

新形势下工程招投标与合同管理途径解析

李鑫金

(广西国泰招标咨询有限公司, 广西 南宁 530001)

摘要 工程招标作为工程承包的重要形式之一, 与合同管理密切相关, 直接影响着国家整体建设事业的繁荣与发展。但是由于我国引入招标时间短、实践经验不足, 因此会使工程招投标和合同管理过程中出现很多问题, 比如招投标双方运作不够规范等、评审不严, 挂靠和围标串标现象严重, 由此会要求根据实践工作经验进行规范化的管理。文章将对当前我国建设工程项目施工招投标、合同管理工作中出现的一些问题进行分析, 并提出相应的管理策略, 希望能够为更好地推动我国工程招投标、合同管理工作顺利开展提供借鉴。

关键词 工程项目; 招投标; 合同管理

中图分类号: TU723

文献标识码: A

文章编号: 1007-0745(2023)05-0061-03

建设项目招投标与合同管理是建设市场能否健康、平稳发展的一个关键, 而工程招投标管理是否顺利也会对工程质量产生直接的影响。施工项目招标与合同管理之间有着不可分割的关系, 二者在互相关联以及相互促进的基础之上, 会更好地促进工程按期如质地进行, 其间需要有效地立足于项目工作进行的实际过程中, 对相关工作进行监督和管理, 从而让其能够在作用得以发挥的基础之上促进项目管理质量的提高, 继而为突出社会经济效益打下了良好的基础。

1 建设工程招标投标和合同管理之间的联系

1.1 建筑工程招标投标和合同管理的理念等

以某建设工程项目施工招标为例: 施工项目招标是项目业主将自己施工的项目向社会公布, 通过正当途径, 吸引具有相应资格的施工企业来参加竞标, 按照法定程序择优选用承包商。施工项目投标就是经审查取得投标资格后, 施工单位按照招标文件要求编制和提交投标文件以取得中标。工程承包合同管理就是双方当事人在履行承包合同时, 自觉遵守合同各项规定与要求, 并依据其权限, 有效地履行合同条款信息的内容, 并从中建立以合作为基础的和谐“伙伴关系”; 从而优化项目目标。

1.2 工程招标和合同管理关系等内容

建设项目招标和建设合同之间有着密切的联系。行业主管部门既负责招投标工作, 又负责工程合同签订与执行。施工项目投标, 实质上亦属施工合同中内容项目间的协商与签订。从市场行为上看, 招标又是发包企业和承包企业间的交易, 当事人签订的工程合同即证实了这种交易结果, 从而形成了明确的权利义

务关系。此外, 就工程招投标后续管理工作而言, 衡量一个工程项目是否成功, 只有通过监理与建设双方对施工合同的履行程度才能进行评判。在实际工作中, 招标投标和合同管理需正确处理招标, 投标和合同管理三个方面之间的关系, 并明确二者之间有着密切的联系、相辅相成的关系, 从而更好地促进了我国建筑事业向着可持续性的方向前进^[1]。

2 工程招投标及合同管理等方面出现的问题

2.1 招标文件内容不标准等

实施工程招投标活动主要以招标方提供招标文件为基础, 但在这一阶段中, 一些招标方提供的招标文件在内容上并不规范, 以至于招投标活动很难得到有效实施。而这种规范主要表现在如下三个方面。

一是表述内容的模糊。在招标文件编制工作中, 常会遇到表述歧义、内容不够严密等种种问题。如招标文件要求限制投标单位资格, 但招标单位编写该部分时有时略去“及以上”字样, 或者将“和”和“或”这两个连接词重复运用于同一句子, 从而造成投标单位对该部分的认识会产生模糊, 使投标方对于资质这一部分的认识产生偏差, 继而造成达不到招标方资格要求的公司也可以参加招投标活动。

二是逻辑错误。招标文件编制过程中有时会产生种种逻辑上的错误。比如, 在招标控制价或投标保证金具体金额的确定上, 没有明确数额的单位或单位表述有误, 以致投标保证金有所保证。

三是前后矛盾。前后矛盾的内容, 也是招标文件在这一阶段比较普遍的一个问题。比如招标文件上半部分需要投标单位作为原件提交文件, 下半部分需要

投标单位提交文件原件或复印件。

2.2 评标流程不够规范

为了规范工程招标投标工作，政府颁布了许多法律文件和规章制度，包括《招标投标法》，对标准有着明确的要求，但在评标的实际环节中，仍会出现评标行为的不规范现象，从而导致一系列的质疑和诉讼，使工程招标投标工作难以顺利进行。

