



**2015**全国招标师职业资格考试辅导教材

# 招标采购合同管理

全国招标师职业资格考试辅导教材指导委员会

**CTBA**

中国招标投标协会  
CHINA TENDERING & BIDDING ASSOCIATION

2015 年版全国招标师职业资格考试辅导教材

# 招标采购合同管理

全国招标师职业资格考试辅导教材指导委员会

中国计划出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

招标采购合同管理/全国招标师职业资格考试辅导教材指导委员会编. —北京: 中国计划出版社, 2015. 6  
2015 年版全国招标师职业资格考试辅导教材  
ISBN 978-7-5182-0147-1

I. ①招… II. ①全… III. ①采购—招标—中国—经济合同—管理—资格考试—教材 IV. ①F284

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 094558 号

2015 年版全国招标师职业资格考试辅导教材  
**招标采购合同管理**  
全国招标师职业资格考试辅导教材指导委员会

中国计划出版社出版

网址: [www.jhpress.com](http://www.jhpress.com)

地址: 北京市西城区木樨地北里甲 11 号国宏大厦 C 座 3 层

邮政编码: 100038 电话: (010) 63906433 (发行部)

新华书店北京发行所发行

三河富华印刷包装有限公司印刷

787mm×1092mm 1/16 19.75 印张 472 千字

2015 年 6 月第 1 版 2015 年 6 月第 1 次印刷

印数 1—60000 册

ISBN 978-7-5182-0147-1

定价: 55.00 元

### 版权所有 侵权必究

本书环衬使用中国计划出版社专用防伪纸, 封面贴有中国计划出版社专用防伪标, 否则为盗版书。请读者注意鉴别、监督!

侵权举报电话: (010) 63906404

如有印装质量问题, 请寄本社出版部调换

# 全国招标师职业资格考試辅导教材 指导委员会

主任：任 珑

副主任：贾建华 李小林

成 员：（按姓氏笔画为序）

毛林繁 孔 晓 石国虎 冯志祥

朱宏亮 朱建元 李启明 杨飞雪

何红锋 张作智 岳小川 赵 勇

胡安喜 袁炳玉 谭敬慧

# 《招标采购合同管理》 编审委员会

主 编：李启明

常务副主编：谭敬慧

副 主 编：冯志祥 郭 宪

编 写 人 员：（按姓氏笔画为序）

冯志祥 卢 熙 张海丹 张黎明

李启明 陈南山 徐文斌 耿学勤

袁竞峰 郭 宪 黄 鹏 谭敬慧

审 查 人 员：（按姓氏笔画为序）

孔 晓 毛林繁 王大年 朱宏亮

何红峰 张作智 李小林 李晓飞

李德华 杨飞雪 岳小川 郝 利

# 前 言

为了全面提高招标采购专业人员的职业素质，规范职业行为，建立招标师职业资格制度，人力资源社会保障部、国家发展改革委于2013年3月，制定印发了《招标师职业资格制度暂行规定》和《招标师职业资格考试实施办法》（人社部发〔2013〕19号）。据此，中国招标投标协会组织编写的《全国招标师职业资格考试大纲》已于2015年3月由国家发展改革委和人力资源社会保障部审定发布。

为了建立和完善招标采购人员的专业知识能力结构体系，帮助招标采购人员学习和掌握招标师职业资格考试内容和要求，中国招标投标协会组织成立了全国招标师职业资格考试辅导教材指导委员会，依据《全国招标师职业资格考试大纲》，借鉴以往招标师职业水平考试和学习辅导中的经验教训，结合拓展和提高招标采购职业能力的要求，编写了一套全国招标师职业资格考试辅导教材，按照考试大纲科目分别为《招标采购专业知识与法律法规》、《招标采购项目管理》、《招标采购专业实务》、《招标采购合同管理》等四册教材。

《招标采购专业知识与法律法规》是招标师职业资格考试的专业理论基础课程。该课程按照招标采购职业知识能力结构的需要，系统简介了招标采购相关的技术、经济、管理和法律等专业理论知识。概要介绍了招标采购基本理论与法律制度体系，招标采购相关的交易成本、博弈论、公共选择等专业理论以及民商法、行政法、经济法、程序法等与招标投标有一定关系的法律法规要点解读。

《招标采购项目管理》是招标师职业资格考试的专业管理基础课程。该课程从招标采购职业定位需要，系统介绍了项目管理的基本原理、任务和工具，重点介绍了工程建设项目管理基本程序要点，首次运用项目管理的基本理论系统阐述了招标采购项目化管理特点、流程标准、组织实施以及风险控制等知识体系。

