策略手段合理规避合同风险。

3.2.1 在投标报价编制中应做到的几项工作

(1) 全面分析研究招标文件, 充分理解招标文件提出的实质性要求和条件, 在编制的过程中注意必须响应;

(2) 重点分析工程范围、计量、设备材料供应、有关付款条件等直接与承包人经济利益密切有关的条款, 合理分析一些明显的或隐含地对承包方不利的条款所承担的风险;

(3)仔细推敲招标文件中一些约定前后矛盾、不一致、不全面、不完整的内容。对承包人而言,这些造成合同双方责权利关系不清不白的内容既是风险,也是机会。对于这些内容,有些要及时请业主澄清,以达到和业主预算及其他承包人理解一致,而不至于产生偏差,从而降低投标阶段的风险;有些则不必澄清,并在编制过程中充分利用,以便在合同管理过程中降低风险,获得更大的利益。

3.2.2 在编制和决策过程中应当做好以下工作

(1)掌握施工组织的方案、总体布置、进度,熟悉人员物资设备的资源配置,了解技术文件在安全、文明、质量、环保方面制定的目标,注重和技术标编制人员交流,会同相关人员在项目成本、资金回收等相关方面作可行性分析,优化资源配置,以实现赢利;

(2)应安排专人对各类报表的格式、内容、单价构成、有无漏项或重复、计算成果等进行审核检查,以免出现最简单但却是最致命的失误而影响中标或造成中标后影响预期利润;

(3)合理利用不平衡报价,以增加中标后的预期利润,并尽量减少业主为将风险转移而给承包人造成的损失。但是,对于报价严重不平衡的,会发生评标扣分,严重时将导致失标,从而也会影响业主对承包人的印象,故需要请专家评审把握好不平衡的程度,包括人工预算价、材料预算价、费率、单价、总价等。

最后一点主要是根据评标办法和外围市场情况控制好总报价,制定合理的报价策略。对于投标报价过高的,超出了业主的“心理价位”或与标底、评标基准价相差太远,中标的机会就会大大减少;投标报价过低、甚至令人怀疑低于成本价,同样会减少中标的机会,一旦中标,也会使承包商利润减少甚至亏损。

3.3 技术失误的风险管理

技术失误的风险主要表现在以下几方面。

(1)施工现场自然条件风险:现场地质条件、气候、水源、道路等自然条件关系到设计、施工、材料和设备选型等各方面,企业在投标时就应对施工现场进行实地考察,将自然条件因素的风险纳入到投标文件中,而且应尽量在合同中加入相应

索赔和免责条款,保护自身利益。

(2)技术能力风险:技术能力是投标资格和履行合同的关键前提,特别是设计、施工能力和经验、设备选型等。不具备相应的技术能力却冒然投标,中标后往往会使施工企业处于非常窘迫的境地。

(3)施工组织设计不合理:工程投标技术评审主要是针对技术文件是否完备、施工方案是否可行、施工计划是否可靠且质量有保证、工程材料和装备的技术性能是否符合设计要求的评审。承包商应认真研读招标文件要求,尤其是技术标准和规范并积极响应,突出自己的优势,提高竞争力。力求所制定的施工技术成熟、详细具体,各项施工计划安排、现场施工平面布置合理。

3.4 签署、装订、封标及递交失误风险

《招标投标法》中规定,投标人应当按照招标文件的要求编制投标文件,签署、装订、封标及递交都属于招标文件对投标人的实质性要求,一旦没有实质性响应,往往被认为是废标。因此,绝不能忽视以上过程中的细节,应指派专人检查投标文件是否按要求签字盖章、是否连续页码、有无错漏页、是否按要求封包并标记,事先调查前往开标地点的路线,确保在投标截止时间前提交投标文件,避免一些细节上的失误导致投标失败。

4 结语

投标文件是业主选择承包商的重要依据,投标阶段中的失误会直接造成投标失败,同时,质量高的投标文件和合适的投标策略可以使承包商合理规避风险、得到更大的利润。施工企业必须高度重视投标阶段的风险管理,在中标前对各类风险进行管理和控制,消除重大风险,将不可避免的风险带来的损失降到最低。只有这样,企业才能在竞争日趋激烈的水利工程市场上确保不败,无论是面对水利行业的繁荣期还是萧条期,始终保持企业的活力。

作者简介:

陈捷(1974-),女,广东中山人,造价工程师,监理工程师,高级工程师,从事水电水利工程招投标与合同管理工作;

汪劲松(1975-),男,安徽肥东人,科长,高级工程师,学士,从事水利水电工程建设与管理。

(责任编辑:李燕辉)