

مقاله



ROI یا راهنمای برنده شدن در مناقصات صنعت ساخت
(چگونه پروژه‌های بیشتری را کسب کنیم)

ACEMI

d r a l a v i p o u r . c o m

هر مرحله از یک پروژه در صنعت ساخت از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، اما فرایند مناقصه یکی از حیاتی‌ترین مراحل برای پیمانکاران اصلی و پیمانکاران جز است. تسلط بر این فرایند می‌تواند کلید موفقیت در به‌دست‌آوردن پروژه‌های جدید و پیشی گرفتن از رقبا باشد. به دلیل رقابت شدید در مناقصات، پیمانکاران اغلب بیش از آنکه برنده شوند، با شکست مواجه می‌شوند. آن‌ها موفقیت‌ها و شکست‌های خود را با فرمولی ساده به نام نسبت موفقیت مناقصه (Bid-Hit Ratio) ارزیابی می‌کنند که نشان‌دهنده تعداد پروژه‌های برنده شده نسبت به کل مناقصات شرکت شده است. برای مثال، نسبت ۵:۱ به این معناست که از هر پنج مناقصه، تنها یکی برنده می‌شود. هر بخش از صنعت معیارهای متفاوتی برای این نسبت دارد، اما به‌طور کلی پیمانکاران باید به دنبال دستیابی به نسبت ۴:۱ برای پروژه‌های خصوصی و ۱۰:۱ برای پروژه‌های دولتی باشند.

بهبود این نسبت چالش برانگیز است، اما با درک دقیق فرایند مناقصه، رعایت بهترین شیوه‌های صنعت و پرهیز از اشتباهات اساسی، امکان‌پذیر می‌شود. این راهنما تفاوت مناقصه با برآورد، انواع مناقصات، مراحل ارسال پیشنهاد و نقش نرم‌افزارهای برآورد صنعت ساخت را در افزایش شانس پیروزی بررسی می‌کند.

۱. مناقصه در صنعت ساخت چیست؟

مناقصه فرایندی است که طی آن پیمانکار پیشنهادی برای انجام پروژه‌ای با شرایط مشخص به کارفرما ارائه می‌دهد. پیمانکاران جز نیز برای ارائه خدمات خود به پیمانکار اصلی از این فرایند استفاده می‌کنند. در مرکز این فرایند، پیمانکاران پروژه را با قیمت و زمان‌بندی مشخص ترسیم می‌کنند. مناقصه‌های امروزی فراتر از بررسی نقشه‌ها، تهیه برآورد مصالح (Takeoffs) و ارائه پایین‌ترین قیمت هستند. رقابت شدید ایجاب می‌کند که پیمانکاران راهی برای متمایز شدن پیدا کنند. بهترین راه، جداسازی فرایند مناقصه از برآورد است. گرچه برآورد هزینه بخش مهمی از مناقصه است، یک پیشنهاد جامع باید فراتر از صرف ارائه اعداد بوده و شامل جزئیات فنی، برنامه‌ریزی دقیق و ارزش پیشنهادی باشد. (برای آشنایی بیشتر با استراتژی تعیین قیمت به مقاله [استراتژی تعیین قیمت برای شرکت در مناقصه](#) مراجعه کنید).

۲. مناقصه و برآورد

مناقصه و برآورد دو فرایند متفاوت هستند که هر کدام به مهارت‌های خاصی نیاز دارند، حتی اگر در شرکت‌های کوچک توسط یک نفر انجام شوند. مناقصه شامل تهیه و ارائه پیشنهادی برای ایجاد یا مدیریت پروژه است، درحالی‌که برآورد به پیش‌بینی هزینه‌های ساخت سازه، شامل نیروی کار، مصالح و بالاسری، می‌پردازد. مسئول مناقصه باید ذهنیت استراتژیک داشته باشد، درحالی‌که برآوردکننده نیازمند مهارت‌های مدیریتی و تخصیص منابع است. جداسازی این دو وظیفه می‌تواند به بهبود نسبت موفقیت مناقصه (Bid-Hit Ratio) کمک کند (برای آشنایی بیشتر با تفاوت میان اسناد مرحله‌ی ساخت و نقشه‌های مرحله‌ی مناقصه در چیست؟ مراجعه کنید).

- **مناقصه سریالی:** برای مجموعه‌ای از پروژه‌های مشابه در یک دوره زمانی مشخص، مانند ساخت صدها خانه مسکونی در دو سال، استفاده می‌شود و نیاز به مناقصات جداگانه را حذف می‌کند.