《招标采购专业实务》是招标师职业资格考试的核心专业课程。该课程根据招标师专业知识能力结构要求，系统传授了工程建设项目及其相关货物、服务的招标投标、政府采购和机电产品国际招标的法律法规、政策和标准、招标采购基本程序、专业实务操作重点和难点，标准文本释义、典型案例分

析等，并介绍了竞争性谈判、竞争性磋商、询价等采购方式，以及电子招标投标、特许经营权招标、企业集中采购等新运用领域的招标采购专业实务。

《招标采购合同管理》是招标师职业资格考试的主要专业课程。该课程系统阐述了招标采购合同的法律基础和操作实务，主要介绍了建设工程咨询、设计、监理、施工、国内外货物买卖、特许经营、担保合同的规划、条款设置、签订、履行、风险控制、争议解决等合同管理实务要点，并附有标准合同文本释义和典型案例分析。

本辅导教材对于培养提高招标采购人员的专业实务能力，以及参加招标师职业资格考试具有系统、权威和实用的指导作用。辅导教材的编写，得到了国家发展改革委和国务院有关部门及各省市招标投标协会、高等院校、项目招标单位、招标代理机构以及行业内有关专家的大力支持和帮助，在此一并表示感谢。

《全国招标师职业资格考试辅导教材》（2015年版）难免存在疏漏或不足，欢迎读者批评指正，联系邮箱：ctba2005@163.com，或在中国招标投标协会网上论坛（<http://www.ctba.org.cn/bbs/home.jsp>）留言，以便纠正并再版时修改完善。

为了维护广大读者和作者的合法权益，本套辅导教材采用“一书一码”的方式为读者提供正版图书的网上验证服务。读者可通过手机扫描教材封底的验证二维码，鉴别所购教材真伪，同时登陆中国招标师在线的图书验证助学专区（<http://www.zbsonline.com/>）完成注册，可获得招标师职业资格考试学习辅导的其他增值优惠服务。

全国招标师职业资格考试辅导教材指导委员会  
2015年5月30日

# 目 录

<b>第 1 章 招标采购合同管理总论</b> .....	1
1.1 招标采购合同的概念和分类 .....	1
1.1.1 招标采购合同的概念和特点 .....	1
1.1.2 招标采购合同的分类 .....	2
1.2 招标采购合同管理的概念和内容 .....	3
1.2.1 招标采购合同管理的概念和特点 .....	3
1.2.2 招标采购合同管理内容 .....	4
1.3 招标采购合同管理方法 .....	8
1.3.1 招标采购合同管理方法的种类 .....	8
1.3.2 招标采购合同管理方法的适用 .....	8
1.4 招标采购合同管理基本现状和发展 .....	13
1.4.1 招标采购合同管理体系现状 .....	13
1.4.2 招标采购合同管理存在的问题 .....	14
1.4.3 招标采购合同管理发展趋势 .....	15
1.5 招标师合同管理的目标和作用 .....	16
1.5.1 招标师合同管理的目标 .....	16
1.5.2 招标师合同管理的特点和作用 .....	17
1.6 招标采购合同管理对招标师技能要求 .....	18
<b>第 2 章 招标采购合同法律基础</b> .....	20
2.1 招标采购合同法律概述 .....	20
2.1.1 招标采购合同的基本法理 .....	20
2.1.2 招标采购合同法律规范 .....	23
2.1.3 合同法的调整范围与基本原则 .....	26
2.1.4 合同的一般分类 .....	29
2.2 合同的订立与效力 .....	31
2.2.1 合同的订立 .....	31
2.2.2 合同的成立与生效 .....	34
2.2.3 合同的效力 .....	37
2.3 合同的履行与变更 .....	42
2.3.1 合同的履行 .....	42
2.3.2 合同的变更 .....	44
2.4 合同的转让 .....	45



