

基于招投标工程管理及成本控制措施探讨

耿欣宁

秦皇岛北戴河新区发展有限责任公司 河北秦皇岛 066000

【摘要】成本控制效果会关系到整个建筑工程项目的利润水平，也会影响到不同施工环节的质量、效率。因此，需对工程项目每个环节的成本控制进行关注，尤其是招投标阶段，让企业利润最大化。基于此，本文先对招投标工程管理的重要价值进行分析，接着对此背景下的成本控制存在的诸多问题展开阐述，最后提出招投标阶段成本控制优化的措施，旨在强化施工成本控制管理的有效性。

【关键词】招投标；工程管理；成本控制

成本控制是工程项目实施过程中的重要内容，特别是招投标阶段的成本控制，会对整个项目的总体成本造成较大影响。针对项目招投标阶段的成本控制工作进行关注，可让整个项目的资源获得更好地分配，也能让各相关方的合法权益得到有效保证，在保证项目质量的同时，实现成本支出的有效控制，让建筑业获得更加稳定、持续的发展。

1 招投标工程管理的应用价值

招投标工程管理可以帮助建筑工程投资者选择到最适合的承包商，为工程质量、安全、进度和成本提供保证。若在管理中存在不规范现象，容易给整个工程项目产生较大负面影响，因此需在招投标工作中严格遵循相关规定与程序，让工程项目得以顺利完成。同时，科学的招投标工程管理不仅可以对工程项目的开展提供保证，也会为承包商的合法权益提供保障，因为招投标管理需要坚持公开、公正、公平，创设出良好的商业环境，减少恶性竞争等问题。招投标管理的规范实施对建筑工程市场的健康发展极为重要，因为规范的招投标程序和标准能够保障工程的质量，促进整个行业的竞争力提升，让建筑业朝着可持续发展方向迈进。

2 招投标工程管理中成本控制面临的问题

2.1 投标文件编制缺乏规范性

投标文件的质量会对建筑工程的招投标带来直接影响，因此需对投标文件的编制进行关注。从当前的文件编制情况来看，虽然政策的完善对其规范性进行了一定强化，但受到市场、材料等因素的影响，部分投标文件存在一定漏洞，容易因不准确的成本估算、漏算或重复计算直接影响到项目的成本控制效果。同时，不少投标文件编制人员未能树立良好的成本控制意识，未对招标评分细则进行仔细研究就对投标文件进行编制，使得文件质量无法获得有效保证，导致各竞标方案难以进行准确的比较和评估，并且缺乏足够的风险管理意识，使得项目方无法很好地应对意外变化，让建筑项目实施的不确定性增加。

2.2 竞标行为不够规范

在开展招投标工作过程中，容易出现竞标行为不规范让项目成本控制面临较大挑战，给项目质量、企业可持续发展产生较大影响。不少商业对手会使用恶意竞标策略对成本价格实施压低处理，通过故意提交虚假的低价报价的方式获取合同并在后续阶段增加额外费用。还会使用低质量材料或劣质工艺导致设备、材料不合格等现象，给工程质量、进度产生不良影响。另外，恶意竞标者也会故意违约或延期交付，以此规避责任或索取额外费用，从而带来成本控制方面的隐患，进而引发恶性循环，甚至会造成企业信誉下降，直接影响到企业的整体形象。

2.3 招标形式缺乏公平性

招标形式会对工程的顺利实施产生重要影响，也会对工程造价控制产生重大影响。邀请招标和公开招标是国内比较常见的两种方式，其中邀请招标会对建筑企业提出一定要求，将具备一定条件和优势的企业作为主要对象，对不具备投标报价或技术优势的企业进行淘汰。此种形式下，招标单位会与被邀请的企业事先商定价格和技术细节。若不以上述原则作为依据展开招标，比如不公平地选择投标对象等，

