

国有企业招标风险防控 100例

GUOYOU QIYE
ZHAOBIAO FENGXIAN
FANGKONG

100 LI

落 杰 著



人 民 出 版 社

国有企业招标风险防控 100例

GUOYOU QIYE
ZHAOBIAO FENGXIAN
FANGKONG
100 LI

落 杰 著

 人 民 出 版 社

责任编辑:赵圣涛

封面设计:徐 晖

责任校对:吕 飞

图书在版编目(CIP)数据

国有企业招标风险防控 100 例/落杰 著. —北京:人民出版社,2018.10

ISBN 978-7-01-019638-1

I. ①国… II. ①落… III. ①国有企业-采购-招标-风险管理-中国
IV. ①F279.241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 177296 号

国有企业招标风险防控 100 例

GUOYOU QIYE ZHAOBIAO FENGXIAN FANGKONG 100 LI

落 杰 著

人民出版社 出版发行

(100706 北京市东城区隆福寺街 99 号)

北京汇林印务有限公司印刷 新华书店经销

2018 年 10 月第 1 版 2018 年 10 月北京第 1 次印刷

开本:710 毫米×1000 毫米 1/16 印张:14.75

字数:220 千字

ISBN 978-7-01-019638-1 定价:49.00 元

邮购地址 100706 北京市东城区隆福寺街 99 号

人民东方图书销售中心 电话 (010)65250042 65289539

版权所有·侵权必究

凡购买本社图书,如有印制质量问题,我社负责调换。

服务电话:(010)65250042

谨以此书纪念在招标监督领域认真学习、辛勤工作、默默积累的难忘时光,并感谢给予我关注和帮助的所有人,特别是以信任与鼓励,支撑我在逆境中坚守梦想的你!

前 言

党的十八大以来,随着中央反腐败工作的深入,特别是对国有企业巡视中发现的突出问题和典型腐败案件的披露,使人们看到招标投标领域已经成为利益输送、权钱交易、腐败滋生的重灾区。招标原本是一种鼓励充分竞争,体现公开、公平、公正、诚实信用原则,与市场经济相适应的采购方式。然而由于其涉及主体多、利益空间巨大、程序较复杂、监督管理不到位等原因,在采购实践中规避招标、虚假招标、排斥限制潜在投标人、围标串标、不公正评标等问题层出不穷,存在着违法违规、损害招标人合法权益、滋生腐败等诸多风险。

近年来,党中央、国务院不断深化招标投标领域中的改革,坚持问题导向,从实际出发革故鼎新,相继出台和修订了多部法律法规。如2017年12月28日颁布实施了新修改的《中华人民共和国招标投标法》,2018年6月1日正式施行《必须招标的工程项目规定》,并对修订《招标投标法》多次作出部署,不断健全招标投标领域的规范体系,为招标采购工作的有序良性发展奠定基础。目前,许多国有企业本着“应招必招”的原则,把招标作为采购的主要方式。国有企业作为采购人只有严格按照法律法规和相关规范的要求,及时准确地辨识招标活动中的各种风险,采取切实有效的防控措施,

堵住漏洞,化解风险,不断增强招标活动的合法性和规范性,才能避免不良后果。

笔者曾在某大型中央企业承担招标监督工作,累计监督 2000 万元以上大型招标项目近 300 个,涉及金额 200 多亿元,辨识并防控风险 100 余例。企业招标监督工作的本质就是辨识和防控风险,其对促进企业依法合规开展招标业务,维护企业合法权益,预防和反对腐败交易滋生蔓延具有不可或缺的作用。在从事该项工作之初,笔者发现招标投标过程中存在诸多违法违规问题,招标监督工作非常必要但又极具挑战性。要求监督人员现场发现违法违规问题,依法依规有理有据地当场制止、纠正不法操作,既要有敢于监督的勇气,又要有善于监督的能力。

