

## 工程项目价值链模型与项目增值方法研究

### —基于利益相关者视角的分析

郑丽霞<sup>1</sup>

#### 摘要

工程项目的根本目标是实现项目价值在全体利益相关者间分配的合理化与项目价值的最大化，这是事关人们正确地做事情（分工合作大家受益）和做正确的事情（实现增值）两个方面的管理目标。实现项目价值分配合理化的过程就是项目价值传递的过程；实现项目价值最大化的过程就是项目实现增值的过程。本研究基于价值链理论，提出并构建了工程项目价值链模型，同时给出了有关项目增值的方法。

**关键词：**项目价值链模型；价值传递；项目增值

#### 前言

工程项目具有建设周期长、投资额巨大、不确定因素多、利益相关者复杂等特征，从规划、设计、建造到竣工投入使用，都存在着诸多的风险。工程项目的建设目标之一是实现项目价值的最大化与项目利益在各利益相关者间的合理分配<sup>[1]</sup>。一方面，不同利益相关者为了实现项目价值最大化的目标而合作<sup>[2]</sup>；另一方面，不同利益相关者对工程项目有不同的要求，彼此之间存在冲突与矛盾<sup>[3]</sup>。此外，工程项目的各种内外部条件又是在不断发展变化的<sup>[4]</sup>，环境的变化会使项目各利益相关者的关系发生变更，影响工程项目目标的顺利实现<sup>[5]</sup>。因此，各利益相关者间权利和义务关系的合理配置是保证工程项目目标实现的前提，同时这也是一种项目价值的增值、传递和合理分享的管理工作。

#### I. 研究现状与相关理论和文献综述

##### 1. 项目利益相关者关系理论综述

作者对这方面现有文献总结发现，目前对于项目各利益相关者间关系的研究可分为冲突型博弈、合作型博弈与合作伙伴式管理模式三类，有关讨论如下表所示。

表 1 项目利益相关者间关系理论综述表

|         | 主要观点   | 作者   |
|---------|--|--|
| 冲突型博弈   | 工程项目不同的利益相关者间常见的冲突型博弈有两个非帕累托最优的纳什均衡 <sup>[6]</sup> ；分包商的支付行为受到业主与承包商支付行为的影响 <sup>[7]</sup> ；在非契约条件下项目业主与承包商合作的概率与合作的短期收益正相关，与合作成本和预期收益负相关，所以项目业主与承包商博弈演化的结果将是合作 <sup>[8]</sup> 。   | 王孟特，2011；<br>Hanb, 2012；<br>许静，2009。                                     |
| 合作型博弈   | 项目各利益相关者之间的合作博弈是一种项目业主与承包商及其他利益相关者之间通过合作以实现竞争优势的过程 <sup>[9]</sup> ；工程项目的业主、承包商、供应商等利益相关者之间主要是合作关系 <sup>[10]</sup> ；利用收益共享理论以及 Stackelberg 博弈求解方法，构建了项目总包商与分包商的利润分配模型 <sup>[11]</sup> ；基于演化博弈理论构建了组织场作用下项目业主与承包商的竞争博弈模型；利用合作博弈理论构建了基于纳什谈判模型的工程项目集成化管理利益利益分配模型和基于 Shapley 值的工程项目集成化管理无形利益利益分配模型。   | Claus, 2013；<br>Akintoye, 2000；<br>张云，2011；<br>曲娜等，2011；<br>刘勇等，2012。    |
| 合作伙伴式管理 | 项目合作伙伴式管理思想强调项目业主与承包商以及其他利益相关者的长期合作，这种理论倾向于从合作伙伴式关系视角研究项目利益相关者之间的合作与冲突 <sup>[12]</sup> ；项目合作伙伴关系中的成员能够努力理解彼此的目标和对项目的要求，能够通过协商使各方的目标和要求达成一致，在实现项目价值的过程中风险共担、利益共享 <sup>[13]</sup> ；项目业主与承包商的互信是项目成功的关键因素，而团队集成、合作态度、共同愿景和目标以及团队成员间的相互信任是促成项目业主与承包商合作的重要因素 <sup>[14]</sup> ；在对项目利益相关者的多重利益关系进行分析的基础上提出实现项目合作伙伴式管理的方法 <sup>[15]</sup> ；对工程项目总包商与分包商之间的协作关系进行研究，提出实现项目合作伙伴式管理模式的利益均衡前提和均衡策略 <sup>[16]</sup> 。 | 盛峰、戚安邦，2008；<br>戚安邦、高山，2010；<br>Morse, 2013；<br>盛峰、戚安邦，2008；<br>刘禹，2010。 |

