

建筑工程招投标阶段合同管理的优化策略探究

许佳娜

中交(青岛)城市建设有限公司

DOI:10.32629/etd.v6i7.18216

[摘要] 本文以承平高速二标项目工程为例,从工程合同管理的概述与基本特征出发,立足实际探讨了建筑工程招投标阶段合同管理所面临的主要问题,同时阐述了明确合同条约要求、完善监管机制、科学处置纠纷、分配管理责任以及审查招标文件等招投标阶段合同管理的优化策略,旨在为有关从业者提供参考。

[关键词] 建筑工程; 招投标阶段; 合同管理; 优化策略

中图分类号: TU761.4 **文献标识码:** A

Exploration of Optimization Strategies for Contract Management in the Tendering Phase of Construction Projects

Jiana Xu

China Communications Construction (Qingdao) Urban Construction Co., Ltd

[Abstract] Taking the Chengping Expressway Section II project as an example, this paper analyzes the overview and fundamental characteristics of engineering contract management. Based on practical considerations, it explores the primary challenges faced in contract management during the bidding phase of construction projects. Additionally, it elaborates on optimization strategies for contract management in the bidding stage, including clarifying content requirements, improving supervision mechanisms, scientifically resolving disputes, assigning management responsibilities, and reviewing bidding documents, aiming to provide reference for relevant practitioners.

[Key words] Construction Engineering; Bidding Phase; Contract Management; optimization strategies

引言

合同是建筑工程招投标的法律基石,明确各方权责,保障项目合法合规、风险可控、成本优化。当前,建筑工程规模大、周期长、参与方多,招投标阶段合同管理若存在漏洞,易引发履约争议、成本超支与工期延误。因此,必须系统识别该阶段的问题症结,完善管理体系,实现从“被动应对”到“主动防控”的转变。

1 项目概况

承平高速二标项目全长12km,按双向六车道高速公路标准建设,设计时速80km,主要工程包括特大桥1座(1089m)、大桥7座(2785m)、隧道4座(3886m),以及互通立交、分离立交、涵洞通道等,桥涵挖方315.7万方,填方132万方。项目技术复杂、界面交叉多,招投标阶段合同管理的规范性与严谨性直接影响后续履约与风险控制。

2 工程合同管理的概述与基本特征

2.1 工程合同管理的概述

建筑工程合同管理是项目的核心组成部分,指的是通过系统化的策划、执行、监控和调整,确保合同各方能够在预定

的成本、工期和质量要求范围内完成项目总目标,管理活动涵盖合同策划、签订、履行、变更、索赔及争议解决等全流程,有助于保障预期建设要求的全面落实^[1]。

2.2 工程合同管理的基本特征

在长期的工程项目管理实践过程中,建筑工程合同管理主要具备以下几方面特征。

首先是较为突出的实践性特征。在工程合同管理过程中,应实现理论与实践的有机融合,相关管理活动贯穿于项目谈判、签订、履行、内容变更以及争议协调等一系列环节,且均需依托现场工程实践推进,这对于管理团队的经验与实践素养也提出了一定要求。

其次是管理过程中的多元复杂性。建筑工程合同管理涉及的影响因素较为复杂,不仅涉及业主、承包商、设计单位、供应商等多方主体,还需要考虑技术规范要求、建设投资规模以及现场建设条件等相关要素。因此,在合约签订以及引导落实时,应从多维视角出发,着力协调把控多方利益关系,适应复杂的管理要求,确保管理水平与专业目标相契合。

最后是典型的动态性特征,通常来说,受到项目特点、建设条件以及市场波动等因素的影响,建筑工程合同条款所面对的环境通常较为复杂,因此相关合同条款需要立足实际完成动态变更过程。此外,合同管理活动需要从招投标阶段延伸至运维保修阶段,因此需要持续针对合同履行以及条款落实状态进行实时监控。

3 建筑工程招投标阶段合同管理面临的主要问题

虽然工程项目招投标阶段的合同管理具有关键性作用,但受制于环境条件以及项目特性等因素,本文所述案例项目的合同管理面临着诸多问题与挑战,具体涵盖以下几方面内容。

3.1 条款内容较为模糊

建筑工程合同条款内容模糊是招投标阶段合同管理所面临的突出问题,这往往来源于合同内容起草阶段的相关因素。在本文所述案例项目合同签订过程中,双方为快速达成合作共识,在谈判过程中忽略了具体细节的细化确认,对于工期要求、必要变更等相关内容未能进行量化表述,一些合同起草团队缺乏充足的法律经验与工程实践经验,对技术规范、验收标准以及操作流程的了解不够全面,甚至在表述过程中出现前后不符、内容混淆以及意义矛盾等现象,项目招投标阶段合同管理过程中对于隐蔽工程验收标准以及材料变更审批流程等条款的界定不够明确,对实际的建设管理与操作形成了一定阻碍,不利于资源的优化配置以及建设效率的不断提升^[2]。