为了胜任招标监督工作,笔者制订了三年工作规划:第一年,努力学习业务知识,做到能监督。通过自学招标采购、项目管理等知识和招投标法律法规及政策体系考取招标师资格,系统了解招标投标业务。第二年,注重研究,做到懂监督。在监督实践基础上进行理论探讨,撰写多篇论文、案例和心得并在《招标与投标》杂志发表。第三年,积累大量案例,做到善监督。每次监督都把发现的典型问题、相关依据及解决方法记录下来,形成大量案例。三年过去了,正在笔者想要把自己的点滴积累集结成册之时,意外发生了。在一次招标监督中,由于孩子生病加之老人过世,笔者没有赶到现场监督抽取专家,而专家抽取人正是在该环节进行了违规操作,笔者也因监督不力受到了牵连。笔者感到非常惭愧,一度想放弃编写案例集的想法。然而,经过一段时间的沉淀,直面错误,痛定思痛,笔者更加认识到了招标监督工作的重要性和必要性,认为应该化悲痛为力量,坚持完成这部案例集的编制,努力实现自己的诺言与梦想,帮助更多人辨识风

险、防控风险,也为孩子树立一个勇于承认错误、积极改正错误,并因错误而更加进步的榜样。

本书基于大型中央企业招标采购监督实践中发现的实际问题,按照招标、投标、组建评标委员会、开标、评标、定标与签约6大招标采购的关键环节谋篇布局,分为上、中、下三篇。上篇重点解答招标有关的基本问题;中篇主要归纳各招标关键环节中的风险防控要点;下篇举例说明,以风险管理的视角对100个具有典型性的精短案例进行分析,依据最新的现行法律政策体系辨识风险,分析风险背后的原因和可能造成的后果并有针对性地寻找风险防控的措施,指导招标采购的实务操作和管理监督工作。以期对国有企业中从事招标管理、监督及实务操作的机构与人员有所启发和帮助。

本书有三大特点,一是注重第一手经验。本书是笔者在总结自己在国有大型中央企业亲自监督的近300个概算金额在2000万元以上的大型招标项目的基础上完成的。书中与读者分享了许多自己在一线工作实践中真实的经验、体会和思考。二是案例真实全面。本书提炼出的100个案例多为招标监督中发现并处理的真实案例,基本囊括了招标采购6大关键环节所有易发、高发的风险。通过案例的形式,进行深入的分析,正确适用相关法律法规,提出防控建议,使读者更易举一反三,引以为戒。三是注重实务操作。本书密切结合招标投标实践以及实践中最常使用的法律法规、文本范例进行分析,有的放矢,能够反映招标投标的实际情况,也便于读者学以致用,具有很强的操作性。

本书是系统了解招标投标全流程、重点把握招标采购关键环节、准备辨识各类风险的通俗读本,读者对象包括:招标人、投标人、招标代理机构、评标专家、招标管理人员、招标监督人员以及招投标的决

策者和领导者。

由于笔者能力所限,不足与错误在所难免,希望读者不吝批评指教。

落 杰

2018 年 6 月

目 录

上篇·基本问题

一、什么是招标采购.....	3
二、招标采购有哪些类型.....	3
三、招标采购的参与主体有哪些.....	5
四、招标采购的基本原则是什么.....	6
五、招标采购的风险有哪些.....	7
六、招标采购风险防控的依据是什么.....	7
七、招标采购风险防控的主要环节是什么.....	9
八、国有企业招标采购风险防控的必要性是什么.....	10
九、国有企业招标采购风险防控的有效方法是什么.....	10
十、企业招标监督人员如何依法监督维护企业合法权益.....	11
十一、招标监督人员的职业素养是什么.....	16
十二、招标监督人员开展监督工作的注意事项有哪些.....	20

中篇·风险防控要点

一、招标的风险防控要点	25
二、投标的风险防控要点	26
三、组建评标委员会的风险防控要点	27
四、开标的风险防控要点	27
五、评标的风险防控要点	28
六、定标与签约的风险防控要点	29

下篇·案例分析

一、招标风险防控案例	33
案例 1 明招暗定	33
案例 2 追加采购规避招标	37
案例 3 签订虚假合同规避招标	39
案例 4 未批先招	40
案例 5 变相改变招标方式	43
案例 6 擅自改变采购方式	45
案例 7 招标公告发布不当	47
案例 8 修改招标公告	49
案例 9 资格预审主体不当	51
案例 10 标段划分不当	54
案例 11 技术规范不合理	55
案例 12 否决条款不合法	57

