

房地产项目开发管理中 EPC 模式下各参与方权责划分与协同效率提升研究

王广路

130637*****2733

摘要：随着房地产行业的不断发展与转型升级，EPC（EngineeringProcurementConstruction，工程总承包）模式凭借其整合资源、缩短工期、降低成本等优势，在房地产项目开发管理中的应用日益广泛。然而，在实际应用过程中，由于 EPC 模式下各参与方权责划分不清晰、协同机制不完善等问题，导致项目开发效率受到影响，甚至引发纠纷。本文围绕房地产项目 EPC 模式，首先分析 EPC 模式在房地产项目开发中的应用现状与存在问题，进而明确业主、总承包商、分包商、监理单位等各参与方的核心权责，最后提出提升各参与方协同效率的有效策略，旨在为房地产项目 EPC 模式的高效运行提供理论参考与实践指导。

关键词：房地产项目；EPC 模式；权责划分；协同效率；参与方

DOI：10.69979/3060-8767.25.09.082

引言

近年来，我国房地产行业逐渐从高速增长阶段转向高质量发展阶段，市场竞争日益激烈，对项目开发的质量、效率和成本控制提出了更高要求。传统的分散式项目管理模式，由于设计、采购、施工等环节相互脱节，容易出现沟通不畅、责任推诿、工期延误等问题，已难以满足房地产项目高质量发展的需求。EPC 模式作为一种一体化的工程总承包模式，将设计、采购、施工等环节交由总承包商统一负责，能够实现各环节的有机衔接，减少中间协调环节，提升项目开发整体效率。

但在房地产项目 EPC 模式的实际推行过程中，由于行业对该模式的认知程度不足、相关法律法规不够完善以及各参与方自身管理水平存在差异等因素，各参与方之间的权责边界模糊，协同配合存在障碍，严重制约了 EPC 模式优势的充分发挥。因此，深入研究房地产项目 EPC 模式下各参与方的权责划分，探索提升协同效率的路径，具有重要的理论意义和现实价值。

1 房地产项目 EPC 模式应用现状与存在问题

1.1 应用现状

当前，EPC 模式在我国房地产项目中已有一定应用，大型商业综合体、产业园区、保障性住房等项目的应用比例逐步上升。大型房企为提升管理效率、降低风险，主动采用该模式并与实力较强的工程总承包企业建立长期合作；部分项目借此在工期控制、成本管理上成效显著，通过总承包商对设计、采购、施工的一体化统筹，

规避了传统模式的环节脱节问题，减少设计变更与现场签证，提升建设质量。

但相较于国外成熟应用，我国 EPC 模式仍处初级阶段。中小房企因管理能力、资金实力有限，对其接受度低，更倾向传统阶段发包；具备 EPC 总承包能力的企业数量较少，部分企业虽有施工资质，却在设计整合、供应链管理上能力不足，难以发挥模式的一体化优势。

1.2 存在问题

权责划分不清晰：作为 EPC 模式运行核心，实际中各参与方权责边界模糊。业主常过度干预设计、采购等环节，限制总承包商自主权且额外承担责任；总承包商与分包商间未明确质量、安全、工期等责任，易引发问题推诿。

协同机制不完善：协同合作是 EPC 模式优势所在，但当前机制存在缺陷。各参与方缺乏统一信息共享平台，信息传递延迟、失真；无协同决策机制，遇问题时各方从自身利益出发难快速达成共识；利益协调机制缺失，易因诉求差异引发冲突。

监管体系不健全：EPC 模式下监理单位角色变化，但其监管范围、重点不明确，仍沿用传统监管方式，对设计、采购环节监管不足；行业监管部门缺乏针对性监管，相关法律法规对各参与方监管要求不具体，存在监管漏洞。

2 房地产项目 EPC 模式下各参与方权责划分

明确各参与方权责是保障房地产项目 EPC 模式顺利运行的关键。结合 EPC 模式特点与项目开发实际需求，

业主、总承包商、分包商、监理单位的核心权责划分如下：

2.1 业主的权责

业主作为项目投资主体与最终受益人，核心权责集中在决策、管理、监督与支持层面：

决策与审批：主导项目前期策划，审批可行性研究报告，明确功能定位、建设标准及投资估算；审核总承包商提交的总体设计方案、实施计划与资金使用计划，对重大设计变更、投资调整等事项做最终决策。