2.4.1	合同权利的转让 .....	46
2.4.2	合同义务的转移 .....	46
2.4.3	合同的概括转让 .....	47
2.4.4	招标采购合同转让的限制 .....	47
2.5	合同的解除和终止 .....	48
2.5.1	合同的解除 .....	48
2.5.2	招标采购合同的解除 .....	50
2.5.3	合同的终止 .....	50
2.5.4	招标采购合同的终止 .....	51
2.6	违约责任 .....	51
2.6.1	违约责任的概念和特征 .....	51
2.6.2	违约责任的构成要件 .....	51
2.6.3	违约责任的主要形式 .....	52
2.7	案例分析 .....	54
<b>第3章</b>	<b>招标采购合同管理实务概要</b> .....	<b>56</b>
3.1	招标采购合同规划 .....	56
3.1.1	招标采购合同规划的概念和相关理解 .....	56
3.1.2	招标采购合同规划的内容与步骤 .....	58
3.1.3	合同结构分解 .....	65
3.2	招标采购合同的拟定和签订 .....	72
3.2.1	合同要素拟定法 .....	72
3.2.2	招标采购合同拟定的步骤 .....	73
3.2.3	招标采购合同签订 .....	76
3.3	招标采购合同履行与控制 .....	77
3.3.1	招标采购合同目标管理 .....	77
3.3.2	招标采购合同交底管理 .....	78
3.3.3	招标采购合同重点要素管理 .....	80
3.3.4	招标采购合同收尾 .....	81
3.3.5	招标采购合同跟踪与评价 .....	81
3.3.6	招标采购合同争议的解决 .....	83
3.3.7	招标采购合同信息管理 .....	84
3.4	案例分析 .....	85
<b>第4章</b>	<b>建设工程合同管理</b> .....	<b>88</b>
4.1	勘察设计合同管理 .....	88
4.1.1	勘察设计合同定义和特点 .....	88
4.1.2	勘察设计合同文本 .....	91

4.1.3	勘察设计合同重点条款 .....	93
4.1.4	勘察设计合同管理要点 .....	105
4.2	建设工程施工合同管理 .....	111
4.2.1	建设工程施工合同概述 .....	111
4.2.2	建设工程施工合同文本 .....	113
4.2.3	建设工程施工合同重点条款 .....	118
4.2.4	建设工程施工合同管理要点 .....	129
4.2.5	建设工程施工专业分包合同管理要点 .....	137
4.3	建设工程总承包合同管理 .....	141
4.3.1	建设工程总承包合同定义和特点 .....	141
4.3.2	建设工程总承包合同文本 .....	143
4.3.3	建设工程总承包合同重点条款 .....	147
4.3.4	工程总承包合同管理要点 .....	161
4.4	案例分析 .....	164
<b>第 5 章</b>	<b>国内货物买卖合同管理</b> .....	<b>170</b>
5.1	国内货物买卖合同特点和主要内容 .....	170
5.1.1	国内货物买卖合同主要特点 .....	170
5.1.2	买卖合同当事人的权利和义务 .....	171
5.1.3	标的物所有权的转移和风险责任负担及孳息归属 .....	171
5.2	国内货物买卖合同重点条款 .....	172
5.2.1	首部条款 .....	172
5.2.2	正文部分条款 .....	172
5.2.3	尾部条款 .....	175
5.3	招标采购国内货物买卖合同管理要点 .....	175
5.4	案例分析 .....	177
<b>第 6 章</b>	<b>国际货物买卖合同管理</b> .....	<b>181</b>
6.1	国际货物买卖合同特点 .....	181
6.2	国际货物买卖合同相关惯例 .....	182
6.2.1	国际货物买卖合同公约 .....	182
6.2.2	国际货物买卖合同贸易术语 .....	182
6.2.3	国际货物运输 .....	190
6.2.4	国际货物运输保险 .....	195
6.2.5	国际货款的收付 .....	200
6.3	国际货物买卖合同重点条款 .....	207
6.3.1	品质条款 .....	207
6.3.2	数量条款 .....	207

6.3.3	包装条款	207
6.3.4	装运条款	208
6.3.5	保险条款	209
6.3.6	价格条款	209
6.3.7	支付条款	210
6.3.8	检验条款	211
6.3.9	索赔条款	212
6.3.10	不可抗力条款	212
6.3.11	仲裁条款	213
6.4	国际货物买卖合同管理要点	213
6.4.1	合同的订立	213
6.4.2	出口合同的履行	214
6.4.3	进口合同的履行	216
6.5	案例分析	217
<b>第7章 服务合同管理</b>		220
7.1	招标代理合同	220
7.1.1	招标代理合同应用特点	220
7.1.2	招标代理合同文本	220
7.1.3	招标代理合同重点条款	221
7.1.4	招标代理合同管理要点	223
7.2	监理合同	225
7.2.1	监理合同的法律性质和特点	225
7.2.2	监理合同示范文本	227
7.2.3	监理合同重点条款	228
7.2.4	监理合同管理要点	229
7.3	工程咨询合同	231
7.3.1	工程咨询合同的种类和特点	231
7.3.2	咨询合同文本	232
7.3.3	项目前期咨询合同	232
7.3.4	工程造价咨询合同	234
7.3.5	设计咨询合同	238
7.3.6	项目管理咨询合同	242
7.4	案例分析	246
<b>第8章 其他合同</b>		249
8.1	特许经营合同	249
8.1.1	特许经营合同概念及种类	249

