

全国招标师职业资格考试辅导用书

招标采购合同管理 考点解析与全真模拟

高冲 刘梅 张欢 主编



中国人事出版社

全国招标师职业资格考试辅导用书

招标采购合同管理 考点解析与全真模拟

主 编

高 冲 刘 梅 张 欢

编写人员

曹 丽	白莹洁	朱晔晖	高 丰	孟秋薇	杨 艳
陈 倩	王雨薇	张 然	黄立君	宋 阔	常玛丽
王皓月	于 航	蔡蓉蓉	徐明阳	孙 泽	杨 帆
程 序	宋志鹏	王明辉	胡林敏	蔡晓玉	刘英霖
杨 玥	马文清	陈 莹			



中国人事出版社

图书在版编目(CIP)数据

招标采购合同管理考点解析与全真模拟/高冲,刘梅,张欢主编. —北京:中国人事出版社,
2015

全国招标师职业资格考试辅导用书

ISBN 978-7-5129-0967-0

I. ①招… II. ①高… ②刘… ③张… III. ①收购-招标-经济合同-管理-中国-资格考试-自学参考资料 IV. ①F284

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 211578 号

全国招标师职业资格考试辅导用书防伪标识鉴别方法:

1. 防伪印制:防伪标识中印有  形中国人力资源和社会保障出版集团标识,底纹为“RSKS”组成的微缩文字,荧光下显示花团和 RSKS 字样。

2. 网站防伪查询及增值服务获取:刮开防伪标识中的涂层,获取防伪码。登录中国人事考试图书网(<http://rsk.class.com.cn>),即可按照提示查询真伪。同时我们还将于 10 月中旬在网站刊登 2 套模拟试卷,届时可按照网站提示获取增值服务。

3. 粘贴位置:封面左下方。

中国人事出版社出版发行

(北京市惠新东街 1 号 邮政编码:100029)

*

保定市 中画美凯印刷有限公司印刷装订 新华书店经销

787 毫米×1092 毫米 16 开本 13 印张 316 千字

2015 年 9 月第 1 版 2015 年 9 月第 1 次印刷

定价:38.00 元

读者服务部电话:(010) 64929211/64921644/84643933

发行部电话:(010) 64961894

出版社网址:<http://www.class.com.cn>

版权专有 侵权必究

如有印装差错,请与本社联系调换:(010)80497374

我社将与版权执法机关配合,大力打击盗印、销售和使用盗版图书活动,敬请广大读者协助举报,经查实将给予举报者奖励。

举报电话:(010)64954652

前 言

根据国家发展改革委 2014 年 9 月 25 日印发的关于《招标师注册执业管理办法》的通知,招标师正式由职业水平考试改革为职业资格考试。招标师职业资格考试由人力资源社会保障部和国家发展改革委共同组织实施,全国统一大纲、统一命题、统一组织考试,原则上每年举行一次。招标师职业资格考试成绩实行 4 年一个滚动周期,参加考试的人员必须在连续四个考试年度内通过 4 个科目的考试。符合免试 2 个科目条件的人员应通过其余 2 个科目的考试,其考试成绩以 2 年为一个滚动周期。应考人员在相应考试滚动周期内,相关科目考试成绩合格者,由省、自治区、直辖市人力资源社会保障部门颁发,人力资源社会保障部和国家发展改革委共同用印的《中华人民共和国招标师职业资格证书》。该证书在全国范围内有效。

为配合 2015 年招标师职业资格考试的复习,帮助广大考生更好地理解 and 掌握考试内容,我们严格按照考试大纲内容,结合招标师职业资格考试命题的特点,编写了 2015 年招标师职业资格考试辅导用书,包括《招标采购专业知识与法律法规考点解析与全真模拟》《招标采购项目管理考点解析与全真模拟》《招标采购专业实务考点解析与全真模拟》和《招标采购合同管理考点解析与全真模拟》。

丛书特色

依据官方教材及考试大纲、在精选高频考点的基础上编写而成。每一章都包含考试目的、基本要求、考试内容及考点解析和例题解析四大部分。其中考试内容及考点解析主要选取考频较高、易混淆的考点进行详细讲解;例题解析则选取考频较高的知识点,在此基础上编设与实战难度相当的例题,并进行解析。另外在全书最后,根据历年真题的题型和题量,设计了全真模拟试卷,方便考生自测使用。

