

浅谈招投标阶段成本控制工作的要点

◎ 洪榕涛

随着集团建设项目日渐增多，投资数额不断加大，在成本控制的所有环节中，招投标工作显得尤为重要，无论是何种类型的建设项目都有其相关的成本预算，不同的项目工程也有着不同的定位及功能，这就要求将项目中所涉及的决策、产品定位、招投标以及其他一系列的相关工作都要计算的非常清楚。招投标工作繁琐复杂，具体包括对招标方式的选择、资格审核、招标文件制作、合同选择、清单编制、价格审核、评标分析等。现根据我的工作与大家分享招投标工作对成本控制的重要性及在此基础上简单阐述招投标阶段对成本控制的基本方法。

招投标阶段过程中的成本工程，其核心是承包范围明确以及工程量清单，重点是合同管理，关键是价格，这三项缺一不可，相辅相成，只要能够控制好这三项就能有效的控制招投标阶段的成本问题。

成本控制是工程项目的基础：成本控制是一个连续性、复杂性的管理，其包含了很多方面，包括项目定位立项决策、工程施工、工程竣工、项目运营等阶段，成本控制更是招投标阶段的关键。为了能够科学、规范的实现工程的项目管理，就应对成本进行科学、有效的管理，突破传统的管理模式，以建筑工程的实际目标为准。围绕集团的发展目标来开展、分析项目的成本控制。建议公司内部可以制定有关成本控制的奖惩制度，让项目部、集团员工切身实际从公司角度出发，从各个环节、领域对成本做到严格的把控。

工程项目招投标阶段成本控制的重点工作，个人认为主要集中在招标方式选择、资格预审、招标文件编制、评标方式确定、工程量清单的编制、合同主要条款约定、招标控制价的编制审核分析等方面。因为一个合格的工程项目不仅要达到良好的质量要求，在投入使用后能充分发挥其性能，更重要的是要严格把控成

本，创造出好的经济效益。

对于投标单位的选择也不容小觑，谨慎选择，实地考察，背景调查，将风险控制最低，降低成本，合理分配社会资源，将资源合理配置。

同时，成本控制是验收工程项目的标准：对于工程项目的建设而言，成本控制是关键的、必要的，降低成本控制在预算允许浮动的可控范围内，是后续项目顺利进行的基础。如在招标过程中确定过低成本中标会导致市场的混乱，承包方在选择同种商品材料时，如果只从价格便宜的角度出发，就会引发质量问题；而过高的成本会给公司带来压力，使之出现不合理的定价，影响自身的经济效益。所以价格的过低或过高对于定标都是不可取的，需要在多方考虑与计算后得出可控范围。

对于成本可控范围的计算是十分复杂的，涉及多个方方面面，包括材料定位、施工工艺、设计方案等；其中成本控制工作的核心，结合工程实际出发，制定出最优的成本投入。所以在招投标工作中，通过分析和对比，仔细研究投标单位的方案，报价，进行实地考察，对施工阶段可能产生的费用进行合理的准确预估，编制出精确的成本预算，将费用控制在可接受的范围内，确保工程项目的顺利施工，对于整个项目的作用和意义都是十分巨大的。

影响成本控制工作的因素的三大要点：

(1) 核心要点：工程量清单；工程量清单是拟建工程的分部分项清单及数量的明细清单，其中清单的项目特征清晰描述、工程量计算规则明确、清单项结合图纸的准确性是清单完整性的重点。针对集团的项目管理分包模式（泥木铁水电劳务分包），专业分包与集团劳务的范围界限，甲供材料的清晰明确，对清单编制准确性起到非常大的影响；在这过程中编制难度大，需要项目部、设计部、招标合约部等多个部门的配合；同时清单的准确性对于后期项目班组管理，工作内容明确有指导性作用；所以招投标过程中，从项目管理模式角度出发，需要项

目前置的梳理出项目的范围划分并与成本编制清单人员积极沟通，避免班组间重复施工内容或者有缺漏工作。

(2) 重点：合同管理；合同管理的好坏直接反映一个工程的管理水平的好坏，有效的合同管理，可以最大程度降低风险，提高效益。合同的签订，使所有的交易活动合法化，不论在合同签订前后都要注重管理，进行科学的风险预防，保护自身合法权益，在项目管理过程中，合同管理是一个新型的管理职能，对集团发展起到一定的作用，做好合同管理的风控能降低项目成本，提升管理能力。

(3) 关键：价格；投标价格的高低既要受市场的影响，也要受工程量的计算影响，还要受投标人实力及市场要素价格趋势走向的影响，不可忽视的是原材料价格的变动也会影响到招投标阶段成本的控制。所以在招投标过程中要提升及重视成本及施工单位对于市场行情把控、敏感度，从而更好的把控项目成本分析。

工程项目的招投标是一个复杂的过程，其中成本的控制更是核心，招投标阶段成本的控制工作非常重要，需要科学的方法进行管理；招投标阶段的成本控制一方面保证了成本预算的合理性，另一方面有关成本控制的奖惩制度能够激励员工为企业的利益和发展考虑，所以招投标阶段的成本控制在整个过程中有着举足轻重的作用。不论是招标方还是投标方，都要重视成本，采取措施进行合理的成本控制，方可真正实现双赢。