合同管理：筛选具备资质与能力的总承包商，签订 EPC 合同并明确双方权责；监督合同履行，按约定支付工程进度款，处理索赔与反索赔事宜。

监督与验收：监督项目质量、安全与工期，但不干预总承包商正常管理；组织中间验收与竣工验收，依据标准和合同验收项目成果。

协调与支持：对接规划、住建等政府部门，协助总承包商办理行政审批；提供场地、水电等基础条件，保障项目推进。

2.2 总承包商的权责

总承包商作为项目建设核心实施主体，承担设计、采购、施工一体化管理责任：

设计管理：组织团队完成详细设计，确保方案符合业主要求与法规；优化设计以降本提质，及时处理施工中的设计变更，避免影响工期与质量。

采购管理：按设计与进度制定采购计划，选择合格供应商；检验材料设备质量，负责运输、仓储与现场供应，保障施工需求。

施工管理：按计划与图纸组织施工，遵守技术规范与安全标准；严控进度并动态调整，建立质量安全管理体系统；协调现场工序与分包商配合。

合同与风险管理：与分包商、供应商签订合同并管理履行；识别设计、采购、施工等风险，制定应对措施；整理验收资料并协助业主办理竣工备案。

2.3 分包商的权责

分包商（含专业工程与劳务分包商）是施工环节关键参与方，权责聚焦执行与配合：

施工执行：按分包合同与图纸完成承包范围施工，遵守规范与安全规程；按进度推进，确保自身工程按期完工，不影响整体进度。

质量与安全：建立内部质量安全管理体系，开展自我检查；配合总承包商与监理单位的监督，及时整改问题；承担自身原因导致的质量安全事故责任与赔偿。

信息反馈与配合：及时向总承包商反馈设计、材料等问题；协助解决施工难题，配合其他分包商做好工序衔接；按要求提供进度、质量资料，参与验收。

2.4 监理单位的权责

监理单位作为独立第三方，核心权责是监督与把控：

质量与安全监理：审核设计质量，监督施工全程质量（含材料、工序），对不合格工程责令整改；检查施工现场安全防护，杜绝安全事故。

进度与投资监理：审核施工进度计划，跟踪进度并提出偏差整改建议；审核工程款支付申请，确保符合合同与实际进度；控制项目投资，审核设计变更、签证对投资的影响，避免超支。

合同与信息监理：监督业主与总承包商履行合同，处理合同争议；建立信息管理体系，收集整理项目信息，提交监理报告；协助业主组织验收，监督验收流程合规。

3 房地产项目 EPC 模式下各参与方协同效率提升策略

3.1 构建清晰的权责体系，奠定协同基础

3.1.1 完善合同约定

业主与总承包商签订 EPC 合同时，应采用 FIDIC《设计采购施工（EPC）/交钥匙工程合同条件》等规范文本，结合项目实际明确双方在设计、采购、施工、验收全环节的权责边界。合同需详细约定总承包商的工作范围、质量标准、工期要求及违约责任，同时明确业主的审批权限、支付义务与监督责任，避免条款模糊引发争议。总承包商与分包商签订分包合同时，需参照总承包合同要求，将质量、安全、工期责任落实到具体分包商，确保责任链条无断裂。

3.1.2 建立权责清单制度

项目启动阶段，业主、总承包商、分包商、监理单位需共同制定权责清单，明确各参与方在前期准备、设计、采购、施工、竣工验收等阶段的具体工作内容与责任范围。清单需具备可操作性与可考核性，标注各项工作的负责主体、执行标准及完成时限，帮助各参与方清晰认知自身权利与义务，减少权责交叉与责任空白，为协同合作筑牢基础。

3.2 搭建一体化信息共享平台，畅通协同渠道

3.2.1 构建统一的信息共享平台

由业主牵头搭建覆盖全参与方的一体化信息平台，整合设计图纸、施工进度、材料采购、质量安全检查等全环节信息资源，具备信息发布、数据查询、文件传输、

协同办公功能。各参与方可通过平台实时获取信息,如设计单位及时传递设计变更信息至总承包商、分包商与监理单位,总承包商发布施工进度与材料需求计划,供应商反馈材料供应情况,实现信息实时传递与共享,避免沟通滞后。