与其他同类书相比,本套丛书有如下优势:

1. 考试目的和基本要求——明确考试范围和要求,说明难易程度

本书根据大纲要求将考点分为“了解”“熟悉”和“掌握”三个级别,从而帮助考

生把握相关知识的难易程度，使其对每章节的内容有一个全面的把握，避免盲目性，提高复习效率。

2. 重点考点精讲——重点突出，考点全面覆盖

重点考点精讲在覆盖全部知识点的同时，力求做到疏密有度，重点突出。在避免知识点漏洞的情况下，使考生将有限的精力投入到重要知识点的复习之中。

3. 例题精选及解析——指明考试方向，把握考试模式

例题精选可以为考生指明考试的方向，使考生对于考试模式和重要知识点有较好的把握，提高复习技巧，增强知识的系统性、条理性，以期考生能够系统地掌握教材内容和考试重点。

4. 模拟试卷——熟悉题型，贴近实战

模拟试卷和往年的真题题量、题型完全相同，以方便考生自测使用。另外，凡购买本书的读者还可以登录中国人事考试图书网（<http://rskst.class.com.cn>）享受增值服务。我们将会在考前为每个科目提供2套模拟试卷、答案及解析，供广大考生冲刺练习使用。

真诚地希望广大考生在本套丛书的帮助下，顺利通过招标师职业资格考试。对于辅导用书中的纰漏之处，恳请各位专家和考生予以批评指正。意见建议请发送至 rsksts@163.com。

编者

2015年8月

目 录

第一章 招标采购合同管理总论	(1)
一、考试目的	(1)
二、基本要求	(1)
三、考试内容及考点解析	(1)
第二章 招标采购合同法律基础	(16)
一、考试目的	(16)
二、基本要求	(16)
三、考试内容及考点解析	(16)
第三章 招标采购合同管理实务概要	(34)
一、考试目的	(34)
二、基本要求	(34)
三、考试内容及考点解析	(34)
第四章 建设工程合同管理	(63)
一、考试目的	(63)
二、基本要求	(63)
三、考试内容及考点解析	(63)
第五章 国内货物买卖合同管理	(115)
一、考试目的	(115)
二、基本要求	(115)
三、考试内容及考点解析	(115)
第六章 国际货物买卖合同管理	(124)
一、考试目的	(124)
二、基本要求	(124)
三、考试内容及考点解析	(124)
第七章 服务合同管理	(147)
一、考试目的	(147)
二、基本要求	(147)
三、考试内容及考点解析	(147)

第八章 其他合同	(161)
一、考试目的	(161)
二、基本要求	(161)
三、考试内容及考点解析	(161)
第九章 合同争议解决管理	(177)
一、考试目的	(177)
二、基本要求	(177)
三、考试内容及考点解析	(177)
全真模拟试卷	(193)
全真模拟试卷参考答案	(198)

第一章 招标采购合同管理总论

一、考试目的

本部分的考试目的是测试应试人员应用相关理论与方法解决工程、货物、服务招标采购合同管理实际问题的工作能力。

二、基本要求

了解:招标采购合同管理制度,招标采购合同管理体系现状,招标采购合同管理存在的问题,招标采购合同管理发展趋势。

熟悉:招标采购合同管理的概念和特点,招标采购合同管理的方法及适用。

掌握:招标采购合同的概念和特点,招标采购合同的分类,招标采购合同管理的主要任务,招标师在合同管理中的定位、主要任务及目标,招标师合同管理的特点、作用以及专业技能要求。

三、考试内容及考点解析

考点一:招标采购合同的概念和特点(掌握)

