

# 水电工程项目合同管理及风险控制探索

贺靖懿

华电金沙江上游水电开发有限公司巴塘分公司(拉哇分公司)

DOI:10.12238/hwr.v7i9.5008

**[摘要]** 水电工程项目作为国家基础设施建设的重点之一,具有规模大、投资高、建设周期长、技术复杂等特点。水电工程项目的合同管理和风险控制对企业的利益保障以及长远发展及其重要。基于此,本文就水电工程项目合同管理和风险控制的相关问题展开了探究,以期可以为水电工程项目管理的实践提供一定的理论支持和参考,进而为水电工程项目的顺利实施提供更加可靠的保障。

**[关键词]** 水电工程; 合同管理; 风险控制

**中图分类号:** TL364+.5 **文献标识码:** A

## Exploration of Contract Management and Risk Control of Hydropower Projects

Jingyi He

Batang Branch (Lawa Branch) of Huadian Jinsha River Upstream Hydropower Development Co., Ltd

**[Abstract]** As one of the key points of national infrastructure construction, hydropower engineering projects have the characteristics of large scale, high investment, long construction period and complex technology. Contract management and risk control of hydropower projects are important to the interests of enterprises and their long-term development. Based on this, this paper explores the issues related to contract management and risk control of hydropower projects, in order to provide certain theoretical support and reference for the practice of hydropower project management, and then provide a more reliable guarantee for the smooth implementation of hydropower projects.

**[Key words]** hydropower projects; contract management; risk control

水电工程项目中涉及到的合同主要有勘察设计合同、施工合同以及材料、设备采购合同等。由于水电工程项目是一个系统性很强的工程项目,其所涉及到的合同数量庞大、类型复杂,因此在进行合同管理时要确保管理工作具有一定的针对性和系统性。虽然在当今的市场环境下,水电工程项目的建设质量受到越来越多的重视,但在此过程中由于水电工程项目的建设周期长、投资金额大、参与方众多,因此很容易产生很多的合同风险,而合同风险如果没有得到有效控制就会影响水电工程项目的正常施工,进而给企业带来巨大的经济损失。因此,探究如何更好地进行水电工程项目的合同管理及风险控制工作十分必要。

### 1 进行水电工程项目合同管理及风险控制概述

水电工程项目合同管理及风险控制是确保水电工程顺利实施的关键环节。水电工程项目合同管理主要是通过签订严谨、明确的合同,明确项目各方的权利和义务,以此规范和引导项目的实施。合同应详细规定项目范围、工期、质量标准、付款方式、风险分担、争议解决机制等内容,确保双方对合同内容的理解清晰,避免后期争议。同时,合同管理也包括对合同执行过程的监督和调整,确保项目按照合同约定进行。水电工程项目的合

同管理主要包括合同签订、执行、变更和终止等方面。其中,合同签订是合同管理的关键环节,需要明确各方的权利和义务,保证合同的公平、公正、合理,确保项目的顺利实施;合同执行过程中,需要进行合同的监督、调整和变更,以确保项目按照合同约定的时间表和质量要求进行;在项目变更时,需要根据合同变更的内容进行协商,达成一致意见;在项目终止时,需要按照合同规定的方式进行终止,确保各方利益得到有效保障。

水电工程项目的风险控制则是在项目实施过程中,通过一定的手段和方法预测、评估和控制项目可能出现的风险。水电工程项目的风险控制主要包括项目风险识别、评估、应对和监控等方面。其中,项目风险识别是风险控制的基础,需要明确项目可能面临的风险因素;项目风险评估是对项目风险进行量化和定性分析的过程,以确定风险对项目的影响程度;项目风险应对是根据风险评估的结果,采取相应的措施来降低或消除风险的过程;项目风险监控是在项目实施过程中,对已经出现或可能出现的风险进行实时监测和预警的过程。

在进行水电工程项目的合同管理和风险控制时,应充分考虑项目的特性和实际情况,确保管理策略的有效性和适用性。同

时,应注重学习和借鉴行业内的最佳实践,提高项目管理团队的风险管理和合同管理能力,以更好地推动水电工程项目的顺利进行。总之,水电工程项目合同管理及风险控制是保证项目顺利实施的重要措施,需要在整个项目周期内全面开展,同时采取相应的措施来降低或消除风险,确保相关项目的顺利实施。