案例 13	认定方式存在漏洞	60
案例 14	限制品牌	62
案例 15	限制区域业绩	64
案例 16	业绩要求不符合实际需要	67
案例 17	关键指标前后不一致	69
案例 18	引用国家标准有误	70
案例 19	评标方法不当	72
案例 20	评标标准不具体	73
案例 21	不公布分值和权重	75
案例 22	合同条款规定不当	77
案例 23	招标文件售卖时间不足	78
案例 24	编制投标文件时间不足	80
案例 25	变相组织单独踏勘	81
案例 26	招标文件澄清时间不当	82
案例 27	滥用标底	84
案例 28	规定最低投标限价	85
案例 29	透露潜在投标人信息	87
案例 30	随意终止招标	89
二、投标风险防控案例		90
案例 31	招标人的关联单位投标	90
案例 32	母公司与子公司同时投标	92
案例 33	授权多个代理商投标	93
案例 34	非法变更联合体	94
案例 35	为两个潜在投标人购买招标文件	95
案例 36	串通报价	96

案例 37	借资质投标	98
案例 38	资质混用	100
案例 39	业绩证明不符	102
案例 40	行贿骗标	103
三、组建评标委员会风险防控案例		105
案例 41	评标专家的抽取时间不当	105
案例 42	不随机抽取评标专家	106
案例 43	评标专家资格不够	108
案例 44	评标委员会构成比例不当	110
案例 45	不主动回避	111
案例 46	泄露评标专家名单	114
四、开标风险防控案例		116
案例 47	推迟开标时间	116
案例 48	接收逾期送达的投标文件	117
案例 49	投标文件密封性的检查主体不当	119
案例 50	投标文件密封异议	120
案例 51	未按要求密封投标文件	121
案例 52	唱标错误	123
案例 53	异议的时间不当	125
案例 54	越权否决	126
五、评标风险防控案例		128
案例 55	评标期间异议	128
案例 56	评标时间过短	130
案例 57	明示倾向	131
案例 58	暗示倾向	133

案例 59	随意更换专家	135
案例 60	未及时回避	137
案例 61	擅离值守	139
案例 62	分工不当	142
案例 63	轻易否决投标	143
案例 64	评分异常	144
案例 65	重新打分	145
案例 66	擅改分数	147
案例 67	推诿不为	151
案例 68	拒发澄清	153
案例 69	拒判真伪	154
案例 70	审查不细	156
案例 71	评审错误	158
案例 72	擅改评标标准	160
案例 73	忽略初审	162
案例 74	权责不清	164
案例 75	擅降资格	166
案例 76	两个报价	167
案例 77	否决依据不足	169
案例 78	附条件推荐	171
案例 79	变相征询意向	174
案例 80	接受倾向	176
案例 81	高价中标	178
案例 82	澄清增加采购量	181
案例 83	电话澄清	183

案例 84	当面澄清	185
案例 85	滥用澄清	187
案例 86	接受主动澄清	188
案例 87	拒绝签字	191
案例 88	索要投标文件	192
案例 89	私下接触投标人	193
案例 90	泄露信息	196
案例 91	干预评标	198
案例 92	干预推荐	200
案例 93	拒不接受监督	202
六、定标与签约案例		204
案例 94	附条件定标	204
案例 95	擅自确定中标人	206
案例 96	滥用履约能力审查	208
案例 97	拒签合同	211
案例 98	阴阳合同	212
案例 99	串通变更合同	214
案例 100	违法转包	216
参考文献		219
后 记		220

上篇·基本问题

一、什么是招标采购

招标采购是以招标的方式选择交易主体,完成采购活动的过程;是通过有序竞争,择优配置工程、货物和服务要素的交易方式;是规范选择交易主体并订立交易合同的法律程序。招标的过程一般是招标人发出招标公告(邀请)和招标文件,公布招标采购的内容范围、技术标准、投标资格、合同条款等重要信息;满足条件的潜在投标人按招标文件的要求编制和递交投标文件,进行公平竞争;招标人依法组建评标委员会,按招标文件规定的评标标准和办法,公正评审,推荐中标候选人,招标人依法择优确定中标人,公布中标结果,并与中标人签订合同。

二、招标采购有哪些类型

招标采购按照触发机制划分,可以分为强制招标采购和自愿招标采购。强制招标采购是指根据法律、法规、规章制度等规定,必须用招标的方式进行的采购。《招标投标法》第三条规定,在中华人民共和国境内进行下列工程建设项目包括项目的勘察、设计、施工、监理以及与工程建设有关的重要设备、材料等的采购,必须进行招标:(一)大型基