

建筑工程项目的分包结算问题探讨

于广春

民航机场建设工程有限公司

摘要: 建筑项目施工过程中, 因为工程建设需要对部分非主体、非关键的专业内容进行分包, 解决总包方的施工工期压力, 同时保障项目最终顺利的完成。因此产生一定的分包管理问题, 可能会导致超额结算的发生, 不利于施工单位控制成本, 规避施工风险, 在施工过程中, 可能存在较大的隐患, 因此要能科学探索和落实有效的分包结算管控策略, 提升对分包问题的解决能力。

关键词: 建筑工程; 分包结算; 超额现象; 规避方式

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2021.01.167

一、引言

从分包合同订立起, 分包结算的超额风险就有可能产生。选用的分包商资质是否满足施工要求, 分包商安全资质、环保资质、质量资质及资金流是否符合要求、有无不良施工记录等, 都是要做好前期核查的必要因素。其次施工过程控制也是必不可少的重要手段, 严把质量关、工期、安全、环保, 避免不必要的费用发生。分包商工程的承接是否满负荷。结算资料是否完善也是审核的重点。这些因素都会造成结算费用超出。现就我多年在施工结算管理过程中, 发现并存在的问题及解决方法与大家探讨。

二、建筑工程项目的分包结算具体分析

建筑工程项目分包结算工作开展中, 需要对分包单位的实际施工情况科学评定, 确定施工过程中的质量、施工工期、安全环保满足合同要求, 合同规定施工内容全部保质保量按期完成, 这是分包结算的必要验收前提。同时对分包单位的各种施工技术管理资料有效审查, 避免存在资料遗漏, 再者, 要能按照规定的结算付款计划实施, 能有效确定各种结算依据条件满足。结算过程中, 按照结算文件的具体项目指导, 提升实际的项目结算效果, 保障在项目结算中, 发挥出良好的结算管控能力。对各种结算文件应予以书面确认, 消除结算争议。分包结算工作的开展, 需要经项目部各部门确认, 然后上报总部审批, 我部执行的是项目部初审, 然后由总部的合同部、成本部、审计部三方联动, 执行审计程序, 以确保结算准确无误。

三、建筑工程项目分包结算超额现象产生的原因

(一) 资料收集不足

分包项目的结算工作开展需要规范、合理, 也就是获得结算过程中的有效资料, 在资料收集不完善的前提下, 可能导致结算内容存在问题, 导致很多结算依据不足, 在分析分包单位的施工过程中, 处于被动状态, 导致超额隐患的存在。

(二) 合同文件不严谨

合同在编写过程中, 存在不严谨的漏洞问题, 可能导致在工作开展中, 不具备较高的文件管控优势, 主要是合同文件上的漏洞可能导致总包方和分包单位出现纠纷问题, 影响项目顺利开展, 也导致在结算环节, 施工成本的增加。合同管理不严谨, 会在施工质量、安全、进度等方面造成影响, 应注重解决有关问题。

(三) 设计方案存在隐患

分包工程的工作开展中, 设计方案本身存在问题, 导致最终设计方案不能有效执行, 或者在设计方案执行中存在较多的变更, 反复修改传达不及时增加施工成本。

(四) 对分包商管理不够

对于分包项目, 总包方具有管理的义务, 同时也是提高成本管控的必要前提, 尤其是对分包商施工安全、施工质量和环保措施的管理要能提升实际的管理效果。分包商对农民工工资

的发放也是管控重点之一, 避免发放不到位引起纠纷, 使得总包方承担后果。

四、如何规避分包结算风险

(一) 选择有资质、信誉好的分包队伍

规避分包结算风险, 选择施工资质和信誉较好的分包单位, 建立分包单位管理评价机制, 确保过程评价严谨, 提升合作管控优势, 同时具备分部管理能力, 一般需要做到在管控过程中, 调查潜在合作分包商的社会信誉, 依据相关的实际施工项目反馈情况, 确定分包单位的具体施工能力以及信誉值。对单位的资金审查, 不得将项目分包给不具备相应资质的单位。另外审查分包商是否满负荷运转, 这会影响到分包商对本工程的各项投入, 无法满足本工程的需要造成总工影响。

(二) 管理机制、系统建设

为提升分包结算的规范化, 就要保障在管理过程中, 具备较高的管理能力, 提升管理效果, 在机制建设发展中, 建立内部标准化管控流程, 确定对分包商客观管理的具体指导项目。建立必要的责任考核机制, 明确有关管理人员的管控责任, 及时发现关于成本增加和工程量增加问题, 形成良好的设备审查、资金审查记录、农民工工资发放台账, 同时避免其存有再分包的违法行为。

