

招投标攻略：决策技巧=中标利润 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/66/2021\\_2022\\_\\_E6\\_8B\\_9B\\_E6\\_8A\\_95\\_E6\\_A0\\_87\\_E6\\_c41\\_66016.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/66/2021_2022__E6_8B_9B_E6_8A_95_E6_A0_87_E6_c41_66016.htm) 投标过程中的适时决策和技巧运用对于能否中标、能否取得更多利润起着举足轻重的作用承包商的投标决策，就是解决投标过程中的对策问题。决策贯穿竞争的全过程，对于招投标过程的各个主要环节，都必须及时做出正确的决策，才能取得竞争的全胜,达到中标的目的。投标决策，分为前期阶段和后期阶段，主要包括以下三个方面的内容：针对项目招标是投标还是不投标；倘若投标，是投什么性质的标；投标中如何采用正确的策略和技巧，达到中标的目的。前期阶段的投标决策必须在购买投标人资格预审资料前后完成，主要内容为针对项目招标是投标还是不投标作出决策。影响投标决策的主客观因素管理实力：指能否抽出足够的、水平相当的管理人员参加该工程项目的实施和管理。管理人员的水平、经验和资质往往对项目实施的成败起决定作用。技术、设备实力：指本企业的技术水平和技术工人的工种、数量能否满足该工程项目对技术的要求以及本企业所具有的施工机械设备的品种、数量能否满足该工程项目对设备的要求。业绩信誉实力：有无以往同类工程的业绩、经验可供参考和借鉴。经济实力：指本企业的资金来源、额度对项目的实施是否有充足的保障。分析招标方和监理工程师情况：包括对工程项目本身、招标方和监理方情况、当地市场行情等方面进行细致分析。分析该项目的工期要求及交工条件：本公司现有条件能否满足要求。分析竞争对手的情况：包括竞争对手的数量、实力以及与业主的

关系等。分析风险情况：风险指的是损失的不确定性。决定是否投标前，应对该工程项目进行风险分析，分析的风险因素包括：组织方面、经济方面、技术方面、管理方面和环境方面等。放弃投标的条件：在本企业生产任务饱满，而招标工程经测算盈利水平较低，且风险较大、社会影响较小的项目；本企业技术等级、信誉、施工水平等明显不如竞争对手的项目。进入投标决策的后期阶段，主要为对投什么性质的标以及在投标中采取的技巧问题作出决策。风险标：明知工程承包难度大、风险大，且技术、设备、资金上都有未解决的问题，但是企业为了开拓新领域、占领新市场而决定参加投标，同时设法解决存在的问题，可投风险性质的标。保险标：企业经济实力较弱，经不起失误打击，为稳妥起见，可投保险性质的标。盈利标：招标工程既是本企业的强项，又是竞争对手的弱项，可投盈利性质的标；或者本企业生产任务已经饱满，考虑让企业进一步挖潜、增效，且投标项目又利润丰厚也可投盈利性质的标。保本标：本企业已经出现部分窝工，而招标的工程对本企业无优势可言，且竞争对手又多，可投保本性质的标。亏损标：在投标报价中不仅不考虑企业利润，相反考虑一定的亏损后提出的投标报价。这种标在报价中不考虑风险费用，是一种冒险行为。如果风险不发生，即意味着承包商的报价成功；如果风险发生，则意味着承包商要承担极大的风险和损失。投该种标时应注意：第一，业主肯定是按最低价确定中标单位；第二，这种报价方法属于正当的商业竞争行为。这种投标通常只适用于：市场竞争激烈，承包商又急于打入该市场创建业绩；某些分期建设工程，对第一期工程以低价中标，工程完成得好，则能获得

业主信任，希望后期工程继续承包，补偿第一期的低价损失。开标前的投标技巧通常投标方所熟悉并经常使用的具体投标技巧包括：不平衡报价法：不平衡报价法，是相对通常的平衡报价（正常报价）而言的，指在总价基本确定以后，通过调整内部子项目的报价，以期既不提高总价影响中标，又能在结算时得到理想的经济效益。可以提高单价的子项目包括：能够早日结账收款的项目；预计今后工程量会增加的项目；暂定项目中肯定要做的项目等。倒计时报价法：由于投标竞争激烈，为迷惑对方，可在整个报价过程中，仍然按照一般情况进行，甚至有意泄露一些虚假情况，如宣扬自己对该工程兴趣不大，不打算参加投标（或准备投高标），表现出无利可图不想干等假象，到投标截止前几小时，突然前往投标，并压低投标价（或加价），从而使对手措手不及而败北。低价（亏损）投标法：低价投标夺标法有的时候被形象地称为“拼命法”。采用这种方法必须有十分雄厚的实力或有国家或大财团作后盾，即为了想占领某一市场或为了争取未来的优势，宁可目前少盈利或不盈利，或采用先亏后赢法，先报低价，然后利用索赔扭亏为盈。采用这种方法应首先确认业主是按照最低价确定中标单位，同时要求承包商拥有很强的索赔管理能力。联合投标报价法：当一家企业实力不足，或工程风险较大时，可由几家企业组成联合体并签定联合协议，由一家企业为主体进行投标，中标后按照协议商定方案进行施工。多方案报价法：在投标书上报两个价格，既按照原招标文件报一个价，然后再提出：“如果技术方案或招标文件中相关条款能够做适当改动时，则本报价人的报价可降低X元……”，从而给出一个较低价，吸引业主。推荐

方案报价法：有的承包商为战胜业绩相似的主要竞争对手，在按要求报价后，通常会根据本企业的以往同类工程经验，提出推荐方案，重点突出新方案在提高质量、缩短工期和节省投资等方面的优势，以吸引业主，使自己区别于其他投标者。但是推荐方案的技术方案不能提供得太具体，应该保留关键技术，防止业主将此方案交给其他承包商，同时所推荐的方案一定要比较成熟，或过去有成功的业绩，否则易造成后患，带来不可估量的损失。

开标后的投标技巧降低投标价格：投标价格不是中标的唯一因素，但却是中标的关键因素。在议标中投标者适时提出降价要求是议标的主要手段。降低投标价格通常从三方面考虑：降低工程利润、降低经营管理费、降低预备系数。补充投标优惠条件：缩短工期，提高工程质量，降低付款要求，提出新工艺、新施工方案等，争取招标人的赞许和信任，提高中标的机会。

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)