

基于协同视角的工程合同管理与造价管控融合路径及效益分析

胡建云¹ 姚智康²

1.浙江德稻工程咨询有限公司,浙江 湖州 313200

2.德清交水建筑工业化有限公司,浙江 湖州 313200

[摘要]在工程项目全生命周期管理中,工程合同管理以及造价管控作为核心的组成部分,两者之间存在协同管理的客观需求。在当前的工程管理实践中,这两项工作处于“各自为政”的割裂状态,不仅会引发合同纠纷,而且会导致造价失控,对工程项目的经济效益实现造成严重影响。为此,文章研究对工程合同管理与造价管控割裂现状进行分析,提出切实可行的融合实践路径,为工程项目实现精细化管理、提升综合效益提供参考。

[关键词]协同视角;工程合同管理;造价管控;融合路径;效益分析

DOI: 10.33142/ec.v9i1.18877

中图分类号: TU72

文献标识码: A

Integration Path and Benefit Analysis of Engineering Contract Management and Cost Control Based on Collaborative Perspective

HU Jianyun¹, YAO Zhikang²

1. Zhejiang Dedao Engineering Consulting Co., Ltd., Huzhou, Zhejiang, 313200, China

2. Deqing Jiaoshui Construction Industrialization Co., Ltd., Huzhou, Zhejiang, 313200, China

Abstract: In the full lifecycle management of engineering projects, engineering contract management and cost control are core components, and there is an objective need for collaborative management between them. In current engineering management practices, these two tasks are in a fragmented state of "going their separate ways", which not only leads to contract disputes, but also causes cost control and seriously affects the economic benefits of engineering projects. Therefore, this article analyzes the current situation of the separation between engineering contract management and cost control, proposes practical and feasible integration practice paths, and provides reference for achieving refined management and improving comprehensive benefits of engineering projects.

Keywords: collaborative perspective; engineering contract management; cost control; integration path; benefit analysis

引言

伴随着工程项目的规模持续扩大,传统的碎片化管理模式已经难以满足行业高质量发展的需求。工程合同管理承担着规范项目参与主体权利义务、界定项目实施边界的重要职能,覆盖从项目立项、招标、施工到竣工结算的全业务流程;造价管控围绕项目资金配置与成本管控开展核心工作,是筑牢工程项目经济效益防线、防范投资风险的核心。从管理本质层面进行分析,两者之间的有机融合可以明确权责,控制风险与成本。然而,在我国当前工程管理的过程中,多数工程项目普遍存在着合同管理与造价管控脱节的问题,从而引发合同纠纷、造价超支等一系列问题,甚至会影响工期,对工程建设行业的可持续发展造成了严重影响。协同管理理论强调多维度协同管理以实现整体效益的最大化,解决工程合同与造价管控制割裂的问题。为此,本文研究对两者之间的融合逻辑以及现存问题进行系统性的分析,并从协同视角构建切实可行的融合路径,从而提高工程管理效果与综合效益。

1 相关理论基础

1.1 协同管理理论

协同管理理论核心是系统借内部要素与子系统协同

实现整体效益提升,涵盖协同主体、客体、机制、环境四大要素。通过资源整合、流程优化、机制强化,打破管理壁垒,实现权责统一、流程衔接、数据共享、效益协同的目标。

1.2 工程合同管理理论

工程合同管理对合同权责、进度、质量、造价等开展的管理活动,核心是规范主体行为、防范纠纷、保障项目推进,核心内容涵盖合同起草谈判、签订、履行、变更索赔及归档等。

1.3 工程造价管控理论

工程造价管控围绕项目全生命周期,对各阶段造价开展预测、控制、监督与调整,核心是合理控成本、提投资效益,将造价控制在预期范围,核心内容涵盖各阶段造价管控环节,各环节均以合同条款为依据,保障造价管控的合法与合理。

1.4 合同管理与造价管控的协同关联

工程合同管理与造价管控存在天然的协同关联、相互促进,具体体现在以下三个方面,如表1所示。

表 1 工程合同管理与造价管控协同关联详情表

协同类型	核心内涵	具体体现
依据协同	合同为造价管控提供依据, 造价成果通过合同固化	计价方式、付款比例等合同条款指导造价管控; 投资估算、预算等造价成果纳入合同条款
目标协同	二者核心目标一致, 协同实现项目整体效益最大化	合同管理规范行为、防范纠纷; 造价管控控制成本、优化配置, 共同保障项目顺利实施
流程协同	全生命周期流程高度契合, 无缝衔接、协同发力	合同起草融入造价理念, 施工阶段协同管控, 竣工阶段协同审核结算