容易增加流标风险，给工程的成本控制造成负面影响。公开招标的范围相比邀请招标更为广泛，可对投标选择的可靠性进行强化，利于实施成本控制。但是对于部分竞标单位来说，未能针对不同招标形式的优缺点做出充分了解就参与到投标中，无法对投标效果进行有效保证。

2.4 评标定标缺乏科学性

针对部分工程项目的招投标工作落实情况进行分析可看出，评标定标环节经常出现不完善、不科学的问题。不科学的评标定标会让评审过程中的主观性过大，使得评审人员基于个人偏好或其他非客观标准做出评定，使得评标工作的真实性、公平性均受到极大影响，出现评标形式化的问题，直接影响到投标单位的相关工作。同时，不科学的

评标定标会让技术水平参差不齐的投标方获得项目，从而影响工程质量和项目进度，进而增加项目后期成本，甚至会出现拖延工期的现象。

2.5 招标人员综合素质有待提升

不少招标人员对于市场行情和材料价格的了解不够充分，容易导致成本预估不准确的问题，使得招标方案的制定受到一定影响。同时，还有部分招标人员对于工程技术缺乏深入理解，容易在招标文件编制、投标方案的评估中出现一定问题，引发成本估算偏差的问题。此外，招标人员缺乏足够的项目管理、成本控制经验，并且未能对工程项目的风险进行充分评估，容易在项目成本控制中出现漏洞，给项目经济效益造成一定影响。

3 招投标工程管理中成本控制的措施

3.1 改善投标文件编制的规范性

投标文件不单纯是一份文件，更是整个工程造价控制管理的重要基石，因为投标文件工程项目的每个环节都存在极为紧密的联系，因此可在成本控制中发挥着重要价值。因此，需对其规范性、完整性进行保证，借此对建筑工程项目的成功起到推动作用。首先，要对投标文件的具体内容做出明确，让工程项目的规格、各项要求都在文件中得到详细编制，一般会涉及到项目范围、技术规范、质量标准、工期要求等内容，对后期可能会出现的扯皮问题、成本超额等问题进行有效规避。同时，要对客户在技术、时间、预算等方面的需求进行充分了解，为投标文件的科学编制提供基础，便于以最佳方案处理各类问题，减少后期变更产生额外成本；其次，要对投标文件的精确性进行提升，通过规范的成本估算方法和模型针对项目成本进行准确、全面的评估，让人工、材料、设备、运输、管理等成本均可得到充分考虑，避免因低估成本而导致亏损^[1]。同时，要有资深的技术人员、项目经理和财务专家参与投

标文件的编制，确保文件的专业性和可行性。并且，要在正式投标之前将编制好的投标文件提交给专业机构，对文件的合规性、合法性、规范性进行审核、评估，以评估结果为据做好整改与修订，让投标文件的质量得到保障；最后，要对项目风险管理进行关注，针对工程项目的风险展开识别、评估，并在投标文件中提出相应措施，让风险影响降到最低水平。同时，要强化信息披露和透明度，为投标文件评估、比较差异化竞标方案提供一定便利，促进成本控制和项目管理的目标的更好实现。

3.2 加强投标单位资质审查

针对投标单位的资质进行审查（图1）可对工程项目的质量和安全进行有效保证，让整个招投标过程的公平性和稳定性得到有效提升。首先，要做好技术实力和经济实力的审查。主要是对投标单位提交的资质文件进行认真审核，比如营业执照、资质证书、企业信用报告等，并对其真实性、有效性进行保证。同时要对投标单位的财务状况，包括资产负债表、利润表等展开分析，让其具备良好的经济实力。并且要对投标单位的技术能力，包括人员结构、技术设备、施工方案等内容展开评估，为工程项目提供良好技术条件。对投标单位实施较为全面的审查之后，可帮助招标方筛选出真正具备实力和能力完成工程项目的单位，以此降低后期出现成本增大的风险。尤其是对于恶意压价竞争而获得竞标的单位来说，良好的资质审查可对其存在的问题进行有效规避，让工程项目得以顺利实施；其次，建立信誉评价体系。加大投标单位资质审查可促进自身竞争力、信誉度提升，可凭借过硬的资质和实力来赢得更多的信任和机会，而良好的信誉也可帮助企业在竞争激烈的市场中脱颖而出，从而获得更好上机，促进成本降低。同时，投标单位还需针对自身管理情况展开全面审视和规范，让内部管理存在的漏洞得到有效解决，降低成本。

