

# 企业施行框架合同管理方式必要性浅谈

苏莹莹,王 慧,王 頔

(中国运载火箭技术研究院,北京 100076)

**摘要:**如今,我国经济进入了高速发展的阶段,但企业的合同管理方式较为原始。为更加适应当今时代的发展,推行全新的、高效的合同管理制度已迫在眉睫。本文以 X 企业为例,探讨了该企业全新的合同管理方式——框架合同,通过该企业获得的成果论述了框架合同管理方式的必要性,以期对其他企业进行启发。

**关键词:**企业;合同管理;框架合同

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.10.157

## 1 引言

企业在进行生产及经营活动时,必然会到签订合同这一重要环节。而高效的合同管理方式,对企业的良性发展来说可谓是如虎添翼。目前企业的合同管理方式较为陈旧,“一事一签”“一单一签”已不能满足如今日益增长的经济活动需求,企业需要更快捷的合同签订流程。而在全面建设小康社会的时代背景下,企业要想立于不败之地,除了不断提升业务能力外,在管理上突破和创新也是势在必行的。目前企业的另一经营短板为随着经济活动的频繁增加,合同签订数量越来越多,而增加合同管理人员无疑会增加企业的开支,不利于企业适应时代发展。此时,框架合同这一思路便能很好地解决此问题,有效减少合同签订份数。在合同签订的过程中,防控风险也是尤其重要的。若合同数量太大,评审和审计的成本也会随之增加。框架合同在有效减少合同数量的同时,能够从编制框架合同的标准文本上防范可能出现的风险。

## 2 合同管理简述

合同管理是依法进行合同订立、履行、变更、解除、转让、终止以及审查、监督、控制等一系列行为的总称。出于防范风险方面的考虑,很多企业都会设置专门部门进行管理,并运用信息化手段提高管理效率<sup>[1]</sup>。以 X 企业为例,X 企业包含以下合同管理环节:合同制度建设、寻源、合同谈判、合同文本起草、合同评审、合同签署、合同的标检和施章、合同归档、合同履行、合同审计。

### 2.1 合同管理的主要环节

**2.1.1 合同制度建设。**制度的可行性和合理性将直接影响到企业的正常运转。试想,若企业的根本准则和行为规范都是漏洞百出和不经推敲的,那么企业的经营与运行绝对是一盘散沙,而制度的必要性便就此显现出来了。一个企业的经营总则、各个部门的分工协作、合同的立项要求、合同签订的的规定、合同如何进行评审,以及合同如何批准生效等,都是合同管理制度的必需内容。更加严谨的合同管理制度还应包含合同变更与解除、合同归档、合同执行情况分析、合同章管理、合同台账管理与考核奖惩制度等。为保证合同管理制度的完整性,必要时应加入附则和便于理解的合同管理流程

图。一份好的合同管理制度会成为一家企业的指路牌和明灯。当然,完善的合同管理制度也需要配合有效落实,才能为企业起到保驾护航的作用。

**2.1.2 寻源。**寻源是确定合同对方的过程,这一过程在合同管理中可谓是重中之重,一些企业甚至因为寻源不够透明而产生了一系列问题,直接影响了企业的发展。在寻源之前应当确认具有项目开发方向、目标,并具有项目预算;同时合同承办部门应调查了解合同相对人(合同对方及相关当事人)的资信情况和履约能力,进行可行性分析,资信情况和履约能力不明的,不得与其签订合同。同时,不论是公开寻源还是定向寻源企业都要有充分的依据,并且注意在整个过程中公开透明,保存必要的记录 and 材料。

**2.1.3 合同谈判。**合同谈判主要是对合同的价格、标的进行进一步明确,有时对于技术指标和验收标准等会进一步要求,有些特殊的企业和项目还会对保密和安全等相关内容进行协商,合同谈判是非常重要的明确合同内容的环节。合同承办部门应根据相关制度组织合同谈判,对于合同内容涉及商业秘密或国家秘密的,合同双方当事人应在谈判前签署保密协议,且不得擅自披露谈判内容。合同承办部门应做好谈判过程文字记录,保存相关材料,参加合同谈判的合同承办部门人数不得少于规定的人数;在对涉及较高专业技术、履行风险较大、经济效益控制难度较大的合同谈判时,承办部门应组织技术、财务等相关部门或聘请外部专家共同参与。