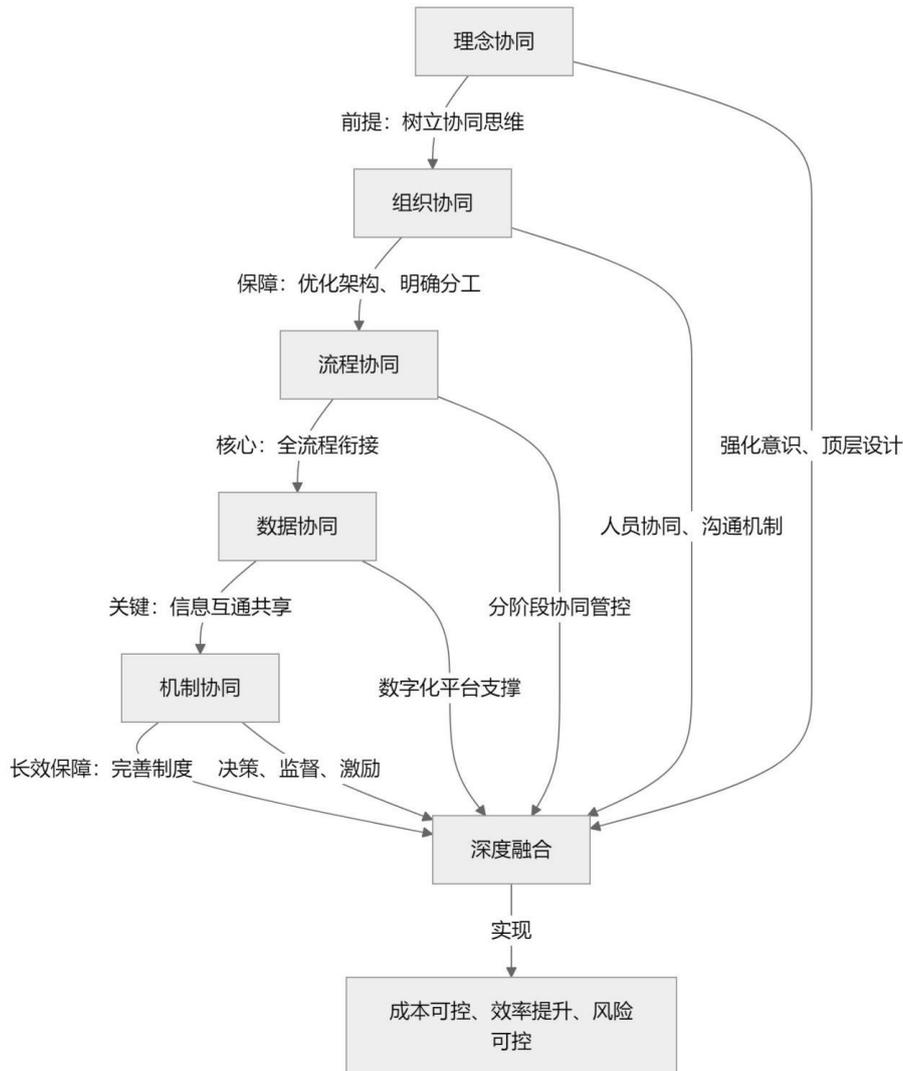
2 工程合同管理与造价管控融合的现存问题及根源分析

合同管理与造价管控分属不同部门, 沟通协作缺失形成管理壁垒, 工作开展各有侧重且相互脱节, 管理人员协同意识薄弱, 忽视二者关联, 难以形成管理合力。二者全流程管

理衔接存在脱节问题, 立项招标阶段合同与造价编制不符, 施工阶段合同变更与造价调整不同步, 竣工结算阶段合同审核与造价结算脱节, 易引发费用失控、纠纷及结算偏差问题。融合工作无明确协同目标、流程及分工, 决策、监督、激励等协同机制缺失, 导致决策效率低、措施落位难、人员积极性不足, 融合推进受阻。合同与造价数据分散、无统一共享平台, 关键信息传递滞后, 且数据标准不统一, 对接整合困难, 信息不对称问题突出。此外, 复合型管理人才匮乏, 合同与造价管理人员专业知识互补性不足, 且沟通协调能力欠缺, 无法有效推动部门协同, 制约二者融合成效。

3 协同视角下工程合同管理与造价管控融合路径构建

基于协同管理理论, 结合工程合同管理与造价管控的协同关联及现存问题, 构建“理念-组织-流程-数据-机制”五位一体融合路径, 如图 1 所示。


图 1 协同视角下合同管理与造价管控融合路径流程图

3.1 理念协同：树立协同思维，强化融合意识

理念协同是合同管理与造价管控两者之间有机融合的思想基础，其核心在于打破部门与人员之间的思维壁垒。企业管理层应该充分意识到两者融合的内在关联，以企业的发展实际以及工程项目的管理需求为依据，对融合的核心目标进行明确，同时，梳理整体方向以及具体的实施要求，为融合工作提供方向指引。与此同时，企业需要定期对造价管控、合同管理相关人员开展分层分类的专项培训，培训期间着重讲解协同管理的相关理念，行业规范标准、相关法律法规以及融合的实操要点等相关内容。另外，为了让管理人员可以充分理解两者融合的价值，通过多元化的形式展开培训，例如实操演练、专题研讨、案例分析等，进而强化人员的协同意识，摒弃“单一管理、各自为政”的传统思维。

