

现汇市场竞争分析与关键经营要素分析

周寄超

中交二公局东萌工程有限公司

摘要：现汇业务作为建筑企业发展中不容忽视的关键业务，应该引起市场经营管理相关人员高度重视，现汇市场的着重发展，可以为建筑企业保持稳定的现金流和较好的利润。文章以现汇市场竞争以及关键经营要素作为研究对象，首先分析了现阶段我国现汇市场竞争状况，然后重点从客观、主观以及外部环境三个方面，探讨了企业应该重视的各个关键经营要素，以供参考。

关键词：现汇市场；竞争；经营要素

【DOI】 10.12254/j.issn.2096-6539.2022.16.081

引言

在现阶段建筑行业快速发展背景下，建筑企业面临着更高的竞争压力，为了有效推动自身稳定快速发展，建筑企业应该基于各项业务提升自身竞争力，现汇市场作为比较关键的业务着眼点，建筑企业应该予以高度关注，以便顺利获得现汇业务。因此，建筑企业应该注重加大现汇市场竞争分析力度，以便在明确现汇市场基本状况后，合理优化制定自身参与竞争的方案，尤其是需要保障所有关键经营要素得到优化运用，以此更好营造理想建筑企业发展条件，相关研究极为必要。

一、现汇市场竞争分析

（一）全国建筑行业公开招投标市场分析

2012年以来，全国施工企业中标量虽逐年增长，但增速自2014年明显回落，并于近5年增速持续低于5%，低于国家GDP增速。最近一年度全国招标量139.12万个，比上年增加了3.08万个，增速为2.27%，中标虽然增长，但是增速明显下降。表明我国境内建筑市场从增量市场已经逐步走向存量市场。按照行业统计招标数量，房建、市政项目招标量合计超六成。最近一年度房建项目招标数量最多，占招标总量的35.90%。市政项目紧随其后，占招标总量的24.86%。2017年以来，公开招标EPC项目的数量快速增长，从2017年的1.5万个增长至现在的5.1万个，年复合增长率达到35%，远超过同期招标项目的数量增幅（5%）。2017年EPC项目数量占全国招标数量的1.3%，现在这一比例增长到3.7%，全国招标量新增30381个，其中17.5%（5290个）采用了EPC模式，EPC项目逐渐成为现汇市场的重要组成部分。

（二）基于特级资质的现汇市场竞争分析

截至2022年12月，我国共有特级资质建筑业企业801家，特级资质997项。公路行业公开招标量较多，但

是特级资质数量多，单个特级资质平均项目数量0.046万个，是目前建筑业中竞争最为激烈的行业。港航行业市场规模较小，但特级资质相对最少，竞争优势依旧明显。房建公开招标项目数量规模居首，特级资质数量最多，单个特级资质平均项目数量0.094万个，竞争比较激烈；市政行业公开招标项目数量规模大，但是特级资质数量少，特级资质的竞争优势较大，明显高于房建、公路行业；水利水电公开招标数量与公路相当，但是特级资质数量少，特级资质企业的经营优势非常大。当然，具体到各个不同地区，全国GDP5000亿元以上的城市现汇市场竞争在特级资质方面同样也表现出了明显差异，比如北京是属地化竞争最为激烈的省份（直辖市），单个特级资质企业平均中标额36亿元；浙江、天津、福建等省市竞争也很激烈，单个特级资质平均中标额均未超过100亿元。相对而言，广东、四川、云南、重庆等省份，建筑业规模大，属地化企业的市场竞争相对比较缓和，单个特级资质属地化企业的平均中标数量超过300亿元。需要重视这些省份的市场。

八大建筑央企合计特级资质企业228家，占全国特级资质企业数量比重28.5%；特级资质数量276项，占全国比重27.7%。八大建筑央企用27.68%的资质资源获取了37.12%的市场份额，央企在建筑业市场竞争中具有相对优势地位。因此，深度分析八大建筑央企市场参与情况，摸透各央企在各地的市场竞争模式，尤为重要。

二、建筑企业关键经营要素分析

（一）关键客观经营要素分析

在建筑企业参与项目竞争时，以中交集团为例，其关键客观经营要素如下：

资质：一般根据项目行业属性和规模设置门槛等级，以满足基本条件为前提条件；港口航道业务领域，中交集团有17项特级资质，占全国比重的66.7%，在数量上占绝对优势；公路行业，中交集团有34项特级资质，占全国比重的16.4%，特级资质数量比中国铁建少2项。

业绩：作为招投标过程中的核心竞争因素，企业业绩和人员业绩的积累以及在招标条件、加分条件中的灵活设置，往往能成为影响项目落地的决定性因素。业绩条件满足情况、优势业绩、排他性设置在重点跟踪项目挂网招标前期应与相关单位充分勾兑确定。

