

Analysis of Strategies for Dealing with Construction Project Contract Disputes from the Perspective of Party A

Youliang Li

Chunyang Jian'an (Shenzhen) Engineering Co., Ltd., Shenzhen, Guangdong 518000, China

Abstract

In the construction industry, contract disputes between project owners (the Employer) and contractors are not uncommon, and in serious cases, such disputes may even escalate to litigation. From the perspective of project owners, it is imperative to conduct an in-depth analysis of high-risk dispute points throughout all phases of construction projects, establish core principles for addressing contract disputes, strengthen refined management of contract performance during the project execution, and focus on the key and difficult issues in contracts to formulate targeted handling principles and response strategies

Keywords

Construction Project Contract; Contract Dispute; Contract Administration

基于甲方视角建设工程合同纠纷应对策略分析

李优良

春阳建安(深圳)工程有限公司, 中国·广东 深圳 518000

摘要

工程建设行业内,甲方与施工单位的合同纠纷时有发生,严重时还会诉诸司法途径。立足甲方立场,我们需深度剖析建设工程各环节的争议高发点,确立合同争议的核心处理原则,加强合同履行过程中的精细化管理,并聚焦合同中的重难点事项,制定针对性的处理原则与应对策略。

关键词

建设工程合同; 合同纠纷; 合同处理

1 引言

在工程建设领域,建设单位(甲方)与施工单位之间的合同纠纷高发,一旦诉诸司法程序,不仅耗时费力,还将严重影响项目推进与资金安全。基于甲方视角,建议构建“事前防控、事中管控、事后精准控制”的全链条合同风险防控体系,将纠纷隐患前置化解,从而切实保障项目顺利实施,最大限度维护甲方合法权益。

2 甲方视角建设工程合同争议点多

2.1 低于成本竞争是无效竞争

建设工程低于成本竞争无疑是典型的无序竞争,既为法律明确禁止,也在实践中引发质量安全隐患,易产生工程纠纷源头之一,已成为建设行业治理的核心痛点。《招标投标法》第33条明确禁止以低于成本报价竞标,《招标投标

法实施条例》第51条将其列为应当否决投标的情形。其本质是以牺牲质量与安全为代价的恶性价格战,违背公平诚信原则,属于《反不正当竞争法》规制的不正当竞争行为。工程实践中,如何判定低于成本竞争却是个模糊问题,每个企业的成本不一样。低于成本施工方容易偷工减料、降低安全标准、使用劣质材料,引发结构隐患与安全事故。或中标后通过设计变更、签证索赔或停工胁迫抬价,导致工程相互扯皮。低于成本竞争看似降低了初期投入,实则抬高了全寿命周期成本与社会风险。作为甲方这个风险是需要防范未然的。

某商业综合体项目招标阶段,A施工企业凭借比行业平均水平低30%的报价成功中标。甲方发现其采用的钢筋规格未达要求,墙体抹灰工序里存在空鼓开裂现象,核实后发现A企业为压缩开支实施偷工减料,后续A企业申请调整合同金额凭借亏损借口,双方陷入胶着僵局。甲方虽最终完成整改核查与验收,但额外投入整改开销800万元,工程进度延误达三个月时长,证实了低于成本竞争暗藏的风险隐患。低于工程成本施工企业易偷工减料、压低安全要求,或者中标后依靠设计修改、签证索赔等方法涨价,看似能缩减

【作者简介】李优良(1977—),男,中国湖南平江人,本科,高级经济师,从事城市更新,城中村旧改,装配式建筑与工程造价研究。

起步投入，其实会抬升全寿命周期成本及社会风险，甲方需预先实施防范措施。

2.2 挂靠与违法分包

工程领域挂靠、违法分包等违规行为时有发生，作为建设单位（甲方），应从源头筑牢防控防线。招标阶段需对投标单位资质、履约能力及项目管理团队配置进行严格审查与约束；合同条款中应明确载明禁止挂靠、违法分包的相关约定，并细化对应的违约责任。乙方的违法发包行为是甲乙双方易发生纠纷情形之一。

