

市政道路工程项目合约商务管理中的关键环节

田 春

中铁建工集团有限公司, 江苏 南京 210000

[摘要]随着城市化进程的加快,市政道路工程建设规模不断扩大且成为城市基础设施发展重要组成部分,市政道路工程实施关系到城市交通运行顺畅性的同时影响着社会经济发展,探索市政道路工程合约商务管理关键环节,优化合同编制、强化成本管理、完善支付结算机制、健全索赔争议处理体系,对于提高市政工程管理水平、保障项目顺利实施具有重要意义。

[关键词]市政道路;工程项目;合约商务管理

DOI: 10.33142/aem.v7i3.15974

中图分类号: TU7

文献标识码: A

Key Links in Contract Business Management of Municipal Road Engineering Projects

TIAN Chun

China Railway Construction Engineering Group Co., Ltd., Nanjing, Jiangsu, 210000, China

Abstract: With the acceleration of urbanization, the scale of municipal road engineering construction continues to expand and become an important component of urban infrastructure development. The implementation of municipal road engineering is related to the smooth operation of urban traffic and affects social and economic development. Exploring the key links of commercial management of municipal road engineering contracts, optimizing contract preparation, strengthening cost management, improving payment and settlement mechanisms, and perfecting the system for handling claims and disputes are of great significance for improving the level of municipal engineering management and ensuring the smooth implementation of projects.

Keywords: municipal roads; engineering projects; contract business management

引言

近年来,随着我国城市化进程的加快且市政道路工程建设规模不断扩大,工程项目资金投入大幅增加从而使得合约商务管理重要性日益凸显,政策层面,国务院及住建部相继出台《建设工程价款结算暂行办法》《关于推进市政基础设施政府和社会资本合作模式的指导意见》《工程总承包管理办法》等法规文件,强调加强合同管理、优化投资控制、提升资金使用效率。因此,本文以市政道路工程项目合约商务管理中的关键环节为研究方向,具有重要实际意义,为相关领域发展提供有益借鉴。

1 市政道路工程建设规模扩大与合约商务管理的重要性

随着我国城市化进程加快,市政道路工程建设规模不断扩大且已成为推动经济发展、改善城市交通环境、提升社会公共服务水平重要基础设施,然而市政道路工程项目投资规模大、建设周期长、涉及主体多,且受政策法规、市场环境、施工条件等多方面因素影响使得合约商务管理在项目全生命周期中的作用愈发凸显,合约商务管理是保障工程顺利实施的法律依据,也是控制项目成本、优化资源配置、降低经营风险、提高投资效益的重要手段^[1]。科学合理的合约商务管理能有效规范合同条款并明确各方权责,避免因合同漏洞引发纠纷从而提高项目执行的规范性,精细化商务管理确保工程预算合理,防止资金链断裂

从而保障施工方与投资方法权益,完善索赔与争议解决机制能提升项目抗风险能力,在应对不可抗力、市场波动、政策变更等不确定因素时,提供法律及经济支持从而减少纠纷对工程进度的影响,合理合约商务管理体系可推动市政道路工程向信息化、智能化方向发展并提高管理效率,增强政府投资项目透明度从而促进基础设施建设的可持续发展。

2 市政道路工程合约商务管理面临的挑战

2.1 合同条款约定不严,履约责任界限模糊

市政道路工程项目中合同条款的严谨性直接决定了项目的执行效果,许多项目在合同起草过程中,由于缺乏标准化模板或专业法律审核导致表述含糊、关键条款不明确等问题,如在施工范围、工程变更、验收标准等方面,合同条款会使用“适当调整”“必要修改”等模糊措辞且未对调整幅度、审批流程、责任方进行具体说明,不确定性导致各方在履约过程中容易产生不同理解进而引发争议^[2]。违约责任明确界定是保障合同履行的重要前提,但在部分市政道路工程合同中,违约条款通常表述过于笼统且未对具体违约情况作出详细规定,如对于工期延误、质量不达标等问题,合同中仅规定“应承担违约责任”但未具体列明违约金的计算方式、违约责任分级处理方式等,导致违约行为发生时施工方与发包方难以有效追责,实际工程中施工方会因客观原因或管理不善导致工期延误,但

由于合同未对具体违约金计算方法作明确规定进而导致发包方无法有效执行经济处罚措施。

2.2 成本控制缺乏精度，预算超支风险加剧

在市政道路工程建设中预算编制精准性直接影响项目资金的可控性，部分项目在预算编制时由于前期勘察数据不充分，仅依靠经验或历史数据进行估算进而导致预算编制精度较低，如在项目规划阶段，一旦地质勘探不到位未能充分考虑软基处理、地下管线迁改等因素，会导致实际施工过程中新增大量不可预见成本从而导致预算严重超支^[3]。由于市政道路工程建设周期较长导致施工过程中会受到市场价格波动、政策调整等多重因素的影响，部分工程项目在合同签订时并未建立有效价格调整机制，导致在施工中当材料价格或人工成本出现较大波动时合同金额难以随之调整，如在某些长期项目中，钢筋、水泥、沥青等关键材料价格在合同签订后大幅上涨，而合同中未设定相应价格调整条款，导致施工单位不得不自行承担额外成本甚至出现因成本压力造成工程质量下降情况。