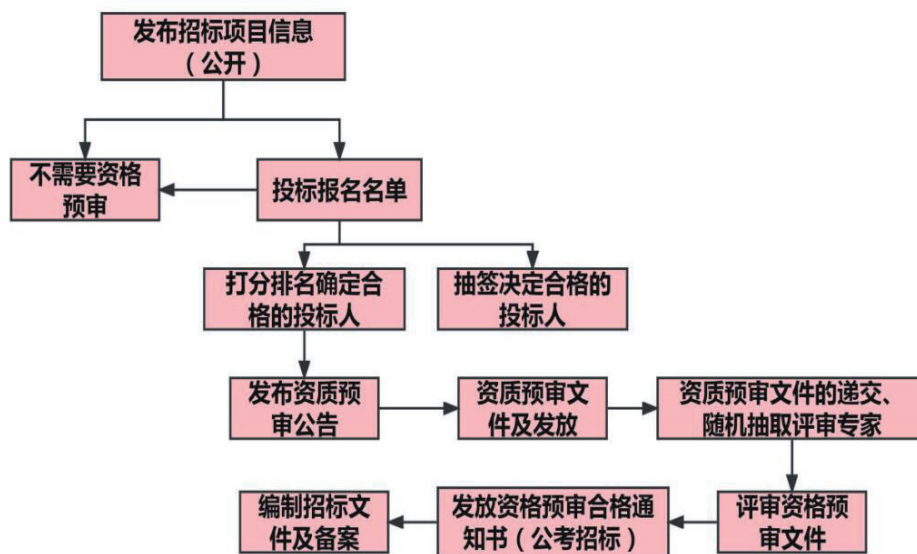


图1 工程项目投标单位资质审查流程

3.3 选择公平的招标模式

为对工程项目的成本控制合理性进行保证,需对招标过程的公开、透明度进行关注,让所有潜在投标方都具有平等的机会参与到竞争当中,具体来说,可通过制定清晰的招标文件、公开招标过程、公开评标结果等方式来实现,降低不正当竞争和腐败风险,确保选择到最优质的投标方案。同时,要对招标的程序、标准进行优化,让招标过程的一致性和公平性得到保证。另外,要使用一定措施对投标方之间的串通和腐败行为进行预防,比如制定反串通政策、建立监督机制及加强惩罚力度等,让招标的公平性得到一定保证。还要对工程项目展开合理估价,并制定相应的预算和标价,避免出现过高或过低的投标价格,以此实现项目成本的有效控制,促进工程效率、质量提升。

3.4 构建科学的评标定标体系

评标定标是招投标工作中的重要环节,科学、先进的评标方法可将招投标工作的合理性、公平性凸显出来,为项目的成本控制提供有效保证,促进项目质量、进度提升。首先,制定科学的评标定标标准,构建公平的评标体系。建筑企业在投标之前,需与招标单位做好密切沟通与交流,从质量、技术、服务、价格等多维度评标,让评标结果的公正性得到有效提升。一般来说,需采取随机抽取的方式对评标专家或团队进行选择,防止任何单位对其产生干扰,可在一定程度上降低投标决策失误可能性。同时,要对评标过程的透明公开进行保证,让所有评分标准、评审过程都对投标者保持明确公开的状态,减少不公平现象的发生;其次,提升评标标准中的技术和质量要求。要在评标标准中针对技术和质量提出严格要求,避免低价中标的企业利用“豆腐渣”工程降低自己的成本,让所有投标方在技术和质量方面提供更好的方案和承诺。同时,要通过定期的审查和评估,确保所有工程活动均符合预设的技术和质量标准;接着,积极引入生命周期成本分析,针对项目规划到维护的全生命周期内的成本进行全面分析,主要包括设计、采购、建设、运维等各个阶段的成本。生命周期成本分析可对不同方案的长期效益进行长期评估,包括维护、运营、维修及最终拆除等成本,便于选择更经济、更可持续的方案。同时,生命周期成本分析可以为投标决策提供更为可靠的数据支持,让评标委员针对不同方案的优劣展开更加客观地评估,为最终的评标和定标提供科学依据^[2]。此外,生命周期成本分析可对项目的风险进行更好地识别和管理,包括运营期间的成本增加或者收益减少的风险,便于提前采取相应措施促使风险降低。