**2.1.4 合同文本起草。**合同文本起草是对合同中各个条款的内容进行确定,包括正文、附件及各种协议。合同文本起草是合同管理中的基础工作就像是建筑楼房中的搭建地基工作,若是地基搭建的夯实平稳,以后的楼房便可稳固持久。若合同文本起草阶段能够防范风险,明确责任,那么将会为后续的合同评审和合同审计工作打下良好的基础。合同应保持整洁、完整、规范,纸质合同不得随意涂改,合同中未填写的空白项目应用斜线(/)划去。合同文本的抬头、落款、公章和对方当事人的资信证明相一致,必要时需注明对方的联系人、联系方式等。若企业由合同标准文本,则应优先使用企业已制订的合同标准文本。企业没有适用的合同标准文本的,可使用国家或院推荐文本,结合实际情况进行补充完善即

可。

2.1.5 合同评审。合同评审时企业自发对合同就条款内容是否符合法律法规规定,是否符合审计要求,定价过程是否规范,质量条款是否明确,预算是否已落实等相关内容进行把关的过程,目的是在合同签订之前尽量防范风险,力求合同内容完善。合同评审时合同承办部门应提供相关材料按照企业的评审要求进行评审。

2.1.6 合同签署。合同签署是双方法定代表人或委托代理人在合同上进行签字(或电子签章),表示对合同内容认可并负责的过程。合同经过评审后,一般需按企业的制度确定合同签署人,也有少数企业不进行合同签字。合同签署切不可出现超越授权、无授权的情况出现。超越授权的合同通过评审后,一般按照相关要求来向上级部门进行请示说明。

2.1.7 合同的标检、施章。合同的标检、施章过程是合同生效前的最后一步,通常按照相关法律法规及公司制度的相关规定完成即可。

2.1.8 合同归档。签署完毕的合同需定期进行归档。与签订合同有关的合同评审记录、合同背景材料、谈判记录、变更或解除协议、调解仲裁协议、判决书等重要资料,均应纳入档案管理。企业应设立专门的档案管理部门,保证合同得到有效管理,使得企业发展良性进行。

2.1.9 合同履行。在合同管理的过程当中,合同履行这一环节是至关重要的。在整个过程中,应重点关注合同双方是否按约履行,比如工作成果是否及时交付,是否在规定时间内付款,是否有其他纠纷等问题。合同履行是合同双方都应关注的过程,如此才能使得双方利益得到有效保护。企业对合同应实施全生命周期管理,合同承办部门需定时跟踪合同的履行和完成情况。对合同予以履行时应该要做好动态监控,一方在合同履行中发现质量、数量、履约时间、地点等不符合约定的,应立即书面通知另一方,或提出书面意见由另一方签字确认。必要时,要进行合同的变更或解除。

2.1.10 合同审计。合同审计是指审计机构和人员对合同的签订、履行、变更、终止过程进行独立客观的监督和评价活动。审计包含内部审计和外部审计。内部审计由企业内部分立的职能部门完成相关的监督、评价工作,确保内部检查制度能够得到有效执行,了解存在的具体问题,在此基础上选择合适的措施进行管理。对企业的经济活动展开全面审查,确定是否真实。通过这样的审计方式可以使得合同管理的监督、评价顺利进行,将管理中出现问题寻找出来,并将管理方向予以明确<sup>2</sup>。

