

浅析新形势下工程项目招投标与合同管理的问题与措施

甘宇

中国石化销售股份有限公司浙江台州石油分公司, 浙江 台州 318000

[摘要]随着工程项目管理要求和建筑行业的发展变化,新形势下,工程项目招投标与合同管理有着密不可分的关系,实施有效的招投标与合同管理,对提高工程项目管理水平和规范化有重要意义。文章介绍了建筑行业招投标的现状,分析了工程项目招投标采用的评标方式,分析了招投标与合同管理之间的关系,阐述了工程项目招投标和合同管理中存在的问题,提出了避免和解决相关问题的有效改进措施,以供借鉴。

[关键词]工程项目; 招投标; 合同管理

DOI: 10.33142/sca.v5i4.6672

中图分类号: TU723

文献标识码: A

Brief Analysis of the Problems and Measures of Project Bidding and Contract Management under the New Situation

GAN Yu

Sinopec Taizhou Petroleum Branch, Taizhou, Zhejiang, 318000, China

Abstract: With the development of engineering project management requirements and the construction industry, there is an inseparable relationship between engineering project bidding and contract management under the new situation. The implementation of effective bidding and contract management is of great significance to improve the level and standardization of engineering project management. This paper introduces the current situation of bidding in the construction industry and the bid evaluation methods used in the bidding of engineering projects, analyzes the relationship between bidding and contract management, expounds the problems existing in the bidding and contract management of engineering projects, and puts forward effective improvement measures to avoid and solve relevant problems for reference.

Keywords: engineering project; bidding; contract management

1 建筑行业招投标现状

近些年,我国的建筑行业越来越规范化,招投标市场也正在逐渐建立和完善公平、公正、公开的运行体系。招投标过程中,招标方编制和发布相应的招标文件,投标方根据相关标准进行工程量计算、费率确定,最终形成投标报价。建设单位采取招投标的方式可以对工程造价进行合理控制,降低工程投资,提高资金利用率。目前,工程项目招投标采用的评标方式有多种,合理低价法、最低评价法、综合评估法都是常用的方法^[1]。合理低价法是经过对投标文件的初步和细致评审后,确定中标单位的评价方式,具体运用这一方法时,建设单位除了考虑价格因素外,还要对投标单位的施工技术经验、组织设计方案、财务水平、业绩及信誉等进行全方位地评分,中标价格不一定是投标单位报价最低的投标价。最低评价法是经过对投标文件的评审及满足招标文件的相关要求后,以报价最低的投标单位作为中标单位的评价方式。在工程项目招投标中,这一评标方式有着广泛应用,能够很大程度地控制工程造价。但是,采用这一评价方法时需要注意对投标单位的考察和审核^[2]。

综合评估法是对每一个投标单位的资质、能力、业绩等综合实力进行全面的评审后,根据招标文件的相关规定综合考量确定最终的中标单位。采用这一评标方式能够对各投标单位进行严格把控,并全面地反映出各投标人的综合实力,

但参与竞标的投标单位较多时,这一方法显得相对复杂。

2 工程项目招投标和合同管理之间的关系

在工程项目管理过程中,招投标与合同管理具有很强的关联性^[3]。建设单位不但要对招投标过程进行监督和控制,也要对工程合同的签订和履约情况进行监管。建筑工程招投标工作不仅涉及施工合同洽谈签订,并且在招投标过程中建设单位进行提议、投标单位接受提议。站在市场角度来看,招投标工作是交易活动的一部分。在招投标过程中,建设单位、投标单位还未真正建立法律意义上的交易关系,相互仅受到招标法规的限制或约束,当定标以后,发包方与承包方签订合同后,正式建立具有法律基础的交易行为和关系,从而双方的责任、权利和义务也就收到了法律的约束或保护。从招投标管理的角度来分析,需要对双方的合同履行情况进行评价,从而体现招投标工作成效是否理想。从招标文件及施工合同范本角度来讲,合同的主要条款包括在招标文件内,而合同中的相关文件也含有招标文件的中标函、发包人要求及委托书等内容,显然工程项目招投标与合同管理有着密不可分的关系。

