

# 工程建设项目招标投标合同管理研究

刘伟

淮北矿业(集团)有限责任公司

**摘要:**当前工程项目建设过程中,招标投标与合同管理工作属于重要环节,招标投标合同管理水平多影响工程项目招标投标质量。本文主要从法律角度对招标投标与合同管理事项进行分析,探讨二者实施过程中的相互关系,阐述现阶段招标投标合同管理工作存在的问题,提出工程建设项目招标投标合同管理工作优化对策,以供建设方获取招标投标合同管理经验。

**关键词:**工程项目;招标投标阶段;合同管理

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2022.02.058

**引言:**招标投标工作是一种具有法律约束力的行为,主要是指通常企业为了选择性价比最高的工程技术手段,获取更高的工程质量与服务而实施的经济责任制形式。因此,应当加大工程招标投标管理过程中各环节造价与合同的管理力度,明确工程建设各个环节的信息,针对工程实际情况选择合适的招标和承包方式。

## 一、工程建设项目招标投标与合同法律分析

招标投标合同主要是指项目双方就工程建设事宜协商所定的条约内容。虽然招标文件中包含明确的拟定关键性条款,但在实际施工中依旧面对多个不确定因素。关于招标事项的开展,主要目的是邀请潜在投标人进行投标,并不是为了直接签订合同。因此,根据合同成立的基本原理以及上述因素分析,确认招标属于企业的要约邀请行为。

投标人根据招标文件的要求来编制合理的投标文件,并且根据招标人的实质要求和条件给出相对应的反馈结果,其投标的主要目的是与招标企业签订合同,因此投标属于要约行为。招标企业经过评标确定为中标单位后,需要向中标单位发出中标通知书,中标通知书原则上属于招标企业对中标企业的承诺,对招标与中标企业均有法律效力。中标通知书发出后,招标企业想要改变中标结果,或中标企业想要放弃中标项目,需要承担相应的法律责任。

## 二、工程建设项目招标投标与合同管理关系

### (一) 招标投标工作

工程项目建设工作开始前,招标企业根据招标投标法,通过公开招标或邀请招标的方式,选择适合的中标企业。具有合法资格和能力的投标企业根据招标企业的招标要求,在规定期限内制定合理的投标文件,充分考虑工程项目各个环节影响因素做出合理的投标报价,最大程度上确保企业自身能够中标。

工程建设项目招投标,是建设单位通过招标方式,

将工程建设项目中设计、施工、材料采购、监理等环节选择合适的投标企业进行承包。故此,招标投标活动的进行,需要有效将竞争机制引入工程建设领域中,将工程建设的发包方、承包方和中介方共同纳入工程市场,促进项目合作交易能够公平、公正的进行,实现交易行为的透明性。同时,通过鼓励承包方公平竞争,能够切实防止市场垄断行为,确保竞争过程的公正,实现投资效益最大化<sup>[1]</sup>。

### (二) 合同管理工作

工程承包合同需要发包企业与承包企业以完成工程建设项目为目的,明确双方的权利和义务、承发包双方的关系,妥善解决建设过程中存在的纠纷。工程建设项目的合同管理工作需要对发包方和承包方的资质进行审查,规范招标文件中相应的合同条款及承包合同文本,监督双方签订合同以及履行合同的过程,指导各个单位的合同管理工作。具体合同管理工作的过程如下图1所示。

