

工程施工合同管理中的风险识别与应对策略研究

普布玉珍

四川路桥桥梁工程有限责任公司

摘要：建设工程项目具有工期长、施工过程复杂等诸多不确定的因素，因此为施工合同带来了一定的风险因素，影响到工程双方的合法权益，因此需要开展合同管理工作，加强风险识别，有效应对各类风险执行合同内容。减少工程纠纷和索赔情况的出现，保证工程的建设质量。然而在实际的工程项目中，合同管理工作并不到位，存在管理机制不健全，工作人员素质参差不齐等问题，难以规避风险，影响施工企业的经济效益。需要结合现状，提出合同管理的风险应对措施，强化合同管理建设。在本文的研究工作中，简单概述合同管理风险识别的重要性，分析存在的风险情况，提出几点有效的识别与防范措施，以期对相关工程提供参考。

关键词：工程；合同管理；风险识别

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2024.02.020

对于建设施工企业来说，合同是项目实施的前提和基础，也是控制各类风险的重要依据。通过加强合同管理，有效识别各类风险，可以保障双方的合法权益，提高工程的施工效率。建设工程项目合同管理包含合同双方履行合约、处理纠纷、制约违约行为等一系列内容对工程顺利开展有着十分重要的意义。因此需要工程单位认识到合同管理的重要性，健全管理机制开展风险识别工作，并培养专业人才，提高合同管理的效率，有效应对各类工程风险问题。

一、工程施工合同管理风险识别的重要性

（一）保障双方的合法权益

国家对施工合同进行了明确的规定和规范，并出台了相应的示范文本，虽然是非强制性使用问题本，但其中规定和平衡了承发包双方的权利和义务。通过加强施工合同管理工作，有效识别其中风险，从合同签订到执行进行管理约束，可以有效规避各类风险纠纷，保障双方的合法权益。在合同中明确的规定了参与项目的各方的权利和义务。同时，还进行了收付款资金和项目进度的统筹规划工作，减少纠纷问题的出现。如果出现纠纷，可以根据合同内容及时追责，进行工程索赔等诸多操作，避免工程项目损失更多的经济效益。

（二）有效控制财务风险

在工程项目中开展合同管理工作，能够有效管控企业面临的财务风险问题。企业建立完善的风险，防范机制对各类风险进行预测防范和转嫁。在这一过程中，合同管理发挥着十分重要的作用，能够贯穿于整个项目过程中，对各个环节进行把控，并督促合同内容有效执行，规避企业面临的财务风险。而且通过合同管理可

以评估风险进行防范和转移，有效识别风险，避免对工程项目经济效益产生影响。在合同管理的支持下，有利于企业开展整体税负筹划工作，梳理各类经济合同的内容，做好规划工作，确保总体税负平衡。

（三）提高工程的施工效率

在建设工程中涉及了大量资金的投入，如果出现纠纷问题，会导致利益双方受到一定损失，也会影响工程项目的建设质量，因此通过开展合同管理工作，能够为双方利益提供一定的保障，同时也能有效规避建设工程中的各类风险因素。在合同管理的支持下完善项目方案开展有效管理把控项目的施工过程和施工状态要求工程在规定的工期内完工，同时开展质量控制工作，把控各项技术要点，确保其符合合同的相关内容。通过对工程质量工期技术等各方面进行规定和管控，能够推动建设项目顺利进行，提高施工效率。

二、工程施工合同管理中的风险

（一）招投标风险

在工程施工合同管理方面存在诸多风险问题，这些风险问题不仅会影响到合同管理效率，还会影响工程顺利进行。在招投标环节并存在一定的风险因素，例如签订不平等条款和低价中标。我国建设市场处于买方市场阶段，业主方处于主导地位，因此在招投标时，可能受限于业主方。业主方会利用自身的强势制定一些不平等的条款。这些不平等条款严重影响了施工企业的经济效益，但为了获得中标资格施工企业也不得不接受。这种恶劣行为严重损失了施工企业的经济效益，也会导致市场环境出现恶性竞争行为，并不利于施工企业的发展。在市场环境中存在一些不正当的竞争行为，一些企业会采取低价中标等恶性竞标的行为，获取中标资格，然后通过中标后，企业会通过工程变更和索赔来弥补风险。这一情况无疑增加了施工企业的风险，工程变更和索赔金额不到位，与施工企业逾期的金额差异较大，无法弥补前期的资金缺陷，会导致施工项目损失较大的经济利益，带来更多的风险问题。

