

浅谈投标阶段的合同管理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/455/2021_2022__E6_B5_85_E8_B0_88_E6_8A_95_E6_c59_455092.htm

「摘要」招标投标和合同管理是建筑安装市场中紧密相连、互相衔接、互相交叉的两个关键的管理环节。合同管理贯穿于招标投标的全部过程。对于投标单位来说，审核招标文件即是合同管理的开始。一方面，施工合同的合同条件是招标文件的重要组成部分，另一方面，招标文件又是合同文件的重要依据，两者相辅相成，密不可分。招标投标和合同管理是建筑安装市场中紧密相连、互相衔接、互相交叉的两个关键的管理环节。合同管理贯穿于招标投标的全部过程。对于投标单位来说，审核招标文件即是合同管理的开始。一方面，施工合同的合同条件是招标文件的重要组成部分，另一方面，招标文件又是合同文件的重要依据，两者相辅相成，密不可分。审核招标文件，首先要审核招标文件是否符合签订建设施工合同的诸原则，是否符合国家有关的法律法规和规定。只有这样，才能确保投标单位在公平、公正、竞争、有序的前提下进行投标。其次要审核其内容，确保企业自身条件能满足招标文件的需要，确保投标文件响应招标要求。对于模糊不清的地方要进行澄清，招标单位的澄清文件、会议纪要、其他补充文件以及后来的中标通知书都将成为合同的组成部分，但最重要的是进行招标文件中合同条件的审核和分析。随着招投标管理的逐渐完善，业主在招标阶段就在招标文件中列明合同条款。这对于投标单位来说是好事，也存在不利之处。好的方面是在投标时，就了解了合同情况，便于投标价格的编制和

投标策略的制订；不利的是现在的建筑市场基本是买方市场，有的业主凭借自己的地位和优势，在合同中设置明显加重承包人责任，免除自身责任，排除承包人主要权利的显失公平的条款。所以，对于投标单位来说，审定、分析合同条款是必须认真完成的工作，以便做到心中有数，有针对性地确定投标策略。施工合同一般由十一大部分组成，即：词语定义及合同文件、双方一般权利和义务、施工组织设计和工期、质量与检验、安全施工、合同价款与支付、材料设备供应、工程变更、竣工验收与结算、违约索赔和争议、其他条款。俗话说，合同无小事。如有一方面审核不到，就有可能为以后的施工带来隐患。所以，应逐一审核这写条款。

1. 词语定义及合同文件。应着重看合同文件解释顺序、适用法律和法律、使用标准规范、监理单位和图纸等方面。合同文件的解释顺序，对施工过程影响很大，一般应为：本合同协议书、中标通知书、投标书及其附件、合同专用条款、合同通用条款、招标文件、标准规范及有关技术文件、图纸、工程量清单、工程报价单或预算书。该解释顺序必须坚持，否则会使施工因类似问题出现而陷于被动；对于标准规范要看是国内还是国外规范，国内规范一般由业主提供名称，承包人自备，国外规范由业主提供译本，如果由承包人翻译，则业主承担费用；适用的法律名称，国家或地方法规的名称要详细注明，特别是涉及收费的行政法规必须列出，并注明费用由谁来交纳，以便承包方进行报价；对于要实行监理的工程，最好列出监理单位的名称，因为监理单位的公正与否直接影响投标价格，如果其不能公正地维护合同双方的利益，则加大了承包方的风险，报价就要相对高些，反之可适当降低

；而对于图纸来说，则要看合同约定的图纸份数是否满足施工需要，并约定提供的具体时间，一般为单位工程开工前 14 天。

2. 双方一般权利和义务。主要审核发包方有无凭借自己起草招标文件和地位的优势，在合同中设置明显加重承包人责任，免除自身责任，排除承包人主要权利的显失公平的条款。如果有，可在标书澄清阶段提出，如果发包人态度强硬，则承包人要考虑因这些不公平因素而相应增加的费用以及如何规避风险。

3. 施工组织设计和工期。一般情况下，承包方都要考虑提前工期，因为这样可以在业主评标时得到加分的机会，但首先要分析招标文件中的工期是否合理，有无业主因为想赶进度而恶性压缩工期现象，如果存在这种现象则要考虑赶工、增加人员机具调遣、食宿等一系列问题。另外，发包方在招标文件中都会提供初步的进度计划，承包方除了在投标时对其细化外，还要注意注明对业主供应的图纸、材料、设备的到货计划要求，为日后工期和费用索赔创造条件。

4. 质量与检验。这方面承包人需注意两点，一是隐蔽工程的中间验收和重新检验方面的规定；另一方面注意招标文件中是否明确了工程试车内容，工程量清单中是否含有工程试车，因为一般情况下单机无负荷试车由承包人负责，无负荷联动试车由发包人负责，承包方不负担任何费用。如需承包方保镖、配合，其费用在合同价外另计，或应招标文件要求在投标时考虑。投料试车应在工程竣工验收后由发包人负责，如发包人要求在工程竣工验收前进行或需要承包人配合时，应征得承包人同意，另行签订补充协议。

