

建筑工程招投标中合同管理建议

李清靖

云之龙咨询集团有限公司 广西南宁

【摘要】现阶段，随着我国社会经济发展及城镇化的不断深化，建筑行业也随之得到快速发展，建筑工程项目的数量及规模也不断扩大，其建设质量也愈发为人们所关注，而为保障建筑工程建设质量，就必须采取相应的措施与机制加强管理。而合同管理作为建筑工程招投标中的基础性内容之一，其涵盖了建筑工程的实际施工建设中的所有环节、流程与细节，而在合同管理中会对合同双方的权责义务进行明确，即在表明双方各自的责任与义务时，也对其权利与行为进行明确的约束，同时合同的合法性与合规性也是确保其中权责合法性的重要保障。而实际建筑工程的建设与施工作业开展也不能脱离合同管理的支持，而唯有在合同管理基础上不断强化自身风控能力，建筑建设单位乃至建筑行业才能得以稳健发展。

【关键词】建筑工程；招投标；合同管理

【收稿日期】2024年2月12日

【出刊日期】2024年3月18日

【DOI】10.12208/j.jer.20240012

Suggestions on contract management in construction project bidding

Qingjing Li

Yunzhilong Consulting Group Co., LTD., Nanning, Guangxi

【Abstract】 At present, along with the social and economic development in our country and the deepening of urbanization, the construction industry is also developing rapidly, the quantity and scale of construction projects also expand, the construction quality of which is becoming more and more people's attention. In order to ensure the quality of construction, we must take corresponding measures and mechanisms to strengthen management. Contract management, as one of the basic contents of bidding for construction projects, covers all links, processes and details in the actual construction of construction projects. In contract management, the rights, responsibilities and obligations of both parties are clearly defined, that is, the rights and behaviors of both parties are clearly restricted when their respective responsibilities and obligations are stated. At the same time, the legality and compliance of the contract is also an important guarantee to ensure the legitimacy of rights and responsibilities. The actual construction and construction work can not be separated from the support of contract management, and only on the basis of contract management to continuously strengthen their own risk control ability, construction units and even the construction industry can be stable development.

【Keywords】 Construction engineering; Bidding and tendering; Contract management

引言

在工程项目管理阶段，合同管理是其主要构成部分，提升合同管理质量有利于高效利用相关资源，防控运行流程中的风险因素，从而确保企业经济效益的全面提升。所以只有强化制定合同管理内容，按照工程项目的实际发展状况，完善建设合同管理系统，才有利于合同管理质量的有效提升，增强合同签订科学性，推动企业持续健康发展。伴随我国

经济持续发展的今天，工程项目获得了良性的发展与提升空间，所以工程项目管理中合同管理价值越来越明显。合同管理在工程项目管理工作中属于核心存在，强化合同管理作为项目管理有效性提升的必然需求。全部工程项目的执行都要以一系列发包合同的签订为基础，如果合同管理没有得到重视，也就不能有效的控制工程项目成本、工程施工进度、工程整体质量，如何一来，何谈综合管理工程项目

风险、工作交流、人力资源等。另外，签订合同阶段应当确定工程项目价格、施工周期等目标，对双方权利义务及责任加以规范，所以只有掌握合同管理核心，才能实现工程项目运行情况综合调控，满足稳定建设目标。

1 建筑工程招投标中合同管理概述

建筑工程招投标活动，即发包人发布工程项目招标文件，符合投标资格的承包人根据招标文件要求，编制投标文件，公平参与竞争，招标人根据合法程序，筛选出条件中标承包人。将建筑工程项目承包给承包人的过程，主要包括招标、投标、开标等环节，属于公开、公平的市场交易过程，通过投标竞争的方式对承包人进行筛选，选择出符合评标标准的承包人签订合同。建设项目招标工作规范与否，将直接关系到建设项目招标工作的合法性和合理性，进而关系到建设项目推进的效率及质量。合同管理主要是指工程施工前，通过签订合同的方式明确规定双方的权责义务，按照合同约定的内容规范进行工程建设和管理工作，并对违反合同约定的一方追究法律责任。为了保证建设项目的进度和质量，维护双方的合法权益，必须进行科学的合同管理。合同管理的根本作用在于以内容为约束，推动工程顺利建设。具体来说，合同管理的作用包括以下四个方面。第一，保证建筑工程建设过程的合规性，进一步增强行业的标准化、规范化，从而保障整个建筑市场的稳定性。第二，能够进一步提升项目管理水平，为项目顺利建设打好基础。第三，通过对双方权责利明确限定，进而减少具体工作中的冲突，避免推诿扯皮的情况。第四，通过合同管理能够对签订双方进行有效约束，保证其充分履行自身义务，有效减少损失。

2 建筑工程招投标中合同管理现状分析

2.1 管理制度不够完善

建筑工程施工中，为保证合同质量并充分发挥出合同作用效果，还需具备颇为完善的合同管理制度，进一步规范工程项目管理。但从实际情况来说，许多建设单位并未针对建筑工程项目建立有效合同管理制度，甚至单位本身管理部门人员也缺乏重视，使合同管理制度缺少了合理性、科学性以及严谨性。

