

# 建设工程管理风险防范措施研究

王永旺

公诚管理咨询有限公司河北分公司 河北 石家庄 050000

**摘要：**近年来，随着我国社会经济和科技水平高速发展，各个地区涌现了很多大型建设项目。为保证项目质量，提高企业的经济效益，研究人员应做好建设工程管理风险防范措施的研究工作。企业管理人员应采取合理、有效的管理方式来提高公司的风险管理水平。本文对建设工程管理工作的重要性、建设工程管理中存在的风险因素、建设工程管理风险防范措施进行研究，以期为建筑行业的健康发展提供助力。

**关键词：**建设工程管理；施工风险；风险防范

引言：新时期，我国建筑行业迅速发展，在促进国民经济发展方面发挥着十分重要的作用。但是，在一些项目建设中依然存在很多问题，主要体现在项目质量控制、安全管理等方面，主要原因在于建筑工程行业发展中有很多风险因素。为了能够最大限度降低风险因素所造成的不良影响，需提升对于项目建设管理的重视度，对项目风险管理理念和模式进行优化调整，提升风险管理水平，促进建筑行业可持续发展<sup>[1]</sup>。

## 1 建设工程管理工作的重要性

建设工程施工管理的重要性主要体现在成本管理、安全管理、质量管理三个方面。（1）成本管理。建筑企业通过成本管理可以有效提高经济效益。目前，我国建筑行业施工普遍存在着效益低、成本高的问题，其主要原因是建筑企业未能在施工过程中进行合理的成本控制与管理，进而导致资金浪费。这严重影响了建筑企业的市场竞争力，不利于企业的健康发展和经济效益的提高。因此，建筑企业在工程建设过程中，必须对成本管理予以足够重视，及时发现成本管理中存在的问题，并采取有效的解决措施，以保证成本管理的效果。（2）安全管理。随着社会的发展以及城市化进程的加快，建筑企业的规模在不断扩大。如果建筑企业未能在施工过程中进行安全管理，那么安全事故发生的概率就会增加。因此，建筑企业必须提高对安全管理的重视程度。安全管理在建设工程管理中非常重要，建筑企业可以在施工过程中采取有效的安全管理措施来保证施工人员的人身安全，从而避免安全事故的发生，提高工程施工效率。（3）质量管理。建筑工程质量管理的效果对建筑企业的发展有着直接的影响。从目前我国建筑企业施工管理情况来看，大多数企业对建筑工程质量管理工作未给予足够的重视，这在一定程度上制约了整个建筑工程项目质量水平的提高。因此，为了保证项目施工质量，建

筑企业必须对每个施工环节进行严格控制和管理。

## 2 新时期下建设工程管理风险问题分析

### 2.1 投标报价风险

我国建筑市场竞争较为激烈，这就使得部分建筑工程招投标环节中，会有企业为中标而不断的压价打击竞争对手，这种行为不仅破坏了市场发展规律，并且对建筑企业来将，有着极大的投标风险。（1）建筑市场的正常发展趋势所致，建设企业过多，但是建筑工程项目却较少，“僧多肉少”的大环境下，部分施工企业为中标获取建设权，使企业内闲置的资源能够投入应用中，企业在与竞争对手招投标环节中盲目降价，打击对手获取项目。（2）另外一种风险来自工程量数据报告的项目与计量规则存在的差异。（3）部分业主在建设初期，即项目设计阶段还未完全掌握工程项目实际情况时，便开始运行招投标环节，无法为投标施工企业提供足够的数据支持，这使得施工方对工程项目的了解不足，如此，施工方在制作施工图时也无法做到全面、整体，造成施工方竞标工程与实际施工的图量不符，面临更大的经济损失，严重影响企业的稳定、可持续性发展<sup>[2]</sup>。

### 2.2 投资风险方面

其一，完善投资管理流程。首先，企业需设立投资管理部门，强化投资方面的事前测算，保证投资行为的高效性与合理性。其次，企业需结合自身的战略目标，并与财务等部门以及各个子公司进行外部影响因素的全面分析，对投资行为的可行性进行评价，根据评价结果来制定投资计划书。最后则需构建以审计部门为主，财务、审计等部门为辅的投资共同检查与评估机制，多部门共同协作来对投资过程中可能产生的各类风险进行分析与预测；其二，转移投资风险。建筑施工企业可通过合法合规的方式将投资风险进行转移或分摊。例如，企业在进行项目开展过程中，可采取联营投资方式，将风

险进行分摊。或是企业存在闲置资产,可将其进行出租或售出,将可能发生的资产损失风险转移给承租方或购买方。企业以风险转移的方式能够将自身投资资金产生的风险大幅地降低。