在某住宅范项目中，中标单位B公司把主体结构工程进行违法分包，承接方为无资质的C施工队，并且项目管理相关人员跟投标文件承诺人员存在不一致之处，施工过程中C施工队因技术薄弱造成梁柱节点施工质量不达标，得拆后再重建。当甲方追责时，B公司用分包行为未取得其书面认可作为借口搪塞责任，C施工队无法承担整改相关费用，纠纷迁延半年未决，项目交付出现滞后，甲方对业主索赔压力。

2.3 指定采购

在建设工程活动中，指定采购特指发包人（甲方）要求承包人采购特定品牌、型号的材料设备，或限定供应商的行为。此类行为的合法性与操作边界法律比较模糊，作为私人投资领域这个做法合法合规，比较符合我国工程市场实际，有必要通过标准化流程与权责清晰的合同条款，全面防范合规风险。指定采购是甲乙双方易发生纠纷情形之一。

2.4 长期协议采购

建设工程长期协议采购（多以框架协议形式）是采购人通过公开竞争确定合格供应商，约定一定期限内的价格、质量、服务条件，再按实际需求分批下达订单的采购模式，长期协议采购适用于标准化程度高、需求频繁的材料设备或服务采购。长期协议采购是甲乙双方易发生纠纷情形之一。

3 甲方视角合同履行过程中应关注的地方

3.1 规范标准是工程最低要求

依据《标准化法》《建筑法》及《实施工程建设强制性标准监督规定》，直接涉及质量、安全、环保、公共利益强制性条文（如GB 550系列全文强制规范）为法定底线，必须执行，无协商空间。合同约定标准低于强制性标准的，该约定无效；高于强制性标准的，以约定为准。无论是在设计阶段还是招标阶段，除明确标注现行规范标准外，还可针对特殊结构、工程检测、装饰装修、主体建筑等关键环节，约定高于国家标准的质量要求。需明确的是，满足规范标准仅是工程的最低底线，秉持“百年大计、质量为本”的原则，在合同中增设高于标准的质量条款至关重要。这就要求工程发包合同管理人员具备深厚的工程质量专业认知，方能精准设定相关要求，确保条款的科学性与可操作性。

3.2 设计是控制成本的高效手段

在建设工程全寿命周期成本管控中，设计阶段的成本控制效率远超施工阶段——数据显示，设计费用仅占工程总造价的1%~3%，却决定了项目75%以上的成本消耗。通过优化设计方案、细化技术参数、把控材料选型，能从源头锁定成本，实现“花小钱省大钱”的管控目标。

对于工程合同管理工作而言，设计文件的不完善会直接导致甲方在合同履行、变更洽商及纠纷处理等环节陷入被动局面。

3.3 显规则与潜规则

建设工程合同的显规则是法定、书面、公开的行为准则，是合同履行与争议解决的刚性依据；潜规则则是行业长期形成的隐性惯例，源于利益博弈，游离于正式条款之外，二者相互交织，深刻影响项目的推进与各方权益。

3.3.1 显规则

显规则是建设工程合同管理的底线与基础，具有强制性、公开性、可追溯性，其依据是法律法规、示范文本及行业监管要求，违反将承担明确的法律责任。合同条款的核心要素：工程范围、计价方式、工期节点、质量验收标准、质保期与质保金返还条件、违约责任都是显规则。

3.3.2 潜规则

在建设工程行业，潜规则是长期形成的非正式操作惯例，有着隐蔽、因地而异、伴随风险的特点。它的本质是行业各方为了实现利益最大化，跳出明面上的规则框架行事。这类规则不会被写进合同条款，同时需要说明的是，本文提及的“潜规则”是一个中性词，不含褒贬倾向。

潜规则的表现形式：

合同签订阶段可能会采取不平衡报价或看到设计遗漏采取低价中标，高价结算：承包人以低于成本价中标，中标后通过设计变更、现场签证方式弥补亏损。

先施工后补手续：因工期紧张或设计缺陷，发包人常以口头指令要求承包人变更施工内容，事后补签签证单；若双方关系破裂，发包人可能否认口头指令，导致承包人“干了活拿不到钱”。