以评标活动为例，评标委员会不按规定要求完成“评准备”与“初步评审”两个过程，而直接进入最终“详细评审”阶段。略去这两个步骤虽似乎可以节约评标时间，但却造成了“详细评审”的无序性，而且这个环节涉及的资料还可能出现信息数据丢失和漏评等问题、失误等问题，由此造成评标环节的质量不高，继而引发重新评标这一局面。

另外，有时候也会发生评标太过粗糙的现象，就是有的专家正在评，有的专家正在旁边休息，或者评标时各评标专家并没有按要求独立评标，只是相互交谈，接听电话，经常出入或者走动^[2]。

2.3 合同在细则条款方面发展得不够完善

不仅在工程招标投标环节出现种种问题，就是在招标投标活动结束后，招标投标双方在合同签订环节都会出现很多问题，比较突出的是合同各细则条款不健全。而造成这一不足的原因有如下几个方面：

一是中标单位不注重合同管理，他们认为合同的签订是中标既定过程中的一个环节，这一环节应由招标单位承担，他们只要承担签字责任就可以了，由此造成投标方在订立合同时，没有交流讨论其细则条款。

二是一些中标单位为能与招标单位顺利签约，常常选择在某方面做出让步，从而造成了合同中会有一些既不公又不清楚的规定，而中标单位却没有表达。

3 新形势下的工程招投标及合同管理措施

3.1 不断对招标文件编制进行规范

一是招标人要增强招标文件编制的合规性以保证信息的及时、准确和有效传递。此外，为有效避免因信息疏漏与偏差造成招标文件在内容上设置单一，不够严谨与合理，应在招标人内建立有效沟通与反馈机制，从而使信息内容在各个业务部门的多方审核过程中得到修正。

二是招标文件实质性条款也需解释清楚。招标文件设定了不可偏离的实质要求与条件，并需采用醒目的方式进行描述。与此同时，投标文件明确了这一实质性的要求和条件，而不能仅仅将其设定为“能否满

足招标文件的要求，评标委员会进行评判”之类的含糊条款，借此较好地减少了因不够严谨、不够规范所带来的疑问与抱怨问题。

3.2 改善评标环境、确保评审规范

近年来，工程招标工作质疑和投诉案件明显增多，这主要得益于政策所带来的更加公开的营商环境和投标人维权意识增强。而要在制度上较好地预防这类问题的发生，保证招标结果公平、公正，就必须注意以下方面：

一是建立起比较科学的专家评议机制。在选拔过程中既要关注专业素质又要从专业精神和专业态度多角度出发，重视专业人才培养，确保职业与正义。

二是规范评标工作程序，构建科学透明评标环境和推行电子招投标。电子评标能够有效切实解决评审人员相互串联以及在合议时受到招标人或者投标人和代理机构误导的问题。

三是要强化监管和问责制度。其间着重对以下几个问题进行了分析，即评标委员会组成合法与否；评标委员会是否按指定程序评标；评审人员是否有偏袒或受到不公；招标人的代表有没有违规的行为，有没有违规干预评委的评审、评分等^[3]。

3.3 强化合同的签订与履约管理

明确了发包方和承包方的职责和关系，规范了监理工程师及有关领导的权责。同时还需进一步优化和明确工期、质量、成本和违约责任方面的重要规定。综合近年来所经历的招投标与合同管理案例，在建筑工程合同签订过程中最常见的就是工程项目的成本纠纷及施工现场人员的履行情况。建设工程合同执行过程中难免发生设计变更、优化、材料差价和现场签证。为此，应对材料调整范围、流程及计算依据做出明确规定，同时也应对设计变更、设计优化及现场签证等审批流程做出明确规定，从而让其能较好地保障业主合法权益。施工合同管理也需认真做好施工现场项目关键岗位人员管理，并以明确合同条款加以制约。

3.4 签订合同等重点领域、关键环节的日常监管

建设单位应根据《民法典》及有关法律法规及公司内部监管的要求，在工程招标及合同签订等关键环节加强检查和监管。其间为保证工程建设正常开展，招标人除必须强化监理外，项目经理还必须提高自身专业素质和强化承包人监管力度。针对工程项目招投标和承包过程不同环节廉政风险和风控水平提出了相应监管措施。并且在工程项目建设时，充分发挥第三

方监控优势,强化重点项目日常监督与水平监督。应实现监督手段的多元化,实现平时监督预防与警示作用的发挥,强化廉洁意识,将业务监督、职能监督与执纪监督三道防线有机结合起来,切实提升招投标与合同管理的水平^[4]。

