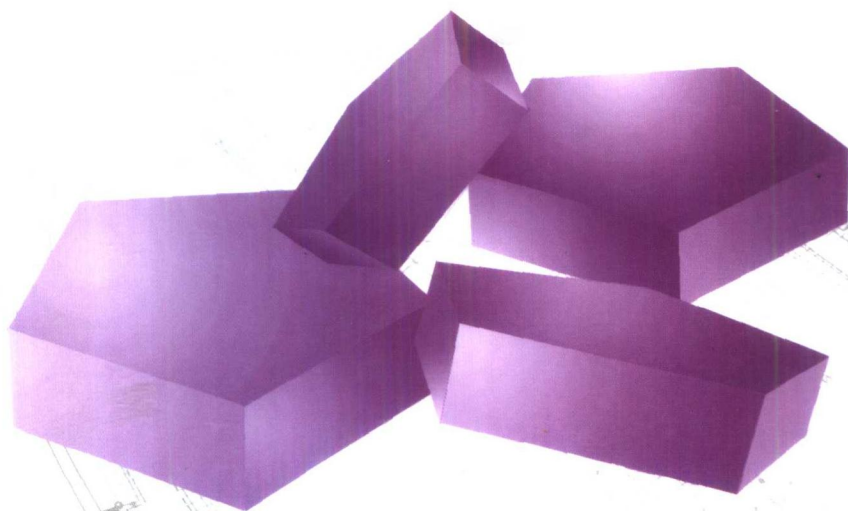


TACTICS AND TECHNIQUES FOR BIDDING AND QUOTING
PRACTICE IN CONSTRUCTION PROJECTS

工程施工项目投标报价 实战策略与技巧

宋彩萍 ● 著



 科学出版社
www.sciencep.com

工程施工项目投标报价 实战策略与技巧

宋彩萍 著

科学出版社

北 京

内 容 简 介

本书从博弈论、决策科学和传统谋略思想出发,讨论了在工程施工项目的招投标活动过程中如何通过有效的投标报价行为赢得竞标胜利的策略、方法和技巧。本书是作者多年从事招投标实践和理论研究的成果结晶,它努力贴近中国建筑招标市场竞争的实际、通过对大量的实战案例的总结,把复杂的理论讲得通俗易懂,从繁复的案例中抽象出既有很强的实际操作性又有普遍适用性的规律与技巧,对于提升企业的投标报价能力具有重要的指导作用。

本书适用于具有一定概预算基础、从事投标报价实际工作的企业管理人员,也可供招投标活动的理论研究者以及高等院校管理科学与工程、建筑管理等专业的师生参考。

图书在版编目(CIP)数据

工程施工项目投标报价实战策略与技巧/宋彩萍著. —北京:科学出版社, 2004

ISBN 7-03-012527-4

I. 工… II. 宋… III. ①工程施工-投标 IV. TU723.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 117631 号

责任编辑:陈 亮/责任校对:石培林

责任印制:安春生/封面设计:耕者设计工作室

科 学 出 版 社 出 版

北京东黄城根北街16号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

双 青 印 刷 厂 印 刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2004 年 2 月第 一 版 开本: B5 (720×1000)

2004 年 2 月第一次印刷 印张: 16 1/2

印数: 1—3 000 字数: 318 000

定价: 32.00 元

(如有印装质量问题, 我社负责调换〈双青〉)

这是第二次世界大战中期发生在美国空军和降落伞制造商之间的真实故事。

当时，经过厂商的努力，降落伞的合格率已经提升到了99.9%，可是军方要求合格率必须达到100%，因为99.9%的合格率，就意味着每一千个伞兵中，会有一个因为跳伞而送命。厂商却认为任何产品也绝对不可能达到100%，除非出现奇迹。