发包人可能要求承包人垫付一定比例工程款至主体封顶或竣工验收，且不约定垫资利息；承包人迫于市场竞争压力不得不接受。

甲定乙供的“霸王条款”，发包人指定材料品牌、供应商，却要求承包人承担材料质量风险；或甲供材价格高于市场价，承包人需在结算时“消化”差价，否则难以顺利回款。

监理的“双重角色”：部分监理人员收受承包人贿赂，对质量缺陷“睁一只眼闭一只眼”，用偷工减料弥补合同亏欠。

结算阶段：拖延与让利的博弈加剧。发包人以“审计

流程复杂”“领导审批”为由，将竣工结算审核周期拉长，倒逼承包人接受核减一部分结算款的条件，否则不予付款。

审计费与核减额挂钩：发包人委托的审计机构，其审计费按核减金额的比例收取，导致审计机构刻意压低结算价，承包人只能妥协让步。

潜规则只要各方都有钱赚，问题好处理。一旦利益失衡(如发包人资金链断裂、承包人亏损)，双方会立刻“回归”显规则，以合同条款、法律法规为依据主张权利，此时潜规则下的默契全部失效，极易引发纠纷。

3.3.3 认真应对各种规则

在工程建设领域，由于二者信息处于不对称地位，潜规则是始终存在的，也难以杜绝，应该控制其风险为要务。

强化合同条款的精细化，对于甲方而言尽量将潜规则显化处理；

对垫资、甲供材、工程变更等易产生潜规则的事项，在合同中明确约定其流程权限等要素。

对发包人、监理的指令，及时通过书面函件确认，甲方建立明确的管理制度；所有会议纪要、往来邮件、验收记录、施工日志均需分类归档，形成完整的证据链。

甲方聘请造价咨询机构、律师事务所参与合同评审、结算审核、争议解决，借助专业优势过程管控，确保双方权益在显规则框架内得到保护。

3.4 律师在合同管理中作用

律师在建设工程合同管理中是贯穿全流程的风险“防火墙”与权益“守护者”，既能通过前端合同架构与合规审查规避纠纷，又能在履约监控与争议解决中精准发力，显著降低项目法律与经济风险。但是工程建设实践看，也不能过于夸大律师的作用。

3.5 监理单位合同管理作用

监理单位是建设工程合同履行的独立监督主体，核心职责是依据法律法规、合同约定及技术标准，对合同履行全流程进行监督、协调与管控，扮演着“履约裁判”“风险监督员”“沟通桥梁”的三重角色，是保障合同目标落地的关键力量。

4 建设工程合同纠纷的处理原则

4.1 对质量安全违约的处理原则

建设项目的质量安全首先要发挥甲方的主导作用，《住房和城乡建设部关于实建设单位工程质量首要责任的通知》。

4.2 对工期违约的处理原则

在合同履行中，若属于甲方工期延误，处理原则需依据合同约定、法律规定及实际情形综合确定。以下从责任认定、处理流程及法律后果等方面阐述。

4.3 各责任主体的违约处理原则

建设单位要使得合同履约，要严格防范设计单位、监理单位、咨询单位、甲方直接发包工程的正确履职。图纸要

按照约定的时间节点供图，监理单位在客观公正的处理过程资料文件^[2]。

4.4 合同价款处理原则

建设工程合同价款处理以“合同约定优先、合法合规、风险共担、程序规范、公平诚信”为核心原则，贯穿价款约定、调整、结算与争议解决全流程，兼顾发承包双方权益与项目合规性。