۳. مراحل فرایند مناقصه

فرایند مناقصه صنعت ساخت شامل پنج مرحله کلیدی است که هر کدام نقش مهمی در موفقیت ارائه پیشنهاد دارند:



۱.۳. فراخوان مناقصه

کارفرمایان اسنادی مانند درخواست پیشنهاد (Request for Proposal - RFP)، دعوت‌نامه مناقصه (Invitation for Bid - IFB) یا درخواست مناقصه (Request to Tender - RTT) را به پیمانکاران ارسال می‌کنند. این اسناد شامل مشخصات پروژه، نقشه‌ها، الزامات، نوع قرارداد و توصیه‌ها هستند. در پروژه‌های دولتی، فراخوان ممکن است برای همه پیمانکاران ثبت‌شده باز باشد، اما در پروژه‌های خصوصی، پیشنهادات به گروه خاصی ارسال یا در پلتفرم‌های مدیریت مناقصه منتشر می‌شوند. کارفرما از پیمانکاران می‌خواهد صلاحیت‌ها و پروژه‌های قبلی خود را ارائه دهند (برای آشنایی بیشتر با اسناد مناقصه به مقاله [مقدمه‌ای بر اسناد مناقصه و اهمیت آن‌ها در پروژه‌های صنعت ساخت](#) مراجعه کنید).

۲.۳. ارسال پیشنهاد

پیمانکار اصلی از پیمانکاران جز برای بخش‌های تخصصی پروژه دعوت به ارائه پیشنهاد می‌کند. پیمانکاران علاقه‌مند باید مدارکی درباره جدول زمانی، برآورد مصالح، هزینه‌های کلی و اطلاعات شرکت ارائه دهند. برای برآورد دقیق، هزینه‌های نیروی کار، مصالح و تجهیزات، هزینه‌های بالاسری و حاشیه سود در نظر گرفته می‌شود. پیشنهاد باید کیفیت بالا و قیمت منصفانه را نشان دهد و به گونه‌ای سازمان‌یافته باشد که مانند رزومه، ارتباط قوی ایجاد کند (برای آشنایی بیشتر با آماده‌سازی بسته مناقصه به مقاله [آماده‌سازی بسته مناقصه در مگا پروژه‌ها چگونه است؟](#) مراجعه کنید).

۳.۳. انتخاب پیشنهاد

کارفرما معمولاً پیشنهادی را انتخاب می‌کند که بهترین تعادل بین قیمت رقابتی و کیفیت را ارائه دهد، اما در پروژه‌های دولتی ممکن است پایین‌ترین پیشنهاد برنده شود. در پروژه‌های خصوصی، تجربه پیمانکار، فلسفه برنامه‌ریزی و سوابق ایمنی نیز بررسی می‌شوند. کارفرمایان ممکن است از سیستم امتیازدهی یا معیارهای پیش‌صلاحیت استفاده کنند (برای آشنایی بیشتر با کاهش رقم پیشنهادی مناقصه به مقاله [کاهش رقم پیشنهادی مناقصه به کمک بهینه‌سازی هزینه تامین مالی](#) مراجعه کنید).