于是，军方采取策略，决定改变检查质量的方法：从厂商交货的降落伞中随机挑出一个让厂商负责人装备上身，亲自从飞机上跳下。

结果，有效的策略行为产生了奇迹：不合格率立刻变成了零。

——有效的策略行为会产生奇迹！

序

招标与投标是国际上普遍应用的有组织的市场行为和运作形式，在当代经济活动中的应用也很普遍。随着《中华人民共和国招标投标法》正式实施，我国招标投标活动从此走上了法制化的轨道，并得到了迅速的发展和规范。本书是由青年学者、著名招投标专家宋彩萍撰写的关于工程施工项目投标报价实战策略及技巧的专著。作者论述了在招投标过程中人们最为关心，也最需要着重考虑的问题，即如何报价才是最有效的；同时探讨了很多过去人们很少研究的内容。

对于参加投标竞争的投标人来讲，投标报价是至关重要的，合理的投标报价是中标的必备条件。建筑商现在更为关心的是：如何通过合理低报价取得标的？如何才能报出合理低报价？报价决策时应着重考虑哪些方面的问题？有标底报价和无标底报价在报价决策时有何不同？采取怎样的技巧才能保证标书准确、快捷并且吸引评标人的注意力？这本书从一个全新的角度探讨了这些问题，并提出了有关投标报价的许多实战策略和实用技巧。

围绕投标报价这个主题，作者独具匠心，结合实践经验阐述了博弈思想对投标报价的指导作用，根据多年参加招投标工作的经验，总结归纳出了实用性强、便于操作的投标报价策略和技巧，对每种策略与技巧都做了深入浅出的阐述和分析，让人耳目一新。

关于报价决策问题，作者论述了投标人应如何对准确的预算费用进行静态分析和动态分析，并强调指出：对于建筑企业，规模经济、弹性利润以及施工组织优化是投标人在报价决策中必须考虑的问题。作者通过对有关报价决策依据的数据分析，得出了有标底报价和无标底报价决策必须遵循的约束条件，以及模拟计算最优报价的数学公式，对投标报价的决策有很强的指导意义。

作者长期从事招投标工作，积累了丰富的经验，并具有很深的理论素养，本书的出版是作者长期思索与工作的总结。对于建筑行业从事经营管理和工程施工的技术人员，都将会开卷有益。

中国工程院院士



2003 年于北京

前 言

在建筑施工市场上,招投标已经成为市场的主要交易方式,随着中国市场经济进程的迅速推进和全球化竞争的展开,中国建筑企业以招投标项目的获得和管理为核心提高自己的经营和管理水平的压力越来越大,对于了解以投标报价策略和技巧为核心的招标投标方法的要求也越来越急迫。从某种程度上说,工程施工项目招投标活动的成败已经成为决定建筑企业生存和发展的关键因素之一,是广大建筑企业管理人员关注的一个热点问题。

很多从事招标投标工作的建筑企业管理人员迫切需要一本既有理论性又有实际可操作性的投标报价方面的书籍来指导各自的工作。但与此相对应的是,尽管国内关于工程施工项目的投标报价问题的研究已经有了长足的进展,许多专家和学者围绕着投标报价决策从理论上做了大量的、非常有意义的工作,但从目前已经出版的著作来看,一是数量偏少,二是过于理论化和模型化,在目前正在逐步规范但仍然存在比较强的过渡性特色的建筑市场上,对实践工作的启示意义远远大于实际指导意义。本书就是在这种背景下完成的。

本书共分7章,第1章绪论,分析了目前中国建筑市场面临的竞争状况,介绍了招投标概念及发展历史,阐述了研究投标报价策略与技巧的意义;第2章投标报价决策的理论基础与基本思路,回顾了投标报价策略研究,分析了投标报价中的博弈思想与谋略思想,归纳了投标报价的基本策略思想;第3章投标机会分析与报价初步匡算,介绍了项目机会分析的方法和初步确定投标报价的方法;第4章投标报价分析与决策,介绍了初步报价的静态分析、动态分析方法,总结了有标底和无标底的投标报价决策以及影响投标报价决策的其他因素,如规模经济、利润弹性、施工组织等;第5章投标报价实战技巧,分析总结了实用的13种实战技巧;第6章评标的方法、原则与案例分析,介绍和分析了开标、评标与定标的法律规定,对不同行业招标投标管理规定进行了差异性分析,并列举了高速公路施工投标与评标案例;第7章列举了公路隧道和铁路特大桥投标报价实例。

