

# 新时期建设工程市场开发的投标经营研究

董俊杰

中交路桥华北工程有限公司 北京 101100

**摘要:** 目前,在新时期的工程建设市场环境下,为了生存和占据市场地位,建筑施工企业必须加倍努力开拓市场,并采取适合当前形势的企业发展战略。企业在制定发展战略时,必须考虑企业自身业务发展方向及其他客观因素。市场开发作为企业经营发展的排头兵,企业首先要重视市场开发,强化市场开发管理,提高市场开发工作的业务专业性。强化招标项目信息的收集与跟踪,对招标文件、投标文件的评审等投标程序进行规范化管理。企业要提高竞争力并获得更好的项目,就必须要有严谨的、系统的、规范的市场开发管理体系。

**关键词:** 新时期; 建设工程; 市场开发; 投标经营

## Study on bidding management of construction project market development in new period

Junjie Dong

Zhongjiao Road and Bridge North China Engineering Co., LTD., Beijing 101100

**Abstract:** At present, in the new period of the project construction market environment, in order to survive and occupy the market position, construction enterprises must redouble their efforts to expand the market, and adopt the enterprise development strategy suitable for the current situation. When formulating development strategy, enterprises must consider their own business development direction and other objective factors. Market development as the vanguard of enterprise operation and development, enterprises should first pay attention to market development, strengthen the management of market development, improve the professionalism of market development work. Strengthen the collection and tracking of bidding project information, and conduct standardized management of bidding procedures such as the evaluation of bidding documents and bidding documents. To improve competitiveness and get better projects, enterprises must have a rigorous, systematic and standardized market development management system.

**Keywords:** New era; Construction projects; Market development; Bidding operation

中国特色社会主义进入了一个新时期,从快速增长阶段向高质量发展阶段过渡,为建设工程的现代化和创新提供了机会,建设工程正在逐步向大规模转型。为了提高企业在工程建设市场的占有率,就必须全面了解市场的发展情况,并对市场进行全面的分析,通过风险分析优化和完善投标经营战略,使企业在激烈的市场竞争环境下有更强的竞争力。

### 一、工程建设市场开发投标经营的主要原则

#### 1. 应始终坚持盈利性原则

盈利通常是所有企业在经营过程中的主要目标。盈利原则在不同发展阶段的重要性必须得到强调。一方面,最初阶段设定的主要目的通常是在短时间内获得足够的经济利益。另一方面,在增长阶段,企业的影响和竞争力必须通过树立良好的品牌形象来提高,积极引进新技术并建立适合企业文化特点的发展道路,这有利于突出企业的整体实力,优化最终盈利效果。

#### 2. 坚持可靠性原则

在研究招标项目时,应综合了解、分析业主的经济实力。

在分析项目条件时,应全面掌握关键因素,如在工程审批过程,要准确了解各阶段项目的进展及变化,确保信息的可靠性,为后面投标阶段公司对项目的投标决策提供参考,避免投标后外部干扰因素的影响,妨碍工程施工及项目管理的顺利进行。与此同时,应遵守招投标规定,减少不遵守规定对招投标产生不利影响,避免出现问题<sup>[1]</sup>。

### 二、当前招投标工作存在的问题

#### 1. 招投标违规现象

笔者近年来在工作中积累了丰富的经验,认为目前的招标程序有很多常见的违规行为:(1)一些招标企业打算将工程承包给单位,为了实现这一目标,企业在分解大型项目后,将项目分配给缺乏必要技术能力的单位。(2)部分招标结束后,对工程图纸进行修改,进而扩大工程范围。(3)为了减少招标过程中的竞争者人数,一些公司利用社会联系将需要公开招标的项目转换为邀请招标。

#### 2. 工程施工单位规避招投标问题

为了获得更大的利益,一些机构在招标过程中采用了各种手段,扰乱了市场秩序。为了获得施工权,一些企业

采用各种方法降低施工成本或改变设计；然而，这些公司的做法可能对建筑工程的质量产生不利影响。一些工程项目规模很大，但对于这些大型项目，一些组织将它们分成小项目，并将它们分包给几个公司，这就会对招标管理产生一定影响。当项目施工涉及大量企业时，项目施工管理难度增大，难以确定每个企业的责任，使项目质量达不到预期。

### 3. 执法审查力度不够

产生上述行为的主要原因是招标人没有严格审查投标人的资格，但更多原因是招标人与投标人之间的违规行为。有关行政部门管理不善只会助长这种不良文化。一些人为了人情，而对违规行为视而不见、无所作为，管理不善造成没有足够的证据进行直接管理和惩罚，从而使某些不良行为和漏洞难以及时发现。这些问题使建设项目的招投标比较混乱，难以逆转<sup>[2]</sup>。