3.2 组织协同：优化组织架构，明确责任分工

组织协同是合同管理与造价管控融合的保障，通过优化架构，设立由管理层牵头的协同管理机构，整合资源、明确两部门职责边界，将融合任务分解到岗、责任到人。同时，建立常态化沟通机制，通过定期会议和线上渠道，及时解决问题、同步信息。此外，鼓励两部门人员互学交流、岗位轮换，组建协同工作小组，保障关键环节协同落地。

3.3 流程协同：梳理融合流程，实现全流程衔接

3.3.1 立项与招标阶段：协同策划，奠定基础

在立项阶段，明确各方的权利义务与计价原则，在招标环节，两部门共同参与招标文件编写及投标文件审查等工作：合同管理部门负责编写招标文件中合同条款，确定计价方式、付款比例、变更调整原则、索赔条款等，征求造价管控部门意见，保证合同条款造价合理性；造价管控部门负责编制工程量清单及招标控制价，结合合同内容，保证工程量清单的完整性、准确性，招标控制价的合理性，并参加投标文件的评审工作，重点审查投标单位的报价是否满足合同要求及招标控制价的要求，确保招标工作的公平、公正、公开。

3.3.2 施工阶段：协同管控，动态调整

施工阶段，合同管理与造价管控实施动态协同、实时调整：一是合同履行监督与造价动态控制协同，合同管理部门监督履约并同步问题，造价管控部门动态监控费用、合规审核进度款支付；二是索赔管理与造价管控协同，合同管理部门审核索赔申请、收集证据，造价管控部门核算索赔费用，将其纳入造价管控体系，实现索赔与造价管控的协同管控；三是合同变更与造价调整协同，建立统一流程，两部门分别审核变更合规性与造价影响，经协同决策确定实施方案，确保二者同步推进、有据可依。

3.3.3 竣工结算阶段：协同审核，确保合规

竣工结算阶段，两部门共同做好结算审核工作，保证结算合法、合理、准确：一是共同收集结算资料，合同管

理部门提供合同文本、合同变更、索赔资料等相关文件，造价管控部门提供造价估价、预算、进度款支付相关资料等信息，确保结算资料完整、准确；二是共同进行结算审核，合同管理部门负责对竣工工程是否符合合同约定质量、工期要求进行审核，审核合同履行情况；造价管控部门负责对结算报价是否合理准确进行审核，严格按合同约定计价方式、变更调整原则，核算出竣工结算金额，防止漏算、错算、多算等情况发生；三是协助处理结算争议问题，针对结算过程中的争议性问题，两部门联合沟通协调，共同探讨，结合合同及相应规范，给出解决方案，保证结算工作顺利进行，减少结算时间。

3.4 数据协同：搭建共享平台，实现信息互通

建立统一的数字化协同管理系统，在系统中增加合同管理和造价管理的功能模块，对合同起草、签订、履行、变更、归档全过程进行数字化管理，对造价估算、预算、结算、动态控制全过程进行数字化管理。同时，统一数据标准，确定合同数据及造价数据的统计口径、分类方法、编码方式等，保证数据的统一性和规范性，实现合同数据与造价数据有效衔接和融合。此外，实现数据动态交互、同步更新，将合同管理和造价管理过程中的合同条款、造价指标、变更签证、支付情况、结算资料等各种数据及时导入到协同管理系统中，实现数据的实时共享及同步更新，使得两个部门的管理人员能及时了解到相关的信息，解决信息不对称的问题；加强数据的挖掘及分析，运用大数据分析的技术将平台里的合同数据以及造价数据进行挖掘及分析，找出造价管控的风险点、合同履约的薄弱点，为协同决策提供数据支持，提高融合的准确性和效率。

3.5 机制协同：完善协同机制，强化保障支撑

为保障融合路径落地，构建全方位协同保障机制。通过建立协同决策机制，明确主体、流程、内容与权限，由协同管理机构牵头，针对合同变更、造价调整等重大问题组织两部门协同决策。建立协同监督机制，定期督查融合流程执行、数据共享、责任落实情况，及时发现问题并督促整改，同步搭建考核评价体系，将协同成效纳入部门及人员绩效考核，明确指标标准，建立协同激励与容错纠错机制，设立奖励基金表彰协同工作突出的部门与个人。