3.2 监督执行面临挑战

招投标阶段合同签订完成后,为确保签约各方合法权益得到保障,需要针对相关条款的执行落实情况进行全面监督,使项目建设资质、成本支出以及进度状况均能够得到相应保障。但在本文所述案例项目招投标阶段合同签订与监督执行过程中,对于合同内容、技术规范等关键信息未能充分公开,未能组织专业团队针对合同执行与落实进程进行充分监督与管控,项目现场实际施工运距与投标假设不符,而招标文件中同样未能明确运距调整规则,监督方无法判定是否应调整综合单价,进而对本文所述项目工程进度和预算控制产生一定影响。项目现场签证管理较为混乱,这导致招投标阶段合同监督信息持续失真,参建各方面临的工程项目质量争议频发,难以对动态变更的合同要素实现有效监控,对项目整体效益也造成了一定制约。

3.3 变更纠纷处理不当

合同条款是处理动态环境下工程争议的关键依据。本项目在招投标阶段的合同管理中,未能明确约定变更流程、审批权限及确认形式,导致施工方超范围工作难以及时获得书面确认,引发后续结算争议。变更管理流程未纳入合同核心条款,导致变更请求在传递过程中被拖延或误解,容易演变为法律纠纷^[3]。此机制缺失不仅会延误进度,也可能因纠纷处理周期过长而导致资金链断裂的风险。

此外,项目未建立有效的纠纷预防机制,对变更索赔的时效与证据要求约定不明,施工方可能因举证不足而丧失索赔权。纠纷处理不当会损害双方合作关系,甚至波及分包商等第三方,扩

大矛盾影响。缺乏中立调解机制,易使矛盾升级,最终影响项目社会效益与行业信誉。

3.4 管理责任不够明确

本项目涉及业主、承包商及分包商等多方主体,但合同签订时未能清晰界定各方管理责任边界,也未对承包方中标后的转包权限作出明确规定。在实际施工中,若承包方通过内部承包或挂靠方式转包工程,可能因实际施工方资质不足或管理能力欠缺,引发工序衔接不畅与工期延误。同时,业主方对招标模式与流程管控不足,削弱了合同的法律效力,加剧了监督执行的混乱,导致各方责任目标落实困难、监督机制难以有效介入,最终影响项目整体进度。

3.5 招标文件内容不符

招标文件不仅是投标商编制投标文件的依据,又是发包方与中标商签订合同的基础。因此在管理过程中应采取合理手段确保合同内容与招标文件相符。比如招标文件主要采用固定总价模式,而合同签订时则约定采用按实结算单价,导致结算时双方对计价依据可能会产生争议。对文件与合同内容进行比对发现,一些项目特征的描述与设计图纸要求以及项目实际目标存在脱节,投标方需要承担额外的风险,也增加了合同管理的潜在结算与资金隐患。

4 工程招投标阶段合同管理优化策略

为全面推动建筑工程招投标阶段合同管理的不断优化,积极落实招投标阶段合同管理的具体要求,有关从业者应基于项目实际情况,积极组织开展以下几方面工作。

4.1 明确合同条约要求

在招投标阶段的合同签订与管理过程中,严格执行标准化模板有助于清晰界定权责、避免条款模糊,从而有效预防后续争议。合同签订与履行管理应依据国家相关部门发布的规范模板,结合项目具体规划与建设要求,明确工程范围、质量标准、付款方式及违约责任等核心内容,减少文本疏漏,为后续谈判与施工提供可靠依据。合同模板中需详细规定施工技术规范与验收标准,并遵循动态适配原则,确保其能够适应市场变化与行业法规的更新。

在合同签订环节,建议由参建各方组织法律及工程专业团队,从不同角度对合同内容进行复核审查,提升条款的严谨性与合规性。例如在合同管理中,通过采用国家标准模板并嵌入项目具体技术规范与验收标准,建立动态调整机制,使合同内容既能保持标准化,又能灵活响应市场与法规变化,显著减少了合同漏洞,提升了管理效能。

招投标阶段的合同管理应向前延伸至谈判阶段、向后覆盖履约全过程。谈判期间,企业宜提前介入文本审查,通过技术可行性分析与商务评估优化条款内容;对高风险项目,可设置“分阶段验收+尾款预留”机制,实现付款与质量挂钩。进入履约阶段后,应建立动态监督机制,通过定期审计与规范的变更管理,确保合同执行与项目实际需求同步,持续完善招投标阶段合同签订与管理的全流程闭环。

预期成效:通过部署智能合同管理系统,实现从起草、审批、签署到履约监控的全流程电子化,组织专业团队从法律合规性、技术可行性、经济合理性三个维度对条款进行量化评分。实现了从被动合规到主动防控的转变,合同履约率持续提升。

