

# 新基建时代如何提高工程行业投标中标率

高建飞

中铁五局集团第六工程有限责任公司

**摘要：**提高投标中标率，确保获得足够的施工任务，是企业生存与发展的根本。建国以来，传统基建已经走过了辉煌的70年，2018年至今，基建行业进入了低增长时代，伴随而来的是新基建的崛起，在新基建时代下，传统的基建行业已不再是粗狂式的发展，今后的工程建设在环境、能源、材料、结构等多领域与数字化、智能建造、人工智能、物联网等新技术深度融合，为人类社会创造出更加绿色、安全、智能的基础设施。在这样一个时代背景下，我们该如何开展投标工作、顺利中标，是今天我想和大家探讨的话题。

**关键词：**工程建设；营销；投标；传统基建

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2024.12.088

2018年12月，国家经济工作会的报告上出现了新基建，2019年新基建成了风口，2020年政府工作报告明确了新基建范围，与新基建一同到来的还有2019年开始席卷全球的疫情，在新基建和疫情的叠加作用下，我们传统的基建行业显得尤为艰难。国家为稳住大局，提振经济，超前部署了新型基础设施建设。这几年，出疆入藏、沿江沿海沿边、西部陆海新通道等通道项目加快实施，京津冀、粤港澳大湾区、长三角、珠三角、成渝经济圈等区域交通基础设施互联互通加速推进，一批交通重大工程项目建设高质量推进，有力支撑区域协调发展。

在新基建和后疫情的时代背景下，我将围绕投标前、投标阶段和投标后应做好哪些工作展开论述，以供大家参考。

## 一、招标前的市场调研与营销

这几年听到最多的就是“到有鱼的地方去钓鱼。站在风口上，猪都能被吹上天”。近年来国内需求收缩，铁路固定资产投资持续走低，公路工程市场投资也逐步下降，市政公用工程市场和城市轨道交通工程市场暂时保持稳定，房建工程市场投资下降幅度同比上年可能达到10%以上，水利工程市场在2022年首次突破1万亿元，2023年达到了1.2万亿，水务环保市场增速明显，清洁能源市场发展也成为重点。高速铁路和普通铁路建设向西倾斜，城际铁路和市域（郊）铁路建设也在加快推进，沿江沿海沿边、出疆入藏、西部陆海新通道等战略骨干通道渐渐成为铁路运输网的发展重点。这给我们提示了应该发力的方向。

### 1、做好市场调研

市场调研是经营开发的前沿工作，是开展市场营销活动的立足点、出发点。通过市场调研，研究企业面临的市场环境，市场发展趋势及体量，客户资源，竞争对手情况，评标办法和招投标规则，分析企业的竞争状况以及存在的问题，以便制定适应市场的营销思路和策

略。

宏观市场环境调研主要是指针对国内外行业整体发展环境的调查，主要包括：国家宏观经济动态调查；政策及国家战略导向调查；行业发展调查等；微观市场环境调研主要是指针对某一地区的经济发展及地方政府财力调查、地方政策及其发展战略导向调查、所在地行业发展形势调查、所在地市场竞争环境调查等。

### 2、搞好营销策划

营销策划在经营开发工作中发挥着至关重要的作用，体现了企业运作项目的能力。按照“提前介入、全程跟踪、保障效益”的原则，科学、规范、高效地开展营销策划工作，运作有把握、有效益的优质项目。从规划立项开始包装项目，从可研编制开始运作项目，从初步设计开始保障效益，逐步加大资源投入和开发力度，确保项目落地。

市场营销策划工作是指通过市场调查、项目筛选、密切公关、组织投标等相关活动，从建筑市场获取工程项目，建立并维持企业与市场交易关系的总和。须将项目进行分类，才能有效地把准营销方向，制定精准的策划方案。投标项目按照竞争力和中标概率划分为三个类别，即确保、力争、参与。

