



موسسه مهندسی
و مدیریت ساخت علوی پور

29%

58%

64%

85%

93%

غیرمتوازن کردن پیشنهاد مناقصه
(Unbalanced Bidding) توسط پیمانکار



امروزه، پیمانکاران و کارفرمایان از روش‌های مختلفی جهت کاهش ریسک‌های موجود در پروژه‌ها استفاده می‌نمایند. برخی از آنها سعی می‌کنند تا با انعقاد قرارداد مناسب و متناسب با شرایط پروژه، ریسک‌ها را به طور مناسب بین یکدیگر تقسیم کنند، اما برخی دیگر از روش‌های غیرمحسوس برای کاهش ریسک‌های خود استفاده می‌کنند. شاید در این بین، پیمانکاران عاملان بیشتری برای استفاده از این روش‌ها باشند و بخصوص در قراردادهای پرریسک، از موارد بیشتری برای کنترل ریسک خود استفاده کنند.

یکی از روش‌هایی که در میان پیمانکاران از محبوبیت بالایی برخوردار است، روش غیرمتوازن کردن (Unbalance) پیشنهاد مناقصه است. پیمانکاران با استفاده از این روش سعی می‌کنند تا پیشنهاد مناقصه را از حالت متوازن خود خارج نموده و ریسک‌های خود را به طور غیر شفاف تا حدی کاهش دهند.

در این مقاله به بررسی مطالعات انجام شده توسط آقای Cattell و همکاران که در سال ۲۰۰۷ میلادی منتشر شده است، می‌پردازیم.

“

برگزاری مناقصات با ارائه پیشنهادات پیمانکاران همراه است. پیمانکاران باید پیشنهادات خود را بر اساس قیمت تعیین شده از سوی کارفرما و یا به دلخواه (بسته به نوع قرارداد)، برای کارفرما ارسال نمایند. پیشنهاد هر پیمانکار باید لیست قیمتی از تمام اجزای پروژه باشد. در نتیجه، در صورت پیروزی هر یک از پیمانکاران در مناقصه، لیست ارائه شده مبنایی برای موارد مختلف، از جمله پرداخت‌های کارفرما قرار می‌گیرد. اگر قیمت‌های مشخص شده از سوی پیمانکار به صورت واقعی باشد، از روش متوازن در لیست هزینه‌های پیشنهادی خود استفاده نموده و اگر پیمانکار بدون تغییر در قیمت نهایی، هزینه‌های برخی از اجزا را نسبت به هزینه واقعی آن افزایش داده و همچنین هزینه‌های برخی از اجزا را نسبت به هزینه‌های واقعی آن کاهش دهد، در واقع از روش نامتوازن (Unbalance) استفاده نموده است.

پیمانکار می‌تواند در استفاده از این روش، هزینه کلی خود را با تغییر در قیمت واحد و با توجه به حجم فعالیت‌ها افزایش دهد که تمامی این موارد به شرایط پروژه، پیمانکار، روش اجرا و نوع قرارداد بستگی خواهد داشت.



انواع مناقصه نامتوازن Unbalanced Bidding

به طور کلی، پیمانکاران به سه شکل، مناقصه را نامتوازن می‌نمایند. این سه شکل عبارتند از:

حالت

Front-end Loading

۱

در این حالت، پیمانکار هزینه فعالیت‌هایی (تحويل شدنی‌هایی) که در ابتدای اجرای پروژه انجام می‌شوند را افزایش داده، تا جریان نقدینگی را بهبود بخشد. در واقع، پیمانکار هزینه فعالیت‌هایی که در ابتدای پروژه انجام می‌شود را بالاتر برده و به نسبت هزینه فعالیت‌های انتهایی را کاهش می‌دهد. در این حالت اگرچه کل رقم پیشنهادی مناقصه ثابت خواهد ماند، اما پیمانکار شبکه جریان نقدینگی خود را با دریافت مبالغ بیشتر در ابتدای پروژه بهبود می‌بخشد. البته باید اشاره نمود که این روش به ضرر کارفرما بوده و کارفرما بدون تغییر قیمت مناقصه، بهای بیشتری پرداخت خواهد نمود. بسیاری از پیمانکاران، با داشتن تجربه و اطلاعات کلیدی در رابطه با برآورد هزینه پروژه، این روش را پیاده‌سازی می‌نمایند.

در این حالت، پیمانکار هزینه فعالیت‌هایی را (تحويل شدنی‌هایی) که در انتهای اجرای پروژه انجام می‌شوند، افزایش داده تا با ایجاد مناقصه نامتوازن (Unbalanced Bidding)، ریسک افزایش تورم در انتهای پروژه را کاهش دهد. در حالت Back-end Loading، پیمانکار سعی می‌نماید تا فعالیت‌هایی که احتمالاً در آینده دچار تورم بیشتری می‌شوند را در انتهای پروژه برنامه‌ریزی نموده تا از Inflationary Increase بهره‌مند گردد. این موضوع اگرچه ممکن است باعث سود بالاتر پیمانکار گردد، اما در برخی مواقع باعث Back-Loaded شدن S-Curve گردیده و ریسک پیمانکار را افزایش می‌دهد.