根据表 1 中对现有文献的总结发现，目前关于利益相关者理论的研究已取得了丰硕的成果，但工程项目建设周期长，不确定因素多，利益相关者更是非常复杂；同时，不同利益相关者对项目的期望值不同，并且在项目生命周

期不同阶段各利益相关者对项目的影响程度也不同。因此,明确识别工程项目的利益相关者,并对各利益相关者的价值增值,以及相互之间的价值传递进行恰当管理,仍是非常重要的问题。

## 2. 价值链理论综述

价值链理论最早是迈克尔·波特在《竞争优势》一书中提出的,是对企业中基于产品生产价值链的研究。海恩斯进一步发展了这一理论,强调生产过程的终点是顾客对产品的要求,而利润仅是满足这一终点目标的副产品;同时,海恩斯认为任何产品价值链在价值创造的不同阶段包含不同的主体。后续经过各种发展,价值链理论被引入工程项目管理领域,形成工程项目价值链管理理论,有关讨论如下表所示。

表 2 价值链理论综述表

|              | 主要观点  | 作者   |
|--------------|---|--|
| 基于产品生产的价值链理论 | 价值链是企业为客户生产有价值的产品而发生的一系列创造价值活动 <sup>[4]</sup> 。<br>生产过程的终点是顾客对产品的要求,原材料和顾客都是创造价值的源泉,任何产品价值链在价值创造的不同阶段包含不同的利益相关者;<br>价值链理论中最基本的概念是产品通过企业价值链中的一系列的生产过程而获得新增价值 <sup>[5]</sup> ;<br>构建价值链的目的是实现超额收益,即在使整体效益最大化的同时使价值链上各项活动都能增值 <sup>[6]</sup> 。 | Michael, 2004;<br>Hines, 2008;<br>Hukka, 2011; |
| 工程项目价值链理论    | 广义的工程项目包括从项目规划、勘察、设计、原材料供应、施工、竣工验收的全过程,因此工程项目价值链涉及从项目起始到上述一系列项目阶段的价值创造和价值增值的整个链条,这一价值链中的主体涉及项目业主、总承包、各分包商、供应商、政府部门、社区公众等项目全体利益相关者;<br>项目业主、咨询机构与承包商之间通过各自某一关键人物的充分沟通,可以有效降低项目的成本,提高项目的价值 <sup>[7]</sup> 。                                   | 顾安邦, 2003;<br>Rashmi, 2010.                    |
| 工程项目价值管理理论   | 工程项目价值管理的目标有两个:其一是实现工程项目整体价值的最大化;其二是实现工程项目价值链中全体利益相关者价值分配的全赢化 <sup>[8]</sup> 。  | 顾安邦, 2012.                                     |

根据表 2 中对现有文献的总结,现有文献对萌生于企业的价值链理论已有较成熟的研究,对价值链的定义、内涵、特性、以及价值增值的方式均有较深入的研究;而将价值链理论引入工程项目管理领域,对工程项目价值链与价值管理的研究尚处于发展阶段。虽然工程项目价值链、工程项目价值管理等概念的定义和内涵已被广泛界定,但关于工程项目价值链中全体利益相关者价值的增值和传递过程等均缺乏明确的阐释。

## II. 研究过程及方法

为弥补现有文献研究的不足,本文基于价值链理论,采用文献研究、实地调查、模型推导与理论推演等方法,对工程项目全体利益相关者的价值链模型与项目增值方法开展研究,并按照如下逻辑展开。首先,对现有相关理论和文献以及研究现状进行了梳理和综述,以发现现有理论和研究中这方面的不足;其次,通过实地调查,研究不同行业企业以及大型建设项目的价值链中价值最大化的实现、不同利益相关者间价值传递和价值增值的过程,并借助价值链理论研究,提出工程项目全体利益相关者的价值链模型;再次,对工程项目增值的方法进行了理论性的合理诠释;最后,总结本文的研究结论与讨论。

