

建设工程招标投标与合同管理措施

李润瑞

南京长江都市建筑设计股份有限公司，江苏 南京 210002

摘 要： 招投标作为建设工程项目的开端，对其开展高质量招投标管理、合同管理，对于后续项目实施质量、建设目标的落实有着关键的影响。本文从事建设工程招标投标与合同管理措施的探讨，旨在为我国建设工程企业提供技术借鉴、参考价值，使其在深度明确招标投标、合同管理对于建设工程价值的基础上，制定招投标阶段科学、有效的整体管理方案，为建设工程项目后期的顺利、高质量实施保驾护航。

关 键 词： 建设工程；招标投标；合同管理；数字化管理；投标人信用评价

Construction Project Bidding And Contract Management Measures

Li Runrui

Nanjing Changjiang Urban Architecture Design Co., Ltd., Nanjing, Jiangsu 210002

Abstract： As the beginning of construction projects, bidding and tendering have a crucial impact on the implementation of high-quality bidding and contract management, which affects the quality of subsequent project implementation and the implementation of construction goals. This article explores the bidding and contract management measures for construction projects, aiming to provide technical reference and reference value for Chinese construction enterprises. Based on a deep understanding of the value of bidding and contract management for construction projects, they can develop a scientific and effective overall management plan for the bidding and tendering stage, and safeguard the smooth and high-quality implementation of construction projects in the later stage.

Keywords： construction project; tendering and bidding; contract management; digital management; bidder credit evaluation

在建设工程项目的实施过程中，招投标与合同管理作为实施项目设计、施工之前的两个关键环节，对项目的成功与否、经济目标的落实有着深远影响。招标投标过程，决定了项目承包方的质量，而合同管理则旨在确保各方在项目实施过程中严格遵守协议、保障项目质量、控制成本以及项目时间进度的有效性。故而，开展建设工程招投标与合同管理措施研究，是提升建设工程项目整体质量，保障项目顺利实施、落实建设目标的高度必要研究行为。

一、建设工程招标投标与合同管理对项目整体的影响

（一）招标投标管理的影响

就建设工程项目而言，高质量的招投标管理，其影响主要体现在选择优质承包方、价格合理性以及对建设市场行为的规范作用。

首先，招投标过程通过公开、公平、公正竞争机制的落实，能够有效选择技术实力雄厚、管理经验丰富、行业口碑与市场信誉良好的承包方。其次，有效的招投标管理，有助于形成合理的市场价格，通过充分的市场竞争机制，可有效抑制面向建设工程项目招标投标期间的一系列不正当竞争、腐败行为，确保项目成本透明性、合理性，避免因承包方随意报价而导致项目超支亦或是后续质量问题。最后，招投标管理，有助于真正落实招投标机制，对建设市场行为起到规范作用，通过严肃的资格审查、评标程序执行，将有效地排除资质不足、技术低下承包方、原材料单位，避免其进入市场，自宏观推动整体行业水平提升。

（二）合同管理的影响

合同管理，直接影响着建筑工程项目的风险管理、质量控

制、成本控制、进度管理、法律保障。其一，合同管理是建筑工程项目后期实施阶段重要保障。通过详细的合同条款，可高度明确各参建单位权利、义务、责任，减少因合同条款不清、责任不明而引发的各类争议与纠纷，有效降低项目运行风险。其二，合同条款中，通常会明确项目质量标准、验收要求，确保承包方在施工过程中必须严格按照设计标准、施工规范开展作业，确保项目质量达到预期设计要求。其三，合同管理阶段，基于预算审批、变更管理、费用审核等管理条款的明确，将有效控制项目成本。其四，项目合同作为建设工程项目的重要法律文件，受到法律法规保护，可通过法律手段保障各方在参与项目建设阶段的合法权益，同时规范各方的行为，为项目的顺利实施提供强有力法律依据，促使项目有效规避法律风险^[1]。