（二）合同签订风险

在合同签订环节也存在一定的风险因素，首先在签订合同时，并未考虑设计变更和材料市场价格波动等一系列情况，再后期项目投入建设后，材料价格出现波动，需要投入更多成本，带来了一定的经营风险。其次，合同签订的流程并不规范，缺乏有效监督管理。合同文本中对承包方应履行的责任阐述过多，而业主方应履行责任阐述过少，合同文本不足，会影响后续的管理和使用。而且施工事故责任认定和划分不够清晰，出现

问题后难以及时追责和划分责任出现纠纷。合同内容中没有完善全面的条款来约定双方工期延误或其他违约行为的裁定，存在一定的违约风险。

（三）合同履行风险

合同执行旨在保护双方的合法权益，在执行的过程中，建设和投资人都需要根据已经签订的合同履行相应的义务。在施工过程中规范施工操作，按照规定的工期完工，符合工程的质量要求。然而在合同履行方面也存在一定的风险因素，包括主观因素风险和客观因素风险。主观因素包括发包方不按照约定支付工程款，工程变更不及时等因素，承包商的风险有施工进度风险、质量安全风险、施工成本风险和管理风险等。客观因素指的是在整个施工过程中存在的政策经济自然环境等因素所引发的风险。

三、工程施工合同管理风险识别与应对中存在的问题

（一）管理者缺乏足够重视

合同签订时存在不规范的风险问题，主要是由于管理者对合同管理缺乏足够的重视程度，导致合同管理建设不全面，影响到合同的签订和后续的执行。各方对施工合同的认知不足，导致管理机制建设不全面，这个合同管理的过程比较混乱，缺乏完善制度的支持，难以约束其中的行为，存在一些漏洞，影响到合同管理的质量。

（二）风险管理相对薄弱

在风险控制方面，一些管理者也没有给予太多的重视，而是更加关注成本控制和经济效益，这就导致工程项目很容易受到各类外界因素的影响，转而出出现各类风险问题。管理层的不重视导致风险防范机制建设不全面，很多工作流于形式，难以充分发挥作用。无法对工程中的风险进行预测防范，核转移因此影响到建设工程的顺利进行。

（三）合同管理不健全

很多建设单位内部并没有设立合同管理机构有的虽然设立了机构，但是岗位设置不合理，缺乏专业人才的支持，导致合同管理机构难以充分发挥作用，影响到合同管理的效率。而且在日常工作中使用的方法比较传统，管理理念滞后，缺乏对合同的全过程管控工作。合同中的一些内容可能存在漏洞，并未详细阐述合同双方的权益，对工程建设的要求模糊不清等情况，都会影响到合同的执行。缺乏相关制度的约束，导致工程比较混乱，可能埋下施工隐患，引发质量通病，影响到工程的建设质量。

（四）工作人员素质参差不齐

工作人员的综合素质关系的合同管理的质量，目前来说在合同管理工作中，一些人员素质较低，他们缺乏专业的知识和一定的工作经验，无法很好的应对合同管理，而且责任意识不强，在工作中发现问题没有及时上

报，从而引发管理问题，难以及时控制风险因素，带来一定的经济损失。施工人员的素质参差不齐，专业能力不符合工程施工要求，而且企业也缺乏对施工人员的教育培训机制，这就导致大部分的社会人员缺乏安全意识和质量控制意识，难以约束自身行为做好防范工作，导致安全事故频频发生。

