以内控机制管控不平衡报价风险的探讨

包韶华1 张俊杰2

1 内蒙古律信工程造价咨询有限公司 2 大华国际项目管理(北京)有限公司 DOI:10.12238/ej.v7i5.1555

[摘 要] 不平衡报价是投标人利用非违法手段,旨在实现中标目的一种投标手法。其方式方法多种多样,产生的原因也是五花八门,严重的不平衡报价中标后,不仅侵蚀了招投标的"三公"原则,而且加大了建设相关方的合同管理难度,还损害了投资者的利益。本文针对不平衡报价的常见手法和产生原因,进行了深入分析,并提出了加强内部控制机制建设,管控不平衡报价风险的相关措施,以此推动工程建设项目管理水平的不断提升。

[关键词] 内部控制; 不平衡报价; 管控风险中图分类号: V233.7+57 文献标识码: A

Exploration of using internal control mechanisms to control the risk of imbalanced pricing

Shaohua Bao¹ Junjie Zhang²

1 Inner Mongolia Luxin Engineering Cost Consulting Co., LTD 2 Dahua International Project Management (Beijing) Co., Ltd

[Abstract] Unbalanced quotation is a bidding technique used by bidders to achieve the goal of winning the bid through non illegal means. There are various ways and methods, and the reasons for their occurrence are also diverse. After winning the bid, the serious imbalance in quotation not only erodes the "three fairness" principle of bidding, but also increases the difficulty of contract management for construction related parties and harms the interests of investors. This article provides an in—depth analysis of the common methods and causes of imbalanced quotation, and proposes measures to strengthen internal control mechanisms and control the risks of imbalanced quotation, in order to promote the continuous improvement of project management level in engineering construction.

[Key words] Internal control; Unbalanced quotation; Control risks

引言

不平衡报价是招投标过程中经常遇到的投标报价策略,在 通常情况下,如果工程建设项目的投标总报价确定下来,投标人 根据招标文件中的付款条件、合同条款中的不完备、设计存在 的缺陷、招标清单中的项目特征描述不明晰、工程量有偏差等 情况的存在,采取不提高总报价的前提下调整分项报价,以实现 既不影响中标,又能在结算时得到更多经济效益的投标报价策 略。工程建设项目的管理者为了预防不平衡报价带来的投资风 险和管理风险,就需要认真研究不平衡报价各种情形及其产生 的原因,有针对性的建立起内部控制体系并进行有效实施,以此 防范和消除不平衡报价带来的各种不利影响。

1 不平衡报价的情形及其成因分析

- 1.1不平衡报价的几种主要情形
- 1.1.1早回收资金的工程项目采用高报价,后回收资金的工程项目进行低报价。对工程项目的前期工程,如基础工程、土方

工程等,属于最早能收到的工程款部分,投标人进行高报价,有利于尽快尽早回收到现金流,增加资金的净现值。而在总报价不变的前提下,相应对后期的建设工程采取降低报价的策略,可以实现整体利益最大化。

1.1.2设计变更可能导致工程量增加的项目高报价,工程量减少的低报价。对于工程项目的内容说明不够明晰,功能设计有遗漏等原因导致工程后期实施过程中产生的设计变更,其工程量相应会增加的项目采用报高价,工程量相应会减少的项目进行报低价。如某工程的项目功能在设计过程中被遗漏,在该工程的项目实施过程中,业主单位才发现设计中的问题,要求进行修改相应的设计部分,导致设计变更后的部分工程量增加,部分工程量减少,显然会造成变更部分的造价整体提高。

1.1.3在工程实施过程中,将来有可能取消或减少的工程项目的单价采取低报价,将来有可能增加工程量项目的单价采取 高报价。针对设计图纸有错误或不明确,在实施过程中,有可能

文章类型: 论文|刊号 (ISSN): 2630-4759 / (中图刊号): 270GL018

取消或减少的工程项目单价低报,将来有可能工程量增加的工程项目单价高报,相应工程项目的工程量会减少的也采用低报价。由于设计有误而导致后期会新增的工程项目,而招标清单中已经有相应的清单项目或类似的清单项目,新增清单中的项目综合单价,通常会执行招标清单中已有的相应清单项目或类似清单项目,对于这类相应的清单项目采用报高价。

