

多角度探讨建筑工程项目施工承包商投标决策关键因素

文 / 陈再亮 中铁二十三局集团有限公司

摘要: 建筑工程项目建设中, 工程项目单位需要以招投标的形式来进行适合施工承包上的选择, 通常情况下, 一个工程项目组织招投标经济活动中, 由诸多施工承包商投标竞争, 施工承包商面临着极大的竞争性。建筑工程项目投标过程中, 施工承包商做出决策前, 需要对自身企业竞争实力、建设资金实力、项目条件、企业规模等主观因素予以充足考虑, 同时还需对竞标建筑工程项目有影响的客观因素做出详细了解, 如: 施工条件、区域市场环境等。然而, 具体建筑工程项目投标决策实践中, 很多施工承包商投标决策人员在作出投标决策前, 并未对投标决策中的各种不确定因素影响予以考虑、判定, 而是仅凭借自我主观判断或者依靠少数专家的主观性经验定论, 缺乏一套科学合理、行之有效的投标决策依据作为参与。基于此, 本文针对建筑工程项目施工承包商投标过程中所面临的影

关键词: 建筑工程项目招投标; 投标承包商; 投标决策关键因素; 投标策略

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2025.05.090

引言

依照《招标投标法》规定, 必须要严格的依照招标程序完成在大型基础工程项目、政府投资项目、公共利益建设项目等建筑施工项目的招投标工作。在建筑工程项目施工中, 招投标现已成为施工承包商承揽施工项目、获取经济效益的主途径。近年来, 随着我国城镇化建设的不断推进, 建筑行业的获得迅猛发展, 投入建设的建筑工程项目也越来越多, 这不仅给建筑施工承包商带来的发展机遇, 同时, 也增加了施工承包商市场竞争力, 面临着新挑战。建筑施工承包商在满足人员、资质、业绩等要求的前提下均拥有平等的参与投标、获取工程项目施工建设的机会, 那么, 在竞争激烈的市场环境中, 施工承包商如何在招投标经济活动中脱颖而出成功中标, 提高自我中标率, 这就需要施工承包商提高企业的投标分析能力, 科学深入的分析投标决策影响因素, 有针对性选择投标项目, 合理估算投标项目的利润、科学做出投标决策, 提高中标率, 推进建筑施工企业持续、健康发展。

一、对施工承包商投标决策关键因素分析价值意义

(一) 为制定科学合理的投标策略提供参考依据

施工承包商在实际参与建筑工程项目投标活动中, 会因为多种因素的综合影响而对投标工作的顺利开展造成影响, 造成投标决策成本、时间的增加, 甚至一些不合理的投标决策直接会对施工承包商的投标竞争造成影响, 失去中标的机会。因此, 施工承包商对投标决策的关键因素分析, 能够明确投标过程中会受到哪些因素的直接影

(二) 提高施工承包商投标管理水平

随着城镇化建设的快速推进, 建筑工程项目施工数

量剧增, 这给施工承包商的发展带来了契机, 能够获取到更多的参与投标的机会。施工承包商为了能够促进企业健康、持续发展, 在施工项目招投标中获得较高的中标率, 获取到更多项目资源, 必须重视投标决策的合理制定和落实实施。然而, 施工承包商实际参与投标决策中, 负责投标项目的投标者经常以主观经验来进行投标策略的选择, 投标决策的随意性大、可参考价值不强, 缺乏可复制方法和技巧。而注重对投标决策关键因素的分析, 明确建筑工程项目中, 施工承包商所面临着哪些关键影响因素, 参照影响因素制定一条科学、合理、切实可行的投标决策参考方案, 能够大大提高投标决策科学性, 促使施工承包商在参与投标活动是高效、科学的进行适合投标策略的选择, 降低承包商单纯依靠主观判断存在的失误, 为施工承包商竞标实践提供理论指导, 提高施工总承包商投标水平。