### 2.3 合同管理风险

①合同文本不规范易产生纠纷。施工企业在项目中标后,需要同上游建设单位签订工程总承包合同(简称“第一类合同”),与下游专业分包单位、劳务分包单位、材料设备供货商等签订经济业务合同(简称“第二类合同”)<sup>[9]</sup>。“第一类合同”普遍使用的是住建部和市场监管总局共同制定的《建设项目工程总承包合同(示范文本)》,其条款规范能够有效维护合同当事人的合法权益。“第二类合同”则需要合同双方自行起草订立,是出现问题较多的一类合同,可能存在订立无效、约定违规、违约责任划分不清晰等问题,如果在合同履行中因此类问题产生纠纷,最终只能通过仲裁或诉讼途径解决。②合同履行不彻底易造成结算困难。工程项目自开工至竣工验收后交付使用,存在较多的共性问题为结算与付款不及时。在“第一类合同”履行中,工程变更不规范、工程索赔不及时往往影响中间价款的结算,如果长期不能解决最终会导致竣工结算无法按期完成。在“第二类合同”履行中,施工企业虽然掌握结算的主动权,但疏于对项目经理部的监管,如发生合同履约严重滞后、付款资金被挪用占用情况,最终自身也会成为被索赔对象造成权益受损。③缔约不平等易导致违约损失重。合同缔约本应遵循平等、自愿、公平和诚实信用的原则,但实践中还是存在权利义务不对等、不合理情况。如在约定承担违约责任方面,针对施工企业约定的工期、质量违约赔偿和罚款责任较重,针对建设单位约定的未能及时提供场地和资料、逾期付款等责任较轻。在指定分包单位方面也存在权利义务不对等情况,指定分包合同的内容、付款、相关权利义务均由建设单位与分包单位协商确定,但在法律层面仍属于施工企业的分包。施工企业仅收取一定的总包管理费,却需要承担为其提供施工条件、监督施工工程质量、验收分包工程等工作,承受支付、进度、质量、安全等多项责任风险。

### 2.4 安全管理风险

建设工程项目中涉及多个参建单位,施工现场作业人员来源复杂且流动性较大,在工程规模较大的情况下导致难以有效落实安全管理工作。例如,某一工程可能需要同时投入多个技术工种,需要一定数量的持证上岗的特种作业人员,每天开展证件核验的工作量较大。另外,在具体施工中多个场地同时施工的问题时常存在,

现场管理人员主要将精力投入在质量监管、工程量报验等工作中,往往需要多次往返不同工作场地,疲于应对安全管理工作,难以将现场所有人员都纳入安全管理范围中,导致现场一些安全隐患无法被及时发现。建筑工程中制度建设至关重要,安全管理制度的制定和落实能够提高施工人员的安全意识,让施工人员在面对危险问题时保持沉着冷静,及时采取专业的方法解决安全隐患。但是目前有许多施工单位对于安全管理制度的落实情况缺少密切关注,在安全管理制度建设、宣贯上投入的时间较少,对现场施工、安全作业缺少明确的规范,安全管理制度缺失以及制度落实不到位是导致现场多发安全事故的主要原因。施工活动开始之前,设计单位通常会结合现场实际情况开展施工设计工作,为提高施工质量、保证工程顺利竣工进行制定科学且合理的方案。在施工方案中除了有对施工日期、施工技术、施工人员等内容的安排和要求外,还会涉及一些安全管理的内容,施工单位就需要根据施工方案的内容组织安排开展施工建设工程。不过目前还有一些施工单位的施工行为存在与施工方案脱节的情况,尤其是部分施工人员更倾向于按照自己的经验开展工作,在施工前未做好相应的安全处理,使得施工中存在诸多危险,一旦发生安全事故很容易造成巨大损害。

## 3 建设工程管理风险防范措施

### 3.1 提高报价水平

招投标双方对于招投标工作都应有足够的认知,规范招投标中的行为,了解双方应遵守的规范及应完成的责任。施工方需全面、有效核对施工成本,核对过程应具备有效性、真实性,在招投标环节中,充分考虑企业现状进行投标判断。施工方在参与招投标活动前,须全面掌握企业运行现状,承接在业务能力之内的建筑项目。施工方管理层也应也须摒弃以往的所采用的低效管理思想,跟随时代发展步伐,积极学习先进的管理方式,并且将之落实于实际,尽可能提高管理的质量与效率。并且,施工方管理层还须加强自身的风险防范意识,做好各项风险预测、防范工作,将遭遇风险带来的经济损失控制在最小程度。施工方工程预算人员,须根据工程相关数据,计算得到工程最科学的报价<sup>[4]</sup>。