二、建设工程招投标与合同管理措施

（一）招投标管理措施

1. 加强招标代理机构与评标委员会的行为规范管理
建设工程项目招投标管理期间，应加强招投标代理机构与评

标委员会的行为规范管理,从而保证招标投标工作、评标结果的公正性、公开性。

一方面,建设单位应加强招标代理机构的约束与管理。第一,建设单位需严格执行招标代理机构资质审查机制,通过对招标代理机构企业信息、行业口碑、过往承接项目信息的调查,确保其具备相应专业能力、良好市场信誉,同时对机构实施动态管理,对不符合标准的机构及时进行清理。在此基础上,同招标代理机构签订具体明确的代理合同,规定代理机构具体职责、权利、义务,结合法律法规严格设定违约条款,确保其行为符合合同约定。第二,建设单位需要要求招标代理机构定期进行从业人员智能素养培训,提升其专业素质、法律意识,确保其熟悉相关法律法规和行业规范。同时,建设单位应建立科学的绩效评价体系,对招标代理机构的服务质量、工作效率、职业道德等方面进行综合性考评,将评估结果作为选择、续约招标代理机构主要依据。具体可参照表1进行招标代理机构评价:

表1 建设工程项目招标代理机构评价指标体系

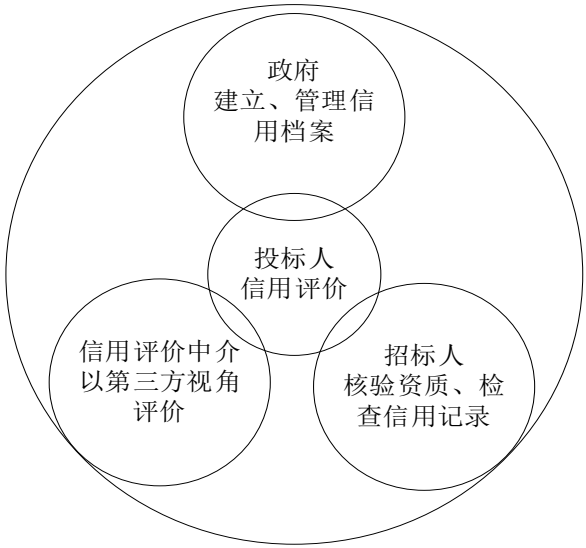
方向	指标	考核方法	方向	指标	考核方法
服务质量	投标文件编制准确性	检查编制文件的完整性和准确性,由业主及第三方专家审查	运作效率	招标时间控制	统计招标流程各环节时间消耗,是否符合计划进度
	投标答疑响应速度	统计投标问题答疑的响应时间和解决效率		文件提交及时性	检查各类文件提交的及时性,拟定标准时限
	客户满意度	通过问卷调查或电话回访收集客户反馈		投标人参与数量	统计每次招标的投标人数量,以显示招标吸引力
	合同履行情况	检查合同履行过程中的违约情况,客户投诉处理情况		中标率	统计有效投标文件的数量以及项目中标率
职业道德	廉洁自律	进行内部审计及外部监督,调查有无违规现象	专业水平	资质认证情况	检查是否具备必要的行业资质认证
	公正性	统计有无评标舞弊或利益输送情况,检查其记录		专业培训	统计员工参加专业培训和继续教育的次数
	法规遵守情况	检查招标代理机构在招标过程中对相关法律法规的遵守情况		行业经验	评估招标代理机构及其员工的从业年限和经验
	报告可信度	评估其编制的评标报告是否真实、完整和准确		技术能力	评估其使用的信息系统、招标平台及技术手段的先进性