(2) 合同内容会贯穿在建筑工程施工始末，所涉及到的部门也比较多，在施工中的合同履行时，

需要工程项目各部门相互配合、协调，严格审查以把控各环节合同条款落实情况，发现存在漏洞和疑点也要第一时间完善，但若是缺少有力的合同管理制度，或是制度关于工作分配的要求不严谨，整个管理实施过程中，不同部门人员可能会相互推诿责任，对问题消极处理，甚至容易因意见分歧引发事故。

(3) 建筑工程项目的合同管理制度存在形式化问题，在落实上并未真正发挥出效力，针对实际问题的解决处理也不到位，导致工程施工的约束与监督不足，工程质量很难保障。

2.2 细则不明确

细则不明确，是指建筑工程合同没有针对所有具体条款进行深入分析，以致出现细则不完善、缺失的情况。依然以 EPC 模式为例，该模式下，业主单位有权要求总承包方负责工程设计、建设、材料采购等所有工作，理论上只要在合同内加以说明即可。但在合同履行的过程中，可能出现一些无法提前预知的情况，进而影响工程建设。如业主单位发现总承包方未按合同要求进行设计、建设，进而对 EPC 合同履行情况、工程建设情况感到不满，可申请进行仲裁。原则上仲裁机构需要对双方均有约束力，需要通过合同明确仲裁机构、地区。部分建筑工程合同中只注明“在存在争议时可通过仲裁解决”，没有明确具体的仲裁地区、机构，细则不完善，当纠纷和争议实际出现后，业主单位不能快速借助合同快速进行处理，效率不高。又比如发票开票不及时、无法及时入账的问题，主要表现为合同没有明确就支付活动给出规定，以致双方不能达成一致。如针对承包人的所有支付，原则上需要承包人按照发包人的要求，向发包人提供与当期付款金额等额的、符合国家规定的合格增值税发票，发包人根据承包人开具的合格发票且审核无误后，支付合同款的当期金额，否则，发包人有权暂不支付相关费用。如果合同内没有作出详细规定，承包人不能及时提供合格发票、发包人不能及时根据发票信息开票，完成入账，当期收支情况混乱，甚至影响纳税活动。

2.3 行为规范性有待提高遵循

我国招投标法律与法规，建设工程招投标工作还需坚持公开、公平、公正的原则，个人与任何组织都应当依法参与招投标活动，招标方与投标方不可

私下构建不正当关系。然而，在具体招标实施过程中，诸多公司却没有依法进行，暗箱操作、违法实施等事件时有发生，也有操作不当与非法干预的状况出现。另外，招投标活动就是对建设项目实施科学划分标段或专业，再由各个标段或专业分别实施控制，进而确保实现工程需求和达到招投标的相关规定。然而部分公司在完成招标工作后，擅自更改合同核心条款，这种行为为不但严重制约着工程项目招标工作的实施效果，还会严重损害发承包双方的经济利益与社会利益。

2.4 缺乏项目合同索赔意识

合同索赔是合同管理的重要环节，索赔的处理过程就是在执行合同的过程。当然可以索赔的费用也有严格的规定，这里以直接费用为例，包括了人工费、材料费、机械使用费为例。可以说合同索赔直接关系到项目建设单位和施工单位的共同利益。项目合同签订过程中，并未针对合同开票条款、程序及相关事项达成一致协议，对于包括项目账单在内的需要开票的特定事件缺少明确的记录。需要索赔的项目信息、账单数额签订合同期限不清晰。由于缺乏合同索赔意识，在施工过程中对于需要索赔的事件内容不知道如何索赔，甚至对索赔流程不清晰。甚至一些情况下为了赶工期、避免不必要的麻烦会放弃项目索赔，严重影响自身利益。

3 建筑工程招投标中合同管理的措施分析

3.1 完善合同管理的相关制度

在建筑工程的建设管理当中，施工的所有利益方都会涉及到合同管理的参与。具体来说，合同管理实施环节包含了施工方案的商议、施工方案的设计确认、相关可行性评估、合同签署、合同执行、监督管理以及损失赔偿等，都需要做好详细把控。而实际建筑工程项目会受到外部环境及其他多种因素影响，致使具有特殊性，因此，每个建筑工程的合同管理内容也必然存在差异，在开展管理时相关人员需要基于工程项目实际情况，了解合同管理现实需求，从而开展合同编写工作，尽量保证合同规范、可靠，对于工程建设施工推进起到保障作用，对此，也应当完善合同管理相关制度，可围绕几点要求进行。