本研究先后实地调查了丰田产业技术纪念馆、丰田汽车工厂、电力科学馆、J-POWER(电源开发株式会社)中部支店、东浓地科学中心等产业价值链和明治村博物馆、沙面建筑群、珠江新城等多个建设项目价值链。通过对这些产业和建设项目价值链的观察,发现其实现基于全体利益相关者的价值增值和价值分配的理论与方法,对本研究提供了重要的借鉴意义。例如在纺织产业中,从原棉到粗线,到细线,到白色成品布、彩色成品布、毛巾等各种布料的形成,各个环节联系非常密切,形成契合完美的价值链。每个上游环节在生产过程中都会考虑到是否能够方便下游环节生产过程的开展,并采取了一系列措施防止上游环节中生产失误可能对下游生产环节造成的影响。同时,各个环节都有采取一定的措施以提高自身的生产率,从而提高整个生产价值链的生产率。由此,整个生产价值链的效率得到了总体的大大提升,从而在相同的时间内创造更多的价值。在汽车产业中,同样看到了这样严密咬合的生产价值链,从汽车产品的设计、产品模型的生产、产品试生产,到产品的大规模量产的价值链,以及在大规模量产时从汽车钢板的压型、焊接、喷漆、组装,内部零部件的生产、组装,直至最后的成型,每个环节都紧紧联系在一起,

不会出现任何一个环节的断裂。因为任何一个环节出现问题,都会导致整辆汽车生产的失败。每一环节的生产都非常精准,并且下游环节会对上游环节的生产进行二次检验,以保证整条价值链的整体价值的实现。在电力产业中,从电力的生产、运输(包括变压)和使用的整条价值链中涉及到发电厂、变电所、电线生产商、铁塔生产商、电杆生产商、用户(家庭或企业)、以及各种原材料供应商和建设者等多种利益相关者,更特别的是还有小鸟等各种特殊的利益相关者,只有将所有利益相关者都考虑到,才能实现价值的最大化。

根据这些资料、数据和作者观察到的现场事实,本研究对涉及工程项目全体利益相关者的价值链模型与项目增值的方法开展更为深入的研究。

### III. 工程项目全体利益相关者的价值链模型

作者的研究结果证明工程项目各利益相关者所创造的项目价值、获得的项目功能、花费的成本等各因素都是相互关联与影响的。一方面,对某一利益相关者而言,其通过项目所获得的价值等于其创造的项目功能与花费的成本的比值;另一方面,价值链某一环节的利益相关者所花费的成本直接影响到下一环节利益相关者的价值增值,理论上讲,这两个值应该是相等的。这种项目价值与功能、成本间的关系以及价值链的传递机制可以表示为:

$$V_i = \frac{F_i}{C_i} \rightarrow V_{cc} = \frac{F_{cc}}{C_{cc}} \rightarrow \sum V_{ci} = \sum \frac{F_{ci}}{C_{ci}} \rightarrow \sum V_{scj} = \sum \frac{F_{scj}}{C_{scj}} \rightarrow \sum V_{si} = \sum \frac{F_{si}}{C_{si}} \dots, \quad (公式1)$$

$ST : V_i - C_i > 0$

其中:  $V_0$  代表项目业主通过工程项目所获得的价值,  $F_0$  代表项目业主通过工程项目所得到的功能,  $C_0$  代表项目业主为获得项目功能  $F_0$  所付出的成本;  $V_{cc}$  代表总包商通过承包工程项目所获得的价值(箭头代表  $C_0 = V_{cc}$ ),  $F_{cc}$  代表总包商为工程项目所创造的功能,  $C_{cc}$  代表总包商为创造项目功能而实际花费的成本(箭头代表  $C_{cc} = \sum V_{ci}$ );  $\sum V_{ci}$  代表全体分包商通过工程项目而获得的价值总和,  $V_{ci}$  代表项目某分包商