## 三、建筑工程市场开发中的投标经营策略

### 1. 招标信息的收集、跟踪、整理

首先，可以让信息管理人员通过定期查阅工程信息网站上的相关官方信息，搜集统计各个领域的发展计划和项目，公司市场开发部门在这些项目中选择符合公司施工要求及发展需求的工程项目，并为这些项目建立专门的数据库进行分析、管理。其次，在建设过程中，企业必须注意与其他单位建立起良好的合作关系，与合作伙伴、业主和政府必须要守诚信，不要损害公司的信誉，以免影响未来的长期发展。再者，是与有关行业机构保持密切联系，加强沟通，收集项目审批过程中的具体信息，为后面的项目跟踪工作打好基础。另外，企业必须及时并提早了解到重要的投资项目信息，了解从项目规划到批准的各阶段相关情况，并组织专家开展分析论证工作。最后，企业必须进入市场，了解市场趋势，进行区域化管理并加强区域间交流，共享现有信息资源。确定这些项目的市场需求趋势和发展状况。

### 2. 规范建设工程投标组织策划工作

市场开发是企业生存的手段，投标的成功直接关系到企业的生存和发展。因此，企业必须高度重视市场开发的项目投标工作，并招聘具有投标经验丰富、业务能力和责任感强的人员组建市场开发部门。在项目投标组织策划时，首先需要召集各相关部门及专业人员组成投标工作小组，专门负责项目投标的各项工作。在组建投标小组后，公司应向参与投标的人员提供有针对性的专业培训，特别是在招标文件评审、投标工作要求、投标文件编写等方面，使小组人员迅速了解本项目投标的重难点，掌握相关流程节点。其次，企业必须明确界定投标人员的职责，并使其落实责任。大家应清楚自身职责并协助工作展开，以免因工作、职责不明确造成混乱使工作难以顺利进行的情况。通过加强投标人员管理，才能使投标工作更加高效顺畅的进行。最后，规范项目投标方案是一项涉及大量工作的系统工程。方案的制定要以工程的复杂性和细节为基础，如果项目信

息不详细，则需要在制定投标战略之前收集尽可能多的相关信息。公司应安排人员对建设项目现场进行实地考察，掌握相关数据，并进行调整。组织技术人员根据现行行业政策、技术规范和施工要求对技术方案进行研究和全面评估，为编写高质量的投标文件提供技术支撑。通过规范的投标组织策划，为公司的市场开发投标工作奠定了基础，也保障了公司的市场开发业务顺利开展<sup>[3]</sup>。

### 3. 编制标前评估

招标人通常较重视投标人的报价，适当降低报价可以提高投标的成功率。投标人在不知道成本的情况下无法进行合理的报价，必须进行成本分析，这对企业的经营和效益至关重要。公司应组织经营部、成本合同部中的工程造价专业人员，在确定投标项目后，公司应组织人员前往项目现场进行实地考察，了解当地建筑材料市场和劳动力市场价格，计算项目施工费用，然后根据项目的技术条件进行综合测算，算出毛利率，并评估相关风险后明确报价。

#### (1) 投标前对项目进行现场调查、进行市场咨询

公司在正式投标前，应该进行现场调查，了解钢筋、水泥等建筑材料的价格，以及周边地区建筑材料的价格和运输成本。此外，还要了解水价、土地价格、燃料价格和来源、项目周围的道路以及劳动力。

#### (2) 做好成本测算、确定成本控制目标

成本核算是制定科学上合理的成本控制方案、确定适当成本控制目标所必需的。这项工作的核心是结合项目的工程内容、施工场地条件、所需的材料、投入的施工设备和人员规模等来预测施工成本。

#### (3) 实现效益

良好的成本测算和分析有助于施工企业改进项目管理和节约成本。通过项目评估和项目施工成本分析，施工企业可以了解项目带来的效益。

### 4. 细化投标文件的编制工作

投标文件是在投标过程中体现企业综合能力的重要文件。因此，在编制投标文件时，必须注重细节。首先，关于标书的外观，要注重美观，涉及到的图片都要清晰，且排版整齐。其次，投标文件必须要完全响应招标文件要求，确保没有错漏。在编制施工组织设计方案时，对整个施工方案的描述要准确详实，贴合项目的实际施工要求。再次，对于投标报价，要以成本测算结果为参考，结合评标办法，既要争取报价得高分，又要考虑本项目的收益，最终报价应考虑到成本和经济影响。报价应注意总价或单价不要超过投标最高限价，各项报价都要合理，报价文件中金额大小写要填写准确。最后，在投标文件中应提供可以充分体现公司的技术能力、财务能力、信誉、荣誉等企业实力证明文件，如大型施工业绩、荣誉证书、信用文件、工法、专利、获奖等，证明企业实力，增强投标竞争力<sup>[4]</sup>。