4 协同视角下工程合同管理与造价管控融合的效益分析

4.1 经济效益分析

(1) 项目成本降低率反映了融合对项目成本的控制效果，计算公式为：

$$\text{项目成本降低率} = \frac{\text{融合前预期成本} - \text{融合后实际成本}}{\text{融合前预期成本}} \times 100\%$$

融合后，通过优化合同条款、动态管控造价、规范变更与索赔管理，能有效减少非必要费用支出、避免造价超

支，各阶段的协同管控均可实现项目成本的有效降低。

(2) 投资回报率提升率反映了融合对项目投资效益的提升效果，计算公式为：

$$\text{投资回报率提升率} = \frac{\text{融合后投资回报率} - \text{融合前投资回报率}}{\text{融合前投资回报率}} \times 100\%$$

融合后在有效控成本的同时，合同纠纷减少、项目工期缩短，助力项目加快投产运营，提升整体收益水平与投资回报率。

(3) 管理费用节约率反映了融合对管理效率的提升效果，计算公式为：

$$\text{管理费用节约率} = \frac{\text{融合前管理费用} - \text{融合后管理费用}}{\text{融合前管理费用}} \times 100\%$$

融合后，通过流程优化、数据共享与协同机制完善，可有效节约各类管理费用，结算周期缩短，能减少资金占用成本，进一步提升项目经济效益。

4.2 管理效益分析

(1) 管理效率提升率主要通过工作周期的缩短来体现，计算公式为：

$$\text{管理效率提升率} = \frac{\text{融合前工作周期} - \text{融合后工作周期}}{\text{融合前工作周期}} \times 100\%$$

融合后，依托流程衔接、数据共享与协同机制完善，合同起草、变更处理、结算审核等工作周期大幅缩短，项目整体管理效率提升。

(2) 资源配置优化率反映了融合对资源配置的优化效果，计算公式为：

$$\text{资源配置优化率} = \frac{\text{融合后资源利用效率} - \text{融合前资源利用效率}}{\text{融合前资源利用效率}} \times 100\%$$

融合后，通过协同管理实现各类资源合理调配，从人力、财力、物力各维度规避闲置与浪费，提升资源利用效率，实现整体资源配置的优化升级。

4.3 风险效益分析

(1) 合同纠纷发生率降低率反映了融合对合同风险的防控效果，计算公式为：

$$\text{合同纠纷发生率降低率} = \frac{\text{融合前合同纠纷发生率} - \text{融合后合同纠纷发生率}}{\text{融合前合同纠纷发生率}} \times 100\%$$

融合后，通过优化合同条款、共享信息、强化协同监

督，能有效规避合同条款模糊、变更不规范等问题，降低合同纠纷发生率，减少纠纷造成的各类损失。

(2) 造价风险损失降低率反映了融合对造价风险的防控效果，计算公式为：

$$\text{造价风险损失降低率} = \frac{\text{融合前造价风险损失} - \text{融合后造价风险损失}}{\text{融合前造价风险损失}} \times 100\%$$

融合后，依托造价动态管控、合同变更规范管理及数据深度分析，可及时识别造价风险点并提前防控，通过价格调差约定、变更协同审核等方式规避风险损失，降低造价风险带来的各类损失。

4.4 综合效益总结

协同视角下工程合同管理与造价管控的融合，实现经济、管理、风险三大效益协同提升，达成成本可控、效率提升、风险可控的良好态势，综合效益显著。同时推动企业管理模式升级，提升核心竞争力，为企业可持续发展筑牢支撑。

5 结论

本文基于协同管理理论研究工程合同管理与造价管控的融合路径及效益，得出结论：二者存在协同关联，融合可实现协同效应；当前融合存在诸多问题，根源在于管理、组织、技术、制度层面的不足；构建的**五位一体**融合路径，实现了二者深度融合，带来经济、管理、风险三大维度的综合效益。

[参考文献]

- [1]张芳平.合同管理对建筑工程全过程造价控制的影响及对策探究[J].房地产世界,2024(13):92-94.
- [2]赵培毅.建筑工程全过程造价控制及合同管理研究[J].四川建材,2024,50(5):210-211.
- [3]方小六.建筑工程质量管理:全过程造价控制及合同管理创新策略[J].房地产世界,2024,11(7):100-102.
- [4]郭其桓.浅析建筑工程中的合同管理与造价控制[J].支点,2023,12(8):128-130.
- [5]李伟.建筑工程造价控制中合同管理的规范化路径研究[J].质量与市场,2023,11(13):193-195.

作者简介：胡建云（1995.8—），毕业院校：国家开放大学，所学专业：土木工程，当前就职单位：浙江德稻工程咨询有限公司，职务：造价员，职称级别：助理工程师；姚智康（1997.11—），毕业院校：国家开放大学，所学专业：土木工程，当前就职单位：德清交水建筑工业化有限公司，职务：部门经理，职称级别：助理工程师。