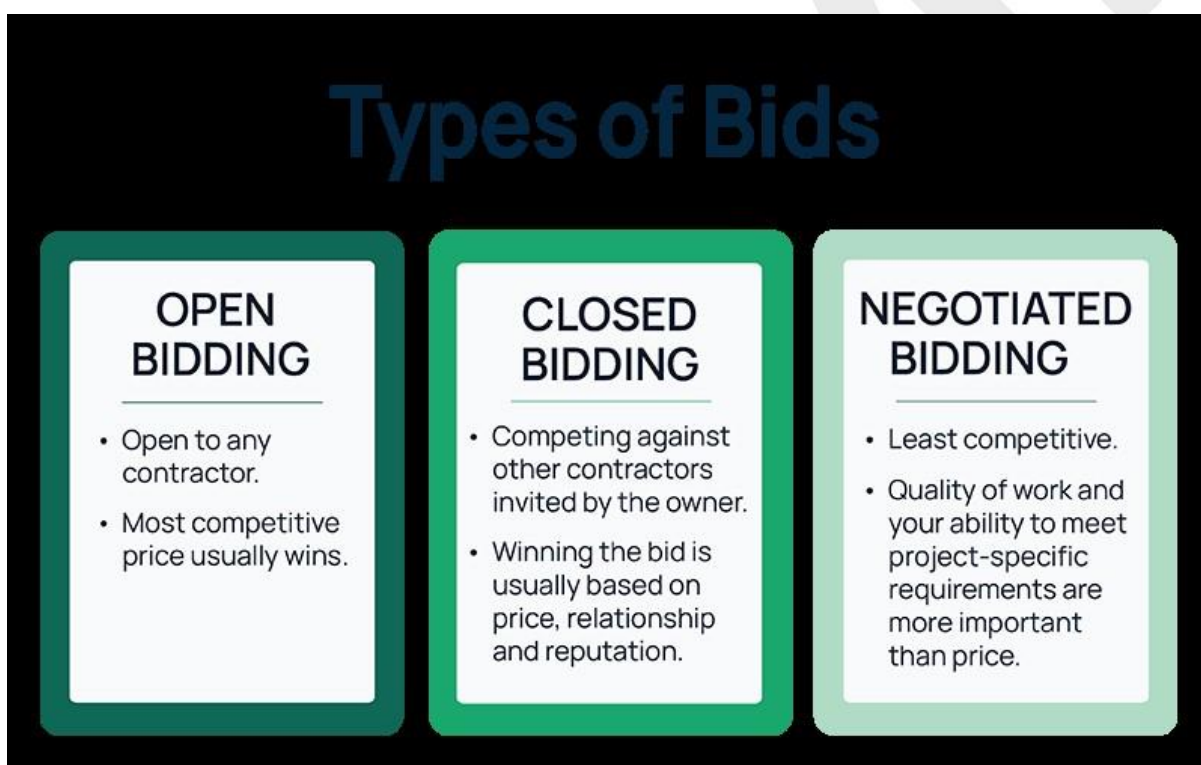
۴.۳. تشکیل قرارداد

پس از انتخاب پیشنهاد برنده، کارفرما و پیمانکار برای تدوین قرارداد همکاری می‌کنند. پیمانکار ممکن است بتواند شرایط خاص و ساختار قیمت نهایی را مذاکره کند.

۵.۳. تحویل پروژه

تحویل موفق پروژه تاثیر بسزایی در اعتبار و موفقیت بلندمدت پیمانکار دارد. روش تحویل پروژه پیش از آغاز فرایند مناقصه تعیین می‌شود و شامل گزینه‌هایی نظیر مدیریت ساخت در ریسک (CM AT RISK) برای تضمین سودآوری و کاهش ریسک‌های مالی، طراحی - مناقصه - ساخت (Design - Bid - Build) که بر اساس برآوردهای خارجی انجام می‌شود یا طراحی - ساخت (Design - Build) که در آن یک شرکت واحد مسئولیت طراحی و اجرای پروژه را بر عهده می‌گیرد (برای آشنایی بیشتر با مسئولیت‌های مدیر ساخت/مدیر طرح به مقاله مسئولیت‌های مدیر ساخت/مدیر طرح بر اساس روش‌های اجرا و تحویل پروژه مراجعه کنید).

۴. انواع مناقصات در صنعت ساخت



درک انواع مناقصات برای تسلط بر فرایند مناقصه ضروری است. کارفرمایان پروژه یکی از گزینه‌های زیر را انتخاب می‌کنند:

- مناقصه باز: هر پیمانکاری می‌تواند پیشنهاد ارائه دهد. این روش بیشتر در پروژه‌های دولتی برای ایجاد رقابت و کاهش هزینه‌ها استفاده می‌شود.
- مناقصه مذاکره‌ای: کارفرما یک پیمانکار خاص را انتخاب کرده و با او مذاکره می‌کند. این روش برای پروژه‌های تخصصی مناسب است، اما ممکن است غیررقابتی تلقی شود.
- مناقصه انتخابی: حد وسطی بین مناقصه باز و مذاکره‌ای است که در آن کارفرما چند پیمانکار را برای ارائه پیشنهاد دعوت می‌کند تا تعادلی بین رقابت و سرعت ایجاد شود.