表 1—1 招标采购合同的概念和基本特点

概念	招标采购合同是招标人依法通过招标采购方式采购工程、货物或服务,并与中标人签订的明确相互权利义务关系的协议	
分类	按照采购的标的物划分,可分为工程采购合同、货物采购合同和服务采购合同	
基本法律特点	招标采购合同是一种民事法律行为	是指民事主体实施的能够设立、变更、终止民事权利义务的合法行为。民事法律行为以意思表示为核心,并且按照意思表示的内容产生法律后果。作为民事法律行为,合同应当是合法的,如果当事人的意思表示违法,即使双方已经达成协议,也不能产生当事人预期的法律效果
	招标采购合同是合同当事人意思表示一致的协议	合同的成立必须有两个或以上的当事人相互之间做出意思表示,并达成共识。因此,只有当事人在平等自愿的基础上意思表示完全一致时,合同才能成立
	招标采购合同以设立、变更、终止民事权利义务关系为目的	当事人订立合同都有一定的目的,即设立、变更、终止民事权利义务关系。无论当事人订立合同是为了什么目的,只有当事人达成的协议生效后,才能对其产生法律上的约束力
特殊特点	招标采购合同不仅适用《合同法》及其相关法律规范,同时还受到《招标投标法》《政府采购法》等与招标采购相关法律规范的调整。通过招标采购程序订立合同,是招标采购合同区别于其他合同的重要特点	

【例1·单选题】 招标采购合同除了具有一般合同的特点,同时还具有招标采购合同自己的特点。下列选项中,属于招标采购合同区别于其他合同特点的是()。

- A. 是以设立、变更、终止民事权利义务关系为目的
- B. 是合同当事人意思表示一致的协议
- C. 通过招标采购程序订立合同是一个重要特点
- D. 是一种民事法律行为

【答案·解析】C。招标采购合同是招标人依法通过招标采购方式采购工程、货物或服务,并与中标人签订的明确相互权利义务关系的协议。它具有一般合同的特点,是以设立、变更、终止民事权利义务关系为目的,合同当事人意思表示一致的一种民事法律行为。同时,通过招标采购程序订立合同是它区别于其他合同的重要特点。

【例2·多选题】 按照招标采购的标的物划分,招标采购合同包括()。

- A. 工程采购合同
- B. 公共采购合同
- C. 货物采购合同
- D. 个人采购合同
- E. 服务采购合同

【答案·解析】ACE。按照招标采购的标的物划分,招标采购合同包括工程采购合同、货物采购合同和服务采购合同。

考点二:招标采购合同的分类(掌握)

在招标采购中,按照采购的标的物划分,招标采购合同一般分为工程采购合同、货物采购合同和服务采购合同。

表 1—2 工程采购合同的分类和特点

概念及分类	工程采购合同是当事人为了完成特定的工程项目建设任务,明确相互之间权利义务关系的合同,通常包括工程总承包合同、工程施工合同、专业分包合同等
内容及特点	工程总承包合同是合同当事人为了完成特定的工程总承包任务,明确相互权利义务关系而订立的合同。工程总承包范围包括工程项目的设计、采购、施工、竣工、试验、试运行等全过程承包或若干阶段的工程承包。工程总承包模式包括设计—建造(Design-Build, DB)和设计—采购—施工(Engineering Procurement Construction, EPC)等。工程总承包合同的发包人一般是建设单位,承包人是持有国家认可的相应资质证书的工程总承包企业或联合体
	工程施工合同是合同当事人就完成具体工程项目的建设施工、设备安装、设备调试、工程保修等工作内容,明确相互权利和义务关系而订立的合同。工程施工合同是建设工程合同的主要类型,是工程建设质量控制、进度控制、投资控制和安全控制等的主要依据。工程施工合同的发包人一般是项目业主及建设单位,承包人也应具备相应的资质等级,并在其资质等级许可的范围内从事建筑活动
	专业分包合同是合同当事人为了完成特定的专业工程分包建设任务,明确相互权利义务关系而订立的合同。专业分包合同的发包人一般是具有相应资质的总承包人,总承包人依法将专业工程分包给具有相应资质的专业承包人。《建设工程质量管理条例》第二十七条规定:“总承包单位依法将建设工程分包给其他单位的,分包单位应当按照分包合同的约定对其分包工程的质量向总承包单位负责,总承包单位与分包单位对分包工程的质量承担连带责任。”工程施工专业分包应具备相应的资质等级

表 1—3 货物采购合同的分类及特点

分类	根据采购标的物划分,分为材料采购合同、通用设备采购合同以及其他设备采购合同
	根据货物来源地的不同,分为国内货物采购合同和国际货物采购合同
概念和特点	(1) 货物采购合同是合同当事人为实现材料或设备买卖,明确相互权利义务关系而订立的合同 (2) 货物采购合同属于买卖合同,具有买卖合同的通常特点