（1）确保项目是指具有核心资源、竞争优势明显、中标概率很大的项目，商务系统和“铁三角”全程参与标前工作。

（2）力争项目是指需加大经营资源投入、有一定中标概率的项目，商务系统和“铁三角”部分参与标前工作。

（3）参与项目是指有资源投入但竞争优势不明显、为了市场维护而参与的项目，商务系统部分参与标前工作。

营销策划工作分为公关策划、项目运作、结果跟踪三个阶段，以中标为导向，分析中标关键因素，分工分步分类实施，做深做实做细各项工作。确保项目的营销策划必须100%全覆盖，具体工作要点如下：

（1）系统联动。营销团队充分调动外部公共资源，在企业经营要素方面扬长避短，商务系统和“铁三角”团队发挥商务条款和技术方案方面的专业优势，形成合力。

（2）尽早介入。项目越往前期越具有可塑性，标前策划团队最佳介入时机是在项目立项之后、初设完成之前，尽早进行设计对接、标前调查、施工组织预设、成本测算。

（3）优选标段。重点项目一项一策，策划团队共同分析项目特点和造价水平，在不影响投标竞争力的前提下，按照效益优先原则，共同梳理盈亏点、风险点、机会点，争取优质标段，为项目创效埋伏笔打基础。

(4) 有序竞争。加强内部协调外部联合“穿透”经营，维护市场竞争秩序，避免低价竞争，积极引导标书质量、履约质量等非价格因素竞争。

### 3、项目各主要阶段的关注点

建设工程项目的基本建设程序大体相同，主要包括项目建议书、可行性研究、设计工作、建设准备、建设实施以及竣工验收交付使用等九个阶段，下面对标前及投标阶段需要关注的问题做一个简要介绍。

#### (1) 项目建议书阶段（项目立项）

根据国家或各级政府发展规划，编制项目建议书。对建设项目的必要性和可行性进行初步研究，提出拟建项目的轮廓设想。这个阶段我们可获得信息、跟踪信息的阶段，是经营开发工作的起点，可以得知项目的规模和投资估算。

#### (2) 可行性研究报告阶段（工可）

根据批准的项目建议书，进行工程可行性研究，编制可行性研究报告。这个阶段可以得知项目的基本概况和投资估算。

#### (3) 初步设计阶段（初步设计）

根据批准的可行性研究报告，编制初步设计文件。可以得知项目的工程概况、设计标准和设计概算等情况。

#### (4) 施工图设计阶段（施工图设计）

根据批准的初步设计文件，编制施工图设计文件。可以得知项目具体构造物设计、工程数量和施工图预算等情况。如果具备良好的公共关系，可以着手在施工方案、工程数量和施工图预算等方面开展工作。

#### (5) 项目招标阶段（项目招标）

建设单位根据批准的施工图设计文件，组织项目招标。可以得知项目招标投标要求、分标段的预算或限价等情况。如果具备良好的公共关系，可以着手在招标条件、评标办法、和投标限价等方面开展工作。

### 4、依法、合规的经营

依法合规经营就是避免投标弄虚作假，避免因此可能对企业经营工作带来的伤害。依法是符合国际国内法律法规、政府的行业的规定、党内文件要求，即经营行为应当遵守的法律法规及监管规定。合规是符合规章制度，全体员工要遵守企业内部的规章制度，遵守职业操守和道德规范，包括商业行为准则、员工行为准则、岗位操作准则。

### 二、投标阶段标书的编制

投标编标业务工作是确保中标的基础，是在经营系统完成市场调研、信息处理、营销策划、资质处置后的核心工作，投标业务工作的质量高低直接影响经营成果。对投标过程的管理，需明确责任主体、规范投标业务流程，有效提升企业的编标业务能力，确保基础工作的质量。

招标开始后，公司指定专人作为项目长统筹本项目投标编标相关工作。负责投标报名、获取招标文件、编制《投标编标策划书》、进行工地调查、高质量完成投标文件（含复核审核）、编制项目投标成本、编制投标汇报材料、标书打印装订、交标开标、完成投标总结、

填报营销系统。如果遇到技术复杂项目，需成立专家组，对技术标进行评审。

具体的投标过程和流程大家都比较熟悉，在此我介绍一下投标文件中主要的三个部分：资信、技术和商务。这三个部分组成了一个整体的投标文件，一份好的投标文件能让评标专家眼前一亮，有利于获得更高的标书评分，为中标打下良好的基础。