本书在编写和出版过程中,得到了中国工程院汪旭光院士的指导和帮助,并得到众多朋友的支持与鼓励,在此表示衷心感谢。

由于时间和精力的限制，加之学养有待进一步提高，本书中肯定也存在这样或那样一些问题和错讹，敬请各位专家学者不吝指正。

作 者

2003 年 11 月 1 日

目 录

第 1 章 绪 论	(1)
1.1 本书的研究思路	(1)
1.1.1 策略、技巧的概念与中国谋略思想	(2)
1.1.2 本书的研究思路与意义	(4)
1.1.3 本书的内容与结构	(11)
1.2 本书的研究背景与动因	(12)
1.2.1 全球化带给中国建筑企业的全新挑战	(12)
1.2.2 BOT 方式的兴起对中国建筑企业的冲击	(16)
1.2.3 国家培育工程总承包和工程项目管理企业的政策	(19)
1.3 预备性知识	(24)
1.3.1 招投标的概念及发展历史	(24)
1.3.2 工程项目招标的工作程序	(26)
第 2 章 投标报价决策的理论基础与基本思路	(38)
2.1 投标报价策略研究回顾	(38)
2.1.1 投标报价的基本理论模型: Friedman 模型	(39)
2.1.2 投标报价的其他理论模型	(40)
2.1.3 基于事例推理技术的研究思路	(42)
2.2 博弈论视野中的投标报价策略研究	(47)
2.2.1 博弈论概述	(48)
2.2.2 投标报价策略的几种博弈类型	(50)
2.3 中国谋略思维下的投标报价决策基本思路	(58)
2.3.1 目标定位策略	(59)
2.3.2 项目筛选策略	(60)
2.3.3 项目适应性策略	(62)
2.3.4 标书编制策略	(64)
第 3 章 投标机会分析与报价初步匡算	(68)
3.1 投标机会分析	(68)
3.1.1 招标项目基本情况分析	(69)
3.1.2 企业自身情况分析	(71)
3.1.3 业主与评标方法分析	(72)

3.1.4	竞争对手分析	(72)
3.2	投标报价的初步匡算	(73)
3.2.1	工程概预算费用的组成	(74)
3.2.2	投标报价费用的组成	(74)
3.2.3	工程细目单价的确定与修正	(79)
第 4 章	投标报价的竞争性分析与决策	(80)
4.1	初步报价的合理性分析	(80)
4.1.1	初步报价的静态分析	(81)
4.1.2	初步报价的动态分析	(83)
4.2	投标报价竞争性决策	(89)
4.2.1	投标报价决策所依据的数据分析	(89)
4.2.2	有标底投标报价决策	(95)
4.2.3	无标底投标报价决策	(100)
4.3	投标报价方式的策略性	(104)
4.3.1	突然降价法	(105)
4.3.2	不平衡报价法	(108)
4.3.3	先亏后赢法	(109)
4.4	影响投标报价决策的其他因素	(110)
4.4.1	工程项目的规模经济性	(110)
4.4.2	工程项目的利润弹性	(111)
4.4.3	优化施工组织的项目收益	(115)
第 5 章	投标报价实战技巧	(117)
5.1	投标报价相关内容实战技巧	(117)
5.1.1	编写有吸引力的投标致函技巧	(118)
5.1.2	编制有利润潜力的单价分析表技巧	(119)
5.1.3	编制合同用款估算表技巧	(122)
5.2	投标报价关键数据确定技巧	(123)
5.2.1	提请澄清技巧	(123)
5.2.2	材料、设备单价确定技巧	(123)
5.2.3	运杂费编制技巧	(125)
5.2.4	人工单价确定技巧	(131)
5.2.5	定额的灵活应用技巧: 选用、换算与补充	(134)
5.2.6	项目特殊性分析技巧: 施工方案与投标报价	(147)
5.2.7	暂定金和计日工的报价技巧	(150)
5.3	投标报价准确性复核技巧	(150)