表 1—4 服务采购合同的内容及特点

内容	服务采购合同是合同当事人为完成商定的服务内容采购,明确相互权利义务关系而订立的合同。服务是指服务提供方根据客户的某种需求,将其所具有的知识、经验、技术、知识产权或劳动工作等提供给客户,使客户获得帮助和价值的活动。服务采购一般是采购与项目建设有关的服务,采购范围包括除工程和货物采购活动以外的事项
特点	服务采购合同的标的物具有特殊性。服务采购的对象以运用专业知识和提供有价值劳动为特征,以服务提供方的知识资源和人力资源为主要服务主体。服务提供方通过调研了解客户需求,将客户提供的数据和背景与自身所拥有的知识、经验相结合,提交具有一定科学性和有价值的服务成果
	服务采购合同的目的受项目整体目标的约束。服务采购合同的服务项目往往是整体项目中的子项目,因此服务采购合同的目的必须服从项目的整体目标。项目管理合同则是为了满足项目的管理需求而存在的,因而项目管理服务的目标要考虑整体项目对进度、质量、成本和安全的控制要求

【例 1·单选题】 下列有关工程采购合同的说法,错误的是()。

- A. 工程采购合同通常包括工程总承包合同、工程施工合同、专业分包合同等
- B. DB、EPC 都属于工程总承包模式范畴
- C. 工程施工合同的发包人一般是建设单位,承包人是持有国家认可的相应资质证书的工程总承包企业或联合体
- D. 总承包单位依法将建设工程分包给其他单位的,分包单位应当按照分包合同的约定对其分包工程的质量向总承包单位负责,总承包单位与分包单位对分包工程的质量承担连带责任

【答案·解析】C。工程采购合同通常包括工程总承包合同、工程施工合同、专业分包合同,其中工程总承包模式包括设计—建造(Design-Build,DB)和设计—采购—施工(Engineering Procurement Construction,EPC)等。工程总承包合同的发包人一般是建设单位,承包人是持有国家认可的相应资质证书的工程总承包企业或联合体。工程施工合同的发包人一般是项目业主及建设单位,承包人也应具备相应的资质等级,并在其资质等级许可的范围内从事建筑活动。总承包单位依法将建设工程分包给其他单位的,总承包单位与分包单位对分包工程的质量承担连带责任。

【例 2·单选题】 货物与工程最显著的区别在于货物具有()。

- A. 产品的多样性
- B. 技术性
- C. 来源的广泛性
- D. 可移动性

【答案·解析】D。货物与工程的区别在于产品的多样性、技术性、来源的广泛性以及可移

动性。但是,货物的可移动性是货物区别于工程的最显著特点。

【例3·单选题】 货物招标在相同的条件下,决定中标的主要因素是()。

- A. 价格 B. 使用功能 C. 质量标准 D. 技术工艺

【答案·解析】A。评标时考虑的因素有设计取费的高低、设计单位的资历、设计方案的优劣等。但是对于货物招标,在相同的条件下,首要考虑的因素是价格的高低。

【例4·多选题】 下列有关采购合同的说法,正确的是()。

- A. 根据采购标的物分类,货物采购合同可分为材料采购合同、通用设备采购合同以及其他设备采购合同
- B. 除了工程和货物采购活动以外的事项,都应属于服务采购
- C. 进行服务采购,主要考虑服务水平和报价的高低,如条件不允许时,可以不考虑整体项目对进度、质量成本和安全控制要求
- D. 货物采购合同可以分为国内货物采购合同和国际货物采购合同,这是根据货物采购的内容来划分的
- E. 工程总承包范围包括工程项目的设计、采购、施工、竣工、试验、试运行等全过程承包,但不包括若干阶段的工程承包

【答案·解析】AB。根据采购标的物分类,货物采购合同可分为材料采购合同、通用设备采购合同以及其他设备采购合同。服务采购一般是采购与项目建设有关的服务,采购范围包括除工程和货物采购活动以外的事项。服务采购合同的特殊性在于其目的受项目整体目标的约束,需要考虑整体项目对进度、质量成本和安全控制要求。根据货物采购的来源地不同,货物采购合同可以分为国内货物采购合同和国际货物采购合同。工程总承包范围包括工程项目的设计、采购、施工、竣工、试验、试运行等全过程承包或若干阶段的工程承包。