3 工程项目招投标与合同管理的问题

3.1 招标文件内容缺乏规范性

针对工程项目招标文件编制,需要跨单位、跨部门、跨专业协同合作,参与到工程招投标中的单位也较多,包

括建设单位、设计单位、招标代理机构、项目监督管理机构等^[4]。招投标文件编制中常出现如下几类问题。首先是文件内容的表述不够严谨，有歧义问题，比如对相关标准的表述连续采用“和”与“或”等连接词，招标控制价或投标保证金没有附注单位，从而使人们出现多种理解，存在歧义问题；其次有逻辑方面的问题，比如采用的法规不适用，评分办法中的规定不符合实际等问题；再次是前后矛盾的问题，比如要求相应的业绩证明形式提交合同原件或合同复印件的要求不一致、提交资料前后内容不相同等问题；最后是流程方面的问题，比如投标保证金交付、退还流程规定不符合相关规定。

3.2 合同条款签订存在纰漏、不合规

合同签订需要依据招投标结果来进行。合同签订过程需要保证公平透明，合同签订的双方需要保证权利与义务对等^[5]。在签订施工合同时，若涉及到综合单价的价格调整或工程量变更，对建设单位现场管理人员的现场签证相关业务知识的要求也相应提高了，但由于现场人员业务不精通，或者遇到问题尚未核实就随意签证，往往会导致工程在竣工结算时出现很多问题和漏洞。例如，存在先进行工程施工，然后再进行结算的现象，建设单位与承包单位进行结算中因缺乏有效的约束机制，这样就会带来一定的结算风险，容易产生造价纠纷，最终影响工程竣工结算进度。

3.3 工程项目招投标与合同管理工作联系不紧密

招投标与合同管理有着紧密的联系。但是在招标文件编制过程中，相关招投标代理机构虽然负责合同相关主要条款的编写，但很少参与合同管理，加上编制人员缺少相应的工程项目管理经验，往往造成招标文件编制质量不高，合同的主要条款内容缺少严谨性、准确性不足等问题，增加了违约风险，留下纠纷隐患，不利于保障双方利益和项目效益。招投标文件中针对一些问题的要求及相关说明不具备详细的描述，造成后续合同签订和执行时存在多种多样的问题，不利于项目建设和管理。

3.4 监督管理执行力度不充分

现阶段，我国的国家部门及行业内部针对招投标的管理和规范越来越积极，很多建设单位也在积极完善自身的招投标工作制度，在很大程度上促进了招投标和合同管理工作的开展。但是，虽然具备了相应的管理制度，却缺乏明确的责任机制，对招投标和合同管理的监督力度还有待提升，这必然使得最终的管控效果不理想^[7]。尤其是，监督管理人员没有根据制度对招投标和合同执行进行全面监管，没有建立监督台账，管理要素不能根据实际发展情况进行调整和优化，从而招投标和合同管理不到位，制约整体工作开展。比如，项目实际招投标过程中存在投标单位借用他人专业资质挂靠、虚假招标、串标、评标不规范等问题。

4 新形势下工程项目招投标与合同管理的有效改进措施

4.1 选择专业的招标代理机构，提高招标文件编制质量

建设单位所聘请的招标代理机构需要具备相应的资

质、专业能力以及经验。对代理机构的信誉度进行审核，通过全面掌握招标代理机构情况，保证招标工作专业性，防范违规、私下操作现象。

其次，建设单位要加强对招标文件编制的参与程度。招标企业要促进信息传输的及时性和真实性，构建畅通的信息沟通反馈渠道，防范由于信息交流不足而出现文件制定方面的遗漏或偏差，避免造成招标文件质量差、缺乏严谨性的问题。

再次，对招标文件中的实质性条款进行明确。编制招标文件时要求不存在与实质性要求和条件有偏差的情况，且在招标文件中对实质性要求和条件的具体位置予以明确，避免模糊不清、理解歧义等现象的发生。符合性审查表中不得简单设置“由评标委员会进行评判，是否符合招标文件的实质性条款要求”，防止评标委员会自由评判，避免由于评审工作不严格而遭到质疑。