5.3.1	投标报价算术性错误快速复核技巧	(151)
5.3.2	投资比例均衡性评估技巧	(152)
5.3.3	链接在投标报价中的有效使用	(153)
第6章	评标的方法、原则与案例分析	(154)
6.1	开标、评标与定标的法律规定	(154)
6.1.1	开标程序及法律规定	(154)
6.1.2	评标程序及法律规定	(155)
6.1.3	定标程序及法律规定	(159)
6.1.4	投标人废标法律规定	(159)
6.2	××高速公路施工项目评标案例分析	(161)
6.2.1	评标原则与评分办法	(161)
6.2.2	符合性审查及算术性修正	(162)
6.2.3	标底与评标价的评审	(165)
6.2.4	商务和技术标的评审	(166)
6.2.5	评标结果	(175)
6.3	投标报价开标资料及其评分办法	(176)
6.4	不同行业招标投标管理规定的区别	(184)
6.4.1	招标范围和规模	(184)
6.4.2	评标程序	(188)
6.4.3	评标委员会和评标办法	(188)
6.4.4	通过资料审查和符合性审查的条件	(192)
6.4.5	招标过程中的时间限制	(193)
6.4.6	招标公告的发布	(196)
6.4.7	投标担保及投标保证金	(197)
6.4.8	重新招标的规定	(197)
6.4.9	无效投标文件	(198)
6.4.10	标底	(200)
第7章	投标报价实战案例	(202)
7.1	××高速公路×号隧道工程量清单的编制	(202)
7.2	××铁路特大桥工程量清单的编制	(226)
参考文献		(250)

第1章 绪 论

在建筑市场竞争日益全球化、规范化和白热化的今天，中国建筑企业从来没有像今天这样，迫切地需要了解和掌握投标报价的策略和技巧。

事实上，工程项目的招标与投标已经成为建筑企业最重要的经营管理活动之一。对于中国建筑企业而言，能否尽快熟悉招标投标规则，迅速提高投标报价能力，使得自己能够在众多的工程施工项目竞标活动中，以尽可能有利的报价与条件，战胜对手，脱颖而出，赢得更多的、高效益的项目标的，成为衡量其经营管理水平、企业竞争力并决定其生死存亡的一个重要指标。

在本章中，我们首先讨论了策略、技巧的涵义及其对于投标报价的重要意义，并概括地说明了本书的内容以及整体结构，从而阐明了本书的研究思路。接着，从中国建筑市场竞争方式大转变的着眼点出发，从全球化对中国建筑业的挑战、BOT方式的兴起、国家培养工程总承包以及工程项目管理的政策等方面，进一步强调了研究投标报价策略与技巧对于提高企业竞争能力的战略意义。最后，我们概要地介绍了工程施工项目招标投标的发展历史、概念以及一般的程序与要求。

了解招标投标活动的性质和基本程序，既有助于我们进一步认识研究投标报价策略与技巧的必要性，也是开展这项研究所必备的基础。因此，建议对招标投标工作不太熟悉的读者在了解本书其他内容之前应首先阅读1.3节。

1.1 本书的研究思路

人类之间的对抗源于利益，决于力量，胜在智慧。作为一种公正、公平、公开的市场交易方式，工程项目招标与投标活动实质上是一种实力基础上的智慧较量的过程。在这个智力对抗的过程中，策略和技巧是决定竞标者赢得胜利的关键因素。投标报价活动所特有的性质决定了策略和技巧在竞标活动中的决定性意义。围绕着策略与技巧研究这个主题，我们将从理论、方法与实际案例三个方面展开探讨和研究。