考点三:招标采购合同管理的概念和特点(熟悉)

招标采购合同管理有利于维护合同主体在合同履行过程中的合法权益,提高市场竞争力,提升经济效益,实现合同主体的可持续发展。从广义的范围来看,招标采购合同管理还包括政府相关部门和合同管理机构对合同主体资格、合同内容、合同订立和履行等的审查、监督、管理和处理等工作。

表 1—5 招标采购合同管理的概念、目标、特点及要求

概念	招标采购合同管理是合同当事人对合同的订立、履行、变更、解除、转让、终止、违约和争议处理等进行的全过程的管理,包括针对合同进行的规划、计划、组织、协调、监督和控制等管理工作	
目标	招标采购合同确定了项目的成本、时间、质量、安全、健康、环境等项目目标,明确了当事人各方的权利、义务和责任,维护了合同主体在合同履行过程中的合法权益,提高市场竞争力,提升经济效益,实现合同主体的可持续发展	
特点及要求	合同管理周期长	相比于其他合同,招标采购合同周期较长,尤其是工程采购合同。在合同履行过程中,会出现许多订立合同时未能预料的情况,为及时妥善解决可能出现的问题,必须对合同进行长期跟踪和管理,并对合同的任何修改、补充等情况做好记录和管理

续表

特点及要求	合同管理系统性强	招标人、投标人等市场主体往往涉及众多合同,合同种类繁多多样,合同管理必须处理好技术、经济、财务、法律等各方面关系,通过合理的、系统化的管理模式分门别类地管理合同
	合同变更频繁	由于招标采购合同周期长、价款高、不确定性因素多,导致合同变更频繁,尤其是施工合同,合同主体面临大量的签证、索赔和反索赔等工作,因此当事人的合同管理必须是动态、及时和全面的,合同的履约管理应根据变更及时调整
	对合同管理人的法律知识水平要求高	招标采购合同管理不仅要求管理者熟悉普通企业所要了解的法律法规,还必须熟知招标采购的专业法律法规。由于招标采购领域的法律、法规、标准、规范和合同文本众多,且在不断地更新和增加,要求合同管理人员对合同的管理必须在具备基本的法律知识和充分、及时地学习最新法律规范的前提下,结合合同当事人的实际情况开展合同管理工作
	合同管理信息化要求高	招标采购合同管理涉及大量信息,需要及时收集、整理、处理和利用,必须及时建立合同管理信息系统,才能开展有效的合同管理
	合同管理效益显著	在招标采购合同长期的履行过程中,有效的合同管理可以帮助合同当事人发现、预见并设法解决可能出现的问题,避免纠纷的发生,从而节约不必要的涉讼费用。同时借助大量有理有据的书面合同和履约记录,当事人可以通过索赔等方式,合法、合理地获取补偿。可见,合同管理能够节约成本、预防风险和确保收益

【例·单选题】 下列有关招标采购合同特点及要求的说法,正确的是()。

- A. 合同管理周期长。相比于其他合同,招标采购合同周期较长,尤其是工程采购合同
- B. 合同管理系统性不强。招标人、投标人等市场主体往往涉及众多合同,合同种类繁多多样,所以合同管理基本上没有什么系统性
- C. 对于合同管理人,只要有足够的实践经验就可以了,不需要对其的法律知识水平有所要求
- D. 在招标采购合同长期的履行过程中,只要是合同管理就可以帮助合同当事人发现、预见并设法解决可能出现的问题,避免纠纷的发生,从而节约不必要的涉讼费用

【答案·解析】A。招标采购合同管理的特点及要求包括:①合同管理周期长。相比于其他合同,招标采购合同周期较长,尤其是工程采购合同。②合同管理系统性强。招标人、投标人等市场主体往往涉及众多合同,合同种类繁多多样,合同管理必须处理好技术、经济、财务、法律等各方面关系,通过合理的、系统化的管理模式分门别类地管理合同。③对合同管理人的法律知识水平要求高。需要合同管理人员对合同的管理必须在具备基本的法律知识和充分、及时地学习最新法律规范的前提下,结合合同当事人的实际情况开展合同管理工作。④合同管理效益显著。在招标采购合同长期的履行过程中,有效的合同管理可以帮助合同当事人发现、预见并设法解决可能出现的问题,避免纠纷的发生,从而节约不必要的涉讼费用。

