

工程投标报价策略及技巧分析

肖敏洁

中铁五局电务城通公司

摘要：本文首先就工程招投标市场进行分析，介绍了投标报价策略的概念，阐述了投标报价决策前期工作，进而结合案例对评标办法进行分析制定相应报价策略，对常见的投标报价技巧进行探讨总结。希望通过本文的论述，可以为该领域的研究者提供借鉴与参考。

关键词：工程投标；报价策略；报价技巧

【DOI】 10.12254/j.issn.2096-6539.2022.20.079

一、前言

随着我国市场经济改革的不断推进和工程建设市场的日渐成熟，招投标竞争日趋激烈，投标企业要想脱颖而出，需要高度重视工程投标报价的编制，投标报价前应全面考虑企业综合实力并结合市场情况，制定科学合理的投标报价策略，提高企业中标率，运用合理的投标技巧，奠定二次经营基础，提升企业经济效益，促进企业长远发展。

二、投标报价策略概述

所谓投标报价策略，就是指在竞标活动中，为达到中标和最佳经济效益的目的，投标单位在满足招标文件工期、质量要求和公平竞争的前提下，采取的系统工作部署及竞标的方式和手段。根据不同的投标目标、企业实力、市场环境、评标方法，采取不同对策以获得中标，这种研究分析，就是制定投标报价策略的具体过程。

三、投标决策前期工作

（一）投标目标确立

由于投标单位自身综合实力及当前经营情况的不同，出于不同目的的需要，对于同一招标项目，会有不同投标报价目标的选择：

（1）在施工企业经营状况比较好，市场信誉良好，施工任务较饱和的情况下，可确立较大的近期利润目标；

（2）在自身生产管理水平相比其他施工企业没有明显优势的情况下，可确立低利润的目标；

（3）在施工企业开拓新市场、新领域，积累施工经验的情况下，可确立争取后续开发项目施工利润的目标；

（4）在施工企业生产任务不足的情况下，为维持企业的生产均衡，减少因生产任务不足而引起的成本上升、效益滑坡，可确立追求边际效益的目标。

只有确立了投标目标，才能针对性地采取不同的报价策略和价格水平，才有可能达到既定目标。通常情况下以企业正常运营条件下获得最大利润为目标，这是最典型的经济目标。

（二）标前成本测算

投标人参与投标报价的过程归根到底是竞标各方以各自实力为基础的博弈过程，标前成本测算，是投标单

位对本企业综合实力的量化衡量。施工企业结合招标文件中技术、质量、工期等要求，结合项目现场施工条件、施工方案、施工组织设计，结合企业资源配置计划、工料机价格及生产管理水平和拟投项目成本、盈利情况进行预估。标前成本作为企业的底线成本，投标报价一般不宜突破该成本，现阶段建筑市场竞争日益激烈，企业盈利空间不断压缩，施工企业为抢占新市场、新领域，投标报价往往贴进于成本价。因此，在测算过程中，要充分挖掘企业自身优势，依托以往同类工程的施工经验，不断挖掘“可降造空间”，以适应激烈的市场竞争形势，提高企业的竞争力^[1]。

成本测算完成后还应组织相关专家、有经验的项目经理、拟任项目铁三角进一步研究分析测算结果，根据项目特点、合同条件、设计深度，在测算基础上进一步挖深项目的盈利空间，梳理项目潜在的二次经营创效题材，分析项目实施中还可以争取和转换为效益的不确定因素，同时也要分析项目实施中成本效益风险，最终形成标前成本测算分析和投标建议报告，为制定科学的投标决策提供有价值的参考。

（三）市场竞争调查

正所谓“知己知彼，百战不殆”，投标人在投标决策前应进行详细的市场竞争调查，市场竞争调查进行得越深入越透彻，投标所采取的报价策略就越符合实际，而中标的概率也会相应提高。

企业应对竞争对手进行深入调查和分析，了解竞争对手数量以及对手的基本情况，包括施工业绩、资源配置、技术水平、信誉等情况，重点对比分析主要竞争对手的优劣势，搜集其以往报价记录信息，掌握其报价习惯，为报价策略的制定提供依据。