通过工程项目而获得的价值,  $F_{ci}$  代表该项目分包商为工程项目创造的功能,  $C_{ci}$  代表该项目分包商为创造项目的某种功能而付出的项目成本(箭头代表  $C_{ci} = \sum V_{scj}$ );  $\sum V_{scj}$  代表所有提供专业服务的专业分包商通过工程项目获得的价值总和,  $V_{scj}$  代表提供某种专业服务的专业分包商通过工程项目获得的价值,  $F_{scj}$  代表该专业分包商所提供的专业分包服务为工程项目创造的子功能,  $C_{scj}$  代表该专业分包商为工程项目创造某种子功能的过程中所花费的项目成本(箭头代表  $C_{scj} = \sum V_{si}$ );  $\sum V_{si}$  代表为工程项目提供各种资源的供应商所获得的价值,  $V_{si}$  代表为工程项目提供某种资源的供应商所获得的价值,  $F_{si}$  代表该供应商为工程项目提供该种资源所创造的功能,  $C_{si}$  代表该供应商为工程项目提供该种资源所产生的成本; = ..... 代表其他项目利益相关者的价值、功能与成本的省略; ST 代表目标约束条件。

现对公式 1 的内涵进行具体阐释如下。首先,

根据价值链理论公式  $V = \frac{F}{C}$ , 对某一利益相关者而言,其通过项目所获得的价值等于其创造的项目功能与花费成本的比值。例如,项目业主通过工程项目所获得的价值  $V_0$  为项目业主通过工程项目所得到的功能  $F_0$  与其为获得项目功能所付出的成本  $C_0$  的比值,即项目业主通过工程项目所获得的价值是由其所得到的功能与所花费的成本决定的。其次,项目某一利益相关者的新增价值为其所获价值与所花费成本的差值,即  $V_{i新增} = V_i - C_i$ ,这也是根据价值链理论得出的。只有当这一差值大于零,即新增价值为正值时,利益相关者才是有利可图的,这是利益相关者参与项目的根源所在。再次,价值链某一环节的利益相关者所花费的成本直接影响到下一环节利益相关者的价值增值,理论上讲,这两个值应该相等。例如,项目总包商的新增价值与项目业主花费的成本相等,而项目分包商的新增价值总和又与项目总包商花费的成本相等。这是由于工程项目价值链中各利益相关

者都具有不同的专业特长，在价值链中扮演不同的角色，相互之间通过签订合同与协议等方式开展分工与合作，合同委托方所愿支付的成本直接影响着合同受托方的收益，理论上这两个值是相等的。最后，整个价值链受到目标约束条件“ $V_i - C_i > 0$ ”的制约，即所有利益相关者的新增价值都必须大于零，如果任一利益相关者的新增价值为负值，整个项目价值与成本的传递链条就被破坏了，整个项目的价值也就无法实现。

#### IV. 工程项目增值的方法研究

作者的研究结果证明，工程项目增值的方法有两种：一是价值链中各利益相关者通过相互之间的协调与合作使交易成本降低，提高运作效率，从而实现整条价值链的价值增值，即社会分工带来项目新增价值盈余；二是价值链中涉及的各利益相关者通过自身的努力来增加它所创造的价值，从而实现整条价值链的价值增值，即社会竞争带来项目新增价值盈余。而工程项目的增值又体现为两个方面：其一是工程项目整体的价值增值，即整条价值链的增值；其二是价值链上每项活动的价值增值，即各利益相关者的增值。现从工程项目整条价值链的增值与利益相关者的增值两个角度对工程项目增值的方法进行分析如下。

##### 1. 工程项目整条价值链增值的方法

在工程项目价值链中，各利益相关者根据自己的专业特长分别承担不同的项目任务，并共同合作。一方面，这种分工与合作使社会劳动生产率提高，从而使人们可以获得更多的利益和价值，实现各自和整体的价值增值；另一方面，价值链中地位相同的利益相关者之间又存在竞争，这种竞争促使其不断提高劳动生产率、降低成本，从而不断实现价值增值。

###### (1) 社会分工带来工程项目增值的方法

社会分工与专业化使不同的生产任务由不同的利益相关者专门负责，劳动生产率提高很多，同时劳动成本大幅度降低，带来工程项目

的价值增值。这种工程项目增值的方法可用图 1 表示。

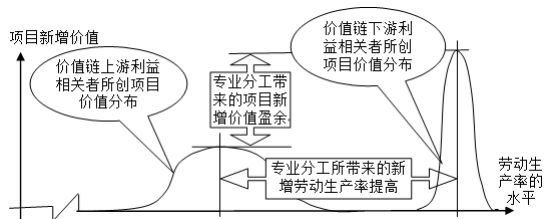


图 1 社会分工带来工程项目增值的方法

如图 1 所示，在工程项目价值链中，下游环节的受益相关者在某专业工作上比上游环节的受益相关者更具经验，生产效率更高，生产成本也更低。因此，上游利益相关者选择通过签订合同或协议等方式将工作任务承包给下游利益相关者，使劳动生产率提高，以此带来工程项目新增价值盈余，并由合作双方共同分享。例如，项目业主与总包商、总包商与分包商、分包商与专业分包商等利益相关者之间均是通过这种方式实现价值增值。