四、工程施工合同管理中的风险识别与应对措施

（一）健全合同管理制度

工程施工企业需要提高对合同管理的重视程度，加强合同管理建设，做好风险识别与应对工作，保障工程项目能够顺利进行。首先要成立专门的合同管理部门，完善组织架构的建设，并引进责任制，落实到具体的岗位上，提高工作人员的重视程度，认真履行各项职责，并有效处理工程合同管理中的各类问题。其次建设完善的管理制度。在管理制度中要明确合同的编写工作，要求工作人员分析国内现行的相关法律法规与合同条款内容，逐一对比分析内容的可靠性，避免出现违法情况。做好合同内容的分析，及时解决其中的错误，弥补各类漏洞。坚持防范为先管控有力执行简便的原则，确保合同管理权责分明，程序规范，提高合同管理的效率。第三，创新管理模式搭建信息化管理平台，将信息技术应用于合同管理工作中，发挥技术优势可以最大限度的收集各项数据信息，整合各类资源，为合同管理提供数据支持。

（二）建立风险预警机制

在合同签订和履行过程中存在诸多风险因素，为了有效规避风险，可以建立风险防范机制。对工程施工中可能存在的各类风险进行预测和防范，为管理工作提供一定的依据，避免企业损失更多的经济效益。首先，建立信用评价机制，开展风险规避工作。在投标前施工单位调查了解工程项目各项手续是否齐全，文件是否合法。要了解建设单位的资金信用状况和社会信誉。建设单位也可通过信用评价机制选择更符合资质的施工单位，建立良好的合作关系。其次，完善合同风险评估体系，可以与信用等级评价体系相联系，在合同的签订与履行环节进行风险评估，发现可能存在的风险因素，评估风险可能带来的影响，给予相应的预警，采取适当的措施进行防范，将影响降到最低。在合同签订前存在一定的风险因素，要做好控制工作。需要风险小组充分分析招标文件，了解工程的施工情况，作出准确的决策。借助风险评估机制分析工程项目中的各类风险因素，做好规避工作。第三，成立专门的风险防范小组，明确他们的职责，做好风险识别与防范工作。要求管控人员做好风险跟踪，及时发现潜在的隐患因素，以最快的方式制定完善的风险解决方案，有效控制风险因素，推动施工项目的顺利进行。第四，做好风险转移工作。签订施工合同时，预测可能存在的合同风险。尽可能做到风险共担，降低风险影响。当然在工程中也存在一些无法预

计的风险，可以通过多种方式转移风险。例如可以加入索赔条款，通过工程索赔增加项目的收益。可以采取合理的分包方式和联营方式，共担风险。

（三）开展合同全程管理

合同管理是一项体系作业，包含合同的洽谈、签订、执行、变更等诸多内容。因此需要开展全过程管控工作，从各个环节入手，有效规避各类风险。首先在合同签订阶段。一加强合同文本的审查工作，确保其符合示范文本的要求，满足法律规定。多变的合同格式容易引发不必要的争论，因此使用国家推荐的示范文本可以减少不必要的纠纷。同时还需要针对合同内容进行细致的分析，考虑工程特点和具体要求。二要规范合同签订流程先由专门负责人员准备文书材料交由法务部门审核，然后由主管领导签批，最后由负责人与对方签约。严格遵守这一流程，确保合同签订更加科学合理，符合法律规定。严格落实合同审查制度，合同合格后由专人管理签约盖章。三，分析判断条款是否有利于履约管理工作的展开。严格合同用词，斟酌各项条例。聘请专业人员进行指导，完善合同。其次在合同履行阶段，要求加强现场施工管理，从工程设计到现场施工各环节层层把控，确保工程质量符合合同要求。在原材料方面也要加强质检工作，根据合同中的质量要求，选择合适的材料并开展标准化管理。在施工过程中加强质量控制和安全管理，尤其是从事高危岗也和特别工种的施工人员，需要接受安全教育和持证上岗。第三，合同的变更与解除。工程项目施工难度大跨度周期长，难免会出现变更情况。需要双方协定提交变更审核的资料，加强审核把控工作，确保变更科学合理。第四，在合同索赔管理方面，需要派遣专门人员负责合同索赔。关注索赔的实效性索赔程序和证据，根据合同规定的程序提出索赔要求。通过开展合同的全过程管控工作，能够弥补合同漏洞，发挥合同优势，为工程的顺利开展提供依据，约束双方行为，督促双方履行各自的义务。