人员：新冠疫情影响下，电子投标从2020年初以来

广为推行，信息化查询手段在投标活动中应用越来越广，传统的“证明式”人员和人员业绩时代有去无回；叠加资质改革和相关平台（全国公路平台、建设部四库一平台、铁路和水利行业监管平台等）的规范、公开、透明度越来越高，“业绩跟着人员走”成为一种趋势，“积累业绩先储备人员”，在招标条件中匹配或植入优势人员及其关联业绩，才能在激烈的现汇市场拼刺刀竞争中占得主动。

技术能力：广义上，专业技术能力是企业在其所属行业从事生产经营的通行证，领先的技术能力是通过雄厚的技术研发和“高、新、特、难”项目逐渐积累起来的，通常应用于特大型、技术复杂项目的竞标；狭义上，技术能力可以衍生成某个特定竞标项目专业团队构成、技术保障措施、研发机构匹配等多个评标因素，应根据项目特征对号应对。

财务能力：一般现汇项目竞标过程中，对财务能力的要求（资产负债率等具体指标）仅限于门槛条件；EPC项目和广西、山东、新疆等省（区）的基金类项目，往往有附加的财务能力要求和隐晦的融资（或垫资）承诺要约，且作为项目跟踪和投标阶段评审的一票否决条款。关于此项的应对策略，应以推动高质量项目落地为目的，在充分研判自身条件和可响应程度的基础上进行决策。

信用评价：随着信用评价等级在全国大部分省市现汇项目市场竞争中的广泛应用，通过信用评价得分变相约束或限制竞争对手、保护地方企业的现象屡禁不止，影响结果在一定程度上能决定项目最终归属。通过“以现场保市场、以现场拓市场”，属地化经营布局，以资撬动，联合地方企业或实力央企国企等多种途径打破入门壁垒，稳固积累和提升信用评价等级。

失信及处罚情况：作为投标参与资格的限制条件，企业在“信用中国（及地方信用公示平台）、国家企业信用信息公示系统、中国执行信息公开网、裁判文书网等”通用信用平台和在“全国建筑市场监管公共服务平台、铁路工程监督管理信息系统等”专业信用平台保持良好或符合条件的信用信息是参与竞标的先决条件，应从生产经营各个环节做好把控，同时要建立特殊条件下的紧急纠偏机制和预案。

（二）关键主观经营要素分析

在建筑企业参与项目竞争时，需要关注的关键主观经营要素有以下几点：

报价：一是以我为主，以落地高质量项目为目的（除部分战略性项目外），以成本为导向做实标前策划，做准、做精标前成本测算，制定降幅底线；二是以市场竞争做参考，在充分了解和调研市场规则和竞争对

手策略的基础上，合理确定我方报价。作为关键经营要素在各类评标办法中的应用分析如下：①综合评估法、技术评分最低标价法、合理低价法、经评审的最低投标价法、重点工程预选承包商法：分析了解竞争对手情况，确定合理报价。②报价承诺法（摸球法）：投标报价为招标人确定的固定价格，以成本为导向确定好参与项目投标的必要性后，按照招标文件约定应标。③评定分离法：价格为参考因素，需充分分析研判招标人预期。

技术方案：做好项目投标端和实施端的联动，将拟实施团队和企业相关专业技术团队或专家（如需）纳入技术方案小组，对应技术方案得分项，高质量编制施工组织设计；对于技术标采用暗标评审的，严格按照编制要求，做好编制、初审、复审、互审和终审等规定动作，确保不出现废标项。作为关键经营要素在各类评标办法中的应用分析如下：①综合评估法、经评审的最低投标价法、评定分离法、重点工程预选承包商法：确保技术文件得满分或尽量得高分。②技术评分最低标价法：技术文件得分为参与下一阶段价格竞争的前提条件，要做到技术文件得满分或尽量得高分确保入围。

投标文件承诺：充分理解和吃透招标文件要约内容，对于需要作出特殊承诺的（如：支付条件、工期条款、违约处罚、保证金条款、附加融资承诺等），应做好评判，必要时须在对应决策权限范围内履行审批流程，做到承诺满足招标条件且符合决策企业实际；确因承诺条款苛刻不能满足要求的，应及时与业主和招标代理沟通确认，仍不满足我方底线条件的，及时放弃参与。作为关键经营要素在各类评标办法中的应用分析如下：该要素在各类投标办法中可以通用，分为响应式承诺和加分式承诺，前者为招标条件的硬性约定，须充分响应才能获得竞标机会；后者一般附带条件，须评判后做出决策。

其他额外约定：主要指不体现在投标文件中的，标前项目跟踪阶段与业主单位、联合体、资源方（如有）达成的合作条件，如合作条件在项目招标及后续推进过程中与约定一致的，应以推进项目高质量落地为目的积极履行；如发生关键条款变更的，应及时启动纠偏及修正预案；严重影响我方利益的，应及时终止。作为关键经营要素在各类评标办法中的应用分析如下：作为响应业主额外条件的重要方式，一般会在专用合同条款中约定或在项目合同谈判中确定；作为响应其他相关方条件的方式，该要素不体现在投标文件中，应以其他形式体现。