## 2.2 合同管理的重要意义

企业合同管理的重要性在于:兑现企业对市场的承诺,体现企业的诚信和公信力,正面影响企业的品牌和形象,是企业手否能够更稳固立足于市场、实现可持续发展的最根本体现。

2.2.1 合同管理有利于促进社会主义经济的良性发展。合同是经济合作间最重要的体现形式,只有企业具有加强

合同管理的意识,合同双方都对合同充分重视,信守信誉,才能促使社会主义市场经济良性发展。

2.2.2 合同管理有利于增强企业自身的管理水平,便于提高企业经营效益。因我国外资及进出口业务增加,我国的经济领域已经逐渐由国内这一大市场转变为国际大商业环境。在这样的环境下,合同管理能够有效减少可能出现的纠纷,进而提升企业整体的经营水平。

2.2.3 合同管理有利于明确企业及个人之间的关系及义务。合同管理中不仅是对生产经营的限制,也存在对劳务用工的要求。从企业角度来讲,部分企业认为签订劳务用工合同手续烦琐,制约多,所以存在不愿意签订劳务用工合同的情况;而个人由于对维护自身权益的意识比较淡薄,常对企业的做法“乐见其成”,这样就造成了企业和个人发生纠纷时无依据、无约束的情况,为企业和个人的维权都带来了难度。所以,企业应加强合同管理,避免此类问题发生。

2.2.4 合同管理有利于防范风险。合同管理中包括制度管理,企业制度的合理性将直接影响企业经营管理的效率。合同制度中类似于“不相容岗位应相互分离”“禁止未获代理权、超越代理权或代理权终止后擅自签订合同”“不得存在应签未签合同情况”内容的条款,都能有效防范风险,为合同承办部门提供支撑和指导。

2.2.5 合同管理有利于提高效率。合同管理条目清晰、明确有利于企业合同流程高效运转,而冗杂、混乱的合同管理要求将使合同流转时间延长,整体效率下降。

## 3 现有合同管理方式的问题

企业在日益壮大的同时,业务规模会逐渐扩大,合同的数量也将非常可观,而合同数量较大将会带来诸多问题:如涉及的部门分散、人员较多,由此会造成审批步骤烦琐、过程冗长,导致合同传递效率较低;目前,纸质合同的主要传递方式为快递寄送,传递量大、费用高等问题。

合同文本是企业经营信息的重要载体,是业务执行的重要凭证,是发生纠纷时的根本依据<sup>3</sup>。合同数量较大会导致合同归档的难度提升,且纸质文当比较容易遗失或损毁,也容易出现信息泄露的问题,不利于合同文本备案归档保管。

## 4 框架合同整体思路及其优势

企业的生产经营为更好与市场接轨,进一步满足市场需求,框架合同的提出势在必行。

### 4.1 框架合同整体思路

以X企业为例,X企业已应用信息化系统进行合同管理,合同承办部门在信息化系统中新增订单、选择合同文本后打印出合同,即订单与合同为一对一的关系。框架合同的思路为将通过与合同对方签订封口合同,并将合同在信息化系统中进行上传并管理,使合同与订单的对应关系为一对多,合同中明确合作意向及合同金额上限,最终交易金额以实际发生为准。适用范围为X企业信息化系统中管理的所有订单(除超过一定金额的合同,因数额较大涉及三重一大,需单独签订)。因每份框架合同涉及金额较大,均经过专

门会议审定;每份合同金额上限均未超越授权。

#### 4.2 框架合同的主要优势

框架合同管理思路能够有效降低合同签订数量,提升管理效率,降低后续合同管理成本,如合同归档。框架合同均使用标准合同文本,能够有效防范合同执行过程中可能出现的风险。

### 5 框架合同的实施步骤

#### 5.1 确定合作意向

合同承办部门根据历史合作情况确定签订框架合同的合同对方及合作金额,并与合同对方确定是否同意按框架合同的方式签订合同;X企业对合同对方及合作金额进行认可。

#### 5.2 确定标准合同文本

确定合同意向后,合同双方在参考现有标准合同文本、国家或上级单位推荐文本,结合实际的情况下,对标准合同文本进行编制。与不同合同对方的标准文本可以相同也可以不同,但都应以实际情况为基准;标准文本应尽量详细,各类细节规定的越具体,就越能够降低风险、减少日后纠纷。对于合同金额这类重要条款更要严格把关,不应描述为“本合同限额XXX元”或“本合同为XXX元”,应表达为“本合同暂定为XXX元”,并须明确说明“具体金额以实际发生情况为准,详见订单”。框架合同中对于订单确认方式、违约责任等也应明确说明。