### 3.2 加强投资风险管控

其一,完善投资管理流程。首先,企业需设立投资管理部门,强化投资方面的事前测算,保证投资行为的高效性与合理性。其次,企业需结合自身的战略目标,并与财务等部门以及各个子公司进行外部影响因素的全面分析,对投资行为的可行性进行评价,根据评价结果

来制定投资计划书。最后则需构建以审计部门为主，财务、审计等部门为辅的投资共同检查与评估机制，多部门共同协作来对投资过程中可能产生的各类风险进行分析与预测；其二，转移投资风险。建筑施工企业可通过合法合规的方式将投资风险进行转移或分摊。例如，企业在进行项目开展过程中，可采取联营投资方式，将风险进行分摊。或是企业存在闲置资产，可将其进行出租或售出，将可能发生的资产损失风险转移给承租方或购买方。企业以风险转移的方式能够将自身投资资金产生的风险大幅度降低。

### 3.3 强化合同管理

①提高合同文本制作水平。在企业层面设置合同管理岗位或职能部门，建立法律顾问参与的经济业务合同合规性审查制度。将“第二类合同”的审批权限收至企业，逐步建立健全“第二类合同”模板（示范文本）并在企业推广使用，重点解决分公司和项目经理部在合同文本制作方面存在的业务能力不足、专业水平不高等现实问题。②加强结算证据材料收集。针对“第一类合同”，要及时与建设单位书面确认工程变更和工程索赔，保留处理违约金、赔偿金原始凭证。出现建设单位怠于审核工程变更和工程索赔情况，应及时送达催告函加快办理并保存签收记录，作为日后处理结算的依据。针对“第二类合同”，施工企业对下游付款时结合合同付款条件收集审核结算证据材料，如材料付款收集销货清单和入库单据，农民工工资支付收集考勤记录、工资表、银行付款明细流水等，以保障业务真实。③及时交涉防范不平等缔约。加强对合同中涉及施工企业违约承担责任条款的审核，发现不公平情况应及时与建设单位交涉纠正。当建设单位要求指定分包时，施工企业应根据建设单位资信情况决定是否接受指定分包。在建设单位资信较差的情况下，尽量协商将指定分包转换为建设单位直接发包。当施工企业决定接受指定分包时，应尽可能要求与建设单位、指定分包单位签订三方合同，明确工程款支付、对内对外责任等核心权利义务。施工过程中对进度、质量、安全、工程款支付等强化管理，收集固定与指定分包单位之间函件、签证、会议纪要等原始凭证，以防范其违约风险。

### 3.4 加强安全管理

随着社会的发展以及城市化进程的加快，建筑企业的规模在不断扩大。如果建筑企业未能在施工过程中进行安全管理，那么安全事故发生的概率就会增加。因此，建筑企业必须提高对安全管理的重视程度。安全管理在建设工程管理中非常重要，建筑企业可以在施工过程中采取有效的安全管理措施来保证施工人员的生命安全，从而避免安全事故的发生，提高工程施工效率。

### 3.5 健全应急救援体系

在安全预警的基础上，施工单位还需要建立完善的应急控制系统，以此强化对施工现场未知风险的防控，在遇到突发事件时沉着应对，尽可能减少安全事故造成的损失。施工单位应建立完善的应急救援体系，防治重大安全事故的发展，充分考虑施工现场可能发生的各种安全事故，树立精细化的安全管理意识，进一步保障施工人员的安全，以便在发生重大、突发安全事故后，可以尽快控制好现场混乱局面，为医护人员前往救助争取宝贵时间。对于一些小型安全事故造成的外伤，可以及时采取一些简单的处理措施，避免在救治不及时的情况下发生感染，导致伤势恶化。施工现场应急救援体系的建立必须得到施工单位的全力支持，保证现场配备充足的应急物资和防护设备，制定完善的应急管理制度。

结束语：综上所述，建设工程风险管理对工程建设有着积极意义，不但控制工程成本，并且可确保工程的进度与质量不受影响。因此，施工方须落实加强业主风险防范意识、合同签订管理等相关预防措施，为工程的建设、企业的发展做好基础工作。

### 参考文献：

- [1]李炳龙.探讨建筑工程施工管理风险及其控制策略[J].门窗,2021(20).102.103.
- [2]董磐磐.建设工程管理风险防范与控制研究[J].工程建设与设计,2020(21).89-90.
- [3]唐云花.建设工程管理风险防范与控制的研究[J].建筑工程与管理,2020(8).321-322.
- [4]陈龙,秦琳琳.建设工程管理风险防范与控制研究[J].市场调查信息:综合版,2021(4).149-450.