（三）关键外部经营要素分析

当前建筑企业参与项目竞争时，需要关注的关键外

部经营要素有以下几点：

竞争对手报价：在报价为主要竞争因素的投标项目中，了解市场规律、分析研判主要竞争对手报价策略对竞标成败至关重要。根据不同评标办法确定的参与最终竞价投标单位数量，可控情况下，采用以我为主的竞价策略；不可控情况下，把握底线思维，合理确定我方报价，全力争胜。作为关键经营要素在各类评标办法中的应用分析如下：①综合评估法、技术评分最低标价法、合理低价法、经评审的最低投标价法、重点工程预选承包商法：与报价在主观经营要素中的应用一致，竞争对手的报价策略直接影响我方报价。②报价承诺法（摸球法）：各参投单位报价为招标人设定的固定值，以我方为主应标。③评定分离法：价格为参考因素，需充分分析研判招标人预期，避免竞争对手钻空。

竞争对手资信情况：对标内部因素中的客观经营要素，招标条件勾选和设置阶段，可以影响条件设置的，在合法合规且满足相关招投标规则的基础上，应以我方优势资信条件为主线确定门槛和加分项；不能实现影响招标条件设置的，要充分分析研究主要竞争对手资质、业绩、人员、技术、财务能力、信用评价、获奖、其他荣誉、失信及处罚情况，做到有的放矢。作为关键经营要素在各类评标办法中的应用分析如下：①综合评估法、经评审的最低投标价法、评定分离法、重点工程预选承包商法：竞争对手的资信得分情况应作为标前排查研究的重点，敌我对比确定我方优势项和竞争方弱势项后针对性攻破。②技术评分最低标价法、合理低价法、报价承诺法（摸球法）：对投标人的资信审查偏弱，重点关注有信用评价或最低技术评分设置的情况。

评标委员会：在未全面实行招标人在候选人范围内自主决策确定中标单位的大背景下，作为非“评定分离”评标办法的“最高决策机构”，评标委员会在各类项目的最终归属上起主导作用，如何通过数据库、点对点联络等机制外部条件优势影响投标委员会决策，各家单位套路不一，再次不一赘述。作为关键经营要素在各类评标办法中的应用分析如下：①客观评审因素以我为主，以排查竞争对手相辅，评标委员会主要发挥客观认定作用，对于部分有瑕疵的资信（若有），需做好沟通。②评标委员会在主观评审得分项中占主导地位，应用于综合评估法、技术评分最低标价法、经评审的最低投标价法、评定分离法、重点工程预选承包商法。

定标委员会：该委员会主要权利范畴是在“评定分离”评标办法存在背景下，由招标人委托内外部专家成立的集体议事机构，最终通过票决等方式方法在评标委员会推荐的候选人（一般为有限数量）范围内确定中

标候选人。与传统的评标委员会人员构成相比，定标委员会人员构成范围相对更小（以在业主单位内部产生为主，如广东、湖北等地的城市业务），应对策略与评标委员会应对策略类似，略有不同的是应重点关注主导决策人员的决策意见传递环节。作为关键经营要素在各类评标办法中的应用分析如下：主要应用于评定分析评标办法中的定标环节，资源优势强的项目建议主推此办法。

业主及其上级单位或主管部门：作为投标项目的建设单位和监管单位，业主及其上级主管单位或部门，对中标单位的选择意向和满意程度是决定项目归属的风向标。经营环节中做到从上到下影响决策、从下到上获取信息并掌控关键推进时间节点，本着“早获取、早跟踪、早决策”的原则，做到关键信息传递到位、关键人员点对点经营到位，力争实现项目从立项阶段就达到“贴有我方标志”的效果。作为关键经营要素在各类评标办法中的应用分析如下：在符合规定的前提下，在评标办法或细部评分构成确定阶段，可以影响其向我方有利的方向发展。

三、结论

综上所述，建筑企业在现阶段面临着更高的竞争压力，为了切实推动自身发展，积极关注现汇市场竞争状况极为必要，应该予以综合分析把关。在建筑企业参与项目竞争时，工作人员应该注重从客观因素、主观因素以及外部环境因素入手，根据不同地域、不同模式的项目，抓住关键的经营要素进行综合预判，提高企业中标率。

参考文献

- [1]徐伟,王雁飞.建筑企业市场营销能力提升对策分析[J].四川建材,2022,48(12):244-245.
- [2]张笑萍.基于建筑工程项目招投标管理中的问题与策略研究[J].中国物流与采购,2022(23):113-114.
- [3]黄韵雅.浅析建筑施工企业的市场经营管理[J].老字号品牌营销,2022(20):106-108.
- [4]张尚军,石城.工程总承包模式下建筑市场价格竞争活跃度研究[J].工程造价管理,2022(05):86-90.
- [5]汪奎.建筑施工企业战略与信息化融合思考[J].中华建设,2022(02):100-101.
- [6]张晓.关于建筑市场竞争力问题的思考[J].建筑,2021(19):66-69.
- [7]何超.浅谈建筑施工企业市场营销特点与策略[J].现代营销(下旬刊),2020(11):80-81.