

# 基于交通勘察设计合同结算及合同管理相关思考

王梓宁

中交(广州)铁道设计研究院有限公司

DOI: 10.12238/jpm.v4i3.5707

**[摘要]** 现代勘察设计企业正逐步向市场化成熟阶段迈进,还逐渐认识到,企业经营得成功与否,与合同及合同管理有密切的关系。在市场竞争日益激烈的今天,加强对工程项目的合同管理已成为提高工程管理水平,增强市场竞争力的重要手段。合同管理须具有全过程,系统性和动态性。因此,在工程项目管理中建立科学的、系统的合同管理体系已成为当务之急。如何建立有效的合同管理制度等,做到合同管理工作有章可循,更规范化,科学化。

**[关键词]** 勘察设计;合同管理;合同评审

## Based on the traffic survey and design contract settlement and contract management related thinking

Wang Zining

China Communications (Guangzhou) Railway Design and Research Institute Co., LTD

**[Abstract]** Modern survey and design enterprises are gradually moving forward to the mature stage of the market, but also gradually realize that the success of the enterprise operation, and it is closely related to the contract and contract management. In today's increasingly fierce market competition, strengthening the contract management of engineering projects has become an important means to improve the level of project management and enhance the market competitiveness. Contract management must have the whole process, systematic and dynamic. Therefore, it is urgent to establish a scientific and systematic contract management system in engineering project management. How to establish an effective contract management system, so that the contract management work has rules to follow, more standardized, scientific.

**[Key words]** survey and design; contract management; contract review

### 引言:

在市场竞争日益激烈的今天,加强对工程项目的合同管理已成为提高工程管理水平,增强市场竞争力的重要手段。从项目决策开始,就需考虑如何做好前期工作,即确定好项目范围和投资估算指标,并根据这些指标制定出切实可行的实施方案及进度计划。若不能及时结算,不仅会影响项目后续工作推进和进度安排,还可能造成严重经济损失。从而高效率地完成勘察设计合同的结算,对于加快勘察设计单位的经费收回,避免合同纠纷的发生,推动勘察设计行业的良性发展,具有重要的意义<sup>[1]</sup>。

### 1. 合同管理对合同结算的影响

#### 1.1 合同签订管理对合同结算的影响

控制合同条款是否严格、确保合同订立及时,它对于合同结算的时效和准确性都有着重要的影响。随着经济社会发展和人民生活水平不断提高,对交通运输需求将日益旺盛,加快推进公路水路交通设施现代化进程,对于促进经济持续健康快速

发展意义十分深远。在实际工作中,需要结合工程实际和自身经验选择合适的合同文本,才能确保合同有效履行。合同重要部分有工程概况,工期等、工作的内容和范围,人,违约条款、结算和支付方式问题,如果合同的措辞不够严格,概念没有得到清晰的解释,条款是含混不清的,合同的当事人之间、审核方都容易出现不同的认识,将极大地增加合同结算中重复交流所需时间。此外,因施工环境复杂多样,在设计变更时,容易出现争议问题<sup>[2]</sup>。

#### 1.2 合同履约管理对合同结算的影响

合同结算过程应严格按照相关规定执行,避免因疏忽大意而造成损失或延误工期。一、及时获得标准有效签证将减少后期结算难度,确保后期结算资料齐全;另外,签订合理且有约束力的合同协议,也能使工程进展顺利。二是如果发生停工、赶工及时与业主合作补办手续,及时获得提供索赔或者设计费用上涨情况的凭证,有助于为结算费用的发生提供有效的依据;再次,如果甲方没有按时足额支付工程款,需要通过向监

理单位进行书面申请等方式来确认,以维护自身权益。最后甲方项目负责人作为审核员与承包人的联系,和甲方建立良好的关系,高质量履约使甲方对其产生了良好印象,确定合同结算金额的过程可以降低阻力,力求审核结果的效益最大化<sup>[3]</sup>。

### 1.3 合同档案管理对合同结算的影响

本文以某工程为例,就如何做好合同管理提出了一些建议和看法。合同档案管理等,不只是合同文本归档,也包括对工程期间有关文件进行存档。其中,合同档案应重点收集和整理,以确保工程结算工作有序进行。结算时,由于归档文件残缺,造成送审资料残缺,以后补件就比较难了。重复补件将增加结算时间,甚至造成一些勘察设计费用不能得到批准。同时,由于合同档案数量庞大,若丢失或损坏后,也不能及时得到修复。显然,确保合同结算材料齐全,这对于合同结算时效的提高具有十分重要的意义<sup>[4]</sup>。

### 1.4 合同管理人员综合素质对合同结算的影响

合同管理人员的整体素质在合同结算中起着作用。合同管理是企业项目管理工作重要内容之一。另外,由于合同管理中存在着一些问题和漏洞,也给结算工作带来了许多风险,甚至是重大的经济损失。因此在合同签订后,结算前需根据实际情况确定是否要进行调整。如果合同管理人员不具备某种专业了解,将导致核减合同金额,给企业造成了巨大的损失。