编制的招标文件内容需要注意如下方面：相关内容要将项目特点和需求充分展现出来，项目情况应包括工程概况、工期要求、施工方案、安全管理要求等内容；投标单位的资格条件做到要求明确，具体包括企业资质等级、财务水平、项目经理资格、类似项目业绩及信誉等；招标文件中明确实质性要求、否决投标的情形，且不存在违法、歧视性等条款；招标文件中的商务部分与技术部分需要保持一致性，避免存在重复或矛盾的问题；招标文件中的评标标准要具备合理性、公正性^[9]。

4.2 加强合同履行管理

合理管理机制还有待完善，常出现合同管理不够严格的问题，不利于合同工作开展，严重的会导致发生合同纠纷或法律风险问题，对双方利益造成损害^[6]。

无论是建设单位还投标单位，都应重视招投标过程中的合同管理和查验，对合同内容进行研读和掌握，对有争议的地方及时提出并协商解决，确保合同内容与招标文件的要求相符，双方认可方可作为合同签约依据。

合同管理中，把关好建筑材料、建筑机械设备、建筑施工人员及技术，三个层面的管理工作，对于容易出现的费用增加问题，管理人员要从设计、施工、价格、外界因素等多方面进行原因分析，减少施工过程中的变动需求，全面记录偏差数据，便于为后续的结算工作提供科学数据。由于工程造价在工程项目合同管理中最容易出现纠纷问题，在合同履行管理过程中有效把控设计变更及现场签证事项，对材料差价调整的范围、流程、计算依据等进行规范，且明确现场签证的程序，避免因工程变更或责任不清的问题产生造价纠纷。

4.3 加强工程项目招投标和合同管理工作的融合

新形势下，市场经济竞争激烈，促进招投标与合同管理融合，能够很大程度提升整体管理水平。要在招投标和合同管理工作的融合中对相关工作制度进行完善，明确工作流程，避免工作效率低、工作执行力差的问题^[8]；提高招投标与合同管理人员的思想意识，使其认识到法律法

规的约束作用,防范由于法律意识不足而出现不正当行为。组织施工单位资质审查工作,对施工单位的审查进行指标量化,结合量化标准评价施工单位的资质情况。在投标队伍中清理不具备资质或素养较低的投标单位,严格杜绝投标单位转包挂靠的现象。监督招标单位、投标单位、公证部门等,防范招标中心的标底泄露,避免出现不正当竞争问题;对惩戒制度进行规范和明确,依法惩处不正当行为和问題。不同类型的工程项目,不同特点的工程项目,其合同要求和细节方面会存在一些差异,基于此要对合同管理的法律法规进一步完善,根据市场经济现状及实际工程项目情况,制定专门的合同管理指标,合同执行过程中,合同管理人员也需要走入现场进行实际考察,对合同履行状况和实际问题进行评审,及时发现问题并予以解决,确保合同管理的实效性和全面性。

4.4 加强工程项目招投标与合同管理人员的职业培训

对招投标与合同管理人员加强管理,建立定期培训制度,提高相关管理人员的职业素养和法律意识,对招投标与合同管理中的常见违规现象加以案例分析,确保招投标与合同管理人员能够在实际工作中严格、严谨、文明、公正地开展工 作,为招投标和合同管理工作创造良好的氛围。想要实现规范化开展招投标与合同管理工作,还需从根源上把控好腐败问题,培训中使招投标与合同管理人员明确工作机制、工作流程,提高招投标与合同管理人员对关键性问题的处理能力,最终使招投标与合同管理效果得到强化。