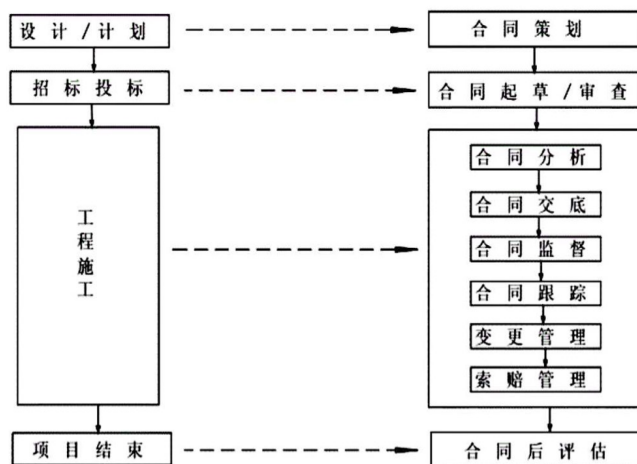


图1 工程建设项目合同管理工作过程

### (三) 建设工程招标投标与合同管理的关系

招标投标活动管理机构对工程建设项目的招标投标活动、合同的签订和履行情况负有监督职责。招标投标合同作为促进双方规范化、合法化合作的文件信息,需要加大合同管理力度,就此按照合同规定履行各自在工程建设中的具体职责,也能有效维护双方均衡效益。因合同本身具备法律效力,更能抑制违规操作行为的发生,为项目建设内容的落实创造有利条件与客观制约。因此,建设工程招标投标与合同管理之间存在着密切的联系。具体从以下几个方面进行分析:(1)工程建设项目的招

投标环节主要是施工合同的谈判与确定过程，需要发包方与承包方对要约和承诺进行协商；（2）工程建设项目的招投标过程从原则上讲属于交易行为的过程，发包方与承包方之间并没有建立具有法律效力的交易关系，需要在定标后，二者针对工程建设项目的实际情况签订施工合同，确定二者之间的交易关系，继而在法律条文的规定中行使双方合法权益；（3）管理机构需要根据发包方和承包方履行合同的情况来判定招投标活动是否成功，因此需要管理机构对合同签订与履行情况进行监督和检查。

### 三、工程建设项目招投标合同管理问题

#### （一）招标与合同管理相脱离

现阶段，工程建设项目合同履行情况不理想，主要原因是招标与合同管理工作存在脱离。发承包双方基本上都存在重进度、安全，轻经营管理的情况，对招标阶段的合同管理工作认知不足，理解不够，不系统、不深入，过多地盯进度推工期，对于合同管理经济效益没有统筹地考虑。通常，招标管理人员只负责招标文件及标底的审查、开标的监督工作，而合同管理人员主要负责审查合同的签订和履行情况，二者之间缺乏有效的联系，招标与合同管理工作无法有效衔接展开。

部分招标文件对实质性问题缺乏针的约束条件，投标书的承诺也缺乏有针对性的响应内容，后续合同无法顺利签订或者在具体重要内容上无法形成明确意见，不具备应有的约束力度。同时，在工程质量、工程期限、材料采购、监理等主要合同事项上不规范、不具体，没有可操作性，发包方与承包方对招标文件中的要约与承诺随意更改，甚至存在违反法律规定的无效条款，最终导致工程建设项目的质量、工期、造价成本等方面存在严重的违约行为，给发承包双方均造成巨大的经济损失和资源浪费。

#### （二）招标文件内容不够全面

当前，工程建设项目招标文件编制主要由委托的招标代理机构负责。往往，招标代理机构前期调研不够，不深入项目现场，不了解工程建设项目的实际情况，招标文件内容编制过于简单，不具备足够的深度与广度。同时，招标代理机构并不负责具体合同管理工作，相关人员缺乏足够的法律知识和合同管理经验，招标文件无法针对性地相应合同主要条款，存在较大的欠缺，后期合同执行过程中具有较大的随意性，容易出现合同变更，致使工程建设项目各项工作的开展受到阻碍。

#### （三）合同管理机制存在欠缺

随着国民经济的发展，我国逐渐形成一套完备的工程建设项目管理机制，充分遵循公开、公正的原则，在全面招标、资质审查、合理低价中标、绝对保密等方面做了大量卓有成效地工作，一定程度上规范了合同履行过程。但是，工程建设项目招投标阶段仍然存一定的问题，仍然无法彻底消除虚假招标、违法招标等行为，招

