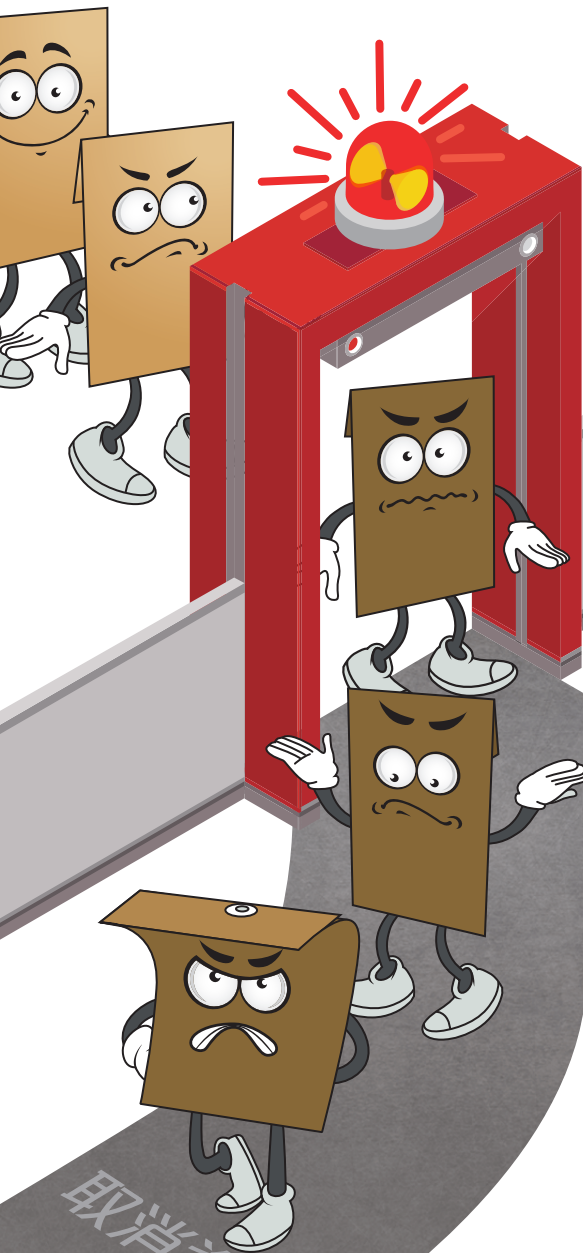


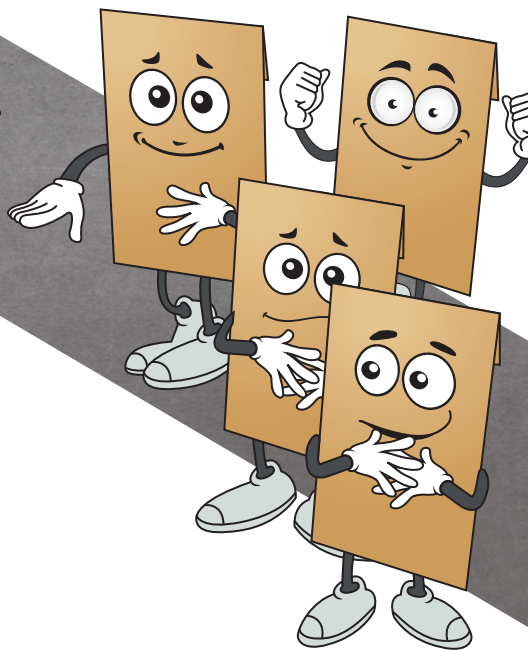


競爭事務委員會  
COMPETITION  
COMMISSION



招標有良方  
採購高效益

如何防止及辨識圍標



取消資格



# 招標有良方 採購高效益

## 如何防止及辨識圍標

|                | 頁數 |
|----------------|----|
| 1. 引言          | 2  |
| 2. 如何防止圍標      | 2  |
| 3. 如何訂立有效的招標程序 | 4  |
| 4. 如何辨識合謀圍標    | 6  |
| 5. 懷疑有圍標時應怎樣做  | 8  |
| 6. 其他參考資料      | 8  |

