

2009年经济师中级建筑经济：国际工程合同管理的内容经济师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/597/2021\\_2022\\_2009\\_E5\\_B9\\_B4\\_E7\\_BB\\_8F\\_c49\\_597134.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/597/2021_2022_2009_E5_B9_B4_E7_BB_8F_c49_597134.htm) 欢迎进入：2009年经济师考试报

过班热招中！更多信息访问：百考试题经济师论坛 由于合同双方的职责，权利和义务是不同的，因此可以分为业主的合同管理和承包商的合同管理。根据项目所处于阶段的不同，又可分为项目前期和项目实施期的管理。其中包括合同变更管理、合同双方的风险管理和索赔管理。1、业主项目前期的合同管理(1)选择高水平的咨询公司在海外，业主对一个工程项目的研究、决策与管理主要依靠咨询公司。由于项目管理的重要性，特别是投资前期阶段各项工作的重要性，国外业主在选择咨询公司同时首先考虑的是咨询公司的能力、经验和信誉，而不是报价。(2)选定项目的实施方式业主在确定项目立项时，应请咨询公司提出方案，经分析比较后确定项目实施模式。(3)办理批准手续在项目通过评估立项，已确定项目地点之后，应办理与工程建设项目有关的法律和地方法规规定的各项批准手续。(4)选择CM经理的原则：CM经理是采用CM方式进行工程项目管理时的核心角色，选定CM经理的原则也是重资质而轻报价。CM经理是精明强干，懂技术，有经验，熟悉经济、法律，又善于管理的高水平的管理人才。2

．业主项目实施期的管理一个工程项目在评估立项之后，即进入实施期，实施期一般指项目的勘测、设计、专题研究，招标投标，施工设备采购、安装，直至调试竣工验收。在这个阶段业主方对项目管理应负的职责主要包括：(1)设计阶段委托咨询设计公司进行工程设计，包括有关的勘测及专题

研究工作。对咨询设计公司提出的设计方案进行审查，选择和确定。对咨询设计公司编制的招标文件进行审查和批准。选择在项目施工期实行施工管理的方式，选定监理公司或CM经理，或业主代表等。采用招标或议标方式，进行项目施工前期的各项准备工作，如征地拆迁、进场道路修建、水和电的供应等。

(2)施工阶段当一个工程开工之后，现场具体的监督和管理工作全部都交给工程师负责了，但是业主也应指定业主代表负责与工程师和承包商的联系，处理执行合同中的有关具体事宜。对一些重要的问题，如工程的变更、支付、工期的延长等，均应由业主负责审批。在施工阶段业主一方的职责：

将任命的业主代表和工程师(必要时可撤换)以书面形式通知承包商，如系国际贷款项目还应该通知贷款方。继续抓紧完成施工开始前未完成的工程用地征用手续以及移民等工作。批准承包商转让部分工程权益的申请，(如有时)批准；履约保证和承保人，批准承包商提交的保险单和保险公司。负责项目的融资以保证工程项目的顺利实施。负责编制并向上级及外资贷款单位送报财务年度用款计划，财务结算及各种统计报表等。在承包商有关手续齐备后，及时向承包商拨付有关款项。如工程预付款，设备和材料预付款，每月的月结算，最终结算等。这是业主最主要的义务。及时签发工程变更命令(包括批准由工程师与承包商协商的这些变更的单价和总价)。批准经工程师研究后提出建议并上报的工程延期报告。负责为承包商开证明信，以便承包商为工程的进口材料、工程设备以及承包商的施工装备等办理海关、税收等有关手续。对承包商的信函及时给予答复。协助承包商(特别是外国承包商)解决生活物资供应

、材料供应、运输等问题。 负责组成验收委员会进行整个工程区段的初步验收和最终竣工验收，签发有关证书。 解决合同中的纠纷，如需对合同条款进行必要的变动和修改，需与承包商协商。如果承包商违约，业主有权终止合同并授权其他人去完成合同。

