

项目合同管理“八步走”PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/581/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E5_90_88_E5_c41_581730.htm 市场经济是契约经济

，建筑施工企业的经营管理活动实际上也就是签订合同和履行合同的过程。作为企业与各方发生经济关系、明确经济行为、承担经济责任的法律文书，合同从某种意义上关系到项目成败和企业存亡。因合同不完善而引发经济纠纷，令企业焦头烂额、疲于应付甚至陷入泥潭的教训比比皆是。强化合同管理，防范各类风险，目前已成为施工企业规范经济运行秩序、堵住效益流失漏洞、确保安全稳定发展的重头戏。笔者认为，要做好项目合同管理，应重在以下八个环节上下功夫：一是合同准备环节。与谁签合同，签约对方是否具备合法的身份资格、是否具备履行合同的相应能力和条件？这是选择合同对方的基本要求。以分包工程为条件合作投标的，在协商投标合作事宜时，必须首先考察其施工能力及施工队伍的来源问题，必须具备合法分包资格，否则必须改变合作方式或条件。中标后的工程分包必须坚持合格分包商评价制度，未经评审认定合格，不得与其进行实质性谈判。物资设备供应方必须由项目部业务部门对其资信情况和社会背景进行考察，拿出初步考察意见，由项目部集体选定。签约准备环节是合同管理的源头。选择一个怎样的合同对方，对合同的签订到履行终结的作用和影响至关重要，一旦违规降低标准或对细节考虑不周，将会埋下许多隐患，给合同的执行带来一些不必要的麻烦甚至严重的后果。此外，业务主管人员、项目经理还必须要按照企业各级领导人廉洁自律的规定约

束自己，不得安排或变相安排自己的亲属，或者有利害关系的人员和队伍与本项目发生合同关系，以避免出现感情合同等问题而造成职工群众不满情绪和经济效益流失弊端。对于这一问题，企业不但要作为开展项目执法效能监察的一项内容予以严格监督执行，企业成本、物资设备、人力资源和法律事务部门也都应做好书面记载，以备做日后可能的诉讼证据。

二是合同谈判环节。认真严谨的合同谈判是合同管理的关键一环。在这个环节，要着重把握好以下几种情况：一是分包合同谈判，无论标的额多大，都必须报请企业成本管理部门安排人员参与研究合同条款，要结合对方的资信、人员状况、谈判的难易程度等具体情况和工程具体特点，因事、因人、灵活应用恰当的策略措施；二是物资设备采购合同必须按照企业现行的物资设备管理制度，由项目部物资设备管理领导小组成员共同参与，达到规定数额的还必须报请企业物资设备部门派员参与谈判；三是劳务用工合同必须由项目部劳资、财务、计划等人员参与谈判；四是合同谈判地点必须选择在项目部办公地，不得在宾馆酒店等场所进行，以最大程度地减少不透明因素，消除可能出现的猫腻，从源头上防范不必要的合同纠纷。

三是合同文本起草和审查环节。合同双方经过谈判就各项条款达成基本一致意见之后，就进入了合同文本起草和审查环节。这也是合同签订和实施前的最后一道关口。合同文本应尽可能选用由国家颁发的通用性合同文本，再根据拟建工程的特点和招标文件以及发包人、承包商双方谈判结果来起草。在文本起草工作中，工作人员应就双方商定的全部条款、签订合同的各个环节，包括整个履约过程可能出现的种种情况，都要进行充分的估计，并预先

采取对策，确保每一个履约行为都于己有利、占到先机，既要避免因采用一些自制的、笼统的、不规范的文本进行签约，回避义务，避重就轻，向对方转嫁风险，更要防止因为自家考虑不周，使合同文本出现漏洞和随意性，而在履约过程中处处受制于对方的被动不利局面。合同文本初步形成后，应提交项目经理办公会审查，重大合同则必须由项目管理委员会集体审查，有条件的，要尽可能安排学过民商与经济法和劳动法规的专业人员或有法律工作经验的人员参加审查，文本通过审查后，报企业业务主管部门复审或备案。四是合同的签署和保管环节。合同文本经企业业务主管部门复审后，方可按企业授权由相关人员签署。签署的合同文本除了及时报企业对口业务部门备案外，均应交由项目部业务对口部门负责人集中保管留存，并向项目部财务部门提交一份原件作为付款依据。其他任何人包括项目经理在内，不得保管任何已经签署生效的合同文本，以避免有关人员违规操作、业务部门情况不明乃至合同丢失、违法违纪等不良现象给项目部和企业带来的被动局面。某项目就曾发生过项目经理与材料供应商签署合同后，将合同文本长期私自存放，一直不与业务部门见面，结果造成了文本丢失。该经理中途调离后，也未对此事进行通报和补救。工程竣工后，项目其他人员在毫不知情的情况下，被合同对方抓住漏洞、告上法庭，项目部最终不仅如数赔付了合同价款，而且还支付了数目庞大的违约金和滞纳金，导致项目严重亏损、企业名誉扫地。因此，项目部领导和其他业务人员如需调阅合同，阅后必须及时交还合同保管人，不得以任何借口留存。

百考试题投资建设项目管理师，值得您收藏的好站点！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