

目 录

第一章 总则.....	3
第二章 协议授权管理	4
第三章 协议版本.....	5
第四章 协议立项.....	5
第五章 协议签署.....	6
第六章 协议推行.....	8
第七章 协议变更.....	8
第八章 协议纠纷处理.....	9
第九章 协议资料管理.....	13
第十章 协议履约监控.....	13
第十一章 罚则.....	15
第十二章 附则.....	16
附件一 立项表格.....	17
附件二 协议会审表格.....	19
附件三 洽谈纪要.....	23
附件四 协议变更类表格.....	24
附件五 非诉纠纷类表格.....	28
附件六 诉讼类表格.....	30
附件七 履约监控类表格.....	34

第一章 总则

目标	为规范集团范围内协议签署、变更、终止、解除行为，控制协议法律风险，为企业发明最大经济效益，依据企业实际情况，制订本措施。
适用范围	本措施适用于联汇房地产开发全部项目企业，各部门以在进行和协议相关一切事项时应严格遵守本措施。
基础标准	协议管理遵照“授权管理”、“协议全程管理”、“独立谈价”、“专业审核”标准。
书面形式	协议签署、变更、终止、解除，不管金额大小，标准上应一律采取书面形式。
劳动协议	相关劳动协议管理，另行制订措施规范，本措施不对该类协议进行调整。
和章程关系	各部门在进行协议签署、变更、终止、解除事项时，根据企业章程要求需要由董事会或股东会决议，在协议上签字盖章前应根据章程要求推行必需手续，或在协议中注明拟签协议经签约企业股东会或董事会决议同意后生效。

第二章 协议授权管理

签约单位	协议产生方法	参与会审部门	协议终审权
联汇房地产开发或联汇物业管理企业（以下称签约企业）	签约企业业务招标	详见协议会审表	1、签署金额在人民币 500 元以下（含 500 元）协议，由部门主管终审签署。 2、签署金额在 500 元以上，1 万元以下（含 1 万元）由部门主管领导报总经理终审签署。 3、签署金额在 1 万元以上，10 万元以下（含 10 万元）由部门主管领导报总经理终审签署。 4、签署金额在 10 万元以上，由总经理报请董事会，经董事会决议终审签署。 5、协议终审权如有调整，以最新发文为准。
	签约企业业务职能部门直接洽谈	详见协议会审表	

第三章 协议版本

协议版本	企业全部对外签署协议，应严格根据审定协议版本实施。
协议起草	企业对外签署协议，没有协议版本，由参与招标或洽谈部门主管领导负责起草，因政府或行业垄断原因造成无法使用企业起草协议除外。