另一方面,建设单位应加强评标委员会行为监管,落实独立性保障、专家随机抽取、保密措施强化、全过程监督记录四大机

制。第一,建设单位必须确保评标委员会成员具有高度独立性、公正性,避免存在利益冲突。评标成员参与评标前,必须签署利益冲突声明,任何与投标企业存在利益关联的人士需杜绝其参与评标活动。第二,建设单位应从专家库中以随机的形式抽取评标委员会成员,避免人情评标、有预谋串通行为发生。第三,落实保密措施强化要求,即严格保密评标过程中一切信息,评标结束前,委员会成员不得对外泄露任何评标信息,评标结束后需立即归还所有评标资料。第四,严格落实评标全过程监督,形成评标过程录像、记录文件,以供审计部门后续开展核查工作^[2]。

2. 严格开展投标人信用评价

为确保建设工程项目招投标的规范性、合法性,建设单位围绕投标人信用管理,应建立政府、信用评价中介机构、招标单位“三位一体”的投标人信用管理体系,如图1:



> 图1 基于政府、中介与招标单位的“三位一体”信用评价体系

如图1所示,首先,政府在投标人信用评价体系下,建立并管理投标人的信用档案,确保档案的持续更新、维护。信用档案,需覆盖投标人基本信息、资质证书、过往项目履约情况、违法违规记录、其他相关信用信息。此类档案,不仅能够为建设工程项目招标过程提供权威参考依据,亦可全面增强投标人自律意识。这一过程中,政府可依照《招标投标管理办法》《建筑业企业资质管理规定》等相关法律法规文件要求,制定、实施严格的政策与标准,以确保所有建设工程项目投标人在招标过程中公平性、透明性。

其次,信用评价中介机构在体系中作为独立第三方机构,旨在投标人信用评价期间发挥客观、公正评价作用。在应用专业知识、技术手段期间,中介机构应站在独立视角对投标人信用进行全面、深入评估,包括企业财务状况、履约能力、项目管理水平、技术水平、历史信用记录等,从而以第三方视角评价结果,为招标人提供更为全面的决策依据,有效规避评价过程中可能存在的一系列利益冲突风险。

最后,招标人作为直接受益者以及建设工程项目责任主体,投标人信用评价体系运作期间,需负责核验投标人资质证书,确保其符合投标项目的要求。此外,招标人还应检查投标人信用记

录,通过政府提供信用档案、中介机构提供评价报告形式全面了解投标人信用状况,且应特别关注潜在投标人是否有虚假申报、履约能力不足、严重违约记录等问题^[3]。

（二）合同管理

面向建设工程项目的合同管理,为真正发挥合同面向后期项目实施阶段的约束、管制功效,应围绕合同审核下的公平化、客观真实性、规范化开展严格管理,同时推行数字化合同管理手段,或合理引入第三方合同咨询公司,提升建设工程项目合同规范性、真实性、公平性。

1. 加强合同审查

对于合同审查的加强,其一,建设单位需设立专门合同审查团队,由法律顾问、项目管理专家、财务人员联合组建多专业合同审查团队,基于跨学科团队配置确保各个领域的专业意见得到充分考虑,提高合同全面性、科学性。其二,严格引入合同模板和标准条款,即合同制定过程中,应采用行业内通用的合同模板、标准条款,减少合同撰写时间与成本,同时确保合同条款规范性、一致性。对于模板之外特别条款,审查团队应重点关注、审查,确保其内容合理、公平。其三,在实现投标方信用评价基础上,需高度明确合同条款中的责任分配、风险管理,即合同中需详细规定各方权利义务责任分配,同时合同内需设置合理风险管理机制,例如约定违约赔偿条款、纠纷解决机制,确保项目实施阶段遇到各项问题有章可循,有据可依。其四,制定多轮合同审查与反馈机制。合同正式签署前,审查团队应进行多轮审查、修改。每轮审查后,各方应充分讨论、提出合同修改意见并记录在案。最终,经过多次迭代,形成双方、多方均可接受的合同文本^[4]。