## 2 水电工程合同管理现状

### 2.1 合同签订规范性不足

工程合同的订立及协商,均应遵守国家相关法律规定,并应本着平等、互惠、自愿的原则。FIDIC合同条款的制定,也是为进一步规范国际工程项目的实际操作过程。但是,在工作实际中,时常会由于业务人员合同标准化意识不强、业务水平不够等因素,导致合同双方在签订合同时没有使用标准的合同,而只是使用简单的协议来规范和引导项目的情况,这就给之后的工作带来了一定的负面影响。多数企业在进行经济交往的过程中,对于与之相关的合同的签订也会有所关注,但却往往忽视了使用已成文的格式合同文本,这就使得双方之间对合同内的具体约定内容不够清楚,合同条款存在不足,权责规范及界限不明确,条款释义表达不清晰,引起大量的合同纠纷。格式合同普遍是基于大量的实际工作经验而制定的,它对当事人之间的权利和义务的规定较为均衡,所以,应该尽量选择标准的格式合同来处理工程双方之间的经济交易。

### 2.2 工程招标和合同管理分离

工程项目的合同管理是具体建设过程中一项重要的基础性工作,是对整体工程建设过程进行控制的重要手段。但是,在具体的实践过程中,建设单位商务条款、技术条款的编制和管理,以及项目合同的管理,并非由单一职能部门负责。合同签订后的技术交底和合同交底却常常流于形式,没有达到预想的效果,最后导致了在具体的执行过程中,工程合同管理和招标投标管理之间的分离、脱节情况严重。

### 2.3 由于合同执行率较低,造成合同执行状况较差

管理人员的业务水平不高,工作经验不足,法律知识匮乏,在签署合同之前,没有对另一方的业绩、财务状况、信用等进行充分调查,从而导致已签订的合同无法按照合同约定有效执行下去,这是造成这一现象的重要原因。比如,在招投标阶段,施工单位投标人员对自购材料的市场价格水平不了解,以远低于市场价格水平的材料价格进行投标,或者是在投标阶段没有考虑建设地点的特殊性,使其最终要么违背了建筑施工的自然规律,要么低于了项目的总成本费用,导致了项目的质量和进度等不能得到保障,合同的履行也不可避免地受到阻碍影响。这就造成了建筑施工合同履行率的降低。除此之外,还存在有施工企业,在承接工程之后,管理工作松懈,没有以施工组织设计要求为依据,严格展开施工,甚至有从不同项目工地互相拆借材料和机械资源,资金投入不能满足实际需要,导致工程质量参差不齐,工期被拖延。所以,企业必须要重视培养一支懂法律、懂合同的管理队伍,提升强化信用理念,并对企业的营销行为进行规范,这样才可以让企业可以持续稳定地发展下去。

## 3 加强合同管理及风险防范的措施

### 3.1 合同拟定规范化

对工程项目合同文本的制定和分析,尤其是在合同文本的格式方面,应尽可能地使用范本;对外签订的施工合同,应采用建设部所给出的样板,并详细地填写。在实践中,由于合同的格式不一致而引起的经济纠纷时有发生,所以在制定合同文本内容的过程中,合同管理者必须对项目的实际情况进行充分的调查,这样才能让制定的合同富有预见性,同时也能防止所制定的条款有所模糊,产生歧义。在制定合同的过程中,应注意以下几个方面的问题:确定合同的签订日期和优先次序;在议定价格中,核准工程量清单的时限;在特殊条款中要清楚地说明构成合同的单据和解释的次序;对初步拟定的合同草案的合法性与完整性进行分析,包括:确定建设单位与施工单位双方均具有相应的资格;建设项目是否具有签约和执行的条件;招投标程序是否合法;合同内容与目前的法律和法规的规定相一致。同时,还要保证各种文件以及合同条款的完整性。

### 3.2 建立完善合同管理体系,并充分发挥其作用

合同管理的步骤很多,如果建设单位想要对本单位的合同管理工作进行规范化,那么就必须要针对合同管理的整个过程以及各个步骤,要构建并完善一套具有科学、有效的合同管理体系,进而使得具体的合同管理工作能够有章可循。各个建设单位都应建立起合同交底制度、责任分解制度、每日工作报送制度和进度款审核审批制度等。在合同签署后,相关工作人员应当向各级项目的管理人员以及负责人进行合同交底,并对合同的主要内容作出解释及说明,从而构成合同交底制度。所谓责任分解制度,也就是合同的管理人员对各种合同的职责进行严谨划分,并将其落实到各个工作小组,使其工作范围和职责得到明确,通过对合同任务的层层分解,将工作任务落实到每个人的身上,让各个方面都能积极地合作,共同执行合同。

### 3.3 实行水电工程合同的动态管理

在合同签订之后,合同管理人员也要对施工项目的合同实行动态的管理,具体来说,要注意掌握如下几点:

3.3.1 构建索赔体系,施工索赔是受损害方依法享有的一项权力,施工索赔必须依据合同,必须拿出事实证明,索赔的证据主要有投标文件、会议纪要、往来信函、通知、施工组织设计、施工记录、工程图片、气象资料、各类验收报告、有关原始凭证以及国家颁布的有关法规和有效资料。

