

供应商围标串标风险识别与采购机构防控策略

胡钰密

上海 200433

DOI:10.61369/ER.2024060004

摘 要： 围标串标行为会引起企业采购成本上升，以及供应商供货存在安全质量和履约风险等问题，导致损害企业的形象和利益。本文从围标串标的内涵和危害出发，结合采购全流程，系统地识别了供应商围标串标的表现形式和关键风险点，从制度完善、流程优化、技术应用、监督强化四个方面提出采购机构的针对性防控策略，并且构建起组织、培训、考核三位一体的保障体系，为采购机构遏制围标串标行为、规范采购秩序、提高采购效益提供实践参考。

关 键 词： 供应商；围标串标；风险识别；采购机构

Risk Identification of Supplier Bid Rigging and Collusion and Prevention and Control Strategies for Procurement Agencies

Hu Yumi

Shanghai 200433

Abstract： Bid rigging and collusion can lead to an increase in enterprise procurement costs, as well as safety, quality and performance risks associated with suppliers' supplies, thereby damaging the image and interests of enterprises. Starting from the connotation and harm of bid rigging and collusion, this article, in combination with the entire procurement process, systematically identifies the manifestations and key risk points of bid rigging and collusion by suppliers. It proposes targeted prevention and control strategies for procurement institutions from four aspects: system improvement, process optimization, technology application, and supervision strengthening. Moreover, it builds a three-in-one guarantee system of organization, training, and assessment. It provides practical references for procurement agencies to curb bid rigging and collusion, standardize procurement order, and improve procurement efficiency.

Keywords： supplier; bid rigging and collusion; risk identification; procurement agency

引言

采购是企业以及公共部门获取物资和服务的重要组成部分，其公平性和规范性关系到资源的配置效率和组织的成本高低。采购市场化的推进之下，有些供应商为了拿到订单放弃正当竞争手段，采取围标串标操纵结果这样的方式，不仅触犯相关法律法规，而且会造成采购成本虚高、质量隐患以及腐败风险的出现，这会影响采购机构的权益和信誉。围标串标的手法从传统的联合报价变为了挂靠资质、分标转包、电子投标作弊等隐蔽的方式，若采购机构缺乏系统识别和防控机制，将难以应对。在这样背景下，研究供应商围标串标的风险识别和采购机构的防控策略，对维护市场秩序、保障合法权益、提升采购规范化水平意义重大，本文从采购全流程视角梳理出风险点，提出可以落实的防控方案，助力构建事前预防、事中识别、事后处理的全链条防控体系。

一、供应商围标串标的内涵与危害

（一）围标串标的内涵

供应商围标串标是指两家或者两家以上的供应商通过私下勾结，用不正当手段操控招标投标的过程和结果，排斥其他竞争者，共同获得采购订单的违法行为。围标的表现形式主要是供应商之间相互约定，组成“投标联盟”，通过抬高报价、约定中标者、放弃投标等方式，使其中的一家供应商中标^[1]。串标则包含

供应商与采购机构内部人员串通，例如提早得到采购标底，修改招标参数，躲开资格审查等等，或者供应商互相串通之后再同采购人员串通，达成“内外联动”，操纵采购结果。两者的本质都是破坏市场公平竞争的违法行为，而且常常伴随着资质造假、利益输送等其他相关问题，具有很强的隐蔽性和危害性^[2]。

（二）围标串标的危害

企业的实际招投标过程中，经常会出现一些供应商围标、串标等行为。围标串标行为会引起企业采购成本上升、产品质量、

履约风险等问题。对采购机构来说，首先会令采购成本虚高，围标、串标形成的价格联盟打破正常的市场竞争秩序，采购价格远远超出合理水平，增加企业运行成本或者公共经费的浪费。其次降低采购质量和效率，中标供应商缺少竞争压力，产品质量标准降低或者交付时间拖延，采购机构的生产经营或者项目推进就会受到影响。这就会产生腐败，损害采购机构的声誉，甚至使相关人员承担法律责任，部分围标、串标行为中供应商给采购人员的好处。对于市场秩序来说，围标串标排挤中小供应商参与竞争、破坏市场公平竞争环境、劣币驱逐良币，不利于行业健康发展^[3]。

二、供应商围标串标的风险识别

（一）采购准备阶段的风险识别

采购准备阶段是围标串标风险的“潜伏源头”、风险主要集中在采购需求设定、供应商资格预审两个环节。在采购需求设定环节，如果采购参数存在“倾向性”或者“排他性”，比如技术指标指定某个品牌、设定超出现实需求的资质条件，那么采购机构内部人员和特定供应商勾结，为围标串标打下基础，排斥其他潜在供应商参与的可能性就大。部分供应商还会通过游说采购人员，在需求文档中“隐蔽化”“个性化”的定制条款，让联盟内的供应商能满足要求。在供应商资格预审环节，风险表现为资格审查标准模糊或执行不严格，比如供应商注册资本、业绩要求设定不合理，或者对联盟供应商的关联关系视而不见，使得围标串标供应商顺利通过预审^[4]。