投标活动时而产生不合理、不公正的现象，无法促进合同合理高效执行，实现企业利益最大化。

#### （四）合同管理水平相对较低

在工程建设项目招投标环节中，无论是招标单位还是投标单位，都需要付出较大的精力，充分调研论证，履职尽责，规范科学地打造企业系统管理体系，高质量开展招投标及合同管理各项工作，确保双方都可以获得更高的经济效益。因此，招标单位应当严格按照相关法律规定及规章制度，力争招标活动的各个环节能够公正的开展工作。投标单位则需要不断提升自身的资质能力，完善自身的项目管理制度，最大程度上确保能够中标。总之，要坚决发扬持之以恒、久久为功的精神，坚决杜绝中标后忽视对合同管理工作的约束和保护力的现象，合理化解合同管理过程中可能出现较大的问题，确保招投标企业双方的自身效益出现损失<sup>[2]</sup>。

### 四、工程建设项目招投标合同管理的控制措施

#### （一）合同管理工作与招投标相配合

为了充分提升工程建设项目招投标与合同管理工作的水平，应当首先确保合同管理工作与招投标相配合。合同管理人员与招投标工作人员共同参与到工程建设项目招标文件审查工作中，确保合同与招标文件相适应。同时，合同管理人员应当积极提前介入到重大招标活动中，了解招投标过程中的重要信息，分析招标企业与投标企业对合同条款内容的具体要求，及时掌握招投标活动相关资料的细节内容。合同签订过程时，按照规范性与可行性的要求，对合同条款细致审查，确保合同签订和履行过程中更加顺畅。

此外，工程建设项目的招标人员应当对重要的招标信息进行交底和提示，确保合同条款更加具体、实效，提高合同的执行性。合同管理人员要进一步对招标文件内容系统地了解，更大程度地将招标文件的要求反映到合同条款当中，实现合同履行与招标文件要求高度契合。同时，招标人员还应当加强对项目的回访，定期对合同履行情况进行监督和检查，对工程建设项目的招标活动进行评估，为以后的招标活动提供科学的参考依据，促进招投标与合同管理水平的相互影响、相互提升。

#### （二）规范细化投标文件具体内容

投标文件编制水平直接影响招投标活动实施效果，甚至直接影响招投标成败，工程建设单位应当提升对招标文件编制的重视程度，同时招标代理机构还需要提升招标文件编制的能力水平，促使投标文件具体内容更加规范化和系统化。招标文件应当包含以下内容：投标单位需要注意的内容、招标项目的性质和数量、工程建设项目和技术要求、工程造价要求及计算方式、评标标准与方法、工程期限、具体竣工时间、投标单位需要具备的资格和证明文件、投标保证金、投标文件编制要求、投标文件提交方式、地址和时间、评标及开标时

间安排、关键性的合同条款内容等方面。

细化招标文件内容，应当重点把握以下几方面的内容：招投标双方权利义务的划分、工程建设项目造价确定方式、相关款项的支付形式、工程各环节造价调整方式、招标文件是否具备可操作性、具有可行的担保措施等。此外，结合承包方式实际情况，制定相应的招标文件示范文本，主要内容涵盖合同的实质性内容。合同签订过程中，双方对合同内容进一步严格审查，确保合同生效后不再擅自更改合同内容，保障双方的合法权益<sup>[3]</sup>。

### （三）建立健全招投标配套管理机制

建立健全完善的招投标配套管理机制，提升招投标管理工作的规范性。依据“下位法遵循上位法”的基本原则，首先对现行的相关管理办法、制度文件进行完善和整理，最大程度上避免政策不一致造成的各种问题。其次，应当建立健全相应的制度体系，提升招投标活动的可操作性，明确工程建设项目各环节的具体任务和操作规范，使招投标工作更加科学、系统，规避开展过程中频繁漏洞。

此外，应当有效解决招投标活动中可能存在的各种风险，构建网络招投标平台，相关监管部门能够对招投标活动进行实时的监督和检查工作，最大程度上确保招投标活动的顺利进行。同时，还应当构建招投标信用评价机制，招投标活动结束后，针对招标企业与投标企业的情况进行评价，对存在的招投标违法行为进行公示，充分打击和遏制工程建设项目招投标违法和违规行为的产生。另外，还应建立完善的投诉处理机制，使社会能够及时、有效地发现招投标活动中存在的违法违规行为，切实维护招投标活动当事人的合法权益。