5. 安全施工。主要看其安全方面采用什么标准，要求是否严格。因为标准不同，要求不同，报价就会有很大差异。如 B S

标准脚手架比国家标准脚手架的材料费高出 2 ~ 3 倍。这一点，我公司通过南海惠州乙烯的报价深有体会。当初投标时，国内各投标单位都没有注意审查这一点，急于拿工程，各家施工单位把报价压得非常低，结果施工时外方严格执行 B S 标准，仅脚手架材料费达 1 1 0 0 0 ~ 1 2 0 0 0 元 / 吨，搭拆费也远远高于国内标准，同时其 H S E 的其他方面要求也高于国内标准。按此施工，我方造价仅 1 5 0 0 万元的土建工程就要亏损 2 0 0 万元。这也是所有参建单位的苦果，最后还是外方鉴于实际情况，免费提供了脚手架材料，但搭拆费还是远远增加了。所以，吃透合同至关重要。

6. 合同价款与支付。应主要注意确定合同价款的方式。目前，合同价款的方式多以固定单价为主，尤其是固定综合单价，报价时确定综合单价水平尤为重要。而对于固定总价合同，承包方的风险相对较大，要在合同中约定合同价款包含的风险范围和风险费用的计算方法。风险范围以外的合同价款调整也应在合同中约定。另外，要注意施工进度款的支付方法和周期，一般付款周期为一个月左右，太长则影响承包方资金周转，增加财务费用费用的计算方法。风险范围以外的合同价款调整也应在合同中约定。另外，要注意施工进度款的支付方法和周期，一般付款周期为一个月左右，太长则影响承包方资金周转，增加财务费用和影响施工进度。所以，对于此条款承包方要给予足够重视。最后就是工程量的确认，甲方工程师对工程量的确认一般为收到乙方报告后七天内完成。同时，应注意工程量的确认原则，有时承包商习惯了某种确认方式，审合同时又不注意，按惯例确定了单价。这样一旦有变，就会造成某些费用的损失。

7. 材料设备供应。这方

面主要应约定好发包人供应的材料设备的内容，一般发包人应提供其供应的材料设备一览表，包括品种、规格、到货地点、供应数量、供应时间等，有时甲方要求乙方在投标文件中提出甲供材料、设备情况，这样乙方也应指明到货时间等详细要求。在合同中应约定合同执行过程中甲供材料、设备的单价、规格品种、地点、时间、数量与一览表不符时的解决方法，同时要有甲供材料、设备的结算方法。

8. 工程变更。主要看招标文件和合同条件的规定，如果有设计变更，是有价格范围限制的变更，还是只要发生变更，甲方就支付变更价款。如果这样，投标价格可适当降低些；相反，如果甲方规定本合同的一切变更均不计取，投标价格就要相对高些，以便规避风险。

9. 竣工验收与结算。发包人应在合同条件中约定，要求承包人提供具体竣工资料的详细要求，如竣工图的份数等信息是否合乎正常要求，以避免业主拖期验收而又不对承包商给予补偿的事件发生。同时，应具体约定竣工结算的时间范围和双方拖期结算的解决方式，从而避免因业主故意拖期结算而使承包商的财务费用及其他成本增加的事情发生。

10. 违约、索赔和争议。主要看对于双方应承担的违约责任的规定是否公平、公正，如果发包方对于其违约不进行任何赔偿，那么投标价格就要适当考虑该因素的影响。还有就是合同是否给定正规索赔程序，承包方在审核招标文件和合同条款时就要有意识地去寻找潜在索赔点，因为随着管理水平的提高，索赔已成为承包方创造利润的一个主要来源。

11. 其他。主要看发包方对工程分包和工程保险的要求。如果发包方允许分包，而承包人也有要分包的工作，则应在投标文件中详细列出分包单位的信息，便于发包

方审核。对于工程保险，目前来说为从事危险作业的职工办理意外伤害保险为强制险，但建筑安装一切险、第三方责任险并非强制险。如果发包方在合同中指明由承包人负责，承包人应将保费打入报价。投标阶段合同管理方面主要应做的工作，就是对合同条件的审核。由于国内许多单位没有采取通用的合同文本，发包方草拟的合同条款也不尽相同，因此每个发包方重视的侧重点可能会有所不同，这样就需要投标报价人员和合同签订人员认真审核每一份投标文件及其合同条款，不断积累经验，加强有关合同法律、法规的学习、培训，明确双方的权利和义务，提高合同意识，使合同真正成为自身利益的“护身符”，减少合同纠纷的发生，并有效地指导以后的报价、合同签订以及合同的执行工作。这样，才会收到事半功倍的效果。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com