## 2.通过合同结算工作提出专业化合同管理的相应举措

### 2.1 落实合同管理责任

项目负责人是合同审核的第一责任人。由于设计单位在招标文件中规定了工程竣工结算的基本原则和计价方式,所以在实际工作中往往容易忽视设计费计取方法。项目负责人为项目执行统筹者、实际的参加者,可以在过去现场经验的基础上进行,在合同结算中,为了获得最大的收益,所有的资源都得到了充分的分配。项目负责人应当在签订合同之前做好充分准备,并认真审查和核实各项合同内容是否齐全准确,以保证合同履行过程中不发生任何问题。从而能够更好地对项目的进度和质量进行总体上的控制,利于及时收集、保留合同规定所需结算证明,利于最后结算中,减少结算成本,降低结算阻力<sup>[5]</sup>。

### 2.2 提高经营人员综合素质

项目负责人还可以通过向专家咨询等方式获取合同修订信息并反馈给业主及监理。合同的订立,应当条款完整,规定具体、字句准确,表达规范,合同里没有模棱两可的话,不会发生互相矛盾和重复合同条款,没有结算漏洞,要求合同经办人员和审核人员要有一定的综合素质,对合同质量进行把关。在结算过程中应注意审查项目内容是否齐全完整、计算方式是否正确、工程变更是否符合设计图纸等。

### 2.3 规范合同管理制度

要制定标准化合同管理制度。通过签订《招标投标代理协议》等形式来保证合同双方当事人权利的平等,维护交易安全。在承揽工程前,要进行标前分析,不要一味低价中标,为了不给最终的结算造成困难。加强合同管理工作,确保施工安全有

序,减少纠纷发生。为合同谈判制定标准化模板,制定清晰而重要的规定,尤以合同结算方式最为突出、合同设计的范围、特定的专业内容措辞严谨,不能有歧义。在结算过程中应注意审查项目内容是否齐全完整、计算方式是否正确、工程变更是否符合设计图纸等。同时制定科学、健全基建项目资料制度等,确保基建工程各项数据能够规范化管理。严格管理外包,不得越俎代庖,分包商不得直接接触业主,综合监督管理设计人员,把好每个签证工作的关口,确保送审健全、结算资料准确无误,提升审核效率<sup>[6]</sup>。

### 2.4 建立健全考评机制

健全合同管理制度,它应该包括特定的职责划分,工作范围和特定的过程、有关的基础和其他常规的内容同时,要精心设计奖惩机制,构建合同闭环管理。建立奖惩制度,确保提交流程的及时,专业和标准,努力实现结算利益最大化。

### 2.5 完善动态合同管理台账

设立合同台账,及时对有关节点进行更新,保证与节点有关的资料及时存档,不能遗漏。根据实际情况确定施工方案和施工进度计划,并将其作为合同管理的重要组成部分。做好变更设计与原设计概算对比分析和工程竣工验收前的复核。在承揽业主直接交办的工程中,着重指出,加强工程资料管理,做到施工过程中随时查阅和记录,并做好与竣工验收及交付使用后档案移交衔接的准备。在施工阶段要严格按图纸及规范组织施工。还需要详细的合同、对存在歧义名词进行综合审查并澄清具体解释,以免双方产生分歧,耽误后期的结算进度<sup>[7]</sup>。

### 2.6 加强合同立项跟踪

搞好项目立项管理,强化对合同立项的追踪,保证没有缺,漏。根据实际情况确定施工方案和施工进度计划,并将其作为合同管理的重要组成部分。一是在项目报批过程中,技术人员要充分审定,确保概算科目科学,完整。其次,工程实施过程中要严格按照规范执行。查看送审项的遗漏情况,如有缺,要及时查实漏因。其次,对项目实施过程中产生的变更及签证,必须认真审核,并按照有关规定办理手续。

### 2.7 设计具有前瞻性的合同条款

要对新形势下突发问题进行预判,精心设计,前瞻合同条款。在项目建设中,技术方案和经济分析是关键,只有把这两方面结合起来,才能真正做到科学可行。应视目前的情况而定,普遍存在变更问题,等等,设计合理,有效地降低了争议、标准化合同条款,帮助履行,帮助补充解释未达成协议或协议不明的规定,方便后续的结算工作,减少争议。应将合同条款设置的更加灵活,使之与具体的业务场景相结合。比如,以疫情环境下政府的指导性文件作为参照,按所在省、市发出的有关价款进行调整,预先确定成本的处理,并且清晰地标示出了疫情中相关成本的处置措施及原则。另外,对于合同履行过程中出现的变更事项,应当结合具体情况,按照法律规定及时予以确认。类似地,在合同中也应有有关突发情况的规定、意外情况应对措施和处理规定。

