

工程造价视角下工程合同全流程管理实践研究

李振恺

云南交投集团云岭建设有限公司 云南 昆明 650214

摘 要：工程合同管理贯穿项目全生命周期，其效能直接影响造价确定与投资控制成效。本文立足工程造价视角，系统解析工程合同从策划、签订、履行到结算归档的全流程管理逻辑，揭示各阶段造价风险生成机理与防控要点。研究表明，合同条款的完备性、计价方式的适配性、变更签证的规范性及结算审核的严谨性，构成造价管控的四维支点；当前实践中普遍存在条款模糊、动态调价机制缺失、变更管理粗放与结算争议频发等症结，其深层成因在于法律思维与造价技术脱节、信息不对称及履约环境不确定性。据此提出构建“法律—经济—技术”三维协同管理框架、强化全过程动态调价机制、完善变更与索赔标准化流程、推行结算全链条证据管理等优化路径，旨在为提升合同管理对工程造价的控制效能提供系统化理论参照。

关键词：工程造价；工程合同；全流程管理；合同管理；造价控制

引言

工程合同作为发承包双方权利义务的法律载体，不仅是工程实施的法律依据，更是工程造价确定、支付调整与结算清算的核心工具。近年来，随着建设工程投资规模持续扩大、建设模式日趋多元，合同管理已从传统的辅助性职能上升为项目造价管控的战略性环节。然而，实践中因合同条款设计缺陷、履约过程管控失位、变更索赔处理不当而引发的造价失控事件屡见不鲜，反映出行业对合同全流程管理与造价控制内在关联的认知仍显不足。工程造价视角下的合同管理，并非简单地将造价数值嵌入合同文本，而是要求在合同形成、执行与终结的每一阶段，均以造价形成规律为内在尺度，以风险分配与权责制衡为制度手段，实现事前预防、事中纠偏与事后核验的闭环管控。基于此，本文以全流程管理为主线，从工程造价的专业视域出发，系统探讨合同各阶段的管理要点、现实困境与优化方向。

1 工程合同全流程管理的基本范畴与造价逻辑

1.1 全流程管理的阶段划分与内涵界定

工程合同全流程管理，是指从招标策划、合同起草、谈判签订，到施工履约、变更签证、索赔处理，直至竣工结算与合同关闭的全过程、系统性管理活动。其阶段划分通常涵盖合同形成期、合同履行期与合同终结期三大板块。形成期侧重于合同文本的条款设计、计价模式选择与风险初始分配；履行期聚焦于进度款支付、工程变更计价、索赔费用核定及价格动态调整；终结期则以竣工结算审核、合同争议解决与档案归集

为核心任务。全流程管理的本质，在于将合同视为一个动态演进的“活文件”，而非静态的法律文本，要求管理者在各阶段之间建立信息贯通、逻辑衔接与行动协同的管理链条。

1.2 工程造价视角下合同管理的特殊规定性

工程造价具有阶段性、动态性与不确定性特征，这决定了合同管理不能仅遵循法律合规性逻辑，更须服从造价形成与控制的内在规律。从阶段性看，估算、概算、预算、结算各阶段造价数据逐级细化，合同条款须为不同阶段的造价核定预留操作接口；从动态性看，人工、材料、机械价格波动以及政策调整要求合同具备灵活的调价机制；从不确定性看，工程变更、现场签证、不可抗力等偶发因素，需要通过合同中的风险分担条款与费用计算规则予以预先回应^[1]。因此，工程造价视角下的合同管理，实质上是一种以费用风险识别与量化分配为核心的管理活动，其目标并非消除所有不确定性，而是通过合同条款的精密设计与管理动作的精准嵌入，使造价变动始终处于可预判、可计量、可控制的范围之内。

2 工程造价视角下合同全流程各阶段管理要点

2.1 合同形成期：条款设计与计价模式适配

在合同形成期，造价管控的效能首先取决于合同计价方式的选择。总价合同适用于设计深度充分、工程量清单准确的项目，其造价锁定功能强，但变更风险较高；单价合同灵活适应工程量变动，但需严格管控清单缺项漏项；成本加酬金合同适用于新技术或紧急工程，

但需配套严格的成本审计机制。计价方式的选择并非孤立决策,须与项目特征、设计成熟度、市场环境及发包人管控能力相匹配。在此基础上,合同条款中关于价款调整条件、风险费用范围、暂估价项目确定规则、措施费包干范围等具体规定,直接决定了后续造价变动的“规则空间”。本阶段管理要点包括:工程量清单编制应做到项目特征描述清晰、工程量计算准确,避免产生歧义;合同专用条款应明确物价波动调价公式、政策性调整分摊比例、变更估价原则等核心造价规则;同时,应在合同中预设争议解决路径,减少未来结算扯皮。