#### 1、资信标的编制

资信标负责人组织编制人员梳理资质、人员、业绩、信誉、获奖等情况，进行资信得分自评，拟定资信方案，依据审定的方案编制资信文件。想要做到高效的标书编制，需要在标前就建立好自己单位的企业数据库、注册人员数据库、工程项目数据库、诚信信息数据库。这样就能在使用时快速调用。

收到招标文件后认真研读招标文件，将招标文件中关键信息做好标注，有疑问的地方记录好，在答疑截至前向招标人质疑，避免理解偏差导致不能完全响应招标文件。

标书制作过程中严格按照招标文件格式要求进行编写，编写完成后认真核对报价、工期、质量承诺等实质性内容要求，在形式上，封面、目录、页码、字体、字号、数字、金额大小写、签字、盖章等符合要求。

疫情以来电子标开始占据主要地位，标书上传一般由资信标人员负责，在标书制作阶段，就需要资信人员截取上传截面，提前通知技术和商务标人员，确保标书制作符合上传节点和格式要求，三个专业标书初稿完成后，进行试上传，标书正式定稿后，进行正式上传。需注意，上传完成后需得到网站反馈的上传成功回执单，回执单需妥善保管。

最后是按时参加网上开标工作，开标需提前签到，按时解密，及时响应代理或招标方提出的要求。

#### 2、技术标的编制

施组负责人组织编制人员编制技术文件目录大纲，依据审定的目录大纲编制技术文件。确定项目的组织机构、重难点工程、进度计划、资源配置等核心内容，技术复杂的项目由专家组确定方案。

在编标过程中我们应注意两个问题，一是标书的编制效率，二是注重标书的整体质量，效率关系到是否能按时完成编标工作，质量关系到标书的得分。具体涉及的注意事项如下。

##### (1) 标书的编制效率

我认为主要有两大因素，一是编标人员因素，二是参考资料因素。编标人员因素里面，需要解决的是标书编制水平，可以采用建立编标人员库，并加强编标人员培训和专业知识培训。解决参考资料因素可采用根据以往投标技术标书和在建项目施工经验，建立分专业、分地区的投标技术标书专业模块。我们在日常的投标工作中，要善于总结和整理投标模块，不能进入因为忙而不整理模块的不良循环，这样只能使自己越来越忙。

##### (2) 标书编制质量四点建议

一是逐条响应评分点：招标文件中，我们最关注的应该就是第三章的评标办法，评标办法规定了响应性条

款、符合性评审条款和详细评审条款，这三个条款，决定了投标文件该写些什么。技术标的具体评分在详细评审表的技术评分表内，我们在编标时，需要逐条写出相应内容，围绕最高得分条件对施组设计进行不断优化，直至达到满意的状态。

二是增加标书内四新技术占比：科技迅猛发展的今天，我们依靠新技术、新工艺、新材料和新设备来提高工程施工的安全性、施工效率和产品质量水平。投标文件中，我们的方案、设备和工艺中，是否随处都能让评标专家体会到科技的存在，我们的施工现场已经有很多四新技术的应用，但投标人员在编标时可能并没有这个意识，拿着过时的投标模板抄一抄就完事，这是我们需要关注和改进的地方。

三是标书内容图表化：一份技术标书的厚度，最少的有几十页，平常则为几百页，多的做到近千页，甚至有少数技术标做到两千页以上。评标专家翻开投标文件时，看到满篇的文字，无疑会感到烦躁。而我们将投标文件进行图表化处理后，不仅丰富了标书的层次感，还能使内容更加清晰，加入图片后，文字配合图片，使得内容更加易于理解。

四是精美的标书排版：技术标的排版，需要一定的功底，怎么排版才是标准，我们很容易就能找到一本出版社的书籍，随手翻开就是样板，一个好的排版也能体现出编标人员的水平和对投标的重视程度，我们的水平和重视程度，你应该让评标专家感受到。