第四章 协议立项

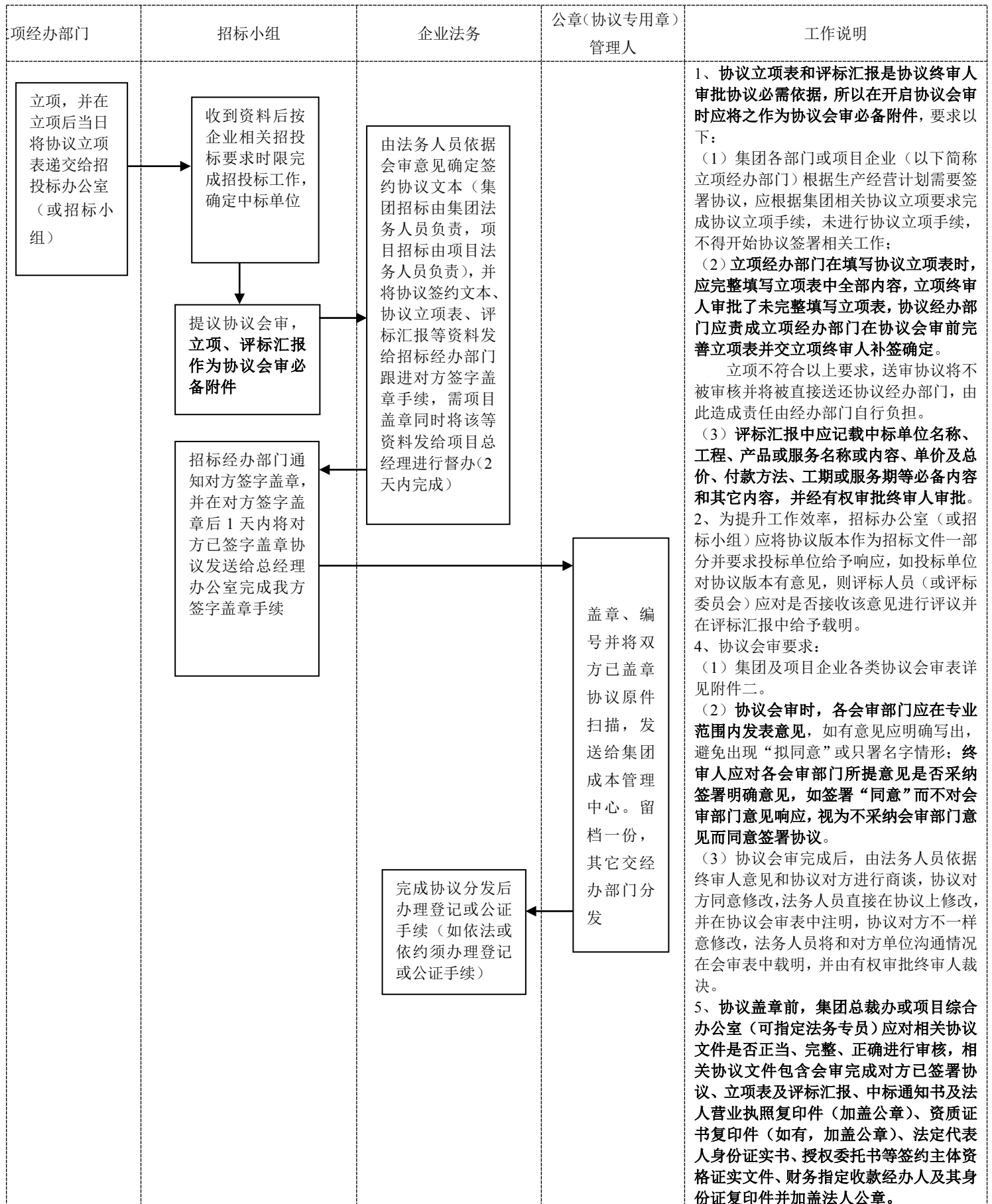
企业对合约立项实施分类管理，具体见下表：

类别	提议人	终审权人
投资、融资、营销、人力资源相关业务	如为职能部门提议，则职能部门为提议人	1、集团审定项目企业工作计划或经营计划内明确常规立项工作，由项目企业总经理终审。 2、超出集团审定项目企业工作计划或经营计划外需要增加项目或超出原预算项目，除了按计划内程序由项目企业总经理审核外，还需报集团终审人终审。 3、项目建筑计划设计方案协议立项，由设计整合中心作为立项经办部门；施工图设计及施工图审查协议立项，由项目企业作为立项经办部门。 4、企业营销类协议立项，企业营销部作为立项经办部门，其中实施类协议立项，计划内由项目企业总经理终审，计划外增加项目或超出原预算项目根据前述第2项实施；策划类协议立项（不分计划内、计划外），由项目企业营销部作为立项经办部门，经项目企业分管总经理（如有）审核后，报集团营销中心审核及终审人（或终审人授权人）审批； 5、现行协议立项终审权限以集团7月21日发文（**字[]第27号）内容为准。 6、协议立项终审权如有调整，以集团最新发文为准。
行政、成本管理相关业务	如为职能部门提议，则职能部门为提议人	
信息技术、审计、法务相关业务	如为职能部门提议，则职能部门为提议人	
设计、示范单位、项目企业工程、技术相关业务	如为职能部门提议，则职能部门为提议人	
商业运行相关业务	如为职能部门提议，则职能部门为提议人	