### 5. 投标文件评审

投标文件编制完成后，公司应安排有关人员进行评审、检查，确保投标文件满足招标要求。投标文件评审应由专

业的且具有丰富的投标经验的商务、技术、报价人员组成评审小组, 评审人员应认真检查投标文件, 包括投标文件是否合理、文件中是否有错字、是否符合招标文件要求等, 并提出修改意见。此外, 还应评估投标文件内容是否适合当地条件, 是否符合事实和客观条件。同时, 必须对整个项目的风险指数进行评估, 这是直接影响能否投标的重要方面之一。

#### 6. 报价决策

在投标文件中做好报价工作很重要。报价较低的公司通常会获得较高中标率。但是, 价格过低可能会严重影响公司的经济利益。因此, 不建议使用损害公司利益的报价。除建设水平和财政实力外, 影响中标率的因素还包括公司的投标战略和报价策略。为了提高中标的成功率, 企业的相关人员应熟悉报价方法, 提高决策水平, 采取适当的投标策略。在投标决策前, 公司要考虑工程性质、自身实力、施工难度、工程规模、采用的技术等, 在大型工程和施工难度较大的情况下, 应尽量提高投标价格, 以避免企业不能获得理想的经济利益。确定报价前, 公司还应分析竞争对手的报价习惯, 预测他们的报价, 结合评分办法, 模拟推算出自己得分较高的报价范围。报价分析可以是静态的, 也可以是动态的, 对于静态分析, 企业主要依靠以往的经验。在确定初始报价后, 对报价合理性进行比较分析, 并对超出合理预算的内容进行研究, 进而降低预算, 但企业不得使用质量差、性能差的建筑材料和设备来降低标价, 应采取提高施工效率、降低管理费用、优化施工方案等方式。在设计报价方案时, 公司要设计多个方案, 然后比较每个方案的优缺点。在比较过程中, 有关人员必须对其进行记录并转交企业负责人。在动态分析时, 公司可通过假定由于某种原因导致施工工期延迟来计算因施工工期延迟而产生的额外施工成本。此外, 公司也可通过由于建筑材料价格和人工成本上涨来计算额外成本, 在计算了额外费用后, 会估算出该报价对公司经济利益的影响。作为动态分析的一部分, 相关人员应进行记录并提交给公司管理层, 企业负责人和投标领导小组综合分析研究后制定最终的报价方案<sup>[5]</sup>。

#### 四、建设工程市场开发的投标经营注意事项

1. 在项目信息搜集过程中, 企业为了对项目信息及

进行统计、分析, 应制定相应的管理方法, 对各区域市场人员上报项目信息、更新、数据分析等进行系统化、规范化的要求, 通过及时跟进对项目的实际情况进行深入了解、把控。

2. 必须结合建设工程总体市场情况, 确保市场开拓方式的合理化, 采用区域业务模式, 为市场开发工作奠定基础, 配置专职的区域市场人员, 市场人员要有较强的市场信息敏感度, 要具有较强的综合业务能力。此外, 企业要及时、充分地收积累社会资源。在信息流动过程中, 必须形成一种有效、流畅的信息交互方式, 为有序投标提供有力保障。

3. 市场开发工作中除了区域市场对项目信息的前端搜集外, 投标工作是开发工作中另外一项重中之重的事项, 如果在投标过程中出问题就会导致项目前期所有工作功亏一篑, 所以做好项目投标阶段的管理工作是至关重要的, 无论是从项目投标报名、招标文件评审、投标文件编制、递交投标文件、开标等各个环节都要严格把控, 确保万无一失。

#### 五、结束语

市场开发是施工企业最前端的业务工作, 只有通过市场开发的经营为企业获得更多的工程项目企业才会有后续的其他管理行为, 而投标工作又是市场开发中的重要一环。作为企业经营者, 他们应认识到市场开发中的投标工作对企业运作的重要性, 加强投标的决策能力和执行能力, 进而促进企业生产力和整体实力的提高。投标程序既繁琐又复杂, 本文中提到的投标运营管理是最基本的, 只能为有关工作人员提供一定的参考价值。

#### 参考文献

- [1] 殷宗刚. 新时期建设工程市场开发的投标经营分析[J]. 今日财富(中国知识产权), 2020(03):54-55.
- [2] 王飞虎. 浅谈建设工程市场开发的投标经营策略[J]. 施工技术, 2015, 44(S1):710-713.
- [3] 曾云贤. 如何防范建设工程招投标活动中的挂靠串标行为[J]. 中国招标, 2012(31):10-14.
- [4] 特许经营招标立法中应该注意的问题[C]//. 科学发展——七省市第九届建筑市场与招标投标优秀论文集. 2009:33-37.