## 2.8 构建项目分析及项目评价体系

在承接项目之前,做好前期分析工作。合同是当事人之间权利义务关系的协议,是当事人之间相互联系与相互作用的纽带,合同一旦签订就会产生法律效力,而合同条款是否完善也将直接影响到当事人权利能否实现。招标前要仔细阅读招标文件,开展项目勘探,搞好标前分析,在承揽工程之前,要搞好盈亏分析,不能一味地承揽亏损项目。因此,项目承建方需要对合同中的各项内容做出准确的预测和评估,以保证合同顺利实施。拒不缴纳变更费用等等。根据变更原因,制定相应的措施或办法,并对其合理性进行验证,以确保工程建设项目顺利实施。勘察设计单位要对工程的进度,收入,费用等进行合理的估算,估算的合理性、所需改动。同时也能对项目实施过程进行有效管理,避免浪费,提高资金使用效益。如果证明得好,更改及谈判中清除费用调整值,通过细致的测算,估计可调节成本。类似地,项目结算结束时,评价体系也随之成立,以期对以后承揽同一地区或同一业主工程有所借鉴。

### 结语

合同管理在勘察设计企业的生产经营管理中占有十分重要的地位。签订施工承包合同时对项目工程的结算及资金管理

做出科学预测。强化合同管理,改进具体程序,就是要提高合同结算的质量与效益、促进勘察设计工作结算高效率完成的一个重要途径,促进经营生产工作开展的一个重要前提条件,更成为强化建设工程行业合规性的一项重要措施。

### [参考文献]

- [1]罗茜.交通勘察设计合同结算问题分析及合同管理建议[J].运输经理世界,2022(08): 58-60.
- [2]涂博.四川交通勘察设计企业竞争力研究[D].重庆师范大学,2021.
- [3]魏伯忠.厦门MR设计院有限公司发展战略研究[D].厦门大学,2019.
- [4]袁心.Y交通勘察设计院设计人员绩效考核体系的改进研究[D].西北大学,2019.
- [5]徐美荣.宁夏公路勘察设计院并购重组后发展战略的优化研究[D].宁夏大学,2019.
- [6]林卓锐.JZ公司代建项目招标管理研究[D].西南交通大学,2018.
- [7]熊国华.T工程勘察院城市轨道交通业务发展战略研究[D].华中科技大学,2016.

## 上接第24页

基层水资源管理,还可推行水价补偿机制,相关部分要结合当前实际情况及水费征收标准进行农业用水价格核定,明确成本与农户承受能力间的差额,并由国家进行补贴,具体补贴方式要结合具体情况灵活选择。

## 2.3 加强水资源的管理与宣传

基于当前群众节水意识淡薄、水资源管理积极性低下等问题,建议相关部门进一步加强对水资源管理的宣传推广力度,依托多种途经、多种方式让群众都能够正确认识水资源管理问题的重要性、紧迫性,从而自觉保持良好节水行为,提升节水意识,自觉参与至水资源管理实践中。在宣传推广方面,除了常规的大喇叭、广播、墙体画面等宣传方式之外,也可结合当前自媒体快速发展的背景融合微信、抖音等线上渠道,定向对基层群众推送水资源管理和水资源保护的相关知识。总体而言,水资源管理部门要深刻意识到水资源管理推广宣传工作的重要性,并能够结合当地用水形势优选最佳渠道进行推广宣传,以更好的巩固节水型社会建设成果,在全社会营造出一种“知水”、“用水”、“节水”的良好氛围。

## 3.4 加强专业人才培养

现阶段,部分基层地区在水资源管理部门的配备上虽然较为齐全,但各个管理部门相互间却十分分散,而且专业管理人才普遍缺失。此外,基层地区无论是在经济、环境还是在交通等领域都不具备优势,因而也很难吸引高素质人才的进驻,最终导致基层水资源管理部门内人才队伍结构的不合理及专业人才的缺乏。基于此现状,各地区相关管理部门需进一步加强人才引进和培养工作,要紧密结合自身工作需求和管理目标进

行人才招聘方案优化调整,同时针对薪酬分配进行改革,强化专业人才培养,丰富管理人员知识储备,提升各级人员专业水平,以此实现基层水资源管理问题的有序开展<sup>[7]</sup>。

### 4 结语

总而言之,基层水资源管理工作不仅直接关系广大基层群众切身利益,同时也和社会经济的和谐发展密切相关。所以相关管理部门要在高度关注基层水资源管理的基础上,结合自身管理现状,明确问题症结,坚持对症下药,从健全管理机制、优化管理制度、加强宣传推广、注重人才培养等维度进行优化,以确保基层水资源管理问题的妥善解决,进而实现水资源管理工作的高效化、科学化开展。

### [参考文献]

- [1]赵顺乾.基层水资源管理工作的对策探究[J].农业科技与信息,2022(09): 38-40+47.
- [2]刘天路,张海伟.浅谈如何做好基层水资源管理工作[J].内蒙古水利,2021(08): 23-24.
- [3]李梅.浅谈基层水资源管理工作存在的问题及对策[J].现代农业,2021(04): 82-83.
- [4]王晓波,邹兵兵,马琳.基层水资源管理工作中如何实现“以水而定”[J].陕西水利,2021(08): 234-236.
- [5]李凯锋.基层水资源管理面临的难点及对策分析[J].内蒙古水利,2021(06): 64-66.
- [6]陈明勇.加强基层水政执法 有效保护水资源安全[J].农业科技与信息,2020(18): 64-66.
- [7]张青春.基层水资源管理中存在的问题与相应对策初论[J].工程建设与设计,2018(22): 245-246.