注：如项目企业和集团职能中心对提起立项部门或单位有争议，由上述相关终审权人裁决。

第五章 协议签署

一、招标类



二、非招标类（直接洽谈）

经办部门	协议洽谈小组	集团/项目法务	公章（协议专用章）管理人	工作说明
立项，并在立项后当日将协议立项表递交给协议洽谈小组 收到经办部门递交资料后，按时完成协议对方单位资信调查、商业条件谈判、协议条款谈判等事宜，并就洽谈情况形成洽谈纪要并由洽谈小组人员和协议对方单位代表人签字确定，洽谈纪要经终审人同意作为协议签署依据 提议协议会审，立项、洽谈纪要作为协议会审必备附件 经办部门通知对方签字盖章，并在对方签字盖章后 1 天内将对方已签字盖章协议发送给集团总裁办或项目综合办公室完成我方签字盖章手续 盖章、编号并将双方已盖章协议原件扫描，发送给集团成本管理中心。留档一份，其它交经办部门分发 完成协议分发后办理登记或公证手续（如依法或依约须办理登记或公证手续）		由法务人员依据会审意见确定签约协议文本（集团经办由集团法务人员负责，项目经办由项目法务人员负责），并将协议签约文本、立项表、洽谈纪要等资料发给经办部门跟进对方签字盖章手续，需项目盖章同时将该等资料发给项目总经理进行督办(2 天内完成)		1、除投资、融资、审计评定、诉讼或非诉讼纠纷处理业务协议或经集团主管领导同意不按本措施组成洽谈小组签署协议外，由集团职能部门经办签署协议，由经办部门、集团成本管理中心、法务中心指定人员组成协议洽谈小组；由项目企业经办签署协议，由项目企业计财部、预算部和项目法务人员组成协议洽谈小组。经办部门和法务人员无权和协议对方谈价，由集团成本管理中心或项目企业计财部会同预算部负责和对方单位谈价。协议洽谈完成后由经办部门就最终洽谈结果出具书面洽谈纪要，并由我方洽谈人员和对方洽谈代表签字确定。洽谈纪要格式见附件三。 2、协议立项表和洽谈纪要是协议终审人审批协议必需依据，所以在开启协议会审时应将之作为必备附件，要求以下： （1）除本措施要求另有要求外，集团各部门或项目企业（以下简称立项经办部门）根据生产经营计划需要签署协议，应根据集团相关协议立项要求完成协议立项手续。未进行协议立项手续，不得开始协议签署相关工作； （2）立项经办部门在填写协议立项表时，应完整填写立项表中全部内容，立项终审人审批了未完整填写立项表，协议经办部门应责成立项经办部门在协议会审前完善立项表并交立项终审人补签确定。 立项不符合以上要求，送审协议将不被审核并将被直接送还协议经办部门，由此造成责任由经办部门自行承担。 （3）洽谈纪要中应记载确定对方单位名称、工程、产品或服务名称或内容、单价及总价、付款方式、工期或服务期等必备内容和其它内容，并有权审批终审人审批。 3、为提升工作效率，法务人员应在参与谈判前事先拟好协议版本。协议对方对协议版本有意见洽谈小组人员接收，则应在洽谈纪要中给予载明。 4、协议会审完成后，由法务人员依据终审人意见和协议对方单位进行商谈，协议对方单位同意修改，法务人员直接在协议上修改，并在协议会审表中注明，协议对方不一样意修改，法务人员将和协议对方沟通情况在会审表中载明，并由有权审批终审人裁决。 5、协议盖章前，集团总裁办或项目综合办公室（可指定法务专员）应对相关协议文件是否正当、完整、正确进行审核，相关协议文件包含会审完成对方已签署协议、立项表、洽谈纪要及法人营业执照复印件（加盖公章）、资质证书复印件（如有，加盖公章）、法定代表人身份证实书、授权委托书等签约主体资格证实文件、财务指定收款经办人及其身份证复印件并加盖法人公章。

第六章 协议推行

经办部门履约责任	协议签署生效后，项目责任人对协议推行负关键责任。经办部门或参与协议推行其它部门应严格根据协议约定推行相关义务和责任并行使相关权利，立即办理付款申请手续；财务部门应严格根据协议约定立即做好收付工作。
往来资料处理	协议签署生效后，在协议对方单位依协议发来函件时，经办部门应作出有利于集团签约企业回复；在协议对方出现违约情形时，经办部门应立即向协议对方发出主张权利函件。全部协议各方往来函件，经办部门全部应该作好统计并保留好。
重大违约汇报	协议签署生效后，在发生重大违约情形并会严重影响生产经营，经办部门或项目企业应根据本措施非诉纠纷处理程序进行汇报和处理。

