

国际工程项目投标的原则和策略（二）造价工程师考试 PDF  
转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/551/2021\\_2022\\_\\_E5\\_9B\\_BD\\_E9\\_99\\_85\\_E5\\_B7\\_A5\\_E7\\_c56\\_551241.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/551/2021_2022__E5_9B_BD_E9_99_85_E5_B7_A5_E7_c56_551241.htm)

投标策略 投标策略是五花八门的，而且在这个项目上适用的，不一定在那个项目上也适用。投标策略和投标原则是有区别的。投标原则是每个投标项目必须遵守的规则，而投标策略在不同的项目上可采用不同的策略。常用的投标策略有：1、比选方案国际工程项目招标时，经常会在“技术规范”中规定或推荐一种施工方案，称为正选方案，这是业主或咨询工程师在面临多个投标人投标的情况下，为了在同一基础上评价投标人的投标价格。因此，投标人必须按招标文件中规定的施工方案进行施工组织设计和标价计算。在许多情况下，由于一个工程的实施有多种施工方案可以选择，招标文件中规定或推荐的方案不一定是投标人认为的最佳方案，业主或咨询工程师有时也会建议投标人提出他自己认为的最佳的施工方案，作为比选方案。而投标人在研究了标书、对现场进行了调查后，也可以主动提出比选方案，展示自己的实力。比选方案的提出，一定要基于：（1）比正选方案能缩短工期；（2）比正选方案能降低造价；（3）比正选方案既缩短工期又降低造价。如果不是上述情况，投标人不宜提出比选方案。是否在投标书中提出比选方案，是投标人的投标策略。2、联合体投标联合体是指合营体（JV-Joint Venture）或合包集团

（Consortium）。合营体和合包集团在具体运作上，尤其是在各成员的责权利上是有区别的。合营体侧重共同承担履约责任，各成员相互之间的关系更密切。合包集团强调各负其

责，各成员相互之间首先承担各自责任，然后才是连带责任。以联合体参加国际工程项目资审及投标，主要是为了如下目的：（1）为了享受当地优惠，通常当地公司参加投标时，享受7.5%的价格优惠，有些国家更高，甚至能达到15%；（2）受到投标人自身资源的限制，在一家公司参加资审及投标不能满足条件时，或一家公司参加投标、实施项目很困难时；（3）为了降低投标或实施项目的风险；（4）减少竞争对手；（5）强强联合、优势互补，提高投标人的竞争能力。

投标人在组成联合体时，可以选择国际上的承包商作为合作伙伴或分包商，也可以选择国内的承包商作为合作伙伴或分包商，还可以选择当地的承包商作为合作伙伴或分包商。无论选择何种合作伙伴，必须符合招标文件中规定的要求，签订相应的协议。一般地，在资格审查阶段，应签订联合体备忘录（MOU）；在投标阶段，要签订联合体协议

（Agreement）；在项目中标后，要确定联合体章程。在这些文件中，最主要的是要明确联合体各成员的股份比例、谁是牵头方、各成员的分工、各成员的责任权利义务，以及项目追踪期间各种费用的分担。联合体可以以一个新的名称对外，也可以以牵头方的名称对外，有时以联合体当地合作伙伴的名义对外，以增强联合体的亲和力。

3、有条件投标一般来说，招标文件中合同条件等文件是不能改动的，面对投标人不能接受的合同条件时，投标人除了放弃投标这一极端行为外，还可采用有条件投标的策略。如合同中通常会有“甲方在招标文件中提供的详细初步设计图，不能减少承包商的责任，承包商不能凭借图纸中的某些错误或遗漏来追究业主的责任。”投标人读到类似文字时，自然会想到业主或咨询

工程师企图利用这样不公正的合同条件，将本应由业主或咨询工程师负责并承担费用的责任强加到承包商头上。面对类似的情况，投标人采取的应对措施就是提出一个有条件的报价。有条件报价主要指下列两种做法：一是按正常情况作价，用文字说明附带一些条件。二是在正常报价的情况下，外加15%~20%的成本和费用，用这笔费用来应付可能出现的不测事件带来的损失，并说明，如果业主或咨询工程师同意修改合同条款或删除一些承包商不愿意接受的条件的話，投标人可以考虑降价。这样，投标人可以在规定的时间前把标投出去，获得参与竞争的机会。又由于在投标文件中事先设立了条件，可以使自己免除或降低中标后项目实施的风险。在评标阶段，投标人如能获得优先中标人（Preferred bidder or preferred candidate）资格的话，就有机会和业主及咨询工程师就合同签约进行谈判，也就有了讨价还价的机会。譬如，如能对合同条件进行一些修改，标价可降低。很少有这样的业主或咨询工程师，当他得知为了一些明显不合理的条款或苛刻条款，要付出高昂的代价时，仍然坚持保留这些条款的。