1.1.1 策略、技巧的概念与中国谋略思想

1. 策略与技巧的概念

策，在古代原指运算时用的一种筹码，而后被军事家作为军事战略谋划的一种手段。《孙子》曰：“故策之而知得失之计，作之而知动静之理”，这里所谓策之，指的就是分析研究敌情，对敌我双方的力量进行计算和预测。到后来，策就有“谋”和“法”的意思，例如宋本注《尉缭子》就常用“策”字表示谋，把“兵法”注为“兵策”，把守城之法注为“策”也，指计策和谋略。

略，指“计划”、“计谋”和“谋略”的意思，《六韬》中说：“无智略权谋”者，“王者谨勿使为将”。与“计”相比，“略”作为一种充满智慧的解决方案，一般更加强调其作用的通用性或者解决方案在着眼点上的宏观性和长远性。

而所谓策略，《现代汉语大词典》定义为：“根据形势的发展而制定的行动方针和斗争方式。”《辞海》则解释为①：“计策，谋略”；②：“为实现战略任务而采取的手段”。

从这些解释看，我们理解，策略有三层含义：

- 策略指充满智慧的、能够巧妙地解决具体问题的计划与方案。
- 与战略相比，策略是具体的，更有针对性的，是一系列有目的、有步骤、能够产生实际效果的行动计划，是实现战略的手段。
- 策略作为联系战略和现实的计划，必须适应可能出现的不同环境，因此策略不是孤立的一个方案，而是一系列各个不同但服务于同一目的的备选方案。

作为解决问题的一系列备选方案，策略强调的是为实现某一特定目标而在行动计划的构思和选择上所体现出来的环境适应性，即尽管这一系列备选方案中的每一个都只可适用于某一个特定的决策环境，但各自之间都有一定的重叠和可替代性，作为一个整体，这些方案可以通过选用来适应不同的决策需要，可以说“策略”这个词本身所暗含的就是相对而变的针对性和有效性。

所谓技巧，《现代汉语大词典》的解释是：“表现在艺术、工艺等方面的巧妙的技能”，《辞海》的定义是：“较高的技能”。我们理解，技巧是更为具体的、具有很强的技术性和操作性的做事步骤和方法，它更多的是一种经验积累的结果，是使某一个具体的行动更有效率地实现其预定目标的一系列步骤和行为程序。

我们认为，作为决策的工具，策略代表着一系列经过实践验证的、可行的、供决策选择的行为模式，而技巧是在完成具体工作的时候提高效率的技能性程序和注意事项。策略的奥妙在于根据决策的环境选择不同的解决方案（也是行为模

式),在选择和变化中寻求方案的现实适应性;技巧的奥妙在于通过熟练掌握和不断改进来提高工作的效率,寻求更好的效果。

2. 策略、技巧与中国古代谋略思想

在中国人的思维和语境里,作为一个概念,策略与谋略、战略是紧紧相连的。

谋略集中反映为“斗智”,是中国古人在长期的军事、政治斗争实践中,把那些诡诈、虚实、奇正、用间、造势、示形等各种施计用谋的手段经过高度抽象概括而成的。以现代人的眼光来看待这个概念,谋略实际上是在激烈的活力对抗的过程中,以斗智为基本内容、以最小代价夺取最大胜利为基本目的、从客观实际出发筹划和指导对抗行动的艺术,是巧妙地运用对抗的规律以智驭敌的斗争方略,是以己之长击敌之短的集中反映和高度概括。而这里所谓的活力对抗,就是指人与人之间的对抗,它不同于人与自然之间的对抗和斗争,由于人所具有的主观能动性,这种对抗是一种双方都力图根据对方的变化而不断调整和更新自己的对策因而呈现出高度的不确定性的对抗。

根据其在对抗活动中起作用的范围和目标的层次性,谋略又可以分为战略和策略。所谓战略是全局性谋略,一般是指关系到对抗一方根本利益的、对整个对抗过程起指导作用的重大谋略决策。而策略是实现战略目标的手段性谋略。

从现代决策科学的观点来看,谋略思维本质上是一种对策性的思维,活力对抗中各方策略的转变也都是对策性的转变。与西方传统的决策思想相比,中国谋略思维的特点在于其整体性、对抗性、诡诈性、应变性和经验性。