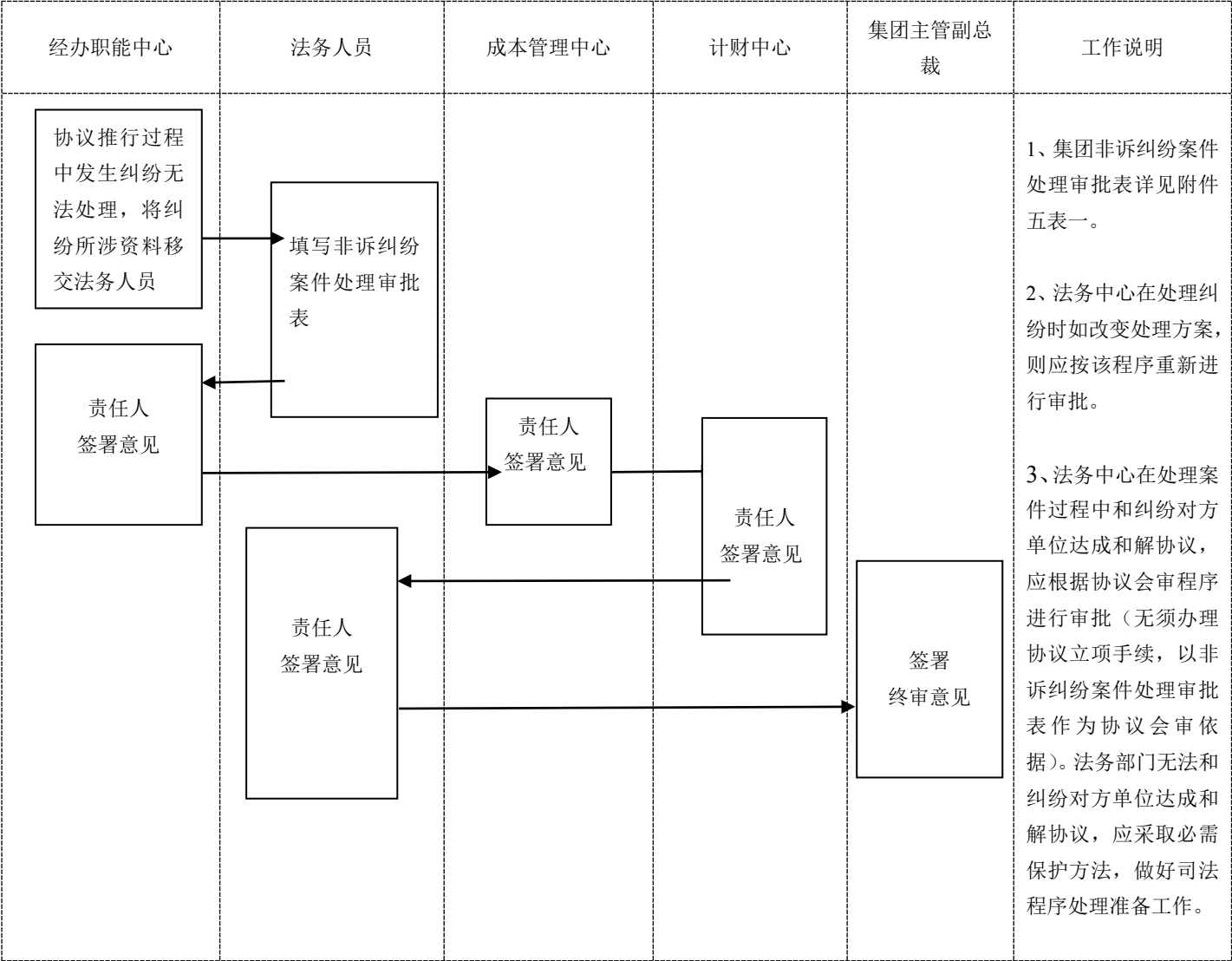
（主体变更、条款内容变更、解除、终止）

严格推行协议	协议签署生效后，协议各方应严格根据协议约定推行相关义务和责任，未根据本措施进行审批，不得变更、解除、终止协议。
协议变更立项	依据协议推行情况和生产经营实际情况需要对协议进行变更，经办部门应填写《协议变更立项表》（见附件四），该表经相关部门审批后，报终审人审批，终审人权限和协议签署立项权限一致。立项审批时应随附原协议复印件。
协议变更谈判	协议变更立项审批后，除经终审人指定部门或人员负责办理协议变更谈判外，由经办部门组织预算部门、法务人员一起和原协议对方商谈协议变更事宜。协议变更谈判参与部门应在变更立项要求期限内完成协议变更谈判，并在谈判结束后形成洽谈纪要。如不能按时完成协议变更谈判，经办部门应向变更立项终审人作出书面汇报。
协议变更协议会审	协议变更协议达成后，经办部门应填写协议会审表（详见附件四表三、四）并进行会审，变更协议终审人为集团常务副总裁。协议会审时应随附原协议复印件。
协议解除和终止风险防范	协议一方单位严重违反协议约定另一方主张解除协议，协议变更立项同意后经办部门未能和协议对方单位达成解除协议协议，经办部门应和法务人员一起搜集证据并采取有利于集团签约企业必需保护方法，并将相关情况向变更立项终审人作出书面汇报。
协议变更立案	因协议变更签署变更协议（补充协议或解除协议等），应和原协议份数一致，并和原协议一起合并存档。