### （四）加强招投标过程监督管理工作

基于工程建设项目施工过程中存在的权责不明确、界定不清晰的问题，在工程建设项目开始之前确定监理单位是很有必要的。监理单位的主要作用是对工程全过程进行监督和管理，从招投标工作开始，对相应的招标文件进行严格的审查和管理，从客观角度对招标文件中可能存在的问题进行解读和交代，确保各方人员能够深入了解招标文件的内容<sup>[4]</sup>。

发包方、监理单位、招标工作人员之间也应做好协调与沟通工作，共同完成审查招标文件内容工作，确保招标文件内容更加符合工程建设项目要求。同时，还应当加强招标过程的管理，工程监理人员要及时监督工程建设现场的情况，切实履行监理人员义务，确保合同真实有效，推进工程建设项目有序、顺利进行。

### （五）突出合同管理的重要效果

工程建设项目管理过程中，合同管理人员应有效掌握管理要求，正确理解合同条款的含义，为突出合同管理的重要效果做好基础保证。此外，还应积极处理合同

执行过程中存在的各类问题。业主方面，通常会更倾向于最大限度地自身要求加入到合同当中，有效维护自身的权益与利益，这样直接会提升工程建设项目合同管理难度。合同管理人员则必须通过书面形式来进行实施确认，分解合同任务，逐项逐条进行落实考核，降低合同管理难度与保障合同高效顺利履行。另外，还可以将一系列信用模式引入到工程建设项目合同管理当中，带动工程建设项目合同管理水平的提升。值得注意的是，开展工程建设项目合同管理还应做到从工程实际出发，在工程项目合同管理的各个环节构建起完善有效的履约评价机制，为合同管理人员提供实施管理依据。重点开展对招投标阶段涉及合同的有效评价，实现应用范围有效拓展，突出各项合同的应用价值，提升合同综合管理水平。

### （六）加大招投标合同管理人才培养

工程建设项目招投标环节，合同管理工作具有涉及范围广、内容复杂的特点，因此需要加大招投标合同管理人才的培养力度，提升合同管理人员的综合能力，确保工作人员具备充分的专业知识储备，能够对工程项目进行有力的指导与帮助，推动合同管理工作顺利进行。因此，工程建设项目相关单位应当不断引进高素质、高水平的专业性人才，拓展招投标与合同管理人员专业技能，定期开展专业技能教育培训，邀请专业学者培训讲座，为员工提供进修深造的机会，不断壮大招投标合同管理人才队伍。此外，还应当建立招投标合同管理的激励机制，根据具体工作情况采取相应的奖励，充分提升合同管理人员的积极性，不断提升专业水平，在工程建设过程中最大限度地发挥专业价值。

### 结束语

综上，虽然招投标在工程项目的建设过程已经被广泛应用，然而在实施过程中仍然存在较大的问题，合同管理工作也存在一定的风险。因此，企业应当根据工程项目实际情况针对性地选择合同管理组织结构，打通各个部门之间的沟通渠道，认真分析招投标与合同管理之间的关系，形成招投标与合同管理一体化运作机制，保障合同合规、系统、高效履行，更好地满足建设项目安全、质量、进度、投资控制要求。

### 参考文献

- [1] 蔡钦. 工程总承包(EPC)项目管控的要点分析[J]. 四川水泥, 2021(1):2.
- [2] 朱晓霞, 巩海琪. 新形势下工程招投标与合同管理途径解析[J]. 中国管理信息化, 2021, 24(18):2.
- [3] 郭红梅. 建筑工程招标投标与合同管理途径探究[J]. 居业, 2021(2):2.
- [4] 常秦, 马恒. 建筑工程招标投标与合同管理的关系探析[J]. 企业改革与管理, 2021(8):2.