所谓整体性,指谋略思想强调整体、宏观和综合,强调各局部、各要素之间的联系和协调,即使是着眼于局部的策略也要放到观照全局和整体的战略视野中予以考虑。

所谓对抗性,指谋略思想强调对抗作为一种智力的激烈角逐,敌我双方总是不断地挖空心思互相算计,你有来谋,我有去策,根据不断改变的对抗形势而不断改变自己的行动计划,对抗性特别激烈,特别复杂,因而对于对抗双方的机智灵活能力要求也特别高。

所谓诡诈性,指根据活力对抗实质是人的智力对抗这一特点,中国谋略思想特别强调在对抗中要善于以各种手段隐匿自己的意图,迷惑引诱敌人,给对方造成错觉和出其不意,为战胜对手创造条件,即要掌握虚实之变,“知兵势,解奇正”,变出无穷,致人而不致于人。诡诈性除了强调对敌人的欺骗性之外,还强调对我方行动的保密性,所谓:“阴其谋,密其机”,“机事贵密”,“机事不密败也”。

所谓应变性,指活力对抗活动的因果联系错综复杂,是敌对两个方面双重的

因果关系交互作用的结果。对抗的结局既是某一方本身因果关系决定的,更是由敌方参加的双方作用的因果关系决定的。从某种意义上说,活力对抗是對抗各方为争取自己的利益、贯彻自己的意志在决策层中进行的一种心智上的“三岔路口”式的对抗。因此中国谋略思想强调因敌制变,对抗策略必须依据对抗中他方的战略变化而变化,必须依据情况的不断变化而修正或改变原有的判断和决心。

所谓经验性,指不同于西方决策思想偏重数量模型因而精确度高、可靠性强但适用条件苛刻而在实践中应用比较困难——即使在使用强大的计算机系统支持之后,根据博弈论研究而制定的对策模型面对快速变化的、高度复杂的、动态的决策环境,仍然在实际运用上有着巨大的障碍,中国的谋略思想是根据千百年来连绵不绝的历史经验总结归纳出的经验性的对策方案,建立在对对抗规律的高度精练的基础上,具有很强的实用性和指导性。

对实际对策活动而言,西方的对策模型总需要设定一个固定的场景,决策者必须掌握数量庞大的、针对某个特定场景的对策模型,一旦条件稍有变化,就造成无法适用,因而,可以说脱离计算机系统的支持,西方的对策模型很难适用。而以高度精练的语言归纳出活力对抗中对抗的根本规律性的中国谋略思想,则把对抗的形势归纳成有效的几个对策原则,容易掌握,具有普遍适用性。但中国谋略思想中的对策论,强调决策者对对抗规律、对策原则的全面领悟以及对实际对抗形势的准确判断,因而对决策者的个人素质和能力提出了非常高的要求。决策者的主观能力对决策的质量影响非常大,另外对于决策的效果难以有确定的预估,也难以作事后评价,对于决策风险也难以量化。从这个角度讲,中国谋略思想的对策论对于科学管理有其不利的一面。

1.1.2 本书的研究思路与意义

1. 投标报价决策的特殊性

招标的本质就是提供一种买卖方法,是业主或其委托的招标机构(即招标人)选择最合理供货商、承建商或劳务提供者(即投标人)的一种手段,是通过竞标机制满足招标人的多层次、多目标的效用函数从而实现其资源最合理配置的一种方式。招标人既希望通过投标使提供最低报价的人入选,同时又希望得到标的的投标者必须保证工程实施的结果达到预定的质量目标、工期目标等非经济性指标。此外,如果因为投标者实力不强、技术上不过关或者为了获得工程勉强压价而造成在施工过程中遇到无法克服的工程技术问题或者资金不足乃至破产倒闭等情况,招标者必然也要遭受重大损失。考虑到所有的这些因素,因而,招标的全过程就是选择实质性的全面响应标的的过程,也是招标者对以上各方面的利益比