第八章 协议纠纷处理

一、非诉纠纷处理

1、集团履约协议纠纷

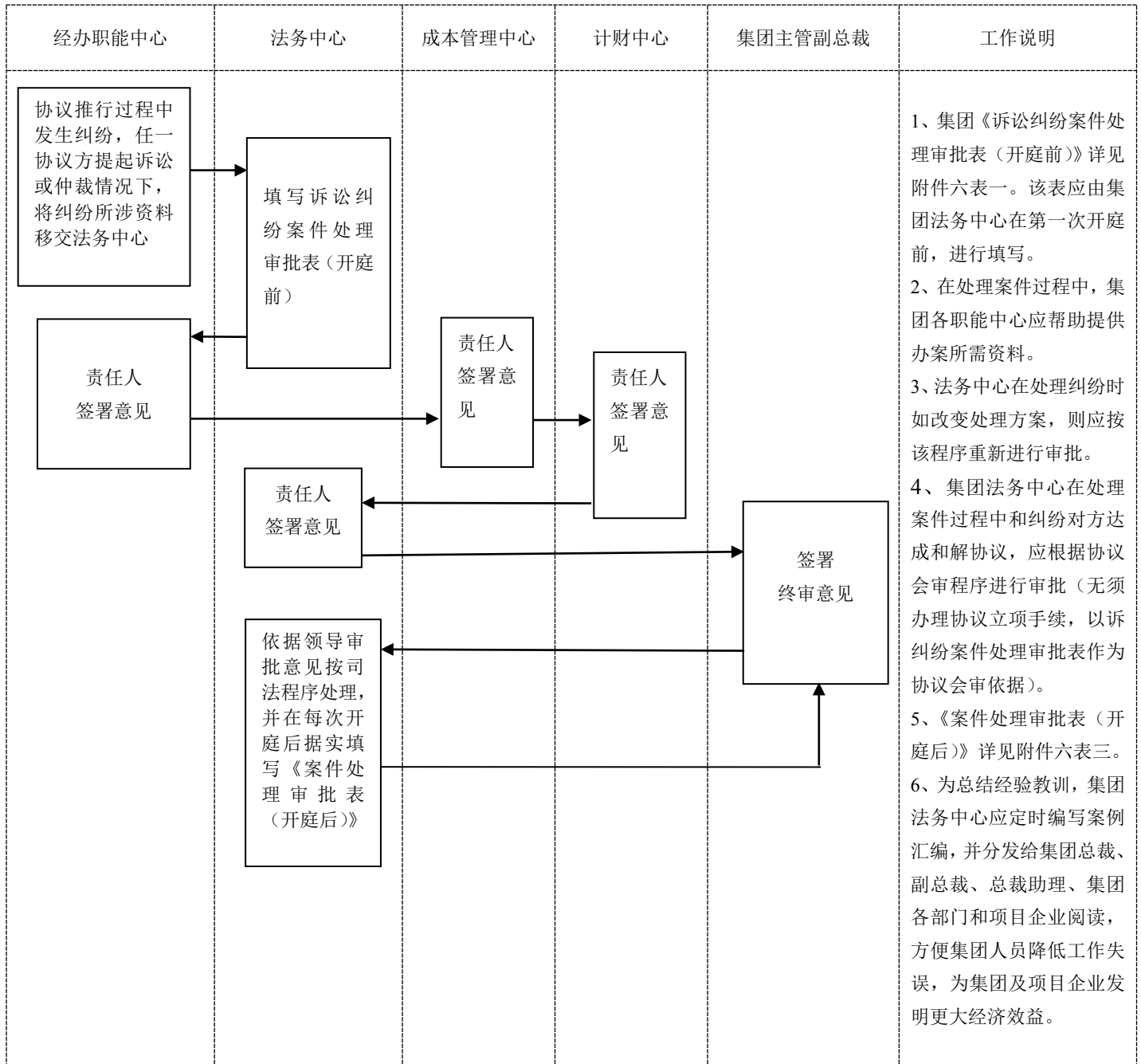


2、项目企业履约协议纠纷

项目经办部门	项目法务专员	项目计财部	总经理	总裁	工作说明
协议推行过程中发生纠纷无法处理，将纠纷所涉资料移交法务中心 责任人 签署意见	填写非诉纠纷案件处理审批表	责任人 签署意见	签署意见	根据集团非诉纠纷处理步骤，由集团成本管理中心、法务中心责任人按次序签署意见，并交主管副总裁签署终审意见。	1、项目非诉纠纷案件处理审批表详见附件五表二。 2、项目法务在处理纠纷时如改变处理方案，则应按该程序重新进行审批。 3、项目法务在处理案件过程中和纠纷对方单位达成和解协议，应根据协议会审程序进行审批（无须办理协议立项手续，以非诉纠纷案件处理审批表作为协议会审依据）。法务部门无法和纠纷对方单位达成和解协议，应采取必需保护方法，做好司法程序处理准备工作。

二、诉讼纠纷处理

1、集团履约协议纠纷



2、项目企业履约协议纠纷

项目经办部门	集团法务中心	项目计财部	项目总经理	经办部门对应集团业务主管 职能中心	集团各中心及 集团主管副总裁	工作说明
协议推行过程中发生纠纷无法处理，将纠纷所涉资料移交法务中心 责任人 签署意见	填写诉讼 纠纷案件 处理审批 表 依据领导 审批意见 按司法程 序处理，并 在每次开庭 后据实填写 《案件处理 审批表》（开庭	责任人 签署意见	签 署 意见	签 署 意见	根据集团诉讼纠纷处理步骤，由集团成本管理中心、法务中心责任人按次序签署意见，并交集团主管副总裁签署终审意见。 集团主管副 总裁签署 终审意见	1、项目诉讼纠纷案件处理审批表详见附件六表二。 2、法务中心在处理纠纷时如改变处理方案，则应按该程序重新进行审批。 3、法务中心在处理案件过程中和纠纷对方达成和解协议，应根据协议会审程序进行审批（无须办理协议立项手续，以诉讼纠纷案件处理审批表作为协议会审依据）。法务部门无法和纠纷对方达成和解协议，应采取必需保护方法，做好司法程序处理准备工作。