企业还应对项目业主进行调查，了解其资金落实、信誉情况，全面考虑资金垫付、合同履行等风险，了解招标人的真实需求及合作意向，作为制定报价策略的导向。如果招标人期望的是以最低的价格购买合格的产品，则表明价格是中标与否的决定性因素，这时投标人需要考虑低利润报价。如果招标人期望的是合理价格基础上的高质量产品，则表明不仅注重价格因素，也注重技术能力及综合实力等因素，此时要根据评标标准和具体的评分细则要求来确定报价^[2]。

四、分析评标办法，制定报价策略

评标办法是招投标活动中招标人用来确认中标单位的规则，施工企业想要在竞标活动中取胜中标，自然应熟悉“游戏规则”，针对不同的评标办法采用相应的投标报价策略，以争取报价最优而加大中标概率。评标办法一般分为：最低评标价法、综合评标法、法律法规允许的其他评标法。

（一）最低评标价法

最低评标价法又称为经评审的最低投标价法。在铁

路建设工程招标时，该方法被广泛应用，招标文件中一般会约定按某种量化因素及量化标准进行价格折算，按照经评审的评标价由低至高的推荐中标候选人。实质上是在各投标单位能够满足招标文件的实质性要求基础上比价，即“在实力基础上比拼价格”，而不是单纯地“拼价格”^[3]。

以都江堰某山地轨道交通工程招投标为例，采用最低评标价法，其招标文件规定投标单位应具备2015年1月1日至今至少独立完成3个单个合同额8亿元人民币以上的国内新建铁路站前土建施工项目，且完成1座单洞长度不小于7km的国内新建铁路隧道施工，且承担过采用TBM工艺完成隧道掘进开挖长度不小于2km的类似项目业绩。经市场调查，满足施工业绩要求的单位屈指可数，我方测算施工成本约为控制价下浮7%，另考虑新购大型设备银行贷款利息，施工风险大，竞争程度小等多方面因素，我方最终报价为控制价下浮0.66%。开标结果显示四家单位投标报价，我方为第二低报价，第一低报价为控制价下浮15%，因其报价明显低于其他三家报价存在恶性竞争的可能性，且其投标文件未满足招标文件实质性要求造成投标文件无效，最终由本单位中标。

针对采用此类评标办法的项目，投标单位应当在合理投标报价基础上综合考虑企业战略目标、标前成本、预期利润、竞争程度等，尽量采用低报价投标策略争取中标，但并不是纯粹为了中标而盲目压低价格，低于成本价的恶性竞争既损害投标单位的自身利益，又不利于工程项目质量的提高^[4]。

（二）综合评标法

综合评估法是指将各个评审因素（包括价格、施工业绩、人员配备情况、信誉情况、财务状况、施工技术、对招标文件的响应程度），按招标文件明确规定的评分标准以打分的形式进行量化，然后由评标委员会按权重计算综合得分，并推荐综合得分最高的投标为中标候选人。而价格因素往往占比超过50%，能否中标很大程度上取决于报价得分，但并不是报价越低就能中标，重点是合理报价使其接近标底价或基准价以获得报价高分。

以沈阳地铁某土建工程招投标为例，该项目采用综合评标法，技术标31分，商务标6分，报价标60分（其中：报价得分57分，不均衡报价评审3分）。评审分两阶段进行：第一阶段评审商务标、技术标，选取得分（由高至低）排名前5名的投标人进入下阶段评审。第二阶段报价标评审，主要包括投标报价、不均衡报价得分方面的内容，汇总两部分得分得出报价标得分并由高至低按排序推荐中标候选人。其中投标报价得分评议标准：经专家评审的有效投标报价的平均价为基准价，投标报价等于基准价时得满分57分，每高于基准价1%时减1分，每低于基准价1%时减0.5分，不足1%按差值法计算。不均衡报价评审评议标准：由投标人代表在招标文件中公布的带星号清单项中随机抽取其中30项，并开标当天公布抽取项目，每一项目0.1分，以各有效投标报价中该项目单价平均价为基准价，投标人的投标单价在基准价80%~115%以外的不得分，以内（含80%和115%）