较、均衡的过程。

对于投标者而言,参与投标的过程是一个争取业务的过程,也是一个订立契约的过程。在这个过程中,投标者的目的也是多样化的:

(1) 要使自己提供的以报价为中心的投标方案胜过其他竞标者。

这就需要使自己的投标方案既具有吸引力又具有说服力。所谓吸引力就是价格要比其他竞标者低,项目的其他一些指标比(如性能、工期等)要比其他竞标者具有优越性;所谓说服力,就是能够说明自己的投标报价是合理的,自己的施工方案和项目实施能力能够保证工程实施的结果达到甚至好于招标人的预期,而这一切都是有保证的、确实能够实现的。

(2) 投标者必须考虑自己在这个项目上的经济收益问题。

投标活动是建筑企业与竞争对手争夺市场份额的主要方式,但归根结底,企业参与投标的目的是使自己的经济利益最大化。尽管在具体项目的投标活动上,投标人可以将其放在整个经营战略的背景下考虑,以整个经营战略的经济利益最大化而不是某个具体项目的经济利益最大化作为目标来进行决策;但这仍然意味着,投标者必须考虑项目的收益问题,这时的收益表现形式可能是利润,也可能是开工率、声誉、市场份额、现金流等实现企业整体战略构想所必须的中间性目标。这就牵涉到投标者对于项目的实际成本、可能的风险以及预期的利润等经济性指标的估计,牵涉到投标者对于其设立的中间性目标的可实现度及其代价的估计。

在这样复杂的博弈结构中进行决策,投标报价就不仅仅是一个纯粹的、简单的预算问题,而是一个需要综合考虑项目本身的情况、招标者的要求、竞争对手可能采取的行动以及投标者自身的战略需求、承担能力以及预期风险和收益的复杂性问题。

具体说来,投标报价决策必须满足竞争性、符合性、风险与收益的平衡性等要求:

(1) 投标报价必须具备竞争性,这是中标的必备前提。

在工程项目招投标过程中,投标人能否中标最终要归结到投标报价是否具有竞争力。招投标工作中涉及的方面很多,招标人对投标人在商务和技术方面由许多强制性要求。不响应招标文件要求条款、条件和规定的标书,符合性鉴定将不被通过,标书被拒绝接受;施工方案或施工组织设计、施工进度计划、施工人员和施工设备的配备、施工技术能力、以往合同履行情况、临时设施的布置等技术标的评估中,不合格的投标书也将被拒绝接受;评标委员会只对通过符合鉴定、技术标合格的投标书进行投标报价评估,尽管投标报价不是惟一的竞争条件,但它毕竟是合格投标人竞争取胜的首要条件。即使投标人的技术水平再高,建设质量再好,如果投标报价不具有竞争优势,也很难中标。

报价的竞争力是针对一项工程的价格在投标中被业主认可并接受,从而获得承揽项目的可能性而言的,换句话说,报价的竞争力就是指所报价格的高低。报价定得越高,竞争力越差。但是,报价越低,企业面临的风险也越大。企业抢占市场份额的最终目标是获取利润,所以,为了提高投标报价的竞争力,也不能将报价有意压得很低,投标报价必须合理,其合理性建立在对工程项目个体特殊性进行研究后,制定合理的施工组织方案,编制合理的工程造价,对工程造价进行动态、静态的分析比较,确定其成本价,最终报价是确立在成本价之上,还是成本价,要结合企业长期目标和短期利益,在利润和风险之间作出抉择,确定出一个合理的报投标报价。

最终投标报价尽量做到在评标标底基础上上下浮动,既不能过高,也不能过低,过高或过低都不易中标,只有与评标标底接近且低于标底的报价才有可能被业主接受并选中。

(2) 由于标书具有严格的约束力,投标报价应满足形式上的符合性要求。

做个形象的比喻,招标文件相当于考试题,而投标文件就相当于一份答卷。如果投标文件在技术上没有达到招标文件的要求(特别是带有否决权的要求),或投标文件没有完全符合招标文件的内容,就会失去中标的资格。