###### (2) 社会竞争带来工程项目增值的方法

除工程项目价值链上下游利益相关者的社会分工外，价值链同一环节中利益相关者的社会竞争也能够给工程项目带来价值增值。这种工程项目增值的方法可用图 2 表示。

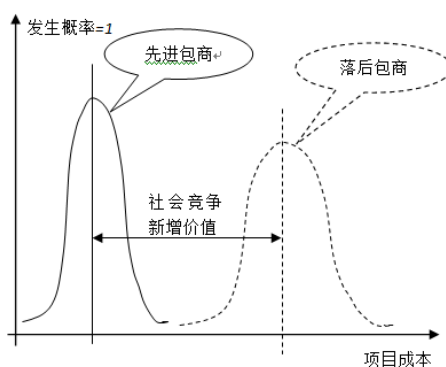


图 2 社会竞争带来工程项目增值的方法

在工程项目价值链中，除项目业主以外的其他任一环节的受益相关者都存在诸多竞争者，这些竞争者为获得参与项目的机会而不断地提高自身的劳动生产率，同时降低生产成本。如图 2 所示，最终生产效率更高、生产成本更低的先进包超越落后包而参与到工程项目价值

链中，这种相同地位的利益相关者之间的社会竞争给工程项目带来了增值。

## 2. 项目利益相关者价值增值的方法

由工程项目价值链的定义可知，工程项目的价值增值由工程项目价值链中所有利益相关者共同分享，这些利益相关者主要有项目业主、总包商、分包商、专业分包商、供应商、当地政府、社区公众等，各利益相关者价值增值的途径与方法可用表3表示。