- 1.1.4在工程实施过程中,有可能变更或改变设备规格、材料品种以及对清单特征描述不到位等项目进行低报价。针对有可能变更或改变设备技术规格、材料品种、材料规格型号等项目,以及对材料设备的性能、质量等级、外观要求等特征描述不到位的项目进行低报价,通过后期重新确定单价的机会提高工程造价。如某工程项目招标时为普通日光灯,中标后要求变更为优质LED灯。
- 1.1.5针对措施项目进行不平衡报价。投标人利用招标人在招标过程中提供的措施项目漏项情况,对新增措施项目包干高报价,对确定会发生的包干措施项目高报价,对后期可能通过变化措施方案取消的包干措施项目低报价;投标时先将措施费,按普通方案低报价,在工程实施过程中,通过变更或更改施工方案提高工程造价。例如某市政工程实施过程中的河道围堰工程,先按圆木桩的土围堰报低价,后期在施工中,变更为采用钢板桩的围堰方案代替,从而提高了措施项目的工程造价。
- 1.1.6其它不平衡报价情形。如针对无工程量而只报单价的 工程项目,在报价不影响投标总价的情况下,此类报价往往进行 高报价。
 - 1.2不平衡报价的成因分析
 - 1.2.1计价模式及其价格竞争机制引发的投标报价策略

我国现行工程量清单计价是工程造价管理的重要模式,主要表现为统一工程计量、竞争工程价格的一种机制,也是允许承包人自主报价,然后通过参与市场竞争,确定其价格的一种计价模式。发承包合同属于单价合同,工程量清单项目的单价基本固定,只允许按合同约定的调价因素进行有限调价。而项目投标报价总价高低几乎是项目能否中标的决定性因素,在竞争激烈的市场环境下,选择降低报价提高中标概率是大多数投标单位的首选。但是盲目降低报价可能会带来亏损风险,不平衡报价的投标策略正好可以弥补一些低报价带来的亏损,能达到既能中标又能盈利的目的。

1.2.2政策法规对工程造价形成的影响。建设领域的相关政策法规对是否超概算进行了严格规定,经批准的概算是不能轻易突破的红线,而控制价通常小于概算,合同价通常小于控制价,其间存在价格空间。

依据现行的相关政策法规的规定,根据工程承包合同金额和变更引起费用的大小,将工程变更分为三类,具体如下。不同类型有不同的审批处理要求。

(1)变更后工程总金额未超合同金额; (2)变更后工程总金 额超合同金额但未超投资概算工程费和预备费之和; (3)变更后 工程总金额超投资概算工程费和预备费之和。 1.2.3清单计价规范对综合单价调价进行了相关规定。依据现行的工程量清单计价规范规定,合同履行期间,出现工程量偏差,且符合本规范的相关规定的,发承包双方应调整合同价款。规范还规定,如果工程量出现本规范规定的变化情形时,且该变化引起相关措施项目相应发生变化,如按系数或单一总价方式计价的,工程量增加的措施项目费调增,工程量减少的措施项目费适当调减。

规范对工程变更引起的调整也作了相关规定:工程变更引起已标价工程量清单项目或其工程数量发生变化,应按照相关规定进行调整。工程变更引起施工方案改变,并使措施项目发生变化的,承包人提出调整措施项目费的…,拟实施的方案经发承包双方确认后执行。该情况下,应按照相关规定调整措施项目费等等。

3 以内控机制防范不平衡报价风险的措施

3.1引入内控机制,建立纵向管控模式,实施重点管控

将企业内部控制机制引入建设工程项目管理之中,把内部控制的理念、方法、流程和措施,嵌入到工程项目管理的各个环节,形成工程项目内控管理的纵向管控模式,即从项目目标设定、资源分配、进度控制、风险管理等方面进行内部控制管理。在此基础上对不平衡的报价的应对策略是从准备环节、招标和合同签订环节以及施工环节进行管控的,而不平衡报价这一风险通常是发生在招标环节,合同签订履约及施工结算等环节是风险发生后危害延伸波及到的环节。为此,不平衡报价风险管控的核心和重点,需要放在招标环节进行规避或降低。针对招标环节的工作,可将各个环节可能形成的不平衡报价风险进行梳理,确认各类风险并进行风险排序,根据风险的重要程度不同,制定相应的风险应对策略,进一步形成更为具体的纵向管控策略。即制度制定的宏观管控策略,管理实施的中观管控策略和专业应用的微观管控策略。