投标书中,投标人必须针对招标文件逐条逐款地表态并详细回答。因此投标文件的章、节、条款编号及前后次序要与应答的招标文件一一对应,但又不允许将招标文件直接复印来当成投标文件,这会造成废标。

有的投标人将招标文件按章、节、条、款及主要内容或主题词列在投标文件的左方,而右方则是对投标文件的响应,两者放在同一页纸上,中间用实线分开,这样是否响应一目了然,这也是一种可取的方案。总之要让评标人员找不到任何借口来说明投标者没有做到“全面响应”,这就可以算做一份成功的投标文件了。

1) 投标书的常规符合性。

评标委员会在标书评审第一审中,就是要根据投标书对招标文件的响应程度,找出偏差,偏差分细微偏差和重大偏差。细微偏差不影响投标文件的有效性,重大偏差作废标处理。重大偏差指未能对招标文件提出的所有实质性要求和条件做出响应。

- 没有按照招标文件要求提供投标担保或者提供的投标担保有瑕疵。
- 投标文件没有投标人授权代表签字或加盖公章。
- 投标文件载明的招标项目完成期限超过招标文件规定的期限。
- 明显不符合技术规格、技术标准的要求。
- 投标文件载明的货物包装方式、检验标准和方法不符合招标文件的要求。
- 投标文件附有招标人不能接受的条件。

- 不符合招标文件中规定的其他实质性要求。

细微偏差是指投标文件在实质上响应招标文件要求,但在个别地方存在漏项或者提供了不完整的技术信息和数据等情况,并且补正这些遗漏或者不完整的做法不会对其他投标人造成不公平的结果。

2) 工程量清单的不可更改性。

为了便于比较投标人的报价,招标人要求采用统一的量单进行报价。无论发生多少费用,都要按工程清单细目把各项费用进行归纳、分摊。

工程量清单中开列的工程量是根据本项目的设计提供的预计工程量,不是承包人在履行合同义务中应予完成的实际和准确的工程量,清单内的工程数量绝对不可更改。如果发现与招标图纸有重大出入,可以要求招标人进行澄清。或者,投标人认为有可能发生的费用需要分解摊销到其他细目单价内予以列销。如果单独列项计算费用,会成为不符合标,而被取消评标资格。

在《公路工程国内招标文件范本》(1999年版)第二篇11.2款中,明确规定:对投标人没有填入单价或总额价的工程细目,业主将不予支付,并认为该细目的价款已包括在工程清单其他细目单价或总额价中。投标人在工程清单中多报的细目或单价、总额价业主将不予接受,严重者将视为不符合性投标,其投标将被拒绝。

3) 招标文件规定技术条款的严格约束力。

编制报价时,尽管投标人可能有更经济、更合理的报价方案,但一定要严格遵守标书文件中规定的技术条款,比如:施工方法、施工机械、建筑材料以及业主支付价款的外汇比例、汇率等。招标文件提出这种限制是为了评标的可比性。

4) 投标报价编制时间的紧迫性。

通常情况,招标文件中规定的时间比较短促,从出售标书到开标最长的也就几个月,短的可能只有一个月,甚至更短,投标的时间绝对不能延误,否则将成为废标,前功尽弃。购买标书后,要及时组织强有力的投标班子,尤其是报价人员要有丰富的投标经验,熟悉常规投标程序,并总结有大量历史资料。

5) 报价深度的符合性。

在确定投标报价深度时,要仔细研究招标文件后附的《施工合同条款》,报价深度和其承包方式相对应,根据承包方式,确定报价计算时应该计取的费用项目。比如,是否需要计列土地征用费、建筑物拆迁费、工程监理费、研究试验费等等。

(3) 投标报价必须在风险与预期收益之间保持平衡。

从某种意义上说,投标报价是一项在风险性和预期收益之间寻求平衡的工作。在确定报价和编制标书的过程中,充满了不确定性,利润和风险共存。学会