### 3. 承包商在合同签订前的准备工作

承包商在合同签订前的两项主要任务是：争取中标和通过谈判签订一份比较理想的合同，这两项任务均非易事。下面主要从签订一份比较理想的合同的角度出发进行讨论。

#### (1) 投标阶段

资格预审阶段能否通过资格预审是承包商能否参与投标的第一关，承包商申报资格预审时应注意积累资料与搜索信息。资格预审时，对如果投标中标后要采取的措施(如派往工地的管理人员、投入的施工机械等)能达到要求即可；不宜作过高、过多、不切实际的承诺。

#### 投标报价阶段

a、写一份投标备忘录。在投标过程中，投标小组必定要对招标文件进行反复细致而深入的研究，这时应将发现的问题归纳分为三大类：第一类问题是在投标过程中必须要求业主澄清的。第二类问题是某些合同条件或规范要求过于苛刻或不合理，投标人希望能够修改这些不合理的规定，以便在合同实施阶段使自己处于比较有利的地位。第三类问题是可以在投标时加以利用的或在合同实施阶段可以用来索赔的，这类问题一般在投标时是不提的。投标组组长应将各小组发现的问题归纳后单独写成一份备忘录。第一类问题应及时书面质询；第二类问题留到合同谈判时用；第三类问题留给负责工程实施的工地经理参考。

b、订好JV(JOINT VENTURE “联营体”)协议。千万不能只提供职员和劳务。订好JV协议对于谈判和执行合同十分重要。JV协议的副本要交给业主。

c、要设立专门

的小组仔细研究招标文件中技术规范及图纸等方面的技术问题，包括业主提供的原始技术资料、数据是否够用，是否正确，技术要求是否合理，本公司的技术水平能否满足要求；有哪些技术方面的风险等。据之才能制定出切实可行的施工规划和施工方法。

d、投标时要有专人或聘请当地律师研究项目所在国有关法律，如合同法、税法、海关法、劳务法、外汇管理法、仲裁法等。这不但对确定合理的投标报价很重要，也为以后的合同实施(包括索赔)打下基础。

e、投标报价时一般不能投“赔本标”，不能随意设想“靠低价中标、靠索赔赚钱”。

f、投标时一定要要有物资管理专家参加。因为一个工程项目中，物资采购占费用的很大份额，物资管理专家参加可保证物资的供应并在物资采购这一重要环节中大量节约成本提高效益。

g、如未中标，及时索回投标保证金。(2)合同谈判阶段这一阶段一般是在投标人收到中标函后，此时由合同谈判小组在签订合同前就上述投标备忘录中的第二类问题与业主谈判。谈判时应一个一个地谈判，要准备好几种谈判方案，要学会控制谈判进程和谈判气氛，还要准备回答业主方提出的问题。谈判时要根据实际情况(一、二标之间报价的差距、业主的态度等)预先确定出哪些问题是可以让步的，哪些问题是宁可冒丢失投标保证金的风险也要坚持的。

4、承包商方在项目实施阶段的合同管理在合同实施阶段，承包商的中心任务就是按照合同的要求，认真负责地、保证质量地按规定的工期完成工程并负责维修。承包商施工现场机构内部的各项管理指的是承包商的现场施工项目经理可以自扣己做出决定并进行管理的事宜，如现场组织机构的设置和管理；人力资源和其他资源的配置和调度；承包商内部的财务

管理，包括成本核算管理；工程施工质量保证体系的确定和管理等。按合同要求组织项目实施有关的管理，承包商在项目实施阶段的职责：按时提交各类保证；按时开工；提交施工进度实施计划；保证工程质量；工程设计；协调、分包与联营体；及时办理保险；负责工地安全等。相关链接：2009年经济师考试复习：八种方法提高你的记忆效率2009经济师考试高分复习方法：做好四点结合2009年经济师免费试听！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](http://www.100test.com)