做到了以上这四点，相信你的技术标书就能让评委眼前一亮，在招标人对投标单位认可的情况下，这本技术标就能获得名副其实的高分值。

### 3、商务标的编制

报价负责人组织编制人员确认采用的报价软件、报表格式及相关资料，依据审定的报表格式编制报价文件。每一个项目投标都需要进行成本测算，成本测算是最终报价的依据。成本测算由商务部门主责，“铁三角”辅责，按现场调查报告、企业成本数据、市场成本数据等测算成本。

投标报价的技巧主要有不平衡报价法、多方案报价法、先亏后盈法、突然降价法、许诺优惠条件、争取评标奖励等方法。我们在投标过程中可根据具体情况进行选择。

想做到精准报价，我们需要收集招标项目所在地近年来类似项目开标记录，这样可以看到有哪些单位经常参加这类项目的投标，这些单位都是我们潜在的竞争对手，分析这些项目中标价格，计算出中标单位报价下浮率水平，参考这些报价下浮率，这样我们的报价就能踩到合适的报价区间，再结合我们的成本测算，选取合适的报价策略进行报价。

另外，还需读透招标文件报价规则，确认报价所占分值，根据招标规定的计算方式，代入我们的报价数字，进行模拟计算，分析出报价可能出现的结果，高度接近基准价才能使报价得到高分值。

### 4、标书自检及交叉复核

我公司采用的是项目长负责制，标书基本定稿后，采用三级复核的方式，对标书进行整体检查。编标人员根据招标文件摘录，讨论形成投标文件审查记录表初稿，并根据补遗书及时更新，项目长负责审核投标文件审查记录表。

一级复核（自检）由各主编人负责，主编人按节点计划完成自检，修订完成后进行二级复核。

二级复核（互检）由各专业负责人负责，安排人员对照投标文件审查记录表交叉复核，复核人员按节点计划完成复核工作，形成复核意见交由主编人修改标书，修订完成后进行三级复核。

三级复核（复检）由项目长负责，项目长及各专业负责人对照投标文件审查记录表进行审核，并提出修改意见，主编人定稿。

技术复杂的项目需由技术专家进行专项评审，专家须提前介入，在编标过程中提出相应方案，在三级复核完成后由项目长（编标总体）组织召开专家评审会，形成评审意见，由编制人修改标书，最终形成定稿。

### 5、纸质标的封装

投标文件代表着投标人的形象以及是否用心对待本次投标，因此投标文件除了要“有料”，还要“有颜”。合理编制投标文件目录，尽量使各评分项在目录中得以体现，以便于评委审查、评分；装订完成后，仔细检查投标文件是否缺页、重复页，有无前后颠倒、装订是否牢固；按招标文件的要求对其进行单独密封或合并密封，签字盖章，准确填写封套上项目名称、投标人名称、投标日期等信息，而且注意对外封套加以保护，在递交投标文件前避免出现破损或污染。投标文件即使不能“美观大方”，最低限度也要做到“整齐干净”。

### 三、投标后的标后总结

所有项目必须有投标总结。项目长在评标结束后及时组织总结，以结果为导向，总结经验，查摆问题，形成投标总结材料，经分管领导审核后存档备查。另外需做好招投标资料的收集，需收集存档的资料有：项目的营销策划书、招标文件、补遗书、投标编标策划书、疑问书、现场调查报告、投标文件、标书复核表、评审表、开标记录、营销交底等资料。

### 四、结束语

行业在变革，在变化中同样也能看到新的希望，新基建时代下的今天，我们更需把握住机会，在活下来的基础上活得更好。中国的传统基建在局部来看可能存在饱和，但从总体看，仍然还有不小的发展空间。未来，土木工程学科依然有较大的进步和提升空间。中国的同行们也会通过新技术的加持，加强跨学科的融合，助推土木工程跃上新的台阶。

### 参考文献

[1]刘禄.《建筑施工企业如何提高中标率》.学术探讨,2010年第10期.

[2]何亚轩、程龙戈、廖文强.《基建行业深度研究报告:基建的过去、现在和未来》.未来智库,2022年6月14日.