表3 各利益相关者价值增值的方法

| 利益相关者 | 在价值链中的角色  | 增值途径  | 增值方法   |
|-------|---|---|--|
| 业主    | 投资人、所有者、最终决策者，处于工程项目价值链的开端，与总包商开展合作                   | (1) 与总包商分享的因社会分工创造的新增价值；<br>(2) 与总包商分享的因其相互间社会竞争而创造的新增价值。   | →(1) 分工的专业化使总包商比业主的劳动生产率很高，业主与总包商之间新增价值的相差部分就是这种社会分工与合作所创造出的项目新增价值盈余，并由业主与总包商共同分享；<br>→(2) 总包商间的竞争促使其提高劳动生产率，降低劳动成本，从而创造新增价值盈余，这部分价值盈余不仅被总包商自己所拥有，同时也被业主通过与总包商的合作而分享，从而实现合作双方共同的价值增值。  |
| 总包商   | 工程项目的总建设者，同时与业主和分包商开展合作                               | (1) 与业主分享的因社会分工创造的新增价值；<br>(2) 因与同行的社会竞争而创造的新增价值；<br>(3) 与分包商分享的因社会分工创造的新增价值；<br>(4) 与分包商分享的因其相互间社会竞争而创造的新增价值。      | →(1) 与项目业主价值增值的第一种方法相同；<br>→(2) 工程市场上存在大量功能相同或相近的组织，项目总包商面临很多同行竞争者，要想在竞争中脱颖而出，必须提高自身的劳动生产率、降低成本，这种总包商自身的努力为其带来一部分新增价值；<br>→(3) 分工的专业化使分包商比总包商在某些工作上更具专业性，劳动生产率很高，总包商与分包商之间新增价值的相差部分就是这种社会分工与合作所创造出的项目新增价值盈余，并由总包商与分包商共同分享；<br>→(4) 分包商间的竞争促使其提高劳动生产率，降低劳动成本，从而创造新增价值盈余。这部分价值盈余不仅被分包商自己所拥有，同时也被总包商通过与分包商的合作而分享。 |
| 分包商   | 工程项目的建设者，同时与总包商和专业分包商开展合作                             | (1) 与总包商分享的因社会分工创造的新增价值；<br>(2) 因与同行的社会竞争而创造的新增价值；<br>(3) 与专业分包商分享的因社会分工创造的新增价值；<br>(4) 与专业分包商分享的因其相互间社会竞争而创造的新增价值。 | →(1) 与总包商价值增值的第3种方法相同；<br>→(2) 与总包商价值增值的第4种方法相同；<br>→(3) 专业分包商作为专门提供某种特定服务的承包商，其业务水平远远超过普通的分包商，使劳动生产率大幅提高，带来新增价值盈余。分包商与专业分包商之间新增价值的相差部分就是这种社会分工与合作所创造出的项目新增价值盈余，由分包商与专业分包商共同分享；<br>→(4) 专业分包商间的竞争促使其提高劳动生产率，降低劳动成本，从而创造新增价值盈余。这部分价值盈余不仅被专业分包商自己所拥有，同时也被分包商通过与专业分包商的合作而分享。                                      |
| 专业分包商 | 专门提供某种特定服务（如项目评估、项目造价咨询、项目监理等专业服务）的分包商，同时与分包商和总包商开展合作 | (1) 与分包商分享的因社会分工创造的新增价值；<br>(2) 因与同行的社会竞争而创造的新增价值；<br>(3) 与供应商分享的因社会分工创造的新增价值；<br>(4) 与供应商分享的因其相互间社会竞争而创造的新增价值。     | →(1) 与分包商价值增值的第3种方法相同；<br>→(2) 与分包商价值增值的第4种方法相同；<br>→(3) 分工的专业化使供应商能够更加快速高效地为专业分包商提供所需的材料资源，使劳动生产率提高，从而实现项目的价值增值。专业分包商与供应商之间新增价值的相差部分就是这种社会分工与合作所创造出的新增价值盈余，由专业分包商与供应商共同分享；<br>→(4) 供应商间的竞争促使其提高劳动生产率，降低劳动成本，从而创造新增价值盈余。这部分价值盈余不仅被供应商自己所拥有，同时也被专业分包商通过与供应商的合作而分享。  |

|              |                                       |   |  |
|--------------|---------------------------------------|---|--|
| 供应商          | 为项目提供某种资源，价值链中直接参与项目并创造价值的最后环节，与分包商合作 | (1) 与专业分包商分享的社会分工创造的新增价值；<br>(2) 因与同行的社会竞争而创造的新增价值。 | →(1) 与专业分包商价值增值的第3种方法相同；<br>→(2) 与专业分包商价值增值的第4种方法相同。 |
| 其他（政府、社区、公众） | 政策制定者；项目实施影响者                         | 政府获得国民经济新增价值；<br>社区公众获得新增福利                         | →政府通过税收等增加国民经济价值；<br>→社区公众通过获得更多的就业机会或各种福利而实现价值增值    |

由表3可见，不同的利益相关者处于工程项目价值链的不同环节，各自发挥不同的作用，但各利益相关者增值的方法却是基本相同的，主要有两种方法：一是价值链上下游利益相关者的分工合作创造新增价值；二是同一环节利益相关者的社会竞争促使其自身不断努力提高劳动生产率、降低生产成本，从而创造新增价值。

## V. 结论与讨论

本研究可以得到以下3个结论：(1) 通过构建工程项目价值链模型发现：①对某一利益相关者而言，其通过项目所获得的价值等于其创造的项目功能与花费成本的比值，其新增价值为所获价值与花费成本的差值；②价值链某一环节的利益相关者所花费的成本直接影响到下一环节利益相关者的价值增值，理论上讲，这两个值应该相等。因此，在开展工程项目价值管理时，既要保证各利益相关者价值增值的实现，又要按照价值链合理分配项目价值，以集成管理好项目价值，从而使全体利益相关者共同受益。(2) 各利益相关者的新增价值都大于零，是项目价值管理成功的表现，是项目各利益相关者决定参与项目的根源所在。这是因为根据结论一，利益相关者的新增价值即所获价值与花费成本的差值。当利益相关者的新增价值大于零时，其获得的价值要高于其花费的成本，只有这样才是有利可图的，利益相关者才会选择参与项目。因此，为增加利益相关者的新增价值，就要从降低项目成本与提高项目功能两方面进行，一方面合理配置资源，消除或减少无效活动，降低项目成本；另一方面通过改进方法或创新等途径提高项目功能。(3) 通过对工程项目增值方法的研究发现，工程项目的价值增值来源于社会分工和社会竞争两方