(三) 促进施工承包商企业抗风险能力提升

施工承包商在工程项目投标活动中会遭遇各类问题, 也面临诸多的竞标风险, 而通过对投标决策关键因素分析, 结合建筑施工承包招投标市场的实践实际, 进行一套行之有效的决策过程和方法的构建, 才能更好的指导承包商的投标决策实际, 减少施工企业投标时的重复性、低效率的工作, 科学、有效规避投标过程中的一些风险问题, 提高投标经营效率和管理水平, 为企业竞争力提升以及中标概率的增加提供保障基础。

(四) 提高施工承包商投标标书质量

施工承包商在工程项目投标活动中, 通过对投标决策关键因素深入分析了解, 可以为工程项目投标标书的制定提供参考依据, 促使施工承包商能够在制定标书过程中, 能够对施工过程中的影响因素予以全面考虑, 并在标书中制定更为详细、具体的施工方案展示, 减少投标文件制作失误, 提高投标标书制作质量的提高, 让招标企业获得对企业了解的更多资料, 予以更多关注, 提高中标概率。

（五）保证建筑施工项目的利润

施工承包商通过以投标的方式来获取更多的施工项目，进而获取经济效益。在建筑工程项目招投标活动中，施工承包商注重对投标决策关键因素深入分析了解，并积极制定投标策略，可以为施工承包商项目投标中提供参考依据，能够提高招标文件编制预算报价文件的水平，为承包商施工项目后期的利润奠定基础保障。

二、施工投标决策关键因素分析

在建筑工程项目招投标活动中，分析影响施工承包商投标决策分析的因素发现，在实际投标决策因素中，完备而又独立的指标体系在现实中几乎是不存在的，施工承包商投标决策各因素之间存在着密不可分的关联性，相互联系相互制约，对承包商投标工作的顺利推进产生直接或者间接性的影响。

（一）其他竞标人参与情况

在建筑工程项目招投标经济活动中，招标文件是招标人与投标人沟通的桥梁，招标文件中涵盖了投标人对建筑工程项目条件要求、基本信息的基础性文件、施工技术要求、项目建设规划、合同条约等大量内容，招标人可以通过区域招投标文件编制的具体要求合理进行招标文件的编制。而投标人可以通过对招标文件内容的全面明晰了解后，来响应相关要求对投标文件的编制与投标。因此，施工承包单位在获取到招标文件后，必须对招标文件进行深入分析了解。

1. 明确招标条件

施工承包商投标决策中，其中拟投标项目的合约条件是非常重要的影响因素，因此，施工承包商必须要在获取到招标文件后，强化对招标项目合约条件的深入、全面分析了解，分析招标文件预测项目的风险，制定投标策略，在保证投标标书可行性的前提下，增大投标中标率，并预留出利润空间，由此施工承包商才能很好的规避不确定风险带来的直接经济损失。

2. 明确项目施工技术要求

招标文件中，施工承包商还需要格外重视对项目施工技术要求的细致、全面了解，需要掌握了解的主要包含了项目规模、复杂度、施工技术要求、质量标准、施工难度等，对这些充分了解后，方可确保施工组织方案的科学合理编制，对项目建设施工中的组织人员、机械设备、物料等合理安排。

3. 招标项目合同分析

签订施工合同是招投标经济活动中必要的环节，也是招投标双方建立合作关系的基础保障，也是保障双方利益的重要手段。在施工承包商中标后，与招标方构建合作关系签订合同中，必须对合同条款与协议予以充分分析，确保合同合规合法以及内容的完整、全面，这也利于施工承包商对后期施工分析的控制。

（二）施工承包商下游供货商情况

一方面，施工承包商在技能型投标文件的编制时，必须对施工应用的机械设备、材料需求、施工人员投

入数量、材料费成本等进行充分考虑，这些也是影响投标报价预算的主要因素，通过对这些因素的全面考虑，才能够实现对施工项目的精准计算，进而高效、精准的进行项目施工投入的配备。同时，还可以对一些先进施工技术的合理利用，实现对项目施工成本的有效控制。在此基础上，也可以对预算报价予以合理调整，让施工承包商在激烈市场竞争中增加竞争优势，提高中标率。另一方面，投标人在进行投标文件的制定中，还需对项目供货商的具体情况进行清楚、全面了解。其一，可依据投标项目材料不同特征，施工承包商从中明确不同产品需求，进而科学构建预算购货体系，实现预算编制水平的提升。其二，若招标文件中，对施工承包商制定了材料供应商或者品牌要求，就必须增加采购费用，适当、合理的进行投标人施工预算成本的压缩，这对投标决策带来一定影响。