合同优先原则：价款方式(固定总价/固定单价)、支付节点、调整条件、风险范围等以书面合同为准；招投标项目以备案中标合同为结算依据。

合法合规原则：严格遵守《建筑法》《招标投标法》及价款结算、计价管理等规定，计税、质保金、优先受偿权等按法规执行。

风险合理分担原则：明确材料价格、人工波动、政策变化等风险边界；超出约定范围的价格调整应在合同中预先约定方法，避免单方过度承担风险。

公平诚信原则：结算依据真实、完整，禁止高估冒算或恶意拖欠；合同无效时，参照实际履行合同并结合过错、质量、利益平衡合理分配价款。

程序规范原则：预付款、进度款、竣工结算、质保金返还等按约定时限与流程办理。

5 合同难点重点应对策略

建设工程合同管理贯穿项目招投标、签约、履约、竣工结算全流程，具有周期长、参与方多、风险点密集的特点，其管理质量直接影响项目的成本、进度、质量及各方权益。

5.1 建设工程合同管理全过程全要素管理

建设工程合同全过程全要素管理，是围绕项目立项-招标-签约-履约-结算-争议解决全生命周期，对合同主体、价款、工期、质量、风险、责任等核心要素实施的闭环管控，核心目标是通过标准化、精细化管理，实现合同履约效率最大化、风险最小化，保障发承包双方合法权益。

5.2 履约过程中动态管理

重点是变更签证管理与证据留存。建立“变更申请→审核批准→实施→价款确认”的闭环流程，要求所有变更必须书面化；严格执行进度款支付审核，以签证单、验收记录为依据；对会议纪要、往来函件、监理指令等文件，做到“签字盖章+分类归档”，形成完整证据链。

推行变更签证书面化制度：严禁口头指令，发承包人或监理的变更要求需出具书面文件，承包方按要求施工后，及时提交价款确认申请，逾期未确认的视为认可承包方报价。

借助数字化管理工具：采用BIM系统、合同管理平台，实时跟踪工程量、进度款支付、工期节点完成情况，实现合同信息可视化，避免人工管理的疏漏^[1]。

5.3 可控的成本策略

建设单位想要实现成本可控、效益最大化，需要构建“全周期、多维度、强执行”的成本管理体系，从项目前期策

划到竣工结算的每个环节，都嵌入针对性的成本策略。以下是核心可操作的策略，按项目阶段拆解

精准定位项目，避免功能过剩

多方案比选，优先性价比方案

招投标与合同管理阶段：成本控制的“关键抓手”

严格控制设计变更与现场签证

5.4 精细化的设计

建设工程的精细化设计是实现项目质量、成本、工期最优平衡的核心前提，其核心是“精准把控需求、优化技术细节、前置解决问题”，贯穿从方案策划到施工图交付的全设计流程。

精细化设计需要明确项目的核心需求与约束条件，避免设计与实际需求脱节。引入第三方专家评审，对方案设计、施工图设计进行独立审核；将精细化指标（如错漏碰缺率、限额达标率）纳入设计团队的考核体系^[4]。

5.5 完善的争议解决机制

优先选择调解，调解具有高效、低成本的特点，仲裁则具有一裁终局、专业性强的优势，适合技术复杂的建设工程争议。

甲方应当储备完整证据链：从招投标文件、合同文本，

到履约过程中的签证单、函件、验收记录，均需妥善保存，为争议解决提供有力支撑。

6 结语

建设工程合同纠纷贯穿项目全生命周期，从招标缔约到竣工结算均可能发生。站在甲方（建设单位）视角，此类纠纷不仅会导致项目工期延误、成本超支，还可能损害企业信誉与市场竞争力。本小结聚焦甲方核心关切，梳理合同纠纷的常见类型、核心诱因，并明确预防与应对的关键要点。

参考文献

- [1] 徐懿. 论工程施工合同科学化风险规避——评《建设工程施工合同纠纷标准化指引》[J]. 中国科技论文, 2023, 18 (08): 949.
- [2] 沈栋. 再交涉制度对建设工程施工合同适用情势变更原则的影响分析[J]. 建筑经济, 2020, 41 (12): 31-35. DOI:10.14181/j.cnki.1002-851x.202012031.
- [3] 李敬升. 建设工程合同的管理与法律纠纷的防范——评《工程造价管理基础知识与相关法规》[J]. 科技管理研究, 2020, 40 (16): 274.
- [4] 徐宽宝. 疫情对建设工程施工合同纠纷案件审理的影响及对策[J]. 法律适用, 2020, (07): 29-38.