由于合同管理是工程项目建设的重要组成部分,所以需要通过相关管理保障合同法律法规的执行力度。工程建设中企业应严格遵守有关法律法规的规定执行各种合同的条款,招投标时可选用资质符合且信誉好的投标、有较强实力的公司,从而确保施工合同订立后有良好的法律效力。还要严格按照合同法律法规对违约责任等方面进行约定,使承包单位合同履行时不存在纰漏,从而确保工程项目能够正常建设。

3.5 建设完整的精细化合同管理体系

在保证组织结构稳定前提下,必须明确各岗位规划、不断完善精细化管理体系、定期进行各部门、各岗位业务考核等。透过客观表明,合同精细化管理对于企业规章制度建设具有一定的制约作用,从招投标、合同开展签订以及规划各方面,确定各阶段合同管理目标和管理对策等,把项目管理工作基本标准搞好。对于组织结构优化为企业精细化管理带来的积极作用构建,应不断革新其管理模式。对于需经常进行实地勘察的项目,应按照业主的意见及要求适当地调整自己的管理方案。本文根据工程项目的实际情况制定了一套较为合理的管理体系来保证精细化合同管理体系得以实施,以此来保证该管理体系得以实施,并对企业以后的发展坚实基础。

3.6 配备专业性的合同管理者

拥有专业性强的合同管理者对于企业的发展有积极作用,需要相关部门做好以下几方面工作:

一是高层管理人员进行综合管理,实施宏观管理时,需重视实施微观管理。

二是还要把相关的工作布置到位。从工程项目合同、风险管理层面出发,管理人员应全面贯彻落实工作部署、建设健全体制机制、保障管理理念上的创新、保障专业性强的合同管理者进行合同分配。

三是保证管理制度得到有效执行,为更好地保证企业工作质量,高层管理者应定期进行系统检查,如此可以进一步促进合同风险管理制度的执行,也能够积极主动地考察、协助管理者做好相关工作,确保各岗位专业化管理者配备到位^[5]。

3.7 及时做好与各方面的沟通

合同管理中非常重要的一个环节,包括劳务分包

和设备物资供应商,因此在签订合同时,每一位负责人员必须做好沟通协调,本文着重分析了合同相关条款中存在的风险因素,认真理解双方当事人的权利义务,把合同的交底和执行工作做得很好,切不可忽视任何手续审查。以沟通作为企业与企业间协作的根本条件,各方应共同遵守相关协议,保护各自权益,采用此种方式除了会使各方的协作意识增强外,也可以较好地避免当事人在履行协议时出现纠纷等情况。

3.8 对招投标的有关政策有一个整体的把握

要想更好地把工程招标投标工作的效率提升上来,就需要熟练运用该项工作的相关政策与法律法规,同时还需要贯彻我国出台的相关法规与政策,使其约束力得到充分发挥。其次还具有持续解析合同管理与工程造价二者间专业知识的能力,投标人员需事先研究专业性知识,招标工作启动之前需更加深入地分析招标文件,严把文件质量关。在此基础上,还需要对相关招标部门进行深度解析,把握好他们对于招标文件的准备以及现场施工勘察等工作,从而可以更好地理解相关部门的责任目标,明确招标工作开展时的工作责任。

4 结语

在我国社会持续发展的背景下,工程项目建设行业有了较大提升,与之相对应的法律法规更加健全。而要想更好地促进工程招投标和合同管理水平的提高,就有必要对投标文件制定进行进一步的规范,对投标行为进行规范,保证评标工作规范化和专业化。在合同签订和实施过程中也应加强施工单位项目投标和合同管理工作同步进行;并要求从制度层面上规范施工企业行为,实现风险控制和效率提高的最佳平衡,继而推动建筑行业的可持续性发展。

参考文献:

- [1] 高明霞. 浅析新形势下工程招投标与合同管理的问题与措施[J]. 中国金属通报, 2022(01):94-96.
- [2] 勾文丽. 新形势下工程招投标与合同管理存在的问题及措施探讨[J]. 住宅与房地产, 2020(09):19.
- [3] 李红佳. 浅析新形势下工程招投标与合同管理[J]. 科技创新与应用, 2018(03):119-120.
- [4] 田果枝. 新形势下工程招投标与合同管理存在的问题及措施[J]. 中国房地产业, 2017(18):125.
- [5] 曲艳杰. 浅析新形势下工程招投标与合同管理[J]. 新商务周刊, 2018(09):246.