۵. نرم افزار مناقصات در صنعت ساخت

نرم افزار مورد استفاده مناقصه در صنعت ساخت که به نرم افزار برآورد نیز معروف است، فرایند پیچیده برآورد هزینه و زمان بندی را با دقت بالا ساده می کند و از غفلت جزئیات جلوگیری می کند. ویژگی های کلیدی برای انتخاب نرم افزار مناسب عبارتند از:

- پایگاه داده برای داده های تاریخی و صنعتی: امکان استفاده از داده های پروژه های گذشته مانند هزینه های واحد، زمان بندی ها و ساعات کاری را فراهم می کند.
- یکپارچگی با سایر نرم افزارها: امکان تبادل داده ها به صورت گسترده، سرعت و کارایی را افزایش می دهد.
- گزارش دهی: اطلاعات بصری قابل فهمی برای تصمیم گیری سریع تولید می کند.
- پایگاه داده یا کتابخانه برآورد: امکان بارگذاری نقشه های دیجیتال برای محاسبه نیروی کار و مصالح را فراهم می کند.
- تحلیل «چه می شود اگر»: برای بررسی تغییرات محدوده پروژه، مانند تعویض مصالح یا ریسک های زنجیره تأمین، مفید است.
- مدیریت جریان کاری: با هشدار وظایف و علامت گذاری، فرایند توسعه پیشنهاد را روان تر می کند.
- پشتیبانی به موقع: پشتیبانی ۲۴ ساعته و آموزش های حضوری یا ویدئو برای یادگیری نرم افزار مناسب هستند.



جمع بندی راهنمای برنده شدن در مناقصات صنعت ساخت (چگونه پروژه های بیشتری را کسب کنیم)

فرایند مناقصه در صنعت ساخت به دلیل ماهیت رقابتی اش چالش برانگیز است و شکست ها اغلب بیش از پیروزی هاست. با این حال، بهبود نسبت موفقیت مناقصه (Bid-Hit Ratio) با درک عمیق انواع مناقصات، از مناقصه باز تا سریالی و رعایت بهترین شیوه های صنعت امکان پذیر است. استفاده از نرم افزارهای برآورد صنعت ساخت می تواند این فرایند را به طور قابل توجهی تسریع کند. این ابزارها با ارائه پایگاه داده های تاریخی، قابلیت های تحلیل «چه می شود اگر» و مدیریت جریان کاری به پیمانکاران کمک می کنند تا پیشنهاداتی دقیق تر، رقابتی تر و حرفه ای تر ارائه دهند. تمرکز بر جداسازی مناقصه از برآورد، توجه به جزئیات در تهیه پیشنهاد و استفاده از داده های گذشته شانس موفقیت را افزایش می دهد. پیمانکاران باید مهارت های خود را بهبود دهند، از فناوری های جدید بهره ببرند و با نیازهای کارفرمایان هماهنگ شوند تا در بازار رقابتی صنعت ساخت پیشرو بمانند. موفقیت در مناقصات نه تنها به ارائه پایین ترین قیمت، بلکه به نشان دادن کیفیت، قابلیت اطمینان و حرفه ای گری بستگی دارد. با به کارگیری استراتژی های مناسب و ابزارهای مدرن، پیمانکاران می توانند نسبت موفقیت خود را بهبود بخشند، جایگاه خود را به عنوان رهبران صنعت تثبیت کنند و روابط بلندمدت با کارفرمایان ایجاد کنند.

در این مقاله به سوالات زیر پاسخ داده شده است

- فرایند مناقصه در صنعت ساخت چیست؟
- چگونه می‌توان یک پیشنهاد مناقصه در را به‌گونه‌ای تهیه کرد که در عمل، رقابتی و مورد پذیرش باشد؟
- چگونه می‌توان برآورد دقیقی برای پیشنهاد مناقصه تهیه کرد؟

جایگاه این مبانی در موسسه ACEMI

یکی از نقشه‌های راه ارائه شده موسسه ACEMI، نقشه راه مدیریت دفتر فنی (PEO) است. یکی از دوره‌های ارائه شده در این نقشه راه دوره‌ای تحت عنوان روش اجرا و تحویل پروژه، اصول قراردادهای و ارائه پیشنهاد قیمت است که با یک ساختار اصولی مواجه هستید تا پس از طی کردن دوره متمرکز و برآورد، در این دوره به یک سطح حرفه‌ای‌تر برسید و بتوانید برای پروژه‌های خود پیشنهاد قیمت بی‌نقصی را ارائه کنید.

[1] cmaa.org, Construction Bidding: The Ultimate Guide to Securing More Jobs.

dralavipour.com



برای دریافت مقالات بیشتر در خبرنامه موسسه ACEMI عضو شوید.

با ما همراه باشید			
موسسه مهندسی و مدیریت ساخت علوی پور			
+۹۸ ۲۱ ۴۶ ۱۰۰ ۴۴۵			+۹۸ ۲۱ ۴۶ ۱۰۰ ۴۵۰
	info@dralavipour.com	ACEMI	
	ACEMI_social	Alavipour_pm	
	ACEMI_channel	Alavipour_pm	