2. 推行数字化合同管理手段

推行数字化合同管理手段,是促进建设工程项目合同管理水平的重要手段。目前,市面上已流通大量面向合同管理的软件,以万科集团万翼签合同管理系统为例,借助电子签名技术、实名认证服务以及数字证书,使双方签署的电子文件具备法律效力,根据签约文件不同采取差异化的签约方式,实现安全性和便捷性统一,提高签约效率与降低签约成本。作为专门面向项目管理的软件,集团成员项目单位可基于万翼签云平台进行项目全周期的合同高效管理。其一,万翼签云平台具备全面的合同创建、编辑功能、甲乙双方电子加密签章,项目单位可软件平台创建标准化合同模板,简化合同撰写过程同时还确保合同条款规范性、一致性。其二,万翼签云平台支持合同文档的集中云存储,项目单位可借助其强大的文档管理功能,将建设工程项目相关联的所有合

同文件在一个集中云平台上进行存储、分类,根据合同类型、状态、相关项目等多个维度进行检索,提高文档查找、管理的效率。其三,集团成员项目单位可基于万翼签云平台进行合同状态跟踪,设置关键节点与里程碑后,集团成员项目单位可实时跟踪合同的执行情况,且软件会自动发送提醒通知,确保各方在约定时间内完成合同内列举的各项任务,规避各方出现违约风险。其四,万翼签云平台支持多方协同、审批流程。集团成员项目单位可让项目各参建单位通过平台在线协同工作,共同审查合同条款且进行修订,同时运用软件所提供的审批流程管理工具,确保每一步操作均有章可循,提升合同审查、签署效率。

3. 合理引入第三方咨询审计公司

合理引入第三方咨询审计公司,可通过发挥第三方公司的专业性、灵活性,实现建设工程项目合同高质量管理。首先,同第三方公司建立沟通反馈机制。合作过程中,双方应联合建立有效的沟通渠道、反馈机制,定期召开协调会议,及时解决合同管理中发现的问题。可设立专门沟通渠道,如BIM协同平台、微信群组或企业信息化平台等,确保信息畅通、多渠道信息传输,避免因信息不对称而导致误解或是决策失误。其次,以第三方公司独立专项监督检查为契机,以查促改,以查促建,以查促管。持续推进检查成果转化,指导督促建立健全工作机制和管理制度,明晰工作职责,强化监督制约,防范、化解合同与法律风险,扎实推动合同管理工作走深走实,使合同管理工作更加规范,监督效能进一步提升,防范风险能力得到巩固,确保合同台账、文档管理、合同查询、合同终止、合同归档等环节不出差漏,从而全面提升合同条款合法性、精准性以及合同实施的规范性,为促进公司合法、合规经营提供坚实的保障^[5]。

结语

总行分析,本文对建设工程招投标与合同管理措施进行详细探讨,深度阐释了建设工程项目招投标管理、合同管理对于工程项目的影 响,并面向招投标管理提出加强招标代理机构、委员会的行为规范管理以及“三位一体”的投标人信用评价体系。对于合同管理,则提出了加强合同审查、推行数字化合同管理以及严格开展合同管理相关机构监督的建议。将本文成果应用于实际项目招投标阶段管理,可切实提升承包商质量,并为后续建设工程项目的高质量实施提供有效保障,同时一定程度规范建设工程项目市场各类参与方的规范性,将低质量企业排除在市场之外,为我国建设工程领域可持续发展起到良好推动。

参考文献

- [1] 郝俊. BIM技术在建设工程招投标中的运用[J]. 居业, 2023,(08):10-13.
- [2] 王琳. 工程建设招标投标管理研究[J]. 工程与建设, 2023,37(03):1060-1064.
- [3] 马雪琴. 在工程建设招标投标管理中开展信息化建设的作用[J]. 大众标准化, 2023,(08):178-180.
- [4] 蔡宏凯. 浅析建设工程招标投标与合同管理关系[J]. 全面腐蚀控制, 2020,34(11):84-86.
- [5] 王晓蕊. 建设工程招标投标与合同管理的关系[J]. 居业, 2020,(04):173-174.