3.3.2 注重现场签证,在依照合同约定付款时要避免过早和过多的签证,尤其是签合同时要特别慎重,签证要与有关的合同条款进行比较,形成一种互相制约的关系。

3.3.3 对项目中所涉及到的各类文档(如:图纸、计划、技术指导、规格、变更说明等),以及合同中的变更内容进行严格审查和详尽分析。

3.3.4 对于因不属于施工单位的原因而导致的停工损失,必须在合同规定的时间内,通过规范程序,对暂停施工的具体情况及时补偿形成书面材料。

3.3.5要严格按照工程量清单和定额的要求进行相关工作,在没有定额的条件下,要按照项目的实际情况,或参照同类指标和相关规定进行补偿。

#### 4 合同执行阶段的风险控制管理

##### 4.1建立高质量的合同管理部门或团队

在水电工程中,建设项目的总承包方应当设立一个合同管理部,它是对项目实施过程中执行合同管理工作的技术性组织。也可以根据工程的具体情况,仅指定一名工程师进行管理。而且,专业的合同管理人员具有相当的权力和身份,并对各个部门的工作接口做出解释和区别。应当根据工程项目的施工进度、工程质量和投资成本等指标,制定出一套风险管理方案,同时,有关的工作人员和职责部门也要尽快地将有关的历史信息和项目资料整理出来,并对环境和管理状况展开分析,然后制定出一份风险信息清单和审核表格,以此来确保对合同风险的管理可以取得更好的效果。

##### 4.2强化变更管控

根据合同的变化,建设单位的变更分为工程量的变更以及工程范围的变更等两种。比如,工程施工量增减、改变技术条件、变更工程施工的顺序、变更施工的内容与范围等。工程变更的通知,需要有正规的书面文件作为基础,同时要伴随着更改的图纸和技术文件等。另外,必须要在开工前提交。承包商们要及时办理施工时间的签证,以保证自己的权益不受损害。合同管理人员必须提高自己的业务能力,能够准确界定变更是否成立、支撑材料是否齐全、单价及费用是否合理。

##### 4.3索赔问题

基于签订的合同条款,当事人认为自己的权利被侵犯时,有权要求对方赔偿。在施工过程中,施工单位既要准备好应对建设单位提出的索赔要求,又要尽量避免建设单位提出反索赔要求。在工程项目实施期间,对比原的合同,对已发生的在合同规定之外的成本支出和工期的损害,需要取得相关证据,以此来证明不是承包商的过错或者必须是承包商担负起风险,而且要在发生了事故后的一段时间内,向对方提出索赔的书面通知,在该

报告中,明确地介绍工期的影响情况分析和索赔信息分析。建设单位也应该深入了解施工现场,对于不可预见的窝、停工情况,与施工单位协商合理的分摊比例,对于因施工单位原因导致质量、进度等无法满足合同要求的情况,及时提出反索赔。

##### 4.4加大对变更和索偿基础的关注度

应当对工程进程中产生的某些文件给予足够的关注,比如:工程招标与投标文件、在合同签订前的各种往来文件、工程总的进度计划和更新计划文件、双方的会议记录、工程项目的报表等。此外,还应注意各类公开信息,如气象报告、官方物价指数、银行兑换率变动、工程停水断电的凭证和记录、工程图片等。同时,在项目建设过程中出现的一些重要事件,如事件的时间、地点、具体内容、过程等,都要做好记录。

#### 5 结束语

水电工程从开始的组建到后期的人员承接,以及整个工程的成功与失败,涉及到许多的人员和工序。在如此大规模的运营工作中,应加强对项目工程的合同管理和风险控制。如何对工程风险进行有效的预警,并进行事前的控制,是工程能否赢利的关键。在具体的工程建设中,既要在实际操作中做到运筹帷幄,又要强化合同管理和风险控制。

#### [参考文献]

- [1]周小姿.水利水电工程项目合同风险控制措施研究[J].水利技术监督,2021,(02):8-11+17.
- [2]唐浩中.水利水电工程项目合同风险控制方法研究[J].水利技术监督,2020,(06):142-143+254+269.
- [3]耿福春.水利水电工程项目合同风险控制措施[J].吉林农业,2020,(11):57.
- [4]王滢.水利水电工程项目合同风险控制浅析[J].水电技术,2022,47(S2):21-23.
- [5]朱智.探析水电工程项目合同管理及其风险控制措施[J].科技资讯,2022,12(08):141-142.
- [6]郑蓁.水电工程项目合同管理及风险控制探索[J].科技创新与应用,2020,(13):278.