حالت

۳

Individual Rate Loading یا Quantity Error Exploitation

در این حالت، پیمانکار قیمت فعالیت‌هایی را (تحويل شدنی‌ها، مصالح و...) که امکان دارد احجام نهایی آنها از مقادیر اولیه مندرج در اسناد مناقصه بیشتر باشد، افزایش داده و قیمت فعالیت‌هایی را که احتمالا دچار تغییر حجم نخواهند شد، کاهش می‌دهد. به این ترتیب، در زمان مناقصه قیمت پیشنهادی یکسان بوده، اما به جهت افزایش احجام در قراردادهای Unit Price، قیمت تمام شده پروژه افزایش بیشتری پیدا می‌کند و پیمانکار از سود بیشتری برخوردار خواهد شد. این روش نیز می‌تواند منجر به پرداخت هزینه بیشتری از سوی کارفرما شده و عملا به ضرر او گردد.



● جدول ۱. مثالی از مناقصه متوازن

Balanced Bid

Item number	Description	Unit	Quantity	Unit bid (dollars)	Amount (dollars)
1	Clearing	Lump sum	As necessary	50,000.00	50,000
2	Earth excavation	Cubic yards	50,000	1.50	75,000
3	Rock excavation	Cubic yards	25,000	3.00	75,000
4	Cleaning up	Lump sum	As necessary	50,000.00	50,000
Total bid					250,000

● جدول ۲. مثالی از مناقصه نامتوازن

Front-End Loading

Item number	Description	Unit	Quantity	Unit bid (dollars)	Amount (dollars)
1	Clearing	Lump sum	As necessary	90,000.00	90,000
2	Earth excavation	Cubic yards	50,000	1.50	75,000
3	Rock excavation	Cubic yards	25,000	3.00	75,000
4	Cleaning up	Lump sum	As necessary	10,000.00	10,000
Total bid					250,000

● جدول ۳. مثالی از مناقصه نامتوازن

Quantity Error Exploitation

Item number	Description	Unit	Quantity	Unit bid (dollars)	Amount (dollars)
1	Clearing	Lump sum	As necessary	50,000.00	50,000
2	Earth excavation	Cubic yards	50,000	1.60	80,000
3	Rock excavation	Cubic yards	25,000	1.60	40,000
4	Cleaning up	Lump sum	As necessary	50,000.00	50,000
Total bid					250,000





نتیجه گیری

نتایج نشان می‌دهد در برخی شرایط پیمانکاران می‌توانند از تکنیک‌های مناقصه نامتوازن برای افزایش سودآوری و کاهش ریسک استفاده نمایند. اما این روش‌ها باعث افزایش سود پیمانکار، عموماً متضرر شدن کارفرما، افزایش ریسک و ایجاد چالش در پروژه می‌گردد.

برای شناسایی مناقصات نامتوازن، راه‌ها و مدل‌هایی برای کمی‌سازی توسط محققان ارائه شده، اما آیا پیمانکار مجاز به استفاده از این روش‌ها است؟ این سوالی است که همچنان پاسخ مشخصی در دنیا برای آن ارائه نشده است. از نگاه بسیاری از متخصصان، پیمانکاران باید الزامات قراردادی را برآورده سازند و در عین حال حق دارند که روش و تکنیک خود را انتخاب کنند. اما این اختیار گاهی اوقات باعث تحمیل هزینه‌های بیشتر به کارفرما می‌شود و این ادعا مطرح می‌شود که آیا کارفرما نیز می‌تواند از نامتوازن کردن مناقصه جلوگیری کند؟





**جایگاه مبانی ارائه شده
در آموزش‌های مؤسسه
ACEMI**

در نقشه راه جامع مؤسسه مهندسی و مدیریت ساخت
علوی‌پور، دوره "مدیریت یکپارچه مالی، حسابداری و
هزینه در پروژه و سازمان‌های پروژه محور" در
سطح مهارت‌های سخت ارائه می‌شود که مدیریت مالی
و حسابداری پروژه و یکپارچگی این مبانی را با
ساختارهای برآورد هزینه، کنترل و مدیریت هزینه و
شبکه جریان نقدینگی، بحث‌های مدیریت اسناد و
مدارک، آنالیز تأخیرات، مدیریت ادعا و مبانی حقوقی و
قراردادی به صورت کامل و اجرایی آموزش می‌دهد.

علاوه بر این، مبانی هزینه‌ای در دوره مدیریت هزینه
در طول چرخه حیات پروژه در سطح مهارت‌های
سخت - ارشد و استراتژی ارائه خواهد شد.

برای کسب اطلاعات بیشتر درباره دوره‌های آموزشی
مؤسسه ACEMI، به تقویم آموزشی در وبسایت
مؤسسه مراجعه نمایید.

ACEMI