（四）重视人才培养

建设工程施工合同管理离不开人才的支持，为了降低其中存在的风险因素，有效应对各种风险需要，做好人员培训，引进专业人才，组建高素质的队伍。首先，施工企业需要注重人才的引进，根据自身需求，选择一些优秀的技术人员，满足特殊岗位需求。其次健全培训机制做好对施工人员的教育培训工作，尤其是一些新技术新设备的使用，通过教培可以提高施工人员的专业素养，掌握技术的具体应用。在施工前进行安全教育工作，有效规避各类风险，保障施工安全。此外定期开展考核工作，确保管理人员的职业素养和技术能力符合工作要求，发挥人才优势，提高合同管理的质量。

（五）合理应用合同管理数据

施工企业可以合理应用合同管理数据，提高风险防范和财务管理水平。首先可以建立内部的管理系统，实

现合同数据和财务的共享。在该系统的支持下，可以加强施工企业内部各部门的沟通联系并充分应用先进软件分析合同数据，建立财务信息脉络网。这一数据信息能够为财务管理提供支持。其次，合理利用合同数据优化经营活动。可以根据合同情况采取相应策略，预测企业总体税负，通过增加进项税抵扣金额等措施，降低企业税负和涉税风险。

（六）索赔管理内容专业化

索赔管理是合同管理中的重点内容，在建设材料质量施工节点完成和施工质量要求等多个环节都涉及了索赔，通过实现索赔管理的专业化，可以规范整个合同管理体系，保障工程建设质量。因此在合同管理中，首先需要工作人员划分施工，管理合同索赔的内容列出与索赔相关的内容，以及如何规避这些索赔问题。其次，在索赔方面合作建设合同套用了模板索赔内容比较简单，导致全过程都有可能出现合同索赔的现象，需要合同双方进行详细的沟通，确保索赔管理更加专业合理，保质保量的完成工程。

五、结束语

综上所述，在工程项目施工中存在主动风险因素，需要加强合同管理工作明确工程双方的权利和义务，减少纠纷的发生。施工企业需要认识到合同管理的重要性，健全合同管理机制，完善各项规章制度，并引进专业人才做好合同管控工作，有效识别和抵御其中存在的风险问题。不断提高工程项目合同管理的质量，减少风险因素的影响，提高工程的建设质量，促进建设企业的进一步发展。

参考文献

- [1] 袁伟. 关于道路桥梁工程中的合同管理分析[J]. 运输经理世界, 2020(9): 23-24.
- [2] 庞改农. 施工企业工程建设合同管理的风险识别及防范措施[J]. 西部财会, 2015(5): 67-69.
- [3] 吴东. 建筑工程施工现场合同管理及风险控制措施[J]. 中华传奇, 2020(34): 298.
- [4] 李静. 浅谈建筑施工企业合同管理的重要性、风险识别及其具体实施[J]. 当代会计, 2019(8): 95-96.
- [5] 汪媛媛, 孟盼. 建设工程施工合同的风险识别与对策[J]. 建筑工程技术与设计, 2018(25): 3672.
- [6] 徐欢. 浅议建筑工程施工合同风险的防范[J]. 工程与建设, 2020, 34(4): 761-763.
- [7] 魏亚群. 浅谈施工企业合同管理风险与防控[J]. 品牌研究, 2022(15): 239-242.
- [8] 郝妮. 探究道路桥梁工程中的合同管理[J]. 商品与质量, 2020(27): 40.

作者简介：普布玉珍，1984.5，女，藏族，西藏拉萨市，本科，工程师，研究方向：工程结算与合同管理。