8.1.2	特许经营合同的应用特点 .....	251
8.1.3	特许经营合同的主要条款 .....	253
8.1.4	特许经营合同管理要点 .....	254
8.2	担保合同 .....	255
8.2.1	担保合同的概念及种类 .....	255
8.2.2	工程建设常见担保 .....	259
8.2.3	担保合同的应用特点 .....	259
8.2.4	担保合同主要条款 .....	260
8.2.5	担保合同管理要点 .....	261
8.3	保险合同 .....	262
8.3.1	保险合同的定义、特点和种类 .....	262
8.3.2	保险合同重点条款 .....	268
8.3.3	保险合同管理要点 .....	271
8.4	国有土地使用权出让合同 .....	273
8.4.1	国有土地使用权出让合同概述 .....	273
8.4.2	国有土地使用权出让合同重点条款 .....	276
8.4.3	国有土地使用权出让合同管理要点 .....	279
8.5	案例分析 .....	280
<b>第9章</b>	<b>合同争议解决管理</b> .....	<b>282</b>
9.1	合同争议概述 .....	282
9.1.1	合同争议成因 .....	282
9.1.2	合同争议的类型 .....	282
9.1.3	合同争议内容 .....	283
9.2	合同争议解决的原则 .....	283
9.2.1	协商优先原则 .....	283
9.2.2	继续履行原则 .....	284
9.2.3	合法性原则 .....	284
9.2.4	及时解决纠纷原则 .....	284
9.3	合同争议解决的方式 .....	285
9.3.1	和解 .....	285
9.3.2	调解 .....	286
9.3.3	争议评审 .....	288
9.3.4	仲裁 .....	289
9.3.5	民事诉讼 .....	294
9.4	案例分析 .....	295
<b>参考文献</b>	.....	<b>298</b>

# 第 1 章 招标采购合同管理总论

## 1.1 招标采购合同的概念和分类

### 1.1.1 招标采购合同的概念和特点

#### (1) 招标采购合同的概念

合同，又称契约、合约，我国《合同法》中的合同是指平等主体的自然人、法人、其他组织之间设立、变更、终止民事权利义务关系的协议。

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。考虑到招标采购的实践需要，按照招标采购的内容划分，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，具体表现为施工合同、货物买卖合同、勘察设计合同、监理合同等。工程采购合同是为开展工程建设项目发包承包活动而订立的合同，其中，工程包括建筑工程、土木工程、设备和管道安装工程的新建、改建、扩建及其相关的装修、拆除、修缮等。货物采购合同是为采购与工程建设项目有关货物以及政府采购领域货物而订立的合同。服务采购合同是为采购与工程建设项目有关服务以及政府采购服务而订立的合同，采购范围包括勘察、设计、监理、招标代理、项目管理、造价咨询等除工程和货物之外的内容。

工程勘察与设计合同的性质属于服务采购合同，而《合同法》第 269 条规定，建设工程合同包括工程勘察、设计、施工合同。因此按照招标采购的实践和通常做法，本书将工程勘察、设计合同、施工合同等合同在本书第 4 章建设工程合同管理中一并介绍，将招标代理、项目管理、造价咨询等合同在本书第 7 章服务合同管理中介绍。

#### (2) 招标采购合同的基本法律特点

招标采购合同首先具备一般合同的基本法律特点：

① 招标采购合同是一种民事法律行为。民事法律行为是指民事主体实施的能够设立、变更、终止民事权利义务关系的合法行为。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，即只有在合同当事人所作出的意思表示符合法律要求时，才能产生法律约束力，受到法律保护。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。

② 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作出意思表示，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。

③ 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以后，才能对其产生法律上的约束力。

招标采购合同还具有不同于一般合同的特点。招标投标活动不仅适用《合同法》及其相关法律法规规范，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法规规范的调整。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。招标采购合同的其他特点详见本书第2章。