4.5 完善法律法规,优化招投标运行模式

新形势下,招投标与合同管理需要依靠相关法律法规,才能更好地约束和规范双方权利和义务。制定并完善明确、清晰、通俗易懂的规定条例,避免存在条文漏洞、模糊不清的问题发生。建立标准化、规范化的招投标运行方式。在招投标管理工作中,强化监督力量,确保监督人员严格、严谨、文明、公正地开展工 作,对实际招投标管理中的问题有效处理,为整体招投标管理工作创造良好的氛围。想要规范化地开展招投标工作,需要从根源上把控好腐败问题,通过统一规范的工作机制、工作流程对关键性的、自由操作等问题进行规避,并建立全方位监督管理体系,对节点问题进行重点监督,强化招投标管理效果。

4.6 加强工程项目招投标监管力度

工程项目招投标与合同的联系紧密,建设单位不但要对工程招投标互动进行全面监督和审查,而且也要对施工合同的签订和履行进行有效监管。只有确保建筑行业的竞争秩序良好,才能有力推动建筑经济发展。针对招投标与合同监督管理,要在实际管理工作中提高衔接度,避免招投标与合同管理脱节,防范招投标与合同管理间存有空白区域,以提高招投标与合同管理对整体工作的约束力,保障合同双方的利益和竞争环境^[10]。

当今,建筑市场很大程度上受到经济条件的制约,个别建筑企业为了追求更高的经济利润而采用了不正当的

竞争手段,从而导致建筑市场秩序纷乱。比如,出现高估冒算、削减材料等行为,这些行为与法定规范和程序相违背,很大程度地搅乱了建筑市场的竞争环境。如果建筑工程招投标及合同管理中存在这些现象,将严重地对工程进度和质量安全产生影响,且会对建设单位利益造成损害,甚至危害国家经济的可持续发展。建设单位需要重视这些问题的监管,对招投标流程、评标程序、评标标准、合同签订及履约、交易行为等多方面加大监督力度,确保招投标和合同管理向着规范化发展,提高管理成效。

5 结语

综上所述,文章从工程项目招投标和合同管理存在的问题及改进措施进行了分析和探讨。新形势下,招投标和合同管理的联系密切,建设单位应当一方面加强招投标过程管理与控制,还需要进一步对合同签订和履行情况进行监管。当前,实际开展招投标和合同管理工作中,还存在招标文件内容缺乏规范性、合同条款签订缺乏规范性及严谨性、招投标与合同管理工作衔接不足、监督管理执行力度不充分等问题。为了给建筑市场创造健康的竞争环境,新形势下的工程项目招投标与合同管理中需要选择专业的招标代理机构,提高招标文件编制质量,加强合同履行管理、招投标和合同管理工作的融合、招投标与合同管理人员的职业培训,完善法律法规,优化招投标运行模式,加强招投标监管力度,以提高工程项目的管理水平,避免造价纠纷,为工程项目创造更高的价值和效益,促进建筑行业的健康发展。

[参考文献]

- [1]王慧玲.建设工程招投标合同签订工作的开展与管理探讨[J].中国集体经济,2022,12(8):44-46.
- [2]王梦君.基于项目招投标管理与合同管理的常见问题及对策研究[J].老字号品牌营销,2022,11(5):159-161.
- [3]张帆.招投标及合同管理阶段工程造价的控制策略[J].中国建筑装饰装修,2022,12(4):152-153.
- [4]徐海晔.建筑工程招投标与合同管理的关系[J].房地产世界,2022,12(3):98-100.
- [5]何阳.建筑工程招投标中合同管理的优化路径[J].中国招标,2022,13(21):113-114.
- [6]潘攀.招投标及合同管理阶段工程造价的控制[J].房地产世界,2021,11(22):68-70.
- [7]肖莉.浅析新时期建筑招投标管理的改进策略[J].建筑与预算,2022,22(35):31-33.
- [8]贾涛.对建筑工程招投标的有关问题探讨[J].居舍,2022,12(15):157-159.
- [9]张静.我国建筑工程招投标发展特点及管理措施[J].中国招标,2022,11(5):221-222.
- [10]韩强.工程项目招投标过程中的问题及对策探讨[J].中国招标,2022,12(3):120-121.

作者简介:甘宇(1986-)男,浙江台州市人,汉族,大学本科 学历,工程师,工作 内容为工程招投标、施工管理。