#### 5.3 信息化系统管控

X企业信息化部门将框架合同标准合同文本上传至系统,并确认每个标准文本与合同对方的对应关系。合同承办部门在系统上根据合同对方选择对应的标准文本,并添加合同金额,生成合同并打印。

#### 5.4 合同生效

X企业将合同文本传递给合同对方进行签字盖章、合同对方完成相应流程后返回至X企业,X企业完成合同的评审、签字、标检、编号和施章后,合同生效。

#### 5.5 订单的生成和确认

X企业的合同承办部门将生效的合同扫描为电子版并上传至信息化系统,用以备份和后续的合同审计。合同承办部门在信息化系统生成订单时,系统通过识别合同对方,自动将该订单与其框架合同绑定;因订单上包含价格、数量、物资规格、进度、技术要求及特殊质量要求等细节信息,双方需对订单内容进行确认。X企业通过信息化系统对订单进行审批后,对待合同对方确认的订单进行打印,加盖公章后将电子版订单上传至信息化系统,传送给合同对方进行确认。合同对方在通过相应流程后盖章,将电子版回传至X企业的信息化系统。至此,订单已经合同双方共同确认。订单是框架合同的附件内容,重要性与合同等同,只有每一则订单都确认无误,才能保证合同的顺利执行,才能尽量防范风险。

#### 5.6 合同履行

框架合同应严格按照合同有效期执行。当合同有效期内

双方合作金额达到合同上限时,应提前终止合同,立刻签订新的框架合同;当超出合同有效期但双方合作金额未达到合同上限时,合同应自动终止,合同最终金额以实际情况为准。合同承办部门应严格监控框架合同履行过程。只有合同双方都自觉信守和履行合同,才能使各自的企业良性发展,避免因纠纷而浪费人力财力。

#### 5.7 合同归档

因合同承办部门已将签订的合同和经过确认的订单上传至信息化系统,所以X企业具有了变更合同归档方式的条件,即由原来的纸质归档改变为电子归档,如此便极大地提升了X企业的合同归档效率,也为合同归档提出了新思路。

#### 5.8 合同的变更和解除

框架合同可进行变更,订单可进行修订,互不影响;但框架合同变更时不应与已进行确认的订单内容相冲突,反之亦然。

因框架合同与订单具有一对多的关系,故框架合同一经签订,不可轻易解除;若某份框架合同尚未存在关联订单,则该框架合同可解除。订单可进行删除,已删除的订单不再占用框架合同份额。

### 6 效果

自X企业施行框架合同管理方式以来,效果显著,成果斐然,X企业一年内减少合同份数达60%,合同管理效率明显提高;X企业在签订合同过程中使用标准合同文本,有效防范风险;而且随着框架合同管理方式的逐渐成熟,它将为企业带来更大的收益和更高的效率。

#### 结束语

在如今的社会主义市场经济条件下,企业间为实现不同的生产经济目的,需通过合同作为体现方式。随着经济发展的日新月异,市场对企业的合同管理方式也提出了全新的要求,框架合同思路的提出顺应时代发展,为企业的管理注入新鲜的血液,是企业合同管理必将走向的方向。

#### 参考文献

- [1] 雒应. 合同管理[M]. 第二版. 北京: 人民交通出版社, 2007: 40-45.
- [2] 马丽娅·哈则孜别克. 企业合同管理中的法律风险管理与防范策略探析[J]. 法制与社会, 2019(34): 224-225.
- [3] 王伟, 钱冠秋. 刍议企业合同管理信息化建设及成效[J]. 投资与创业, 2021(32): 134-136.

作者简介: 苏莹莹(1992.12.16-);女;籍贯: 黑龙江省七台河市;汉;硕士研究生;助理工程师;研究方向: 合同管理;中国运载火箭技术研究院。