

文章编号:2095-0365(2012)03-0021-04

施工企业投标优化的问题与对策

杨荣洁¹, 王将¹, 王鹏²

(1. 河北建筑设计研究院有限责任公司, 河北 石家庄 050011;

2. 河北冀铁汽车服务有限公司, 河北 石家庄 051051)

摘要:通过对某大型施工企业多个铁路、公路施工项目部的调查,总结了企业当前投标优化方面存在的问题。针对企业以铁路、公路项目为主业的特点,提出了优势项目滚动发展、建立有效激励制度、做好投标准备、优化施工组织设计、应用报价技巧等优化对策。对于施工企业改善市场经营效果,提高中标质量,增加项目盈利有重要的借鉴作用。

关键词:施工企业;投标;优化

中图分类号:F273 **文献标识码:**A

我国目前正处于经济扩张期,未来15年是全面建设小康社会的战略机遇期,预计国民经济仍将保持较快增长,国家将继续推进基础设施建设,建筑业的投资规模将保持在一个较高的水平^[1]。投资规模的扩大,为广大施工企业,尤其是以铁路、公路等基础设施施工为主业的大型施工企业提供了很好的发展机遇。

建筑行业作为市场化较早的行业,企业数量众多,截至2009年底,中国建筑业企业数量为70817家,多数为小型企业,大型企业和中型企业比例相对偏低^[2]。这导致了众多的市场参与者在—个较低的水平上进行过度竞争,压价也—成了常用竞争手段,越来越低的中标价,使得众多项目盈利水平逐步降低,甚至出现亏损。面对机遇与挑战,施工企业急需在投标阶段进行投标优化,以节约市场开拓成本,增加中标项目盈利能力。

一、投标优化存在的主要问题

(一) 投标随意,缺少市场开拓规划

现场调查发现,近几年施工企业中标合同额有较快增长,其中—些铁路和高速公路施工项目不仅顺利完成,还与业主、当地政府和群众建

立了良好的关系,为企业创造了良好的口碑。遗憾的是,这些项目完工后,由于没有在该地区获取新的项目,只能进行常规的人员遣散、设备异地调遣的处理。这样做,不仅撤场直接成本高,而且企业在该地区获得的市场认可也无法延续。一段时间后,企业再来该地域投标项目或中标后进行施工时,市场认可、市场信息、与当地政府和业主等相关方建立沟通协调等工作还要从零起步。总的来看,企业缺少长期的市场开发规划和重点市场培养意识,也未能发挥优势项目的带动作用。

(二) 对经营业绩的考核重数量轻质量

根据该企业制定的《经营承揽管理办法》,对经营人员的考核和奖惩主要指标是中标工程的合同额。对经营部人员的奖励只有中标数量的要求而无承揽工程质量的要求;对于片区市场跟踪人员的奖励虽有“最低价”、“合理价”、“较高价”之分,但也只限于奖金高低的区分。这在客观上造成了经营部门重视中标合同额,不重视中标工程能否盈利的意识。在标书制作时,往往以只求中标,而不再考虑工期的合理安排、施工方案优化、不平衡报价的应用等内容,为项目的亏损埋下了

隐患。

(三)不重视报价基础资料分析、报价偏差较大

企业投标报价,首先应根据招标文件、现场调查、施工组织设计、企业定额等估价依据,确定企业成本价,再加上预期利润,得到企业的合理报价,而不是盲目追求低价,甚至低于企业成本。调研发现,企业经营部门编制投标书时,出现了现场调查不细,结合现场实际不够,单价分析不合理,风险因素考虑不够等问题,直接导致中标价低于企业成本,项目部成本压力很大。如包西线某项目,标前调查时认为只有2~3公里的便道,实际施工时临时便道修了20多公里,仅此一项亏损就达300多万元。再如某铁路项目2号隧道临时便道需要通过一个既有线下的小通道桥,投标时忽略了这一因素引起的材料二次倒运费,造成中标单价偏低,实际施工时损失20多万元。

(四)不重视施工组织设计优化,商务标与技术标脱节

企业投标文件编制时,通常技术标、商务标由两组人分别负责,由于两组人沟通、交流不足,出现商务标与技术标脱节现象。一方面,技术标编制人员往往喜欢参考类似项目、略加修改形成投标阶段施工组织设计,结合具体工程、现场的特点对施工组织设计进行优化、比选的积极性不高。另一方面,报价编制人员习惯按照预算定额(或企业定额)上取定的施工方案确定投标单价,而不是按照优化后的施工方案来计算投标单价,导致报价与施工实际不一致。