（三）建设单位情况

施工承包单位在投标项目选择中，还需要对业主情况进行充分了解，主要从：建设单位资金力量、企业信誉形象、业主管理能力、企业经营合法合规性、项目招标人的主体资格等多因素进行全面考虑。对业主存在企业信誉度、资金量不足、项目资金运转有问题、公司经营不合法、管理能力差的招标企业坚决杜绝选择，降低风险。

（四）投标项目参与难度分析

施工承包商对投标决策的关键因素分析还需要注重投标项目参与难度的影响分析，主要从项目施工环境、社会环境、新技术、新发明的应用以及施工承包商施工管理水平等做出全面的综合性分析，为施工承包商投标工程项目的科学、合理选择提供重要的参考依据。施工环境包含：项目自然环境、市场条件、政策环境等；新技术、新发明包含了各类建筑工程最新通用新技术、新手段、新设备等；社会环境保护项目区域社会风俗、民工性格特性、生活起居习惯等；施工管理水平即项目施工全过程的人员、设备、施工进度、施工质量的管控能力强度和水平。

（五）市场竞争以及施工承包商自身竞争力

1. 竞争对手。施工承包商在参与建筑工程项目投标中，面临着较强的竞争力，而竞争对手的竞争实力大小直接关系到中标率，因此，竞争对手是影响投标决策不可忽视的方面，施工承包商必须对投标项目竞争对手予以充分了解与掌握。具体可以从竞争对手实力、数量、施工优势等信息着手了解。如：竞争对手存在的施工闲置物资较多，那么就会在报价上降低；若竞争对手具有较强的技术实力，则会在大型复杂化工程中有着竞争优势等。

2. 施工承包商自身竞争条件。在对竞争对手全面了解的基础上，还需要施工承包商对自己的竞争优势、企业特点和竞争实力全面了解，分析自身能在项目竞争中获胜的优势，第一自身实力有一个正确的评估。同时，