3.5 提高招标人员综合素质

想要招投标工作获得更为顺利的发展,需对招投标人才的综合素质进行关注,需具备较高的专业能力、协调能力、数据信息处理能力等,以此促进工程项目成本控制与质量管理。首先,要对专业的技术培训进行关注。建筑企业需定期组织专业技术培训活动,让招标人员可对最新的评标技术和

方法进行及时了解和掌握,同时要对成本控制的理论和实践进行了。一般可通过参与项目、案例分析等方式,促进招标人员业务水平和成本控制能力提升。另外,还积极应用信息化技术和管理工具,促进招标人员的工作效率和质量提升,发挥出一定的成本控制效果;其次,要加强道德素养培养工作。良好的道德素养和责任意识关系到各项工作开展的质量,一般可通过加强道德教育、建立激励机制、制定明确责任分工等方式帮助招标人员养成良好责任感与职责操守,为招投标工作的顺利、公平打下良好基础;最后,要对招标人员的行为进行规范,为评标结果公正性进行保证。一般来说,要加强招标人员的风险意识和风险管理能力,对项目中的各种风险进行及时识别和应,降低成本增加的风险^[3]。同时,要对监督管理机制进行健全,针对招标人员的行为进行监督和检查,针对任何违规行为做出及时发现与纠正,促使招投标工作的公平性、透明度得到更好提升。

3.6 强化成本控制的其他措施

其一,预算管理:制定详细的项目预算,并按照预算进行严格的预算管理。这涉及到制定预算计划、监控项目的实际成本和对比预算,及时发现和纠正超支情况,并采取相应的调整措施。其二,成本估算和风险管理:在项目策划阶段,进行全面的成本估算,包括材料成本、劳动力成本、设备成本等,考虑项目相关的风险因素。通过对风险的评估和管理,避免成本超支或不可预见的额外费用。其三,供应链管理:优化供应链管理是成本控制的关键。合理选择供应商和合作伙伴,进行谈判和合同管理,以确保获取合理的价格和交货期,并控制相关的采购和物流成本。其四,变更管理和合同管理:在项目实施过程中,变更是常见的,需要严格控制变更的范围、成本和影响,并根据合同对变更进行管理。确保在变更过程中进行适当的评估、审批和沟通,避免对成本造成过大的影响。

结语

综上所述,招投标环节是建筑工程项目的重要环节,会对整个工程的质量、效率、效益产生直接影响,因此需对相关工作的管理进行关注。如何在成本获得控制的情形下获得良好的工程施工效果,是当前招投标阶段重点关注的内容。所以,要求建筑企业必须要对招投标阶段出现的各项成本控制问题进行关注,通过科学、合理的措施强化成本控制有效性,将建设成本控制在合理范围当中,为企业的可持续发展打下良好基础,促进社会经济的更好发展。

参考文献:

- [1] 武靖.新时期招投标工程管理及成本控制措施[J].中国招标,2023(6):180-182.
- [2] 刘建祥.建筑工程招投标阶段的造价控制措施[J].砖瓦,2023(6):136-139.
- [3] 王宪.建筑工程招投标阶段造价控制的影响因素分析[J].信息产业报道,2023(1):160-162.