二、做好投标优化的对策

(一)制定市场开拓规划,优势项目滚动发展

企业应建立已投标项目信息数据库,包括项目概况、评标条件、投标人、中标价等信息,并不断补充,动态更新,以掌握市场竞争状态。企业可根据自身特长与外部市场情况,找准市场定位,制定较长期的市场开拓规划。一方面,企业以与业主关系融洽的优势项目为基础,集中优势资源,深入开拓该地区市场。另一方面,企业可以根据市场规划主动跟踪感兴趣的地区、行业重点项目的前

期进展情况,获取项目业主、项目资金来源、潜在竞争对手等信息,借助决策树法、多指标评价法等决策理论与方法,进行投标决策,减少投标的盲目性。

(二)建立基于成本测算的考核和激励制度

对于经营部门的业绩考核应综合考虑中标合同额与预期利润两个指标。具体可以结合公司推行的责任成本制度来改革,以每个项目成本测算的盈亏值作为奖惩的依据。如承揽到亏损项目的基本不奖,承揽到盈利项目的以预测盈利为基数给予一定比例(如2%~5%)的奖励。为保证测算的公正性,成本测算应由独立于经营部的公司成本测算中心人员进行。另外,企业应进一步完善项目承包责任制,在成本考核基础上,逐步提高项目经理和项目管理人员奖励水平,避免由于项目管理人员积极性不高造成的隐形亏损。

(三)充分收集、分析投标报价信息

1. 深入研究招标文件

企业在决定投标并通过资格预审获得投标资格后,要购买招标文件并熟悉和研究其内容,在此过程中,应特别注意对投标价产生重大影响的几方面:合同条件,如工期、拖期罚款、保函要求、付款条件、提前竣工奖励等;材料、设备和施工技术要求;工程范围和报价要求;图纸和设计说明等。

2. 做好标前调查和现场考察

报价前要对施工现场进行全面的考察,重点考察工程性质及其与其他工程的关系;拟投标工程与其他承包商的关系;工程地貌、地质、气候、交通、电力、水源等情况;施工便道长度、预制场地等拟建临时设施状况;当地料供应渠道和价格;生活条件、治安等情况等进行详细确认。对因标前调查不认真造成的项目损失,企业应明确具体责任人,并给于一定的经济处罚或行政处分。

(四)优化施工组织设计

施工组织设计是招标人考核投标人施工技术水平和管理能力的依据,也是投标人合理报价和中标后组织施工管理的基础。当前,招标人越来越重视施工组织设计的评审,以选择报价合理、技术水平高、施工方法先进的施工队伍。因此,投标企业要根据招标文件的要求及现场特点,结合企

业自身的技术水平、管理水平、施工经验、技术装备等实际情况,认真优化施工组织设计,尤其施工方案的优化比选,如土方开挖是采用人工开挖还是采用机械开挖,运输工具采用机动翻斗车还是采用自卸汽车。企业应制定相应激励制度,鼓励技术人员不断创新,优化施工方案和施工部署,通过技术创新、管理创新,降低成本。

(五)合理计算初步标价,应用不平衡报价

1. 计算初步标价

首先,根据招标文件、施工组织设计、企业定额、市场价格信息确定直接费单价;其次,计算相应间接费、利润、税金并考虑风险后确定全费用单价;最后,分别用全费用单价乘以工程量清单上的工程数量,汇总计算得出初步标价。

2. 应用不平衡报价调整投标价

不平衡报价是指在一个工程项目总报价基本确定后,通过调整各个分项工程的单价,以达到既不提高总价,不影响中标,又能在结算时获得更好的经济效益的投标技巧^[3]。通常前期施工分项、预计工程量增加分项应该调高单价,后期施工分项、预计工程量减少分项可以调低单价。如某高速公路设计图纸提出用砂包墙(蛇皮袋装砂垒成墙体)对线路临时改道部分的起端及末端进行封道,工程量清单给出数量为58m³。报价人员通过

仔细分析认为,既有线改造时,高速公路两边护栏因加宽需要将全部拆除,此时车流仍需正常通行,必须采取可靠的安全防护措施,砂包墙以易施工、防撞性好将有可能成为隔离车道的首选,如果选用,施工过程中数量将远远大于设计的58m³,因此将报价由正常的100元/m³调整为200元/m³。设计图纸内的砂包墙施工完成后,在高速公路加宽改造时,砂包墙被作为隔离车道的主要安全设施,最后施工确认数量732m³。经过不平衡报价调整,仅仅700多m³砂子,合法的取得额外利润7万余元。

需要指出,应用不平衡报价法能带来收益的同时,也能带来风险,如对于调低单价的项目,若是实际工程量增加则会给投标人带来重大损失。因此,运用不平衡报价应建立在熟悉评标办法和仔细核算工程量的基础上,而且单价调整幅度一般不宜超过±10%,以免引起业主反对,甚至导致成为废标。

三、结论

施工企业应该在施工技术创新和管理创新的基础上,对经营部门实施基于中标合同额和预期利润的综合考核;实现优势项目滚动式发展;做好现场勘察和当地资源价格调查分析;在优化施工组织设计的基础上;深入研究招标文件,利用投标技巧调整投标价,以提高中标项目的盈利能力。

参考文献:

- [1]中商情报网. 2011-2012年中国建筑行业发展概况[EB/OL]. [http://www. askci. com/news/201111/178393626858. shtml](http://www.askci.com/news/201111/178393626858.shtml).
- [2]中商情报网. 2011-2012年中国建筑行业竞争格局分析[EB/OL]. <http://www. askci. com/news/201111/>

1816274526874. shtml.

