

# 政府采购莫忽视后续经营成本

○ 潘玉松 张瑞宾

日常采购，人们常有这样的体验：当初购买商品时感觉物品性能好且价格便宜，自以为精打细算，颇具慧眼，但在后期使用中出现故障时，商家要么推卸责任，要么收取昂贵的维修费用，有时遇到技术问题连厂家都无法解决，成为废物。后悔当初不该只图价格便宜而错误决策。用经济学的观点分析，造成此类现象的原因在于采购时没有统筹考虑采购前后要发生的系统总成本，尤其忽视后期使用经营成本，仅看重其价格或单方面性能，最终导致买到一堆“鸡肋”，“食之无味，弃之可惜”。

居家消费如此，政府采购亦然。去年广西柳州政府采购帕杰罗越野车事件，就让人有类似的感觉。据业内人士分析，由于政府采购机构人员缺乏全面、系统和长远考虑后续经营成本，如购后挂牌、维修等问题，而仅停留于满足工作急需等眼前或局部利益上，导致帕杰罗一卧不起。笔者曾参与一次政府采购 CT 机招投标，颇有体会。6 家投标商所投标的产品质量性能相当，但价格最高与最低的相差 100 多万元。翻看报价最低一家的投标书，发现其中没有明确售后服务条款，而其他几家都承诺免费或优惠提供一至二年的售后服务或配件供应。最终，经评委综合比较，一致认为该投标商虽报价最低，但对用户来说，使用中要付出相对较高的后续使用和维护成本，因此，不予中标。

后续经营成本，通常指用户为维持物品或设备的正常使用而要支付的相关费用，主要包括使用成本和维护成本两部分。使用成本主要是所购物品或设备对使用人技术、辅材、配套环境及设施的要求。维护成本是为维护物品的正常使用，实现物品性能的可延续性、替代性、更换性及扩容升级等而进行的后期投资。如医疗设备、特种车辆及高档复印机等大宗机电设备，其后续经营直接影响着物品的后期使用，应作为购买决策重要的参考因素。否则，将会导致后期不断追加投资，出现故障时维修难，甚至需重复购置等情况，不仅造成大量资金浪费，抬高采购系统总成本，而且还影响了正常工作。

忽视后续经营成本主要缘于采购人的三个“缺乏”。一是缺乏责任意识，花财政的钱不象花自己的钱那样精打细算。二是缺乏统筹考虑，只顾眼前不计长远，只重价格或单方面性能而忽视其他，常常是捡了芝麻，丢了西瓜。三是采购前缺乏系统研究，不懂技术，不了解行情。

因此，日常政府采购尤其是采购大宗机电设备时，一定要系统、全面统筹考虑，充分估量影响后期经营成本的各种因素。首先，思想上树立当家理财的观念。对纳税人负责，对财政资金负责，增强对财政工作的责任感、使命感。使用财政资金要精打细算，不为图一时之快而留后顾之忱。二是事前要深入学习调研，通晓技术，了解行情，知根知底。三是与供应商谈判争取优惠条件，尽可能多地将后期经营成本转嫁给供应商。四是合同条款要明确、具体、权责利分明，避免事后供应商推卸责任，抬高用户的使用成本。

(作者单位：山东省烟台开发区政府采购办)