4、不平衡报价对于大型项目，尤其是EPC项目或设计施工项目等总价合同，由于涉及大量的设备材料的订货采购，承包商在工程预付款之外往往还需垫付大量的资金，而在开工之初一段时间，由于工程没有实质性进展，这些资金几乎没有收回或收回很少，同时拖延了整个项目成本费用的回收时间，导致承包商为工程垫付的资金的利息变成了一笔很可观的财务费用。这时，可以采用不平衡报价的策略。所谓不平衡报价，就是投标人在业主和咨询工程师许可的范围内，在保持总价不变的情况下，提高早期施工项目的单价，而对后期

施工项目降低单价。采用这种投标策略需要注意的是潜在的风险，加价或减价均要考虑一定的限度，不能超出合理范围，因为实际工程量和BQ单中的工程量可能不一样，当加价科目的实际工程量减少，而减价科目的工程量增加时，承包商将面临灭顶之灾。因此不平衡报价需要建立在对现场情况有详尽了解的基础上。在对现场情况作了详尽的了解之后，另一种不平衡报价的方法也可以采用。即：对于工程量明显被低估的项目，适当提高单价；而对于工程量被高估的项目，适当报出低价，这时在总价不变的情况下，实际工程量的增减发生时，承包商将获得更多收益。业主和咨询工程师为了防止承包商过分的不平衡报价，往往在合同中规定“如果工程量表（BQ）中所估算的工程量超过或不足20%，考虑到这种变化在费用上的影响，就需另定新的单价”。这一条款在抑制承包商采用不平衡报价的投机行为时也保护了承包商。因为，如果某项工程大量减少，单价不变，将会使承包商丧失施工机械和管理费用中的大部分。反之，工程量大量增加，还会影响工期，为了加速进度，承包商需增加施工机械和管理费用。另外，对有些国家政府预算的项目，出于对该国政府预算的不确定性的担忧，这时可采用这样的策略，即工程量确定的项目价格高，工程量不能确定的项目即工程量有可能被取消的项目价格低，这也是不平衡报价的一种。

### 5、多个标段项目的投标策略

多个标段的大型项目有两种情况，一种是若干标段同时招标，如一个大型水电站项目中按专业不同分为大坝土建、电力设备安装、输变电、道路等多个标段。另一种是由于业主资金筹措的原因和各标段设计完成时间原因，若干标段要在不同时间分别招标，如一条国家级公

路项目，在数年之内分段招标实施。在前一种情况下，业主和咨询工程师把一个大项目切成几个标段招标，是为了降低对投标人的要求，从而吸引更多的投标人参加投标，通过激励竞争达到降低造价的目的，同时也是为了找到更专业的承包商实施相应的项目。这时投标人要对工程项目的情况进行分析，尤其是对其他投标人的情况作出仔细分析，避免和真正的对手面对面竞争，找到一个或数个最有利的标段投标。业主和咨询工程师把数个标段授给同一个承包商的可能性极小。对于后一种情况，中标第一段的承包商是最有利的，后面各段的标价往往会越来越低，这时投标人要有清醒的认识，对后续标段要么接受低价，要么不投标。因为这时投出高价是很难被业主接受的，而且会面临已在现场的承包商的竞争。当然，如果中标第一个标段的承包商实施失利，则对后来的投标人来说是绝好的机会，因为这时业主和咨询工程师可能会意识到是第一个标段的标价过低才导致承包商实施失利，业主可能会在下一个标段接受较高的价格。

### 6、高价竞标

很难说高价竞标是一个投标策略，但投标人在下列情况下使用高价竞标，能使投标人保持自己的声誉，保持和业主工程师的关系，或许真的能抄到一条大鱼。

- (1) 项目是本地区很重要的项目，是投标人的特长，不参与这个项目的投标会引起业主对投标人的不当猜疑；
- (2) 业主极力邀请投标人参加，投标人不参加时，将得罪业主，不利于以后拿标；
- (3) 投标人在当地已获得类似项目，资源一时调配不开，不愿意再中标新的工程，而又不能不参加投标时。

把造价工程师站点加入收藏夹 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)