2.3 支付结算流程滞后，资金拨付进度受阻

市政道路工程项目通常涉及多个政府部门与企业主体且工程款支付流程相对复杂，由于审批环节多会导致支付周期过长，如在部分项目中工程款支付需要经历施工单位申报、监理单位审核、业主单位复核、财政部门审批等多个环节，每个环节由于人员调整、资料补充等原因而延误进而导致施工单位资金回流不畅，尤其是政府投资项目受财政预算审批周期影响且支付周期长，导致施工方现金流紧张进而影响工程进度^[4]。结算是工程款支付关键环节，但由于工程量核算、变更审批等方面争议较多，部分市政道路工程结算审核时间过长进而影响施工企业资金回笼，如施工过程中由于设计变更、地质条件变化等因素会导致工程量增加，但由于变更审批流程复杂，相关费用难以及时纳入结算进而导致施工方无法及时回款，部分业主单位或监理单位在审核过程中因缺乏统一结算标准且主观判断较多，会导致审核周期过长，甚至发生不合理扣减情况进而引发结算纠纷。

2.4 索赔争议处理乏力，纠纷化解机制缺失

在市政道路工程实施过程中合同变更、工期延误、不可抗力等因素时常发生，施工单位通常需要依据合同条款进行索赔来弥补因工程调整而增加的损失，许多项目缺乏完善索赔管理体系进而导致施工单位在索赔过程中面临诸多困难，最主要的问题是索赔证据收集不充分使得施工单位索赔请求缺乏有力依据，如施工单位在施工过程中会因地质条件变化、设计变更、原材料涨价等原因造成成本增加，但由于现场施工记录管理不规范，缺乏完整施工日志、影像资料、设计变更文件、材料价格变化证明等关键证据，使得业主单位或监理单位难以认可索赔申请甚至直接驳回索赔请求^[5]。市政道路工程项目合同争议在所难免

且常见争议类型有工程量核算误差、合同条款理解偏差、工程质量问题、支付结算纠纷等，许多市政道路工程项目争议解决机制较为单一，依赖业主单位与施工单位之间的直接协商，缺乏仲裁、调解等多元化解决方案进而导致争议久拖不决严重影响工程进度，如在工程结算过程中施工单位提出追加费用索赔，而业主单位认为其缺乏依据且双方长期无法达成一致，但又没有明确的第三方调解机构介入进而导致结算被无限期拖延，部分政府投资的市政工程由于行政审批流程较长，施工单位即便运用诉讼渠道进行争议解决也会面临时间成本过高的问题。

3 市政道路工程合约商务管理的关键环节

3.1 合同编制严谨细致，条款完善防范风险

在合同编制阶段应确保所有关键条款均经过详细定义，特别是在施工范围、质量标准、工期安排、验收标准、违约责任等方面避免使用含糊不清或容易引发争议的表述，如在工期条款中要明确开工与竣工日期，应具体规定在遇到极端天气、政策调整、不可抗力等因素时可申请工期顺延，应有明确工期调整审批流程并规定所需提交材料及审批时限，在质量标准方面应确保合同内容与现行国家标准保持一致，并明确具体的验收指标、检测方法及验收标准来避免因施工质量要求模糊而引发争议，合同应规定工期延误、质量不合格等违约行为处罚标准并明确如何执行履约保证金，使合同条款具有可执行性，确保各方按照合同履行从而减少风险并提高项目管理可控性。可依据国家及地方政府行业法规，制定一套适用于不同工程类型的标准化合同模板并根据具体项目特点进行适当调整，如对于 EPC 模式项目合同模板应重点强调设计责任与施工责任的划分，而对于 DBB 模式项目则应强调施工单位责任边界，为了确保合同条款严谨性，企业应设立专门法律审核团队对所有合同内容进行审查，结合过往工程执行经验来定期优化合同模板使其具有针对性。

3.2 成本管理动态监测，预算控制精准高效

应建立全过程成本监控机制来确保工程造价始终处于可控状态，项目立项阶段需制定详细投资估算方案并采用基于大数据分析的智能成本测算工具，对历史项目数据进行比对分析从而提高成本预测准确性，施工阶段应利用 BIM 技术把成本数据与工程进度实时联动，动态监测各项费用支出情况从而实现成本精细化管理，如在材料采购方面可利用 RFID 技术跟踪材料采购、运输及使用情况，确保采购计划与实际需求匹配从而减少材料浪费，为提高成本预警能力可设立成本偏差分析系统，一旦发现工程费用超出预定预算 5%~10%立即触发预警机制，由项目管理团队分析原因并采取优化施工方案、调整材料采购策略、重新评估预算方案等相应调整措施，确保项目资金合理使用从而提高投资回报率。应采用“基准估算+动态调整”模式，即在立项初期制定基准预算并在施工过程中根据市场