2.2 合同履行期:价款支付、变更签证与索赔管理

合同履行期是造价实际生成与变动的核心阶段,也是全流程管理中管控压力最大的环节。进度款支付管理要求依据合同约定的计量周期与支付比例,结合现场实际完成工程量进行价款核算,同时须核验质量验收资料与安全文明施工达标情况,防止超前支付或超额支付。工程变更是造价变动的主要诱因,其管理关键在于建立“变更申请—技术经济评审—费用估算—审批确认—实施跟踪”的闭环流程,任何变更均须附带明确的费用影响评估,且变更指令应书面化、时效化,杜绝口头指令事后补签^[2]。工程索赔管理则涉及工期延误索赔、费用索赔与加速施工索赔等类型,造价管理人员须依据合同约定的索赔时效、责任归属与费用计算口径,对索赔事件的成立性、理由充分性及费用合理性进行审慎核定。此外,材料调价与人工费调整应按合同约定的信息价发布周期或价格指数公式执行,确保调价过程有据可依、计算透明。

2.3 合同终结期:结算审核与合同关闭

竣工结算是合同全流程管理的最后关口,也是造价控制效能的最终检验。结算审核要求对照合同条款、施工图纸、变更签证资料、现场记录、检测报告等全量文件,逐项核对工程量、综合单价、措施费、规费税金及各类调价款项。审核重点包括:变更签证是否手续完备、费用计算是否遵循合同约定口径;暂估价项目是否按规定程序确认;索赔费用是否已实际发生且责任归属清晰;合同范围内工程是否全部完成且质量合格。结算审核不仅是数字核算,更是对合同履行全过程的合规性审查。合同关闭阶段则涉及履约保函退还、质量保证金预留与返还条件明确、合同权利义务终止确认等事务,须确保所有未结事项均形成书面处理意见,避免遗留争议。

3 当前工程合同全流程管理实践中的典型问题与成因分析

3.1 合同条款设计层面的缺陷

实践中,大量合同文本存在条款表述模糊、计价规则不明确、风险分配失衡等问题。例如,变更估价条款仅笼统规定“参照合同已有单价”,但未明确参照顺序与调整方法,当实际变更项目与清单项目工作内容差异较大时,极易引发计价争议;调价条款中未约定基准价格取值依据或价格来源渠道,导致执行时扯皮;风险费用范围界定不清,将本应由发包人承担的政策性风险与材料暴涨风险转由承包人承担,不仅违背公平原则,也易诱发承包人的机会主义行为^[3]。此类缺陷的根源在于合同起草阶段缺乏造价专业人员的深度参与,法律文本与造价技术之间形成“两张皮”。

3.2 履约过程动态管控的薄弱环节

在合同履行阶段,突出的问题表现为动态管控机制失效。一方面,变更审批流程冗长或流于形式,许多变更未经过严格的费用估算即先行施工,事后补签资料时造价已不可追溯;另一方面,市场价格波动应对机制缺位,当材料价格剧烈变动时,合同缺乏有效的调价触发阈值与计算公式,发承包双方往往临时协商,缺乏刚性约束。此外,索赔管理普遍存在时效观念淡薄的问题,承包人未在合同约定期限内提交索赔意向书,发包人亦未及时答复,致使索赔权利丧失或争议加剧。这些问题暴露了合同履行中造价信息采集滞后、预警机制缺失、沟通协调低效等系统性问题,其深层成因在于项目参与各方对合同动态管理价值的认识不够,且缺乏专业造价工程师的持续跟踪介入。

3.3 结算阶段争议频发的结构症结

结算争议是合同管理痼疾的集中爆发。常见争议包括:工程量清单漏项或特征描述错误导致综合单价调整分歧;变更签证资料不完整、签字不全导致费用不被认可;索赔事件的责任划分与费用计算依据不足;合同解释顺序不明确导致不同条款间冲突时难以裁断。从结构层面分析,争议频发的根源在于全流程信息断裂——前期合同条款设计时未充分考虑履约场景,中期履约记录不完整或不规范,后期结算时缺乏可追溯的证据链。加之部分项目存在“重施工、轻结算”的管理惯性,结算报送拖延、审核反复,进一步加剧了争议化解难度。造价管理的信息不对称性在此阶段暴露无遗,发包人掌握规则制定权,承包人掌握现场信息,双方博弈中缺乏中立透明的数据平台支撑。