（二）投标评审阶段的风险识别

投标评审阶段是围标串标风险的、“集中爆发期”，风险表现形式多样且具有隐蔽性。投标文件提交环节围标串标供应商的投标文件“高度相似”，投标报价的总价或分项报价比例相同、技术方案表述雷同、出现错别字或格式错误相同，甚至法定代表人签字笔迹相同，均体现出投标文件是由同一个团队所编^[5]。部分供应商还会通过“陪标”投标，方式是故意提交资料不全或明显有错误的标书来保证联盟里核心供应商中标。在报价时出现报价异常的风险，比如多家投标商的报价集中在某个区间内而且都高于市场价格，或者是某投标商报价比其他投标商的低，但是又没有合理成本作为支撑。而且投标截止前如果出现多家供应商集中撤回或者修改投标文件的情况，也很可能是围标串标联盟内部协商调整策略的信号。评审环节的风险是评审专家与供应商串通，比如评审专家会故意把联盟内供应商的分数提高，把其他供应商的技术分数压低，或者对投标文件里的错误视而不见。有些评审专家还利用评审机会将其它供应商的投标情况泄露给围标串标供应商，为围标串标供应商提供策略建议来干扰评审公平性的^[6]。

（三）合同履行阶段的风险识别

合同履行阶段的围标串标风险易被忽视，主要表现为、“中标后违规操作”，是围标串标行为的延伸。一是分标转包风险。中标供应商由于自身实力不足或者为了分摊利润将整个采购标或者一部分转包给联盟内的其它供应商，而采购机构并没有对此种行

为加以监督，造成真正的履行人并非是中标人，从而影响产品或服务的质量。二是合同变更的风险，围标串标供应商中标的以后，通过需求变更、技术调整、等等名义说服采购人员签定补充合同，提高采购金额或者延长履约期，来弥补围标过程中所投入的成本，部分补充合同金额甚至高于原来合同金额的30%，而且没有进行相应审批或者公开程序。第三是履约验收风险，围标串标供应商与采购验收人员串通，验收时降低标准或者简化流程，对产品质量缺陷、服务不到位等问题视而不见，出具虚假验收报告，使不合格标的通过验收，损害需求方的利益^[7]。

三、采购机构防控供应商围标串标的策略

（一）事前预防：完善制度与优化流程

事前预防是防控围标串标的根基，要靠制度完备、程序改善去除围标串标生长的土壤^[8]。采购机构应制定相关制度机制，对采购需求设定、资格预审、投标评审、履约验收等环节的操作标准作出规定，不得设置倾向性、排他性条款。采购需求文件须经技术、法务、使用部门三方面审核，审核合格后对外征求公众意见，保证需求合理且无歧视。同时建立了供应商关联关系排查制度，在对供应商进行资格预审时，对企业的股权结构、实际控制人、办公地点及联系方式等情况通过企业信用信息公示系统、天眼查等平台进行检索，并在有相互持股关系的供应商处作出标记，并且当关联供应商数量超过投标供应商总数量的时，则重新审查或延长投标时间引入更多的非关联供应商。而且要改良采购流程，“阳光采购”，把公开采购需求文件，预选资格，评判准则，中标情况这类东西纳入视野，使采购活动变得公开化。

（二）事中管控：强化技术应用与评审监督

事中管控要借助技术手段提高风险识别能力，加强评审过程的监督，及时发现围标串标行为，制止其发生。在技术运用方面，采购机构可以引入“电子招投标系统”这种系统有投标文件的相似度检测的功能，能够自动比较多家供应商的投标文件，识别文字雷同、格式一致等反常的情况，生成相似度报告。另外系统还可以对投标报价做数据分析，自动标注出报价集中、异常低价和异常高价的情况来为评标专家提供风险提示。此外，利用大数据技术建立供应商信用档案，把供应商的历史投标记录、履约情况、行政处罚信息等整合起来，对于有围标串标前科的供应商列入“黑名单”，禁止其参加采购活动。通过分析供应商的合作关系网，识别潜在的、“投标联盟”，提前预警风险。在评审监督方面，建立评审专家随机抽取和回避制度，评审专家从中级或者高级专家库随机抽取，且与供应商有利益关系的专家应自行回避，防止专家和供应商串通^[9]。

（三）事后处置：严格履约管理与违法追责

事后处置是防控围标串标的重要保障，通过严格履约管理和违法追责来形成震慑，遏制行为反复。履约管理方面，采购机构要建立合同履行跟踪机制，明确专人定期检查供应商生产进度、质量和服

因围标串标造成的不合理变更，并处罚擅自变更的行为；验收时组织采购、技术、使用、纪检多个部门的小分队，按合同标准验收并由多方签字确认，不合格的标限期整改，整改不到位的解约并追究责任。违法追责方面，采购机构要建立调查处理机制，发现可疑行为及时成立调查小组，核查投标文件，询问人员，调取音像资料来搜集证据；在确定了行为的可疑性之后，终止采购或者撤销中标、没收保证金。对内部串通人员按相关规定给予纪律处分，涉嫌犯罪者移交司法，同时公开处理结果，起到警示教育的作用。