(1) 要保证合同管理相关制度具有一定的法律效力，严格遵循“有法可依”原则，使合同管理制度可以约束合同的制定及执行。(2) 建设单位应认真落实合

同管理制度，避免其管理出现流于形式问题，尤其是在不同环节都要安排专业人员实施合同管理，监督各部门对合同的执行情况，为保证管理效果，可以将管理人员薪资水平与管理绩效挂钩，还可额外设计奖励机制，以此来激发出合同管理人员的主观能动性，同时也能端正其态度，例如，在某工程建筑项目中，参与的施工单位主体出现多家情况，因此，实施合同管理时，建设单位分别向各施工单位排遣了专业管理人员，且若是管理效果较好，对管理人员给予奖励，若管理中出现因人员能力不足出现问题，则可做出批评及处罚，这种方式使得对应管理人员在工作上的积极性更强，合同管理的效力也充分发挥出来。(3) 建设单位还需成立专门负责合同研究的队伍，针对建筑工程项目的合同内容深入分析，优化完善合同，对于不同环节的合同落实情况严格监督，为施工推进起到良性作用。

3.2 明确合同细则

基于商业合作目标订立的合同，应在规范、合法的基础上，适当进行深入分析和研究，使其进一步趋于精细化，以明确的细则为依据，保证工程建设管理的各个方面均能有据可依。建议采用原则性规定和针对性分析并行的方式，使合同条款能够得到充分的挖掘、加工，提升管理方面的价值。原则性规定，是指业主单位应根据国家和地方法律法规、行业内部规定，对合同内一些不够详细的条款进行细化，使牵涉到自身权益的细节规定得到明确。由于工程建设尚未开始，合同条款难以充分覆盖所有可能出现的建设纠纷、争议，因此这一阶段相关条款的细化以原则性扩展为主。要针对工程特点进行条款的深入细化，业主单位可提前与承包方做好协商，结合现有规定、本工程特点，对合同条款进行补充和细化，如“其他部分”工程的完成时间、付款标准等等，以细化的合同条款保证业主单位合法权益得到保护，兼顾双方利益。

3.3 规范招投标市场

制约着工程项目招投标公平性最大的因素在于招投标市场的不规范，所以要全面增强招投标市场规范力度，总结过去招投标工作经验与经历来统筹招投标公正性的有关细节，侧重围绕这些细节来规范市场。首先，增强监督与检查力度，针对所有操作环节实施严谨管控，所有工作细节均需严格根据特

定过程、程序、条件等实施。其次，激励诸多投标单位积极参加其中，同时保障其享有应有的知情权。最后，还需要对建设项目管理人员以自我为中心与以权谋私的不良行为展开适度惩罚，使招标流程规范化。针对具体招标项目核心内容的设置，招标单位就资格要求、合同核心内容和评审标准等均由企业特定部门予以把关与指导，同时全面配合打击挂靠、非法转包等违法行为。

3.4 重视项目索赔合同管理

为了科学制度化的规避项目索赔产生的影响，合同索赔管理要注意以下几点：（1）索赔时效性。案例中的项目由于没有重视索赔时效，所以在后期合同管理人员才提出建议在后续的合同设置索赔时限的问题。所以针对不同的项目应该设置一定的索赔时限，例如在造成索赔事件后的 2 周内，要求项目承包商提出索赔书面报告，并在报告出具的 3 周内提交索赔相关材料，并在合同内注明“超期索赔失效”的字目。（2）确保索赔资料完整性。案例中的项目施工过程中，曾出现过由于事先口头承诺没有保留索赔证据材料，最终导致 A 公司索赔困难的情况。因此合同管理中，索赔资料完整性至关重要，不仅需要书面合同和相关附件，项目招标文件、工程施工图纸、技术数据、项目预算和决算、数据清单、项目纪要、项目合同、说明等所有与项目以及索赔内容相关的各种签证表格都需要完善，并确保资料的完整性。

4 结束语

综上所述，合同管理作为工程项目管理工作中

的关键工作内容，合同管理质量直接影响着施工单位的经济收益。在建筑工程招投标中，只有合同管理完备、科学，才能最大限度确保建筑工程合同双方的权利。对此，要保证招投标管理和合同管理协调，确保两者实现一体化运作。合同双方需要按照工程项目的具体情况积极培养专业的合同管理人员，提升其专业能力和综合素质，合理利用社会中的工程造价咨询机构等中介力量，确保工程建设项目招投标阶段的合同管理工作科学、有序开展。

参考文献

- [1] 李向阳.建筑工程招投标中合同管理的优化路径[J].建材世界,2023(03):167-169.
- [2] 王田田.探索建筑工程招投标中合同管理的优化路径[J].商讯,2022(26):163-166.
- [3] 梅崇康.建筑工程招投标与合同管理的问题与对策[J].居舍,2022(18):146-149.
- [4] 孙晓丽.建筑工程招投标与合同注意事项与对策[J].四川水泥,2021(02):142-145.
- [5] 姜军辉.新形势下工程招投标与合同管理途径探究[J].砖瓦世界,2021(3):281.

版权声明：©2024 作者与开放获取期刊研究中心(OAJRC)所有。本文章按照知识共享署名许可条款发表。

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