4 工程造价导向的合同全流程管理优化策略

4.1 构建“法律—经济—技术”三维协同的合同设计

机制

解决合同条款设计缺陷的根本出路,在于打破法律起草与造价计算的分立格局,构建三维协同的合同编制模式。法律维度保障条款严谨性、权责清晰性与争议解决可操作性;经济维度确保计价方式合理、调价机制科学、风险费用量化合理;技术维度则要求合同与施工组织设计、工期计划、质量标准等技术文件相互呼应,避免技术方案与造价条款脱节。具体措施包括:在合同起草阶段即组建包含造价工程师、法务人员和工程技术人员联合小组;采用结构化合同模板,将造价相关条款进行单独标注与详细说明;建立合同条款的经济合理性评审制度,对关键造价条款进行模拟推演,评估其在各种履约场景下的费用后果,预先消除歧义。

4.2 强化全过程动态调价与变更签证的标准化管控

针对履行期管控薄弱的问题,应着力构建动态调价与变更签证的标准化流程。动态调价方面,建议在合同中明确采用权威价格指数或指定信息发布平台,约定调价基准期、调整周期、计算公式及可调价差幅度阈值;对于工期较长项目,可设立年度或半年度的调价窗口,定期核算价差并纳入进度款支付。变更签证管理则应推行“费用预估前置”制度,任何变更方案在技术审批的同时须附带费用估算书,未经费用评估的变更不得开工;所有变更签证应采用统一格式,载明变更原因、图纸依据、工程量计算过程、单价来源及总价合计,并由监理、造价咨询及发承包双方共同签字确认。同时,建立变更签证电子台账,实现变更事项从发生到结算的全过程可追溯。

4.3 完善结算证据链管理与争议预防机制

结算阶段的管理优化应立足证据链建设与争议预防。证据链管理要求从项目启动即建立完整的合同履约档案体系,涵盖招标文件、投标报价、合同文本、施工日志、检验记录、会议纪要、往来函件、变更指令、签证单、材料进场验收记录、检测报告、计量支付凭证等全部关联文件,并按时间顺序与类别编码归档。结算编制与审核应以该档案为唯一依据,做到“每一项费用均有合同出处,每一笔数额均有计算依据”。争议预防方面,可在合同中预先设置争议评审委员会或专家调解程

序,将小型争议在履行过程中及时化解,避免积累至结算时集中爆发;同时推行结算资料“过程积累、分段确认”模式,即在主要分部工程完工后即进行阶段结算核对,将总额分解为若干子项分别确认,大幅减轻最终结算压力。

4.4 推进数字化合同管理平台与造价数据库融合

数字化手段为合同全流程管理提供了技术赋能可能。建议开发或引入集合同起草、履约跟踪、变更审批、调价计算、结算审核于一体的合同管理信息系统,并与企业造价数据库、材料信息价平台、进度管理系统实现数据互通^[4]。在该平台上,合同条款中的造价规则可转化为自动计算逻辑,变更签证费用可依据预设公式自动估算,调价金额可随信息价更新自动重算,结算审核时可智能比对合同约定与实际履约数据,标识异常项。数字化平台不仅提升管理效率,更重要的是形成留痕机制与数据沉淀,为未来合同条款优化与造价指标分析提供基础资料。

5 结语

工程合同全流程管理是造价控制的核心,而非仅法律事务。本文从造价视角梳理合同形成、履行与终结各阶段要点,指出条款粗放、动态管控失效、结算证据缺失等问题,并提出三维协同设计、动态调价标准化、全过程证据链管理及数字化平台融合等优化路径。核心在于将造价思维贯穿合同全周期,使条款精准表达造价规则,履约规范生成造价数据,结算闭环验证信息,推动合同管理由“被动应对”转向“主动治理”。未来可探索人工智能、区块链在自动履约与智能审核中的应用,助力行业向数字化、智能化升级。

参考文献

- [1] 李静,张建平.建设工程合同管理对工程造价控制的影响研究[J].建筑经济,2022,43(5):68-73.
- [2] 王永华,陈志刚.全过程工程咨询视角下合同管理体系构建[J].工程管理学报,2023,37(2):44-49.
- [3] 陈伟,孙晓峰.建设工程结算争议成因及合同预防机制研究[J].建筑经济,2024,45(1):55-60.
- [4] 周丽萍,吴建军.数字化背景下工程合同全生命周期管理创新[J].项目管理技术,2023,21(9):88-93.