得0.1分。

在制订投标报价策略时，我方搜集多个不同标段历史开标记录，控制价及各竞争对手投标报价习惯，结合标前成本进行系统分析，预判竞争对手报价区间，计算出平均基准价价格区间，根据不同的基准价，按照招标文件的评标要求，预测投标人不同报价的评分概率，从而分析得出最优报价区间，最终结合企业期望利润确定投标报价^[5]。另我方总结以往同类项目投标经验，投标总价评分基本拉不开差距，子目不平衡报价评审分值虽少，却是报价取胜的关键所在。为此，我方组织有经验的预算员仔细研究每项带星号清单的项目特征，工作内容，清单计量规则，熟练掌握其施工工艺，选用合适的定额，合理的取费，并参照已中标项目清单单价，利用Excel模拟竞争对手子目报价，修正自身清单报价确保其落在基准价80%~115%范围以内。最终开标结果显示，我方投标总价虽位列第二，与第一名相差0.1分，但因不均衡评审排名第一，最终以0.1分险胜中标。

（三）其他评标法

除上述两种评标方法，我国各地方政府按照所在地区的具体情况，制定了其他符合法律法规的评标办法，包括票决法、抽签入围综合评定方法等等。投标前应仔细研究评标办法的评分标准及定标原则，分析项目可控程度及中标概率，对于资信自评分较低、不定性因素太大、随机性入围的项目，建议弃投或少投入精力以避免资源浪费。

五、投标报价技巧

（一）合理运用不平衡报价

工程量清单计价模式的招投标工程，由于设计图纸、招标文件、招标工程量清单存在不尽之处，实际结算工程量与招标清单工程量会存在差异，投标单位以此为契机运用不平衡报价手段，在保持投标总价不变的基础上，对分部分项工程量清单及措施项目清单单价进行部分调整，既满足招标文件要求不影响中标，又能达到提高资金的时间价值，增加项目后期结算利润的目的。

（1）对于先施工，先结算的工程项目（如土石方工程，桩基工程，路基工程等），其单价可以适当调高，以加速资金回笼便于周转。反之，后结算的工程项目（如市政综合工程中的配套设施工程，房建工程中的装饰装修工程、安装工程，公路工程中的交通安全设施工程，铁路工程中的轨道铺设工程），其单价相应调低，降低后期结算比例。

（2）通过复核图纸计算工程量，相比招标清单工程量多的项目可以提高报价，增加施工利润，反之则降低报价，减少合同金额变化。如城市轨道交通工程中，地下障碍物清除及风险源加固等项目不可预见性因素较多，投标前可进行详细的现场调查及踏勘，对于实际工程量多于清单工程量的，可以提高报价。

（3）仔细研究招标文件及图纸，加强与设计院沟通与探讨，预计变更减少的项目应调低报价减少损失。对于清单内容不明确的项目也应调低报价，实际施工时可根据实际情况要求提高单价。

不平衡报价运用必须是建立在工程量核算基础上

的,但仍存在一定的风险,投标前应组织相关专业人员进行风险评估,保证清单子目价格调整的范围可控。为避免评标时被认定为低于成本报价或报价不合理而导致废标的情况发生,采用不平衡报价时,清单单价调整范围一般不超过 $\pm 15\%$ 。

(二) 特殊费用报价

(1) 措施项目报价因投标人施工组织设计及方案不同,各项费用差异较大,评标专家在审核标书时很难认定各项费用是否低于成本价报价,这就创造了不平衡报价的机会,可使安全文明施工措施费按文件规定的最高费率取费,该费用一般与预付款一同支付,提高此项费用能既满足招标文件要求又能提前拿到工程款。另外招标工程量清单中措施项目列得比较齐全,投标人应结合招标图纸、施工组织设计综合考虑报价,对于图纸中没有的项目应不报价,若以后方案增加可以变更索赔,无变化也没有任何损失。

(2) 计日工(零星工作)项目报价要区分其是否纳入汇总金额,如果仅需报计日工单价可以尽量报高价,若汇总至投标报价金额且占比大,可适当报低,据调查及经验得出,实际施工过程中很少产生零星工作采用计日工计价,新增工程一般采用洽商、变更或者索赔的方式结算。

(3) 暂定项目报价需要具体分析其中标后的实际实施主体,如果工程专业性较强,业主可能专业分包,该费用可以适当降低。

(三) 调价注意事项

由于目前多数企业没有编制企业定额,投标报价一般采用省、行业颁布的定额为依据进行清单组价,编制的初步预算与市场平均生产力水平持平,不具备企业竞争性,甚至超出业主公布的招标控制价,为此,报价人员需按照企业的投标策略对初步预算快速调价,一般通过调整定额消耗含量、价格及费率以使各项预算指标符合预期。此外,为激发二次经营创效,规避亏损风险点,在调价的同时应注意以下事项:

(1) 人、材、机含量的调整

调整人工、机械含量是报价人员最常用的调价方式,评标专家也很难判断该工序的人机含量是否合理,这就创造了很大的调价空间,但是在调整的过程中还是要控制在一个相对合理的范围,人机含量过低将导致以人工费及机械费之和为计算基数的安全文明施工费过低。另调整材料含量需谨慎,仅能对材料损耗量部分进行调整,调整材料含量低于实体材料量就存在减料的情况,会面临废标的风险。调材料含量前还应掌握招标文件是否有约定按照定额材料含量调差,若有该项约定就不宜调整调差材料含量。

(2) 材料价格的调整

招标文件中已约定的甲供材料、暂估价材料不得调整其单价及用途,否则会造成废标。另外需要额外注意专用合同条款中有关价格调整、变更估价的条款。例如某招标文件约定物价波动引起的材料价格调整以工程所在地造价部门发布的地级市建设工程价格信息为参照,以投标截止日前28天为基准期,基准期调差材料信息价

为 J_0 ,施工期调差材料信息价为 J_n ,承包人投标报价中调差材料单价为 C_0 。调差方法如下:

①若 $C_0 \leq J_0$: $0.95C_0 \leq J_n \leq (1+5\%)J_0$ 时,单价不做调整; $J_n > (1+5\%)J_0$ 时,单价调增,调增单价 $Z_n = J_n - (1+5\%)J_0$; $J_n < 0.95C_0$ 时,单价调减,调减单价 $D_n = 0.95C_0 - J_n$ 。

②若 $C_0 > J_0$: $0.95J_0 \leq J_n \leq (1+5\%)C_0$ 时,单价不做调整; $J_n > (1+5\%)C_0$ 时,单价调增,调增单价 $Z_n = J_n - (1+5\%)C_0$; $J_n < 0.95J_0$ 时,单价调减,调减单价 $D_n = 0.95J_0 - J_n$ 。

经分析可知,如投标预算价高于约定期基准价,施工期材料若上涨,材料结算调正差幅度将缩小,结算增加额相比市场变化额减少,将造成较大的经济损失。施工期材料若下跌,材料结算减少额等于市场变化额;如投标预算价低于约定期基准价,施工期材料若上涨,材料调差额等于市场变化额。施工期材料若下跌,材料结算调负差范围缩小,材料调差额小于市场变化额。综上所述,只有当投标价格低于基准价时,企业后期才能获利。但有的项目又会约定变更采用投标工程量清单及其单价分析表中已确认的人工、材料、机械价格,因此,笔者建议对于可调差材料不宜调低,直接按投标约定期基准价调价,以避免材料涨跌、合同变更等造成的不可预估的风险的。

(3) 管理费及利润的调整

管理费及利润是清单综合单价的费用构成,以费率体现,其计算基数一般为人工费及机械费之和,该费用为可竞争费用,报价人员可以通过调整管理费、利润率大幅度较均衡地降低工程造价,但该调价方法存在一定的风险,一般专用合同条款中会约定新增工程报价费率需同投标期报价水平保持一致,投标时降低该费率可能造成后续施工期变更索赔新增组价偏低,不利于企业二次经营,故笔者一般不建议调整管理费及利润的费率。

结束语

综上所述,在投标过程中,影响投标报价的因素相对较多,且合理报价是中标的关键所在。因此,投标企业应加强标前商务策划,制定符合企业发展的报价策略,分析合同条件及计价规则,合理运用投标技巧,这样既能提高市场竞争力,又能保证投标利润,为标后风险规避、二次经营创效打好基础。

参考文献

- [1] 张莎. 标前成本测算中的“知己”与“知彼”[J]. 施工企业管理, 2020(02): 102.
- [2] 苏金霞. 随机模拟方法在投标报价决策中的应用研究[D]. 大连理工大学, 2007.
- [3] 李雪坤. 溯源评标办法 制定投标策略[J]. 招标采购管理, 2018(07): 59-61.
- [4] 张梦婕. 简析城市轨道交通工程投标报价与风险控制[J]. 智能城市, 2016, 2(04): 170.
- [5] 于娜. 贝叶斯决策分析方法在工程投标决策中的应用[J]. 企业技术开发, 2012, 31(14): 59-60.