第九章 协议资料管理

资料内容	报送部门、方法、时间和接收部门	备注
盖章协议和和协议签署相关立项表、评标汇报或洽谈纪要、协议会审表等资料	由协议盖章人员在协议签署后当日以扫描件方法报送集团成本管理中心	1、集团档案室为协议资料归档部门。 2、集团经办部门负责履约协议，协议履约过程中发生资料原件由该经办部门保管，并由该经办部门在协议履约完成后 7 天内将全部资料原件移交集团档案室。项目企业负责履约协议，协议履约过程中发生资料原件由该项目企业行政部保管，并该项目企业行政部在协议履约完成后 7 天内将全部资料原件移交集团档案室。
协议推行过程中发生一切资料原件（包含往来文件、验收和结算资料、处理纠纷产生调解协议或调解书、判决书、裁决书等）	根据本措施协议履约监控要求实施	3、其它部门亦应根据以上要求将搜集协议相关资料原件移交给集团经办部门或项目企业行政部保管。 4、如因相关部门不注意搜集协议资料或不按本措施移交协议资料给集团签约单位造成损失，集团将依法追究责任人责任。

第十章 协议履约监控

履约监控部门	归口部门：集团法务中心 帮助部门：计财中心、成本管理中心、审计中心等部门
履约监控职责	集团法务中心负责管理整个集团所签署全部协议履约监控工作。
	项目法务专员负责协调项目所签署全部协议履约监控汇报及每个月协议立案管理工作。 详见附件七表一：《协议立案清单》。
	集团各职能中心负责经办协议履约监控管理工作由各职能部门安排专员依据所签署协议当月推行情况在履约监控报表对应位置签署意见并上报给集团法务中心。
	项目企业经办协议履约监控管理工作由财务、营销、协议预结算、行政、人事、物业管理等各职能部门依据所签署协议当月推行情况在履约监控报表对应位置签署意见交项目法务专员并呈项目总经理署名确定后上报集团法务中心。
履约监控方法	集团协议推行情况监督、检验采取自动汇报和不定时检验相结合方法。
履约监控步骤	详见附件七表二、表三。

一、以集团企业名义所签署协议履约监控工作步骤：

集团法务中心	协议承接部门	财务、营销、协议预结算、行政、人事、物业管理等对应职能部门	集团主管副总裁	工作说明
每个月第 28 日前（2 月份提前 2 天）将本月协议履约监控报表（一份协议一个报表）交协议承接部 填写法律意见并汇总当月全部报表 填写协议履约监控报表“承接部门意见”一栏以上部分内容 在履约监控报表对应位置填写意见 逐份署名确定				
1、集团法务中心填写法律意见前应就各职能部门所填写意见征求各职能部门意见，确定各职能意见属实并不再修改后再填写法律意见。 2、集团法务中心负责于次月 15 日前将每份协议履约监控报表扫描后形成电子文件（原件存法务中心）上报主管副总裁，并于每三个月出一期监控汇报给集团成本管理中心，上报集团主管副总裁、常务副总裁、总裁，依据需要可报送集团审计中心。 3、集团成本管理中心应对协议单位进行信用评定并在集团合作资源库中记载。 4、对于协议推行期间文件往来，协议承接部门应立即要求协议对方出具在协议期内均为有效书面文件，明确在协议推行期间，协议对方认可往来文件印章样式（印章样式应在文件中明确）或委托人签字。				

二、以项目企业名义所签署协议履约监控工作步骤：

项目法务专员	协议承接部门	财务、营销、协议预结算、行政、人事、物业管理等对应职能部门	项目总经理	工作说明
每个月第 28 日前（2 月份提前 2 天）将本月协议履约监控报表（一份协议一个报表）交协议承接部 填写法律意见并汇总当月全部报表 填写协议履约监控报表“承接部门意见”一栏以上部分内容 在履约监控报表对应位置填写意见 逐份署名确定				
1、项目法务专员填写法律意见前应就各职能部门所填写意见征求各职能部门意见，确定各职能意见属实并不再修改后再填写法律意见。 2、项目法务专员负责于次月 15 日前将每份协议履约监控报表扫描后形成电子文件（原件存项目）上报集团法务中心，法务中心收到文件后对所收到文件进行分类整理，并出具指导性意见反馈给项目，并于每三个月出一期监控汇报给集团成本管理中心，上报集团主管副总裁、常务副总裁、总裁，依据需要可报送集团审计中心。 3、集团成本管理中心应对协议单位进行信用评定并在集团合作资源库中记载。 4、对于协议推行期间文件往来，协议承接部门应立即要求协议对方出具在协议期内均为有效书面文件，明确在协议推行期间，协议对方认可往来文件印章样式（印章样式应在文件中明确）或委托人签字。				