变化进行动态调整,如在材料成本估算方面不能仅依据当前市场价格制定预算,而应结合过去3~5年材料价格波动趋势来设定合理价格浮动区间,并在合同中加入“价格调整条款”,确保在材料价格大幅上涨时施工方能合理申请成本补偿,为防范工程实施中地质条件变化、政策调整、极端天气等突发事件对项目成本影响,应在预算编制时预留一定比例风险资金,以便在出现不可预见成本时,能迅速动用预留资金从而避免因资金短缺导致项目停滞或质量下降。

3.3 支付结算流程优化,资金拨付安全顺畅

推行“分级审批+授权支付”机制对于小额进度款支付,授权项目经理或业主单位代表直接审批,无需经过高层审核从而减少审批层级并提高支付效率,对于大额支付可采用预设审批权限的方式,明确不同金额级别对应审批人,避免所有款项都需逐级上报造成不必要拖延,可引入“电子化审批流程”,运用在线支付管理系统把施工进度数据、验收报告、支付申请等信息全部数字化,利用区块链技术确保数据不可篡改从而防止人为因素造成的审核时间过长,可在合同中设立“自动触发支付条款”当施工单位按时完成合同规定阶段性任务并经监理单位确认验收合格后,系统自动生成付款指令,无需施工单位主动申请从而减少审批等待时间并提高支付效率。合同可明确规定不同阶段的付款比例,如施工完成30%时支付合同金额的30%,施工完成70%时累计支付50%,完工验收合格后支付剩余款项,在缺陷责任期结束并通过最终验收后支付质保金,在分阶段结算模式下应建立“跨部门协同审核机制”,由财务、项目管理、审计等多个部门同步审核付款申请从而避免因单个部门审核滞后影响整体支付流程,可采用“银行托管+专用账户监管”模式把工程款存入专门的托管账户,并在符合合同支付条件时由银行按照约定比例自动拨款,确保资金支付及时性并减少因资金拨付不及时造成的工程纠纷。

3.4 索赔争议依法处理,履约保障公平公正

施工单位应在项目开工前设立专门的“索赔管理档案”,用于实时记录施工过程中的施工进度、现场环境变化、工程指令、材料价格波动、不可抗力事件等所有变更事项,所有变更信息应当由施工方、监理方、业主方共同确认,并形成正式书面记录以便在索赔时作为有效证据,如在发生工期延误时,施工单位应第一时间收集天气记录、

交通管制通知、政府政策调整文件等相关证明材料,并在48小时内向业主单位提交工期顺延申请来确保索赔时效性。为了提高索赔计算准确性,施工单位应使用“量化索赔计算模型”并按照国家标准计算工程变更额外成本,如材料价格上涨索赔可参考《建设工程造价信息》中的市场价格指数,计算材料成本变化幅度,并结合合同中约定的价格调整条款从而确定施工方应获得的补偿金额,在合同中应明确索赔审核审批时限,如规定业主单位需在15个工作日内完成索赔审核,逾期未回复视为默认同意索赔从而提高索赔处理效率。在合同中应设立“争议快速解决机制”来明确不同类型争议解决路径,如针对施工质量、工期调整、结算纠纷等一般性争议,双方可首先利用项目现场调解会议进行协商解决并在10个工作日内达成一致意见,若协商失败,则可提交行业仲裁机构进行裁定从而减少诉讼成本。

4 结论

综上所述,市政道路工程合约商务管理的精细化管理是保障项目顺利实施、控制工程成本、优化合同执行重要基础,未来,随着市政道路工程建设规模持续扩大,合约商务管理挑战性也会进一步增加,面对新型工程管理模式推广、信息化技术深度应用、法律法规不断完善,市政道路工程合约商务管理会朝着智能化、规范化、精细化方向发展。

【参考文献】

- [1]温小燕.工程建设中的商务合约精细化管理策略[J].中外企业文化,2024(2):102-104.
- [2]闵岩,肖礼东.工程项目合约商务管理中的关键环节探究[J].中国住宅设施,2021(6):50-51.
- [3]赵柯.浅谈工程项目合约商务管理中的关键环节[J].居舍,2021(15):3-4.
- [4]杨岚.工程项目合约商务管理中的关键环节[J].中国物流与采购,2019(20):77.
- [5]周子胜.工程项目合约商务管理中的关键环节[J].化工管理,2018(36):28-29.

作者简介:田春(1991.5—),女,毕业院校:石家庄铁道大学,所学专业:材料科学与工程,当前就职单位:中铁建工集团第四建设有限公司基础设施公司,职务:商务管理中心主任,职称级别:工程师。