- [3]全国造价工程师执业资格考试培训教材编审委员会. 工程造价计价与控制[M]. 北京:中国计划出版社, 2009:245-246.

Problems and Measures in Construction Enterprise Bidding Optimization

YANG Rong-jie¹, WANG Jiang¹, WANG Peng²

(1. Hebei Institute of Architectural Design & Research Co., LTD, Shijiazhuang 050011;

2. Jietie Auto-service Co. LTD, Shijiazhuang 051051)

Abstract: Through researches on many railway and highway projects of a big construction enterprise, this paper summarizes some problems in construction enterprises' bidding optimization. Aiming at construction enterprises' main tasks in railway and highway projects, this paper puts forward some

(下转第56页)

间,让诗歌不再是商品性的生产消费活动,而是更符合丰富人性需求、更具个人性的创造性劳动。由是观之,语言诗派既是艺术上的先锋派,更是政

治上的反对派,艺术创新与政治变革在其诗学实践中实现了完美会通。

参考文献:

- [1]查尔斯·伯恩斯坦,汉克·雷泽尔,詹姆斯·谢里. 美国语言派诗选[M]. 张子清,黄运特,译. 成都:四川文艺出版社,1993: 83,90,86,86.
- [2]Silliman, Ron. The New Sentence[M]. New York: Roof Books, 1987:183.
- [3]赵毅衡. 新批评文集[M]. 天津:百花文艺出版社, 2001:121.
- [4]伊格尔顿. 历史中的政治、哲学、爱欲[M]. 马海良,译. 北京:中国社会科学出版社,1999:114.
- [5]罗兰·巴特. 文之悦[M]. 屠友祥,译. 上海:上海人民出版社,2002:49.
- [6]南帆. 文学理论[M]. 北京:北京大学出版社,2008: 125.
- [7]Chakroborty, Suman. Meaning, Unmeaning & the Poetics of L = A = N = G = U = A = G = E[J]. Irwle, 2008 (1): 21.
- [8]马尔库塞. 单向度的人[M]. 刘继,译. 上海:上海译文出版社,2006:4.
- [9]弗洛姆. 在幻想锁链的彼岸[M]. 张燕,译. 长沙:湖南人民出版社,1986:133.
- [10]Nie Zhenzhao. "Interview with Charles Bernstein"[J]. Foreign Literature Studies, 2007(2): 12.

The Language Poetry and Marxism Poetics

SHANG Ting

(Department of Foreign Languages, Taiyuan Normal University, Taiyuan 030012, China)

Abstract: Influenced by Marxism poetics besides linguistic poetics and deconstructive poetics, the language poetry possesses distinct ideological tendency. It points out that the more and more perfect poetry rules actually control the field of social unconsciousness secretly. Therefore, the language poets try to destroy the poetry orders through radical poetry experiments in order to reactivate the arbitrariness and the initiative of the signified and the signifier and to restore the expressive function of linguistic signs. The language poetry changes the reading forms from the inculcation of ethic value to the exploration of multi-meaning and thus provides a possibility to release the social unconsciousness and restore humanity.

Key words: the language poetry; Marxism poetics; capitalism; social unconsciousness; commercialization

(责任编辑 王丽娟)

(上接第23页)

measures to optimize construction enterprises' bidding, such as rolling development of superior projects, establishing effective incentive systems, making preparations for bidding, optimizing construction designs, using quoting skills etc. These measures can be used for reference by construction enterprises to improve their marketing effects, to enhance the quality of successful bidding, and to increase project profits.

Key words: construction enterprises; bidding; optimization

(责任编辑 田丽红)

施工企业投标优化的问题与对策

作者: 杨荣洁, 王将, 王鹏

作者单位: 杨荣洁,王将(河北建筑设计研究院有限责任公司,河北 石家庄 050011), 王鹏(河北冀铁汽车服务有限公司,河北 石家庄 051051)

刊名: 石家庄铁道大学学报(社会科学版)

英文刊名: Journal of Shijiazhuang Railway Institute (Social Sciences)

年, 卷(期): 2012(3)

本文链接: http://d.g.wanfangdata.com.cn/Periodical_sjztdxyb-s201203007.aspx