考点四:招标采购合同管理的主要任务(掌握)

(一)合同规划阶段

合同规划阶段是指为了确保招标采购工作的顺利进行,有必要结合整个项目的目标期待、自身特点及内外部条件,在招标工作开始实施前,对招标采购过程中所有的合同拟定、签订、履行管理做出统筹计划和安排。

表 1—6 合同管理规划阶段主要内容

项目	内容
初步合同规划	工程建设项目或政府采购活动总体目标的确定、基本信息的采集、相关市场信息的调研、相关法律法规政策的调研、项目总体需求的分析、合同总体需求的分析,最终形成能够指导合同规划的招标采购需求建议等成果文件
招标采购总体合同结构分解	①工程建设项目或政府采购活动的工作结构分解,确定具备独立工作流程、能够单独实施、不可再分解的最小工作单元;②确定具备独立交易条件、可以独立作为合同内容的最小合同单元;③通过优化组合形成招标合同单元,招标合同单元构成的体系能覆盖项目的全部工作 最终构建形成以网状结构、树状结构或表格形式等表示的招标采购总体合同结构分解体系
构建招标采购合同体系	①根据工程建设项目和政府采购活动的规律,分析各招标合同单元之间的逻辑关系,根据工程建设项目和政府采购的时间计划关键线路,分析各招标合同单元之间的时序关系,合理确定各招标合同的订立顺序;②分析各招标合同单元的界面和接口 最终形成以招标合同单元为关联、以最小合同单元为终端的相互衔接的合同网络体系
计划与配置招标采购合同要素	①根据各招标合同单元的类型和特点,合理确定合同类型;②决定合同要素的构成以及相互关系;③设置满足实现合同目的的合同条款,尤其是关键条款和特殊条款;④公平、清晰界定合同双方当事人的权利和义务;⑤合理分配合同当事人的风险和责任等
设置合同管理机构 and 配备合同管理专业人员	根据工程建设项目和政府采购活动的特点和性质,合理设置合同管理机构,配备合同管理人员,确定合同管理责任等
有效设计合同管理程序	设计招标采购合同的投资控制、时间控制、质量控制、变更管理、支付与结算、竣工验收、合同索赔和争议处理等重要管理程序

(二)招标采购阶段

合同管理并不是在合同签订之后才开始的,招标过程中形成的大部分文件,在合同签订后都将成为对双方当事人有约束力的合同文件的组成文件。因此,在招标阶段应保证合同文件的完整性、准确性、严密性、合理性与可行性。

表 1—7 合同管理招标采购阶段主要内容

合同管理招标采购阶段主要内容	(1)编制资格预审文件(采用资格预审时),对潜在投标人进行资格预审 (2)编制招标文件,依法组织招标 (3)必要时组织现场踏勘;潜在投标人编制投标方案和投标文件
----------------	--

续表

方法	内容
合同信息化管理	在招标采购项目实施过程中,合同管理主要是对招标采购合同的形成、签订、履行、变更和解除进行监督和检查,对合同当事人争议进行调节和处理,以保证合同依法签订和全面履行。由于合同信息种类多、信息量大,必须实行计算机信息化管理,建立完整的合同管理信息系统,对合同管理过程中输出的各种信息进行收集、整理、处理、存储、传递和应用,以便及时、高效地发出各项正确指令,全面提高合同管理水平和效率