## 1. 引言

進行採購之目的是以最相宜的價格，獲得最優質的貨品和服務，亦即做到物有所值。有效的招標程序，可以令供應商們踴躍地競爭，有助採購人員達至上述目的。

然而，部分投標者或會透過合謀干擾採購過程，以消除競爭。若投標者互相串謀來預定招標結果，他們便能以最少的付出去賺取最高的利潤，剝削顧客利益。這些合謀圍標行為限制了顧客的選擇，並導致貨品及服務的價格飆升、質素低劣。合謀圍標剝奪了競爭帶給顧客的好處。

在防止及辨識合謀圍標方面，從事採購工作的專業人士擔當著重要角色。這份刊物旨在協助採購人員防止及辨識合謀圍標，務求能確保公開及有效的競爭環境。

## 2. 如何防止圍標

在所有採用招標程序的市場，均有可能出現合謀圍標。採購人員應提高警覺，並主動採取措施，以盡量減低採購時出現圍標的風險。

### 多了解相關市場

對所需採購的貨品或服務的市場加深了解，是建立有效招標程序的第一步。採購人員應留意相關市場的主要特徵，以及近期有否出現可能影響市場競爭的業界行為或公司擁有權的變動。

你亦應多了解所採購的貨品或服務的價格資料，特別是潛在投標者所公佈的價格、鄰近市場的價格，以及可作替代的產品或服務的價格資料，這些資訊均十分有用。此外，如你過去曾就相同或類似貨品或服務進行招標，有關的招標記錄亦可作為參考。

## ▼ 考慮聘用獨立顧問

你可考慮是否需要外聘顧問。若有此需要，應選擇有信譽、獨立且具備評核標書能力的顧問。如果你聘用的顧問與潛在投標者可能已有合作關係，則需進行相關的風險管理。另外，切勿向潛在投標者披露顧問的身份，並確保顧問已經簽署保密協議，以及就招標申報利益。

如顧問的報價過低，並與其提供的服務不成比例，你便須多加注意。這可能表示顧問與最少一名潛在投標者已暗中作出安排，令評選過程對該投標者的標書有利，以換取回佣。

## ▼ 提高僱員對合謀圍標的認識

向採購人員提供適當培訓，能加強他們對採購過程中所涉及的競爭問題的認知，亦有助他們訂立妥善的採購程序，盡量免受圍標影響。

單憑一次招標的結果，未必足以辨識合謀圍標，但觀察一段時間內數次招標的結果，則有可能讓人從中察覺這些行為。因此，建立資料庫記錄過往及當下的招標結果（包括沒有中標的標書資料），可幫助員工迅速辨識潛在問題。同樣地，採購人員透過持續監察投標活動、收集過往投標行為的資料及分析相關數據，或可識別有問題的情況，繼而作出糾正。

因此，進行採購的機構應定期抽查標書，並制定內部程序，鼓勵或要求僱員匯報可疑情況。

### 3. 如何訂立有效的招標程序

採購人員訂立招標程序時，可採取以下措施鼓勵競爭，以減低出現圍標的風險。

#### ▼ 讓更多投標者參與

越多有信譽的投標者參與投標，招標程序便更為有效，圍標者亦較難透過互相協議操控招標結果。

為了令更多投標者能參與招標，應盡量降低投標成本，可行的方法包括：

- ◎ 避免在不必要的情況下修改投標表格
- ◎ 避免索取不必要的資料
- ◎ 讓供應商有足夠時間準備及提交標書
- ◎ 若情況許可的話，應採用電子投標系統

若對可參與投標的企業的規模、組成或性質設定不必要的限制，可能會令合資格投標者的數目減少，因此應盡量避免。各項最低要求亦應與採購合約的規模和內容相稱。

另一鼓勵更多人參與招標的方法，是容許投標者只就大型合約的其中一部份投標，讓規模較小的投標者亦能參與。此外，讓其他地區或國家的公司參與投標，亦可令圍標較難進行。

#### ▼ 減少投標者之間的溝通

採購人員應限制投標者之間互相溝通，並避免製造機會讓潛在供應商在同一場合聚會，例如避免舉行預告招標事項的會議。此外，投標者的身份亦應保密，並以編號而非名稱來識別其身份。

