

建筑工程管理之建筑工程合同管理探讨

赵建居

山东省淮海建设管理集团有限公司 山东 济南 250000

摘要: 建设工程施工合同谈判、签订、管理对于整个项目起着极其重要的作用,但在实际施工合同管理过程中,合同管理不规范以及项目管理人员不重视合同内容等,严重影响了项目成本管控。为进一步明确施工合同管理的重要性,本文列举了目前施工合同管理中存在的一些问题,同时给出了建议,希望能为建设工程项目管理提供有效的帮助。

关键词: 建设工程; 项目管理; 施工合同管理

引言

合同管理在建筑工程项目管理中占据重要地位,直接关系到各个参建主体的切身利益,倘若忽视了对合同条款的研究,没有重视监控合同的执行,极有可能在建设施工过程中出现违法违规行为,严重影响到工程进度,不但施工质量和施工安全无法得到保证,而且施工成本急剧上升,参建单位将蒙受不可估量的经济损失。为了避免这类情况发生,必须加强对合同管理的认识,明确合同管理的关键要点,建立健全风险防控体系。

1 建筑工程建设合同管理的特点分析

建筑工程项目合同是缔约双方为了实现建设工程项目地建设目标,明确相互之间所必须承担的责任、具有的权利和义务关系的协议是缔约双方未实施建筑工程项目。而与缔约双方达成的支付工程价款确保工程质量、工程进度、工程周期和工程投资收益的协议是保证建筑工程有效建成的法律保障,只有建立公平且有效的合同方能确保双方依据相关合同约定完成各自的责任和义务,使工程项目得以竣工。但当前现状中,我国市场的合同管理并没统一规范,整个合同履行难度较大。建筑产品也有着固定性和生产流动性特点。从合同角度来说,建筑产品与普通产品不同,合同履行的周期较长,而合同内容规定较为繁杂,合同内容涉及面较广,必须要能够进行严格监督管理,如此才能确保工程项目得到更好发展^[1]。

2 建设工程合同管理中存在的问题

2.1 作为业主,在建设工程招投标启动之初,应先梳理拟邀请的投标单位资金实力、履约能力、资质及业

绩,是否与本工程要求匹配。如,阳光龙净集团“一带一路”国际总部项目基坑支护及土石方工程招标,该项目位于厦门市湖里区两岸金融中心片区,是集写字楼、商业为一体的综合体,该项目地下室四层,紧邻地铁,是本项目的重难点。因此基坑支护及土石方工程施工单位选择显得尤为重要。单位梳理的时候我们就明确提出必须为地基与基础工程专业承包壹级,且要有类似工程业绩,即需有地下室三层或以上且有内支撑的基坑支护施工业绩,根据集团招标管理办法,招标结果最后定了“福建省东辰建设工程集团有限公司”,其作为一家有实力的基坑支护专业承包国有企业,派出了总公司骨干项目管理团队,早于合同约定工期圆满完成了本项工程施工。如果本项目在入围单位选择上未设置相关条件,那其他单位如缺少经验,在深基坑出土方案、地铁边土方开挖方案等方面欠缺相关经验,本项目将无法顺利完成基坑支护工程,势必影响整个项目的全景计划。因此,建设工程合同管理中选择优秀的施工单位,对建设工程的顺利完成至关重要。

2.2 外部风险

由于建筑工程的建设会给相关单位带来丰厚利益回报,因此有些企业为了获得高昂利润不惜伪造信息,恶意压低投标报价,以赢得合作方信任,从而与之签订合同。而在中标后暴露本性,不能严格遵循合同规定,想方设法钻合同漏洞,为自身谋取利益,甚至会单方违约,因而加大了合同管理风险,破坏了市场竞争环境,需要予以充分重视。外部风险还涉及突发性的市场风险,指的是政府政策或市场环境发生变化,对建筑工程产生了影响,如材料设备价格和人工费用上涨、政府管控、突发传染病疫情防控等,这类风险往往是难以控制的^[2]。

2.3 合同制度有待完善

在目前建筑工程建设合同管理过程中,对于合同使

通讯作者: 赵建居、1986.11、汉族、男、山东昌邑、山东省淮海工程建设管理集团有限公司、监理工程师、工程师、硕士研究生、261322、zhaojianju@126.com、研究方向:工程监理、项目管理。

用双方都会依据相关要求来予以执行,但合同制度虽然一直存在,却在工程全面发展的情况下越来越无法满足实际要求,因此,在当前的合同使用上,制度缺失已成为必须解决的问题。由于缺少合同的约束,而且由于合同制度不健全,导致部分施工单位会利用这些合同管理的漏洞躲避合同管理中施工单位应承担的责任和义务,导致合同无法起到约束作用,同时由于合同问题的出现也引发了工程整体质量受到严重影响现象,并且在出现利益问题后,由于缺少合同制度约束导致所有合同管理无据可依。因此,在当前的处理过程中要合理管理相关情况,避免合同发生漏洞或随意进行合同内容修改,要能够形成健全且科学合理的合同管理制度。