表 1—10 招标采购合同管理方法的适用

合同规划方法	概念	主要内容包括招标采购合同总体需求分析、招标采购总体合同结构分解、构建招标采购合同体系、招标采购合同要素的计划与配置、设置合同管理机构和专业人员、设计主要的合同管理程序等。合同规划的主要方法为合同结构分解	
	内容	项目建造与管理模式选择	目前国内外普遍采用的项目建造与管理模式有设计—建造总承包采购模式(Design-Build, DB)、建设管理采购模式(Construction-Management, CM)、设计—采购—建设总承包采购模式(Engineering Procurement Construction, EPC)、项目管理采购模式(Project-Management, PM)等。在现实中并不存在一个通用的采购模式,所以在选择时,不仅要考虑采购模式本身的优缺点,更要依据招标采购项目自身特点、参与各方的特点以及项目所在地的市场环境情况,综合考虑并选择适宜的模式,考虑的因素包括招标采购项目的特点和性质、发包人需求以及发包人偏好等
		合同类型的选择	根据合同计价方式划分,项目合同类型通常有总价合同、单价合同和其他价格形式合同。不同的合同类型有不同的特点和应用范围,在项目招标前,选择合同类型应主要考虑项目规格和特点、项目阶段、设计范围和设计深度、时间紧迫程度、发包人投资控制要求和风险承担水平等因素
		工作分解结构和合同分解结构	工作分解结构(Work Breakdown Structure, WBS)是将工程建设项目或政府采购活动所规定的可交付成果和全部工作分解成便于管理的最小工作单元的工作过程。它是制定整个项目时间计划、成本计划、资源需求的基础,也是确定合同分解结构的重要依据。合同分解结构是指按照系统规则和要求将合同对象分解成相互独立、相互影响、相互联系的最小合同单元和招标合同单元的工作过程
合同分析方法	概念	是在整个招标采购合同规划“宏观”指导下,针对单个招标合同单元的“微观”的合同分析。合同分析确定合同控制的目标,并结合工程建设项目或政府采购活动的时间、质量、成本控制等计划,为合同控制提供相应的合同工作、合同对策、合同措施。合同分析应准确客观、简明清晰、协调一致、全面完整	
	内容	合同总体分析	主要对象是合同的全体内容。通过合同的总体分析,将合同条款和合同规定落实到带有全局性的具体问题上。在分析中,应对合同履行过程中的风险及应注意的问题做出特别的说明和提示。合同总体分析的结果是项目具体实施的指导性文件,应将它以最简单的形式和最简洁的语言表达出来,以便进行合同的结构分解和合同交底

续表

合同 分析 方法	内容	合同工作分析	是指在合同总体分析的基础上,根据合同协议书、合同条件、规范、图纸、工作量表等,确定各级管理人员的合同工作,以及划分各责任人的合同责任。合同工作分析涉及合同当事人签约后所有活动,其结果实质上是当事人的合同执行计划
		合同交底	是指合同管理人员在对合同主要内容做出解释和说明的基础上,通过组织项目管理人员学习合同条文和合同总体分析结果,使大家熟悉合同中的主要内容、各种规定、管理程序,熟悉合同风险、合同责任和工程范围、各种行为的法律后果等,使全体人员树立全局观念,工作协调一致,避免执行过程中的违约行为
合同 控制 方法	概念	是指合同当事人为保证合同所约定的各项义务的全面完成及各项权利的实现,以合同分析的成果为基准,对整个合同实施过程进行全面监督、检查、对比和纠正的管理活动	
	内容	主动控制和被动控制	主动控制是指预先分析目标偏离的可能性,并拟定和采取各项预防性措施,以保证计划目标得以实现。主动控制是一种对未来的控制,它可以最大可能地改变即将成为事实的被动局面,从而使控制更加有效。被动控制是指控制者通过对计划的实施进行跟踪,从计划的实际输出中发现偏差,对偏差采取措施,及时纠正的控制方式。被动控制实际上是在项目实施过程中、事后检查过程中发现问题及时处理的一种控制,因此仍为一种积极的、十分重要的控制方式
		合同实施跟踪	通过对合同实施情况进行追踪、收集、整理,能获得反映招标采购项目的实施状况的各种信息资料 and 实际数据。将这些信息与合同目标和计划进行对比分析,可以发现两者的差异,根据差异的大小确定项目实施偏离目标的程度。如果没有差异或者差异较小且影响较小,则可以按原计划继续实施项目
		合同偏差分析及处理	合同实施情况偏差分析是指在合同实施情况追踪的基础上,评价合同实施情况及其偏差,预测偏差的影响和发展的趋势,并分析偏差产生的原因,以便对该偏差采取调整措施。合同实施情况偏差分析包括合同执行差异的原因分析、合同偏差责任分析、合同实施趋向预测等。根据合同实施情况偏差分析的结果,合同当事人应采取相应的调整措施,包括组织措施、经济措施和合同措施等
合同 信息 化 管 理 方 法	概念	信息管理是指对信息的收集、加工整理、储存、传递与应用等一系列工作的总称。信息管理的目的是通过有组织的信息流通,使管理者能够及时准确地获取相应的信息	
	内容	信息管理系统是一个由人、计算机等组成的进行信息收集、传送、储存、加工、维护和使用的计算机系统。国内外已经开发了一些软件系统,有的是单独的招标采购项目合同管理信息系统,有的是包含在项目管理系统内,以及包含合同管理的建筑信息建模(Building Information Modeling, BIM)软件系统。合同管理信息系统可采用模块化设计来实现各项功能,系统功能可包括合同订立管理、合同履行管理、合同终结管理、合同查询统计、合同监管、标准合同文本管理、个人工作助理、应用与系统管理、系统接口等模块。各模块功能既相对独立又相互联系,共同构成一个有机整体	