3.2.2 规范信息管理流程

为保障平台有效运行,需建立规范的信息管理流程,明确各参与方在信息收集、整理、发布、反馈环节的职责与要求。例如,规定总承包商每周在平台发布施工进度报告,监理单位收到验收申请后24小时内反馈结果,业主收到资金申请后5个工作日内完成审批并公示。同时建立信息审核机制,确保发布信息真实、准确、完整,避免因信息错误导致协同失误。

3.3 建立协同决策与利益协调机制,化解协同矛盾

3.3.1 建立协同决策机制

针对重大设计变更、投资调整、工期延误等项目关键问题,需建立由全参与方共同参与的协同决策机制,成立项目协同决策委员会,明确成员构成、决策权限与流程。项目遇重大问题时,由总承包商提出解决方案,提交委员会讨论,各参与方需从项目整体利益出发发表意见,通过协商达成一致;若难以达成共识,可引入第三方咨询机构开展专业评估,为决策提供科学依据。

3.3.2 完善利益协调机制

针对各参与方利益诉求差异,需从两方面完善协调机制:一是合同签订阶段,合理设计利益分配方式,如EPC合同约定按项目成本节约比例奖励总承包商,分包合同约定按工程质量与进度奖励分包商,激发参与方积极性;二是项目建设阶段,建立利益冲突解决机制,当业主提出超合同功能需求导致成本增加时,需与总承包商协商成本分摊方案;当分包商因材料涨价面临成本压力时,总承包商需共同分析原因并合理调整合同价格,避免冲突升级影响项目推进。

3.4 加强人才培养与合作机制建设,提升协同能力

3.4.1 加强EPC专业人才培养

EPC模式需懂设计、采购、施工的复合型人才,房地产企业与总承包企业需制定人才培养计划,通过内部培训(如组织EPC项目管理课程)、外部招聘、校企合作(如设立EPC专业方向)培养具备项目管理经验、熟悉法律法规与合同管理的专业人才。同时建立人才激励机制,吸引并留住优秀人才,为协同管理提供人力支撑。

3.4.2 建立长期稳定的合作关系

业主与总承包商建立长期合作关系,通过长期协作积累经验、熟悉彼此管理模式与工作习惯,降低沟通与摩擦成本。业主可长期考核总承包商,选择综合实力强、信誉好的企业作为战略伙伴,在招标与谈判中给予优惠;总承包商可提供个性化服务,提升业主满意度。此外,总承包商需与分包商、供应商建立长期合作,构建战略合作伙伴联盟,实现资源共享与优势互补,提升供应链整体协同效率。

4 结论

EPC模式作为一种一体化的项目管理模式,在房地产项目开发中具有显著的优势,但在实际应用过程中,由于各参与方权责划分不清晰、协同机制不完善等问题,制约了其优势的充分发挥。本文通过对房地产项目EPC模式下各参与方权责划分与协同效率提升的研究,得出以下结论:

首先,明确各参与方的权责是EPC模式顺利运行的基础。业主应承担决策、审批、监督等责任,同时避免过度干预;总承包商应全面负责设计、采购、施工一体化管理,落实质量、安全、工期责任;分包商应按照分包合同要求完成施工任务,承担相应的质量安全责任;监理单位应履行独立监督职责,保障项目建设质量和安全。

其次,提升各参与方的协同效率需要多方面的努力。通过构建清晰的权责体系,完善合同约定和权责清单制度,为协同合作奠定基础;搭建一体化信息共享平台,规范信息管理流程,畅通协同渠道;建立协同决策与利益协调机制,化解协同矛盾,平衡各参与方利益;加强人才培养与合作机制建设,提升各参与

参考文献

- [1]陈明.基于EPC总包模式建设项目安全管理研究[D].南华大学,2014.
- [2]林楚君,黄书炎.EPC模式下工程项目管理研究[J].城市建筑空间,2024,31(S01):277-278.
- [3]工程管理.EPC项目参建方协作机制优化研究——以KA项目为例[D].2022.
- [4]黎加骏.EPC总承包模式下监理进度管理的权责重构与协同机制研究[J].石油化工建设,2025(6).
- [5]陈德功、兰晴、张要玲.浅析EPC总承包模式履约中的问题与对策[J].水利水电施工,2019(6):3. DOI:CNKI: SUN: SLSS. 0. 2019-06-027.