3 完善建设工程合同管理的对策

3.1 提高合同管理人的综合素质

目前,国内建设工程市场合同管理意识薄弱,索赔程序缺乏规范性等情况较为常见,根本原因主要在于具有良好综合素质的合同管理人才不足。因此,想要提高建设工程合同管理工作的水平,就要提高合同管理人员的综合素质。企业要重视合同管理人员的培训工作,加强合同管理人员专业知识、职业道德、责任心等方面的培养。在培训过后,还应设置相应的考核机制,通过考核检验培训的效果,并且根据考核的结果给予受训人员相应奖励或惩罚,以此调动合同管理人员主动学习、自我提高的积极性。并且在招聘合同管理人员时,要注重应聘人员的专业素质与实践经验^[3]。

3.2 完善合同管理制度

综合考虑我国法律法规及建筑工程合同管理要求建立健全的合同管理制度,促使相关部门及人员意识到自己肩负的重大责任,在开展合同管理工作时能够有章可依,将合同管理的重要性渗透给全体人员,彻底打消其侥幸心理,增强人员的责任意识,提高风险应对的针对性和有效性,合同管理风险会显著降低。首先,签订合同之前要认真审核合同条款,对存在歧义或漏洞的条款进行修改,以法律法规为依托,保证合同的规范严谨性,避免合同成为牟利工具。其次,合同管理制度应该体现出全过程、动态化的管理思想,各个阶段可能出现的风险隐患及应对方法都要在合同中有所表述,合同管理人员处理问题就会愈发游刃有余。最后,合同管理人员必须具备丰富的法律知识和专业知识储备,能够在合同拟定和执行环节中善于运用国家和地方的政策法规维护己方利益^[4]。

3.3 做好项目筹划,严格执行招投标手续

工程公司应围绕施工生产需要开展项目筹划工作,

要科学分包,在选用分包队伍的源头上杜绝随意性,实现分包风险可控、外部分包队伍资源效益最大化的目标。项目进场前期,合同管理人员应与施工管理部门对接,做好施工计划记录工作。对于每个施工工序、分部工程、分项工程需要签订什么样的合同,合同管理人员要做到心中有数。项目采用招标方式选用外部分包队伍时,必须严格执行编制招标文件、发布招标邀请书、资格审查、组织招标、开标、评标、推荐中标候选人、上报公司审批、确定中标单位等招标程序,真正做到公开、公正地筛选优秀的分包队伍。招标文件应在正规的信息网络平台或者其他媒介上发布。给投标人预留的报名、投标时间必须符合招投标管理实施细则的相关规定,这将有利于吸纳更多的投标单位。目前,在中建系统的云筑网、中铁系统的鲁班网、中交系统的交建云商平台上都可以进行线上招投标工作,这样不仅节约时间、减少成本,还有效避免了可能存在的串标行为^[5]。

3.4 合同履行阶段的风险防控措施

项目经理为合同履行风险防控第一责任人,在项目实施初期,对项目的施工组织进行合理化分解,建立项目实施过程的合同体系。做好合同交底工作,开工前应组织项目管理人员、合作方、技术人员等履约人员进行合同交底,使其明确合同各节点任务、自身权利、义务及风险控制点。在合同履行过程中,按要求强化过程检查、监督与监控,做好履约状况记录,完善合同履约执行情况台账,一旦发现履约风险,立即对风险进行识别、分析、评估,启动履约风险上报流程,及时采取有效防控措施。对合同条款未明确约定的事项和实施中新增的作业内容,合同管理责任人应及时上报,组织合同双方对于该事项召开会议进行研讨并达成共识,做好会议纪要、签字确认、归档留存,及时完成合同补充协议或合同变更。当合同约定事项不可能完成或继续履行将使公司损失扩大,根据项目实际及合同内容进行解约风险评估,内容包括是否会对公司造成经济损失,是否会有连带诉讼风险,是否会造成项目停工窝工,是否会对业主造成违约,是否会被相关合作方索赔等,并提供一份可行的调整方案。最终根据双方协商结果,协议解除或单方解除。根据合同明确约定施工范围、质量要求、合同金额调整方式和范围、工程款结算及时间等制约条款,加强控制过程计量及签证工作,确保结算的准确及时。专职资料管理员在结算专业人员的指导下,对隐蔽工程资料、变更及现场签证等资料进行收集和保管;对图纸中显示不出来的作业,结算人员应深入现场,进行实地核对、记录;时刻关注最新的技术、工艺、材料信息,

掌握信息对工程造价的影响程度^[6]。

4 结束语

综上所述,建设工程合同管理对于建设工程的顺利开展,保证工程效益都有着极大的作用,因此必须要了解当前建设工程合同管理工作存在的问题,并采取相应的对策,进一步提高建设工程合同管理工作水平,促进建设工程的良性发展。

参考文献

[1]尹滨.建筑工程合同管理及其风险防范措施[J].四川水泥,2020(5):211.

[2]史佳.建筑工程合同管理与风险防范控制[J].建材与装饰,2019(26):212-213.

[3]王宇辰.建筑工程施工阶段合同管理要点分析[J].纳税,2020(2)

[4]容紫瓔.工程管理中施工合同管理存在的问题及应对策略[J].科技风,2020(8).

[5]唐治.建筑工程合同管理与风险防范控制研究[J].门窗,2019(20):54.

[6]顾煜军.施工中建筑工程合同管理与成本管理和成本控制[J].建材与装饰,2020(5):134-135.