3.2通过制度制定的管控策略,实现不平衡报价风险宏观层面的应对

不平衡报价是在建设项目管理活动中,招标环节可能发生的造价管控风险事项,如何管控这一风险,建立和完善建设项目内部控制体系是风险管理的最有效的手段。首先,梳理不平衡报价涉及的业务环节并确定风险点;其次,进行风险分析和风险评估,确定风险类型;再次,针对不同的风险类型制定风险管控制度及措施;最后,通过"分事行权,分岗设权,分级授权",建立和完善工程建设项目内部控制制度与规程,进而形成制度管控体系,实现不平衡报价"谁来管、管什么"的目标。

3.3通过管理实施的中观管控策略,实现不平衡报价风险中观层面的应对

不平衡报价应对的第一个环节即准备环节中,第一、第二措施是"选择合适的设计单位""选择合适的清单编制单位",只论述了选择的重要性,而没有提出如何选好这些单位的具体措施,这正是中观层面要解决的管控措施。为此,在原不平衡报价管控措施的基础上,进行整理归类,提炼筛选,强化细化成三项

文章类型: 论文|刊号 (ISSN): 2630-4759 / (中图刊号): 270GL018

管理活动,按照前已述及的内控制度,用以管控不平衡报价可能产生的风险。强化细化的三项管理活动为招投标的组织管理,合同的归口管理和设备材料的采购管理等。通过这些中观层面视角的管理活动来解决选择合适的设计单位、清单编制单位、招标代理单位、造价咨询单位,以及材料采购的各个环节管理和不平衡报价涉及的各项合同的归口管理。如建立设计监理制度、工程量清单编审分离管控、强化招投标代理管控等应对策略。细化完善招投标组织管理和材料采购管理的相应措施,增加合同归口管理的相应措施和方式。以实现"如何管,用什么管"的目标。

3. 4通过专业应用实施的微观管控策略,实现不平衡报价风险微观层面的应对

第三个层面的管控策略是应用建设项目管理、招投标管理、 工程监理管控、工程造价管控、财务管理等相关的专业、技术 和政策,对不平衡报价的风险事项,从微观层面进行管控所采取 的措施。通过"分总报价限价和分部分项清单项限价"等相关 措施,采取全面系统地微观层面的管控措施,解决"管到什么程 度,实现什么效果",进一步按内部控制的流程,把各项具体措施 进行整合排列,形成逻辑严密,层次分明的管控措施体系,防止 管控措施冲突或措施真空。

综上所述,按照三大应对策略的纵向管控模式,通过制定内部控制制度,实施相应管控规程,采取具体管控措施,可以最大限度的降低或规避不平衡报价给招标人带来的风险及其危害。

4 综合结语

不平衡报价是承包商常用且非违法的投标策略,投资人需要在招标前期、招标阶段和实施阶段都要进行多方面的预防和控制,才能尽量规避投标人采取不平衡报价带来的风险和不必要的损失。不平衡报价风险涉及到建设项目管理的方方面面,

投资人在建设项目管理的实践中,要对不平衡报价风险及时总结经验与教训,不断提高不平衡报价风险的管控能力。需要建立不平衡报价风险管控机制,形成的内控体系要内容基本完整,逻辑比较清晰,措施相对得力,管控策略的可操作性也较强。具体的讲,不平衡报价的相关概念和产生背景及动因要表述清晰,分析到位;不平衡报价的分类和对发包方的危害定位完整全面,提炼击中要害;不平衡报价应对策略的管控措施要完整恰当。在此基础上,以实现提高应对策略的可操作性和针对性,从系统管控的视角,实现全面管控不平衡报价风险及其危害的目标。

[参考文献]

[1]吴海燕.双循环新发展格局下外贸企业财务风险管控体系构建[J].财会通讯,2023,(22):122-127.

[2]孟静.大数据背景下企业内部控制"五大"流程再造研究[J].财会通讯,2023,(12):138-142.

[3]许汉友,李潇琦.预防性监管与会计师事务所审计风险管控效率[J].财会月刊,2023,44(12):60-69.

[4]白华,周松连,李舒莹,等.国有企业内部控制体系一体化建设的思考[J].财会通讯,2021,(20):3-9.

[5]李皓.构建国有企业风险管理机制的有效路径[J].企业管理,2016,(11):97-98.

[6]李芸.浅谈不平衡报价的模式及风险防范[J].中国经贸导刊,2010,(04):91.

作者简介:

包韶华(1969--),女,蒙古族,内蒙古包头人,一级造价工程师, 资产评估师;研究方向:工程造价,资产评估,财务管理。

张俊杰(1963--),男,汉族,内蒙古包头市人,硕士研究生,正高级会计师,注册会计师,一级造价工程师,研究方向:会计审计、工程造价、内部控制、绩效管理。