面所创造的项目新增价值盈余。因此，在工程项目价值链中，各利益相关者应根据自己的专业特长进行分工与合作，互相信任并全面沟通；同时，引入正当的竞争机制，通过合理的竞争提高项目利益相关者的工作效率和效果，从而实现项目增值。

本研究存在一定的局限性，仅开展了工程项目价值在整条价值链中传递的理论模型，以及项目增值的理论性方法，而没有开展相关的实证研究。后续研究希望通过对多个不同类型工程项目的多案例研究，对本研究所构建价值模型的正确性与客观性，以及项目增值方法的有效性进行验证和修正。

#### 注释\*

<sup>1</sup> 郑丽霞：南开大学商学院博士生，日本爱知大学大学院中国研究科博士後期課程入学，现在在学中

#### \*参考文献

- [1]戚安邦等.项目管理学[M].北京：科学出版社，2012.
- [2]Anuradha A., Sekhar V.. Systemic Approach to Project Management : a stakeholders perspective for sustainability[C].India Conference, 2011.
- [3]Kate D. Different stakeholder groups and their perceptions of project success[J]. International Journal of Project Management, 2014: 189-201.
- [4]Harrell B. L. Effective Owner-contractor Relationships[J]. Power engineering international, 2010 (7) : 42-46.
- [5]Mohamed M. G., Aminah R. F.. Fuzzy Preference Relations Consensus Approach to Reduce Conflicts on Shared Responsibilities in the Owner Managing Contractor Delivery System[J]. American Society of Civil Engineers, 2010.
- [6]王孟钧, 陆洋. 建设项目主体间冲突型博弈的效益分析及制度设计[J].科技进步与对策, 2011 (13) : 31-34.
- [7]Hanh T., David G. C.. The Likelihood of Subcontractor Payment: Downstream progression via the owner and

contractor[J]. Journal of Financial Management of Property and Construction. 2012 (2) : 135-152.

[8]许婷. 工程项目采购供应链中的竞合博弈[J].中国管理科学, 2009 (1) : 83-88.

[9]Claus Beringer, Daniel Jonas, Alexander Kock. Behavior of internal stakeholders in project portfolio management and its impact on success[J]. International Journal of Project Management, 2013 (3) : 830-846.

[10]Akintoye A, McIntosh G, Fitzgerald E. A survey of supply chain collaboration and management in the UK construction industry[ J]. European Journal of Purchasing and Supply Management, 2000 (6) : 159-168.

[11]张云, 吕萍, 宋吟秋.总承包工程建设供应链利润分配模型研究[J].中国管理科学, 2011 (4) : 98-104.

[12]盛峰, 戚安邦, 王进同.政府投资项目利益相关者博弈与合作伙伴关系管理模式研究[J].生产力研究, 2008 (7) : 86-88.

[13]戚安邦, 高山.代建制企业为核心的项目全团队价值管理模型与方法[J].科学学与科学技术管理, 2010 (6) : 194-199.

[14]Moree W. The Influence of Different Contract Types on the Effectiveness of Owner-contractor Relationship in Construction Projects[D].2013.

[15]刘禹, 何佰洲.工程建设 Partnering 模式的利益均衡机制研究[J].财经问题研究, 2010 (3) : 108-112.

[16]Michael E. Porter. Competitive Advantage[M]. Simon & Schuster Ltd, 2004.

[17]Huňka František, Žáček Jaroslav, Meliš Zdeněk, Ševčík Jaroslav. REA Value Chain and Supply Chain[J]. Faculty of Economics & Administration. 2011 (16) : 68-77.

[18]穆林娟, 崔学刚. 信任与激励: 价值链成本治理机制的实验研究[J].南开管理评论, 2011 (5) : 31-40.

[19]Rashmi A., Timothy J. K. Managing Stakeholders for Project Management Success: an emergent model of stakeholders[J].Journal of General Management, 2010 (3) : 67-80.