四、采购机构防控围标串标的保障措施

（一）组织保障：明确职责与协同联动

采购机构应成立采购风险控制领导小组，组长为单位主要负责人，由采购、法务、纪检、财务、技术等各部门的负责人共同构成，领导小组负责推进防围标串标工作的展开，明确控制工作计划及目标，协调各部门间的相互协作^[10]。明确各部门职责：采购部门负责采购流程的执行以及供应商的管理，法务部门负责采购文件的合规性审查以及法律追责，纪检部门负责采购过程的监督以及违规行为的调查，技术部门负责采购需求的技术审核以及履约质量的检验，财务部门负责采购资金的管理以及成本的控制。建立跨部门的协同机制，每月组织召开防范工作会议，通报围标串标的风险状况，交流防范经验，解决协作过程中存在的问题。

（二）培训保障：提升人员防控能力

采购机构要加强采购相关人员的培训，提高其围标、串标风险识别和防范能力。培训对象包括采购人员、评审专家、履约管理人员、纪检监察人员等，培训内容包括法律法规、围标串标行为的表现形式及识别方法、防控策略及操作流程等。通过典型案例教学，分析围标串标案例，使培训人员对风险点和防范措施有一个直观的认识。同时组织定期的培训考核，考核结果作为人员绩效的一部分。邀请行业专家、律师组织专题讲座，讲解最新政策法规及围标串标的新动向，为员工补充新知，符合防控工作

要求。

（三）考核保障：强化责任与激励约束

采购机构要建立围标串标防控考核制度，把防控工作纳入到部门和员工绩效考核之中，设置好考核指标，比如采购项目的围标串标发生率、风险识别准确率、问题处置及时率等。对于工作成绩好的部门和人，给以表彰、奖励。对于因为工作失职造成围标串标行为出现的，例如没有按照制度审查供应商资质、不能发现明显的围标串标迹象、没有及时处理违规行为等，依照考核规定扣减绩效分数，并追究相关人员的责任。另外建立防控工作长效评估机制，每季度对围标串标防控策略的执行情况和效果进行评估，查找存在的问题，及时调整、优化策略。每年组织一次防控工作总结，总结防控经验与教训，为下一年度防控工作提供借鉴，保证防控体系正常运转。

五、结论

供应商围标串标严重破坏了采购市场的公平秩序，损害了采购机构和需求方的合法权益，控制围标串标行为是采购机构提高管理水平的重要工作之一。本文通过对围标串标内涵和危害的剖析，在采购全流程中找出风险点，提出事前预防、事中控制、事后处理的防控策略，并创建组织、培训、考核三位一体的保障体系，形成完整的防控链。实践中采购机构应当结合自身的业务特点把风控措施落在每一个环节，借由技术加强识别能力，通过严厉的追责机制形成威慑，才能有效地遏制围标串标的局面。未来随着数字化技术的发展，围标串标手段更加隐蔽，使用人工智能生成差异化投标文件，或者通过虚拟公司围标，采购机构需要不断创新防控手段，引入区块链实现采购数据的溯源，用人工智能来监控投标的异常情况，建立跨单位、跨区域的供应商信用共享平台形成联合防控的局面，同时要加强与行业主管部门以及司法机关的合作，完善相关法律法规，加大惩罚力度，从根源上净化采购市场的环境，促使采购活动向着公平、高效、规范的方向发展。

参考文献

- [1]王梦婷. 供应商围标串标后果严重可能涉嫌犯罪 [N]. 政府采购信息报, 2024-07-22(005).
- [2]同俊玲. 高校加强内控建设预防政府采购围标串标的机制研究 [J]. 理财, 2024, (02): 52-53+56.
- [3]林滢. 电子化招投标围标、串标的识别防范对策 [J]. 商业文化, 2021, (31): 117-118.
- [4]田兴鹏, 王伟. 利用函数模型解析围标串标问题 [J]. 中国招标, 2021, (06): 90-93.
- [5]卢华升, 丁娟, 霍明林. 投标人围标、串标行为在电子招标投标中的风险识别与防范 [J]. 招标采购管理, 2021, (03): 29-32.
- [6]程向华, 李汉秋, 章崎峰, 等. 基于社区发现和关联规则分析的供应商围标串标审计方法探索 [J]. 中国内部审计, 2020, (09): 9-12.
- [7]燕歌, 许超. 基于大数据的集中采购平台供应商信用管理的研究及应用 [J]. 建设机械技术与管理, 2020, 33(03): 62-66.
- [8]聂佳丽. 工程项目围标串标行为的多智能体仿真研究 [D]. 天津工业大学, 2019.
- [9]曹三连. 如何遏制公共资源交易围标串标违法乱象 [J]. 中国招标, 2019, (03): 23-25.
- [10]王俊芳, 王中龙, 刘建, 等. 电力企业供应商疑似围标串标行为分析 [J]. 经营与管理, 2018, (05): 120-123.