## \\ 確保招標要求清晰但難以預測

一般而言，招標要求越清晰，投標者越容易理解及準備標書。然而，標書的清晰度不應與可預測性混淆。容易預測的採購模式有助投標者合謀圍標。因此，採購人員可考慮合併或拆細合約，使招標的規模及時間有一定的變化。

## \\ 容許採用替代品

招標要求應以貨品或服務的實際功能為準則，避免指明特定的技術或產品品牌。容許投標者採用替代品、其他供應來源或創新的方案，可令圍標較難進行。

## \\ 審慎設定評選準則

招標者定下的評選準則不但會影響當次的投標結果，亦會影響那些可靠的投標者考慮是否繼續參與日後的招標。因此，招標者應避免特別優待某類供應商，以免令其他供應商參與招標的意欲降低。設定與質量有關的準則時，不應對可靠的投標者（不論其規模大小）造成不必要的障礙。若能妥善設計評選準則，便可以鼓勵創新並同時促進價格競爭。

## \\ 要求投標者列出分項收費

採購人員可要求投標者按每個項目逐項報價，而不是只提供一個總額。投標者需要提供的資料越多，圍標的難度便越高。

## 在招標文件和合約中加入「不合謀條款」

採購人員可考慮在招標文件中加入「不合謀條款」，並要求投標者在提交標書時簽署「不合謀投標確認書」以防範可能在採購過程中出現的合謀行為。採購人員亦可考慮在正式合約中加入有關條款，一旦發現招標過程中曾出現合謀情況，亦可享有合約所訂明的保障。

競爭事務委員會（競委會）發表了一套「不合謀條款」及「不合謀投標確認書」的範本，並已上載於競委會網站供採購人員參考。

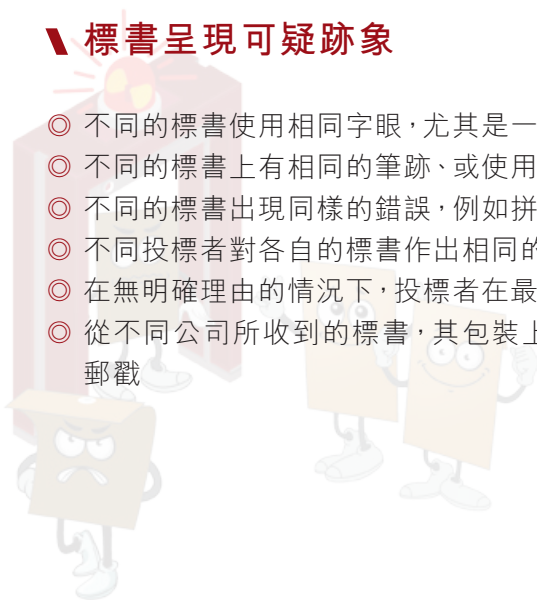


## 4. 如何辨識合謀圍標

在一般情況下，合謀圍標都是秘密進行的，外人難以察覺。因此，採購人員不可能倚賴簡單的指標去偵察合謀圍標的存在。不過，某些預警跡象或有助及早發現圍標。

### 標書呈現可疑跡象

- ◎ 不同的標書使用相同字眼，尤其是一些不常用的字眼
- ◎ 不同的標書上有相同的筆跡、或使用相同的字體、格式或紙張訂裝
- ◎ 不同的標書出現同樣的錯誤，例如拼寫錯誤或計算錯誤
- ◎ 不同投標者對各自的標書作出相同的修訂
- ◎ 在無明確理由的情況下，投標者在最後一刻修改標書
- ◎ 從不同公司所收到的標書，其包裝上蓋有類似的郵戳或郵資蓋印機郵戳