【例·多选题】 目前国内外普遍采用的项目建造与管理模式有()。

- A. 设计—建造总承包采购模式

B. 建设管理采购模式

C. 设计—采购总承包采购模式

D. 采购—建筑总承包采购模式

E. 项目管理采购模式

【答案·解析】ABE。国内外普遍采用的项目建造与管理模式有:传统设计施工分离采购模式,设计—建造总承包采购模式,建设管理采购模式,设计—采购—建设总承包采购模式,项目管理采购模式。

考点六:招标采购合同管理制度(了解)

招标采购项目的合同管理必须注重专业化、协调化和信息化,应设立专门的合同管理机构,配备专业的专业人员具体负责合同管理工作,强化合同管理过程中企业或项目内外部分工、协调与合作,逐步建立和完善合同管理制度,实现合同管理的规范化、科学化、法律化。

表 1—11 合同管理制度具体内容

制度	内容
合同会签评审制度	为了保证招标采购合同签订后得以全面履行,在合同正式签订之前,由负责合同谈判与签订的业务部门会同项目的其他部门共同研究,讨论对合同条款的具体意见,进行评审会签。实行合同评审会签制度,有利于调动合同主体各部门的积极性,发挥各部门管理职能作用,群策群力,集思广益,以保证合同履行的可行性,并促使合同当事人或项目各部门之间的相互衔接和协调,确保合同全面、切实地履行
合同内部审批制度	为了保证签订的合同合法、有效,应该在签订前完成合同主体内部的审查、批准手续。合同审查是指将准备签订的合同在合同主体相关部门会签后,交给合同管理部门或法律顾问进行审查;合同批准是由合同主体的主管或法定代表人签署意见,同意对外正式签订合同
合同印章管理制度	合同专用章是代表合同主体在经营活动中对外行使权利、承担义务、签订合同的凭证。因此,合同当事人对合同专用章的登记、保管、使用都要有严格的规定。合同专用章应由合同管理员保管、签印,并实行专章专用
合同信息管理制度	由于招标采购合同在签订和履行过程中往来函件和资料非常多,所以合同管理系统性强,必须实行档案化、信息化管理。首先应建立文档编码及检索系统,其次应建立文档的收集和处理制度,最后应建立行文制度、传送制度和确认制度
合同检查和奖惩制度	合同当事人应建立合同签订、履行的监督检查制度,通过检查及时发现合同履行管理中的薄弱环节和矛盾,提出改进意见,促进合同主体各部门之间的协调配合,提高合同主体的经营管理水平
合同统计考核制度	合同统计考核是指运用科学的方法,利用统计数字,反馈合同订立和履行情况,通过对统计数字的分析,总结经验,找出教训,为合同主体经营决策提供重要依据
合同管理目标制度	合同管理的目的是合同主体通过自身在合同订立和履行过程中进行的规划、计划、组织、指挥、监督和协调等工作,促使合同各部门或项目内部各部门、各环节互相衔接、密切配合,进而使人、财、物、信息等要素得到合理组织和充分利用,保证合同主体经营管理活动的顺利进行,提高项目管理水平,增强市场竞争能力