4.2 构建完善监管机制

以往招投标阶段的合同监管体系不够完善,影响了参建各方主体责任的落实和项目顺利推进。为此,应构建覆盖全过程的监督管理机制,从源头强化合同合规性动态管控。具体措施包括:在审批阶段嵌入合规审查,推行动态更新的招标文件示范文本,将关键技术要求量化为明确指标;同步建立严格的合同审批与公示制度。在履约过程中,需系统监督工期延误罚则、材料价格调整等关键条款的合规性与适用性,并依据约定争议解决方式及时处理纠纷,保障项目持续实施。

预期成效:基于历史项目数据,实现了对工期延误、成本超支、质量缺陷等多类风险的量化分析,建立起了面向承包商、供应商的信用评分体系,完成了对失信企业的有效拦截,显著降低了潜在争议发生率与合同管理成本。

4.3 明确纠纷处置时效范围

在动态发展的项目建设环境当中,合同履行面临着一系列变更风险与纠纷风险,因此需要采取合理手段对其进行科学处置。管理机制建设过程中,应设定完善的变更申请审批流程并明确相关审批时限,确保变更过程的高效开展。当发生纠纷时,应提前按照有关规定要求开展协调沟通,尽可能减少双方的损失以及对于项目建设造成的影响。案例项目建立起了完善的变更申请审批机制,同时提前制定了合同纠纷协调预案,明确了沟通协调机制与相关责任主体,实现了合同风险的科学防控与项目建设的平稳推进。

预期成效:推动了变更审批的智能化升级,结合技术手段完成了对潜在风险的实时预警,促进了变更审批效率的不断提升与纠纷处理能力的不断发展。

4.4 划分承包各方管理责任

招投标阶段合同管理进程当中,应进一步明确各方管理责任,结合制度设计等方式方法确保招标方、投标方及监管机构得以各司其职。招标方作为合同发起方,需承担编制合规招标文件的核心责任,重点审核技术规范与商务条款的公平性,避免设置排他性条件或模糊表述,为后续履约奠定基础。投标方则需履行诚信义务,确保投标文件真实响应招标要求,并对承诺的工期、质量等条款负责。而监管机构需要严格落实审查要求,针对招标程序合法性及合同备案合规性进行系统化审查,各方还应当实现实时信息协同与共享,打破以往合同管理进程中潜在的信息壁垒,为提升合同管理水平奠定坚实基础。项目合同管理进程当中,通过制度设计与责任细化,构建起了多方协同机制,同时结合大

数据技术、BIM技术等手段,打造了实时信息共享平台,打破传统信息壁垒,实现招标文件、投标响应、审查意见等关键数据的透明化流转,提升管理效率与决策科学性。

4.5 保障合同文件条款公平合规

为规避招标文件内容不符对于合同管理造成的影响,在招投标阶段还应针对相关文件内容进行严格审查,对存在内容不符的应进行及时评估与复核,确保文件内容与合同要求之间的一致性。此外,合同管理过程中还应聚焦于核心条款内容的审查,从合规性与公平性两方面进行综合分析,充分关注付款方式、违约责任等关键要素,确保双方权利义务对等,防止发包方滥用检查权或承包商承担不合理的风险。定标后,需将招标文件关键条款等相关内容直接转化为合同正文,确保履约依据明确。案例项目组建了专项审查小组,对招标文件进行了逐项核对,重点检查技术规格、工程量清单、付款条件等核心条款,保障其与合同要求完全一致。同时引入第三方法律顾问参与评估,对存在歧义或遗漏的内容及时提出修正建议,有效避免了后期履约争议。

预期成效:通过上述手段与举措,项目招标文件合规率进一步提升,行业管理模式持续转型发展。

5 结论

综上所述,在建筑工程招投标阶段,加强合同管理对保障项目的顺利推进,规避潜在风险具有重要价值。案例项目通过构建全流程动态监管机制,在招投标阶段实现了合同管理的科学化、精细化,为行业提供了从被动应对到主动防控的转型路径。参建各方应当加强对合同管理的关注与重视程度,同时立足于项目实际情况推动招投标合同管理体系的不断完善,使其能够为后续管理工作的组织推进提供系统化参考。在未来合同管理体系建设过程中,应遵循标准化、数字化、集成化原则与要求,推动合同管理从“事后补救”转向“事前防控”,为建筑行业高质量发展提供坚实支撑。

[参考文献]

[1]陈建.国际建设项目单价合同的合同管理与风险控制研究[J].工程建设与设计,2025,(12):232-235.

[2]黄斌,高雪.专项法律合规审核指引应用于企业合规管理之创新——规章制度、合同及重大决策(投资)专项[J].企业管理,2023,(S1):224-225.

[3]胡靖堂,太艳斌,太树刚.工程项目成本管理及风险控制——以昆明某教学楼为例[J].云南大学学报(自然科学版),2023,45(S1):398-406.

作者简介:

许佳娜(1992--),女,满族,辽宁锦州人,本科,工程师,从事合约管理研究。