## 可疑的投標/中標模式及行為

- ◎ 預期會參與投標的一些慣常投標者並無入標，但卻繼續競投其他項目
- ◎ 投標者突然撤回標書
- ◎ 某投標者同時為自己及另一位投標者入標及提交標書
- ◎ 一段時間後顯露出的中標模式（輪流中標的模式，例如甲、乙、丙、甲、乙、丙，或個別投標者總是贏得特定類型或規模的合約）
- ◎ 某投標者從未中過標，卻不斷參與競投
- ◎ 某投標者甚少入標，但一旦入標便例必中標
- ◎ 中標者屢次將合約工作分判予落敗的投標者或潛在競投者
- ◎ 中標者不接受合約，其後卻被發現成為該項目的分判商

## 可疑定價

- ◎ 在成本未見顯著上升的情況下，大多數投標者突然以相同的加幅提升報價
- ◎ 不同標書所報的總價或分項報價相同（尤其是當這種情況持續出現）
- ◎ 投標者在某些招標項目的報價相對較高，但在其他類似項目的報價卻相對較低

## 其他警示

- ◎ 投標者有互相溝通的跡象（例如某投標者知悉另一投標者的標書內容）
- ◎ 顯示投標者或已私訂協議的可疑言論（例如投標者表示其報價參考了「業界建議價格」，或是不同投標者在解釋價格上升時使用相同術語）
- ◎ 投標者在入標前私下會面、定期安排聯誼聚會或舉行會議
- ◎ 參與競投的新公司的入標價大幅低於其他投標者（表示新投標者可能擾亂了當時存在的合謀圍標安排）

## 5. 懷疑有圍標時應怎樣做

合謀圍標本質上違反競爭，並違反《競爭條例》。競委會嚴正打擊合謀圍標行為，並會率先對這些行為進行調查及執法。

若你懷疑有圍標行為出現，應保留所有與招標有關的文件，並記錄你與投標者及其他相關人士（例如顧問）的談話內容。

競委會呼籲商界及公眾舉報任何涉嫌合謀圍標的行為。競委會接受任何形式的投訴及查詢，包括直接向競委會提交、以匿名方式、或透過中間人（例如法律顧問）作出的投訴及查詢。

你可透過以下途徑向競委會舉報：

- ◆ 填寫網上投訴表格，表格載於競委會網站 ([www.compcomm.hk](http://www.compcomm.hk))
- ◆ 電郵：[complaints@compcomm.hk](mailto:complaints@compcomm.hk)
- ◆ 電話：+852 3462 2118
- ◆ 郵遞：香港黃竹坑黃竹坑道8號  
19樓 South Island Place  
競爭事務委員會
- ◆ 親臨競委會辦事處（必須預約）

競委會一般會將所有收到的機密資料保密。

請緊記，切勿向涉嫌圍標者透露你已向競委會作出投訴。當有合謀圍標的情況發生時，這種提示或會引致證據被消滅，因而大為削弱競委會對相關投訴進行有效調查的能力。

## 6. 其他參考資料

如欲進一步了解《競爭條例》及競委會的工作，請瀏覽競委會網站：[www.compcomm.hk](http://www.compcomm.hk)。





競爭事務委員會  
COMPETITION  
COMMISSION

地址： 香港黃竹坑黃竹坑道8號  
19樓 South Island Place

電話： +852 3462 2118

傳真： +852 2522 4997

電郵： [enquiry@compcomm.hk](mailto:enquiry@compcomm.hk)

網址： [www.compcomm.hk](http://www.compcomm.hk)



#### 免責聲明

本小冊子所載的資料只作一般參考用途，並非為《競爭條例》(《條例》)的應用提供詳盡指引。有關法例的詳細及明確內容，請直接參閱《條例》的條文。競爭事務委員會(競委會)並不就上述資料於個別目的或用途上的準確性或適用性作出明示或隱含的保證。上述建議不會影響競委會在《條例》下獲賦予的職能及權力。

© 2019年6月 競爭事務委員會(香港)



混合產品

源自負責任的  
森林資源的紙張

FSC™ C019970