### 1.1.2 招标采购合同的分类

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。

#### (1) 工程采购合同

工程采购合同是合同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。

①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。

②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即建设单位，承包人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。

③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。根据《建设工程质量管理条例》第27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”。工程施工专业分包人应具备相应的资质等级。

#### (2) 货物采购合同

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。采购方可以是发包人或承包人，供货方可以是材料、设备的供应商或生产厂家。采购的货物一般与项目建设有关，包括构成工程不可分割组成部分的工程设备、材料，以及实施工程所需的施工设备、材料等。

根据采购标的物分类，货物采购合同包括材料采购合同、通用设备采购合同以及其他设备采购合同。按照货物来源地不同，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。货物采购合同属于买卖合同，具有买卖合同的通常特点。

#### (3) 服务采购合同

服务采购合同是合同当事人为了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、知识产权或者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。

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。例如设计合同，应当满足项目投资人对项目的需求和项目的整体目标要求；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。

## 1.2 招标采购合同管理的概念和内容

### 1.2.1 招标采购合同管理的概念和特点

#### (1) 招标采购合同管理的概念

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。其中招标采购合同的订立、履行、变更、解除、转让、终止等均为招标采购合同管理的主要内容，而招标采购合同的规划、审查、监督和控制等是招标采购合同管理的主要手段。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。行政主管部门主要从市场管理的角度进行招标采购合同管理，例如对合同当事人进行资质管理，对合同签订的程序和规则进行控制，遵循公平、公开、公正原则，使招标采购合同的签订和履行能够依法实施且符合市场经济要求。

#### (2) 招标采购合同管理的特点

在招标采购项目全生命周期中，为了完成工程建设项目或政府采购活动的总体目标，众多的项目参与方之间，如发包人、承包人、设计单位、监理单位、供应商等，形成了众多的合同法律关系。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。因此合同管理是项目管理的重要内容，贯穿于工程项目实施的全过程，具有全程性、系统性、动态性特征。招标采购合同是当事人对外经济活动的主要手段，招标采购合同管理涉及各种合同风险的管控，直接关系到合同当事人的履行效率和效益，其特点体现在以下方面：

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。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与管理，并对合同的任何修改、补充等情况做好记录和管理。

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合同变更频繁。由于招标采购合同周期长、价款高、不确定因素多，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。

④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。

⑤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，必须建立合同管理信息系统，才能开展有效的合同管理。

⑥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。

### 1.2.2 招标采购合同管理内容

#### 1.2.2.1 招标采购合同管理阶段和主要内容

合同生命期一般从签订之日起到权利义务履行完毕终止，而招标采购合同管理的生命期和整个项目建设期有关，主要包括合同规划、招标采购、合同签订和合同履行等阶段，这几个阶段既相对独立存在，具有各自不同的内容和特点，同时各个阶段之间又密切联系，不可分割，共同构成一个完整的管理过程。

##### (1) 合同规划阶段

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、履行管理作出统筹计划与安排。该阶段合同管理内容主要包括以下方面：

①初步合同规划。主要工作内容包括：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。

②招标采购总体合同结构分解。主要工作内容包括：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；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；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所有工作。最终建构形成以网状结构、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。

③构建招标采购合同体系。主要工作内容包括：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活动的时间计划和关键线路，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；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。

④计划与配置招标采购合同要素。主要工作包括：根据各招标合同单元的类型和特点，合理确定合同类型；决定合同要素的构成以及相互关系；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；公平、清晰界定合同双方当事人的权利和义务；合理分配合同当事人的风险和责任等。

⑤设置合同管理机构 and 配备合同管理专业人员。主要工作内容包括：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，配备合同管理专业人员，确定合同管理责任等。

⑥有效设计合同管理程序。主要工作内容包括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。

## (2) 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。该阶段合同管理的主要内容有：

- 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。
- ④做好开标、评标和定标工作。
- ⑤做好合同分析和审查工作。
- ⑥组织合同谈判和签订，落实履约担保。
- ⑦合同备案等。

## (3) 合同履行阶段

合同履行阶段是合同管理的重点阶段，包括履行过程和履行后的合同管理工作，主要内容有：

- ①合同管理责任体系及其分解。
- ②合同工作分析和合同交底。
- ③合同成本控制、进度控制、质量控制及安全、健康、环境管理等。
- ④合同变更管理。
- ⑤合同索赔管理。
- ⑥合同争议管理。