第十一章 罚则

违规情形： 因集团经营管理人员违规情形，造成集团签约企业损失、扩大损失或造成集团企业声誉受损等不良影响，对直接或间接相关责任人给予责任追究及负担赔偿责任，涉嫌组成犯罪，还将依法追究其刑事责任。	1、协议经办部门违反独立谈价标准私自和对方单位谈价、定价；
	2、不按本措施签署协议，或对协议会签审核部门提出意见不按本措施采纳；
	3、将一份协议标分解成几份协议以规避协议会签审核；
	4、没有集团签约企业授权、超越集团签约企业对其授权范围或滥用集团签约企业对其授权，以集团签约企业名义和她人签订协议或为她人签订协议提供担保；
	5、协议未经签署，先期推行并发生协议纠纷造成集团签约企业损失；
	6、丢失、损毁协议资料或对协议文件资料未按期归档，对已建档协议因管理不善，造成遗失、被窃和损坏；
	7、协议校对出现较大失误，造成集团签约企业损失；
	8、违反本措施，私自 在协议文本上盖章、签字；
	9、不根据本措施签署、推行、变更、解除协议或在签署、推行、变更、解除协议中无书面协议或其它书面凭证，造成集团签约企业损失；
	10、签署有重大缺点或无效协议，造成集团签约企业损失；
	11、签署协议不负责任，造成被欺诈给集团签约企业造成损失；
	12、在业务活动中和协议对方当事人或其它人恶意串通，损害集团签约企业利益；
	13、伪造、利用集团签约企业营业执照、公章、协议专用章、授权委托书、介绍信、银行帐号进行协议诈骗；
	14、在明知或应知对方或我方无实际推行能力情况下和对方签订协议；
	15、明知或应知对方虚构协议主体、盗用、冒用她人名义而和之签订协议；
	16、伪造协议；
	17、以集团签约企业名义利用虚假信息，诱骗她人签署协议，骗取中介费、信息费等费用；
	18、利用协议非法占有集团签约企业资产；
	19、签署、推行协议中未严格把关，购置有瑕疵、缺点等不合格产品，引发事故或造成损失；
	20、在协议可推行情况下，无正当理由拒不实际推行或不完全推行协议，或私自以集团签约企业名义中止推行协议从而引发协议纠纷造成集团签约企业损失；
	21、发觉协议对方在协议推行过程中出现重大违约行为而拒不追究；
	22、发生协议纠纷后隐瞒不报或未立即采取方法；
	23、因会签审核人员失误造成协议严重缺点仍然并存在造成集团签约企业损失；
	24、在业务活动中收受利益贿赂；
	25、泄露集团签约企业商业秘密；
	26、其它违反本措施损害集团签约企业利益或造成集团签约企业损失。
责任追究方法	行政处分： 1、违反以上第 2—26 项要求造成工作拖延 3 天以下(含 3 天)或给集团造成损失在 1000 元以下(含 1000 元)，给警告处分，并扣发当月应发工资（包含绩效工资）5%； 2、违反以上第 2—26 项要求造成工作拖延 7 天以下（含 7 天）或给集团造成损失在 5000 元以下（含 5000 元），给记过处分，并扣发当月应发工资（包含绩效工资）10%； 3、违反以上第 2—26 项要求造成工作拖延 7 天以上或给集团造成损失在 5000 元以上，或违反以上第 1 项要求，给记大过和降职或降级处分，并扣发当月应发工资（包含绩效工资）20%；
	解除劳动协议： 符合前述第 1—26 项情节严重给集团造成人民币 1 万元以上（含 1 万元）损失，依法解除劳动协议，并责成责任人赔偿企业所受经济损失。经济损失是指：集团签约企业因违法被国家机关处罚而缴纳罚款、滞纳金；集团签约企业负担违约赔偿责任；处理仲裁、诉讼案件相关费用及差旅费用；集团签约企业生产、经营受到影响而发生损失。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/358103104100006116>