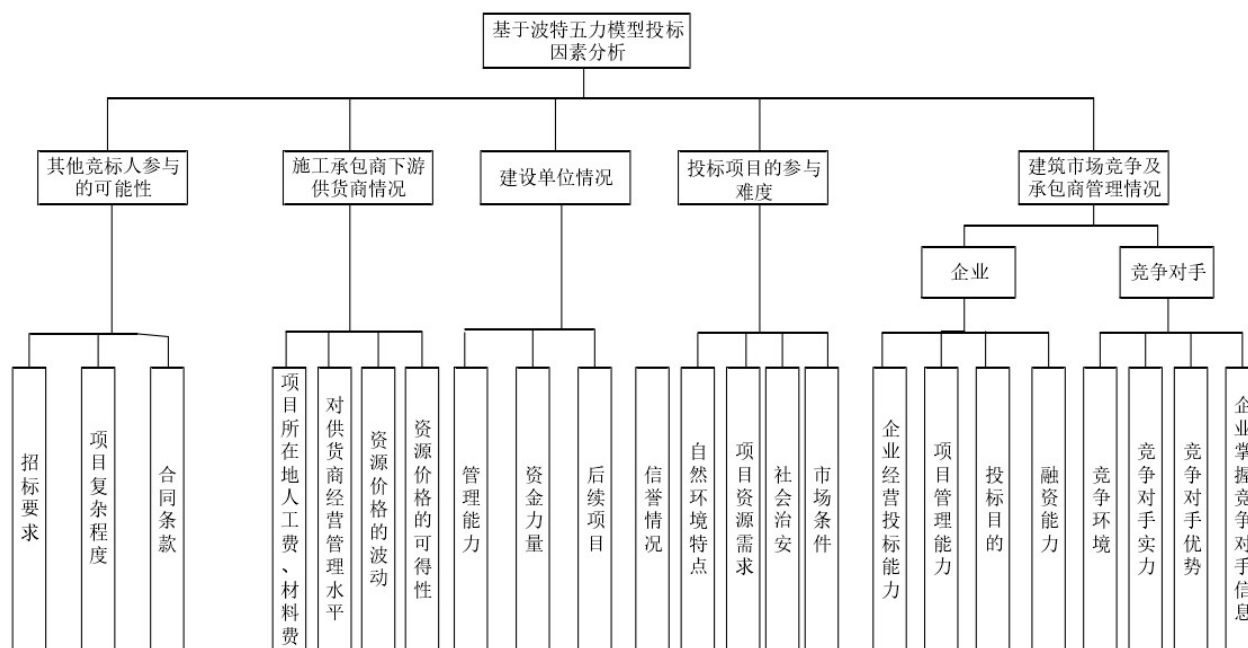


图1 商业建筑工程企业投标决策指标体系

在结合影响投资决策的关键因素分析基础上，科学进行决策策略的制定，合理进行投标标书的编辑，进而提高承包商的中标概率。

综上所述，本文对施工承包商投标影响关键因素的分析。选用波特五力模型方法，再配以文献综述形式，概括出施工承包商投标分析概念框架，以此为基础，进行施工承包商投标决策分析的概念框架的构建，如图1所示，对投标决策分析的关键因素进行了概括。

三、意见建议

本文采取回归分析的方式，对建筑工程项目投标影响因素以及施工承包商投标策略予以分析探究，结果表明，某些特定投标策略与投标影响因素有着直接的关联性，因此，施工承包商必须要在充分、全面分析投标影响因素基础上，进行针对性投标策略的制定。在进行投标影响分析中发现，影响施工承包商投标策略制定的重要影响因素分别有：其他竞争人参与的可能性（招标要求、合同条款、项目复杂程度）、施工承包商下游供货商情况（资源价格的波动、项目所在地人工、材料费用、对供货商经营管理水平等）、建设单位情况（资金力量、后续项目、管理能力等）、投标项目的参与难度（信誉情况、社会治安、市场条件、自然环境特点等）以及市场竞争以及施工承包商自身竞争力（投标企业经营投标能力、竞争对手优势等）。在施工承包商进行参与投标项目过程中，需要对以上影响因素进行综合性分析，同时，在分析影响因素的前提下，为获得更多的投标机会，还需要积极探索针对性的投资策略制定，以策略来实现自身竞争力的不断提升。如：在投标中文件中凸显自身高水平的经营管理，做好项目施工技术管理，制定一系列科学管理措施，通过对企业施工技术管理优

势，实现对工程工期进度的合理部署，规避项目经营运作风险，节省管理成本费用，进而促使活动较高的利润，提高投标的中标率。再如，可以采取优惠取法、不平衡报价法、信誉取胜法、低价中标等联合投标策略。

结语

总而言之，施工承包商在建筑工程项目招投标中，需要面临巨大的竞争力，为了能够在诸多施工承包商中脱颖而出，实现中标，就必须要对建筑工程项目施工承包上投标决策影响因素进行综合分析。施工承包商需要紧密结合自身技术实力和经济实力，合理的选择建筑工程项目投标对象，有效规划项目投标内容，科学制定投标决策，为施工承包商投标分析提供了理论依据，有助于提高投标决策效率，进而提高企业市场竞争力，为施工承包商投标经济活动的有效推进提供保障，为企业持续、健康发展奠定基础。

参考文献

- [1] 张继富. 建筑承包商投标公路工程项目时的方法探索[J]. 技术经济与管理研究, 2008 (2): 69-71.
- [2] 张敏. 建筑承包商投标公路工程项目的应对策略[J]. 中小企业管理与科技, 2012 (18): 110-111.
- [3] 李丹, 董志国. 基于模糊数学的工程项目投标报价决策研究[J]. 甘肃科学学报, 2014, 26 (5): 146-150.
- [4] 刘斌. 建筑施工企业投标决策问题探微[J]. 科技资讯, 2007 (17): 169-169.
- [5] 孙淑生, 刘丹. 基于大数据的工程项目投标决策风险管理研究[J]. 武汉理工大学学报(社会科学版), 2017, 30 (2): 8-15.