(三) 加强分包合同管理

分包合同管理工作的开展, 要以合同内容为基本的管理依据, 明确责任双方的具体内容, 提升合同管控效果, 及时发现与合同条款不同的问题, 要定期对合同规定内容的完成情况予以确认, 加强监督, 依据合同内容, 在项目的质量、安全等方面提出合理要求。

(四) 控制施工进度

分包单位的工程建设内容是总体施工项目建设的一部分, 分包单位的进度计划要纳入总包单位的进度计划管理中, 避免影响整体施工进度, 导致总包方出现较大的工期成本损失, 在最终的竣工结算中, 也可能存在违约风险。对分包商的进度管理要以进度计划时间节点控制, 在合同中明确规定具体的进度管理措施, 如出现较大的施工进度违约问题就要按照合同规定采取必要的奖罚等措施, 提升分包商的施工积极性, 避免存在施工进度滞后。施工进度控制同时要能建立与分包单位畅通的沟通联系机制, 主要是能实时掌握分包商的进度动态, 有效识别和分析其存在的进度制约问题, 提供必要的协助, 对于各种影响施工进度的客观因素, 应能提前制定责任判定协议, 明确各种导致进度滞后的责任承担主体, 避免出现矛盾纠纷, 对不属于总包单位进度影响的问题, 尽可能保留证据, 避免存在较大的结算成本增加。

(五) 做好合同支付管理

合同支付管理工作的开展, 主要是能做到在工程款的支付环节开展中, 具备明确细化的付款条款, 一般是对合同的支付方式、支付时间节点、付款的具体数额等有效的界定, 在者要对分包商开具发票的真实性、合理性及有效性进行核查, 票据是否满足进项税抵扣要件, 避免简易税不能抵扣或者发票过期等增加的成本。同时提出必要的合同支付协调和处理协议, 避免存在纠纷, 以提升工程建设的实际管控效果。对付款账户等信息有效核实, 以合同中的规定付款掌握为唯一标准, 如需更改账号, 则需重新经过协商, 并签订必要的证明文件。

(六) 做好日常施工记录

做好施工日志, 是对总包方参与施工人员最基本的工作要

(下转第225页)

围绕工期、施工安全、施工质量和施工经济性进行考量,对于施工单位的诉求快速反应,回答其提出的各类问题,并从项目全过程的角度对工期进行把握,提前制定好科学合理的工程费用预算,切实控制施工支出。同时,在施工过程中出现的设计方案必须变更的,应做好风险把控,从项目全流程角度协调好设计、施工、管理部门之间的对接,协调好其各自利益关系,预防因为设计方案变动产生的纠纷。

最后,在竣工后的验收阶段,应梳理工程项目过程中出现的与预期发生变动的项目,并针对建设过程中出现的因客观因素发生变动的项目进行说明,最终推进工程质量的检查工作,验证工程项目的质量能否满足竣工验收标准。

结束语

通过对国内外现状的梳理,笔者发现,相较于国外发达国家的市政工程工程咨询管理企业,我国的相关行业起步较晚,发展模式相对滞后,尚未跟上国际脚步,服务和管控模式的差

(上接第204页)

别较大,且缺乏相对成熟的体系。本文进而介绍了市政工程全过程工程咨询模式在我国工程咨询领域的发展,分析了其特点、优势、内容和管理模式,为相关行业从业者提供了思路,相信我国市政工程项目的全过程工程咨询管理一定能跟上国际脚步,拓展国际市场。

参考文献

- [1]刘栋,蔡东升,李镇,等.代建项目全过程工程咨询管理制度设计探讨[J].建筑经济,2019(第10期):66-70.
- [2]李佳恬,尹贻林,尹航.建设项目全过程工程咨询合同管理研究[J].项目管理技术,2018(第12期):35-40.
- [3]彭志光,王刚毅.基于模糊层次分析的公路工程咨询全过程服务模式选择[J].公路,2020(第4期):261-264.
- [4]乐云,刘明强,张馨月,等.重大工程组织学习机制的演化博弈分析——基于全过程咨询介入机制的业主与咨询方合作视角[J].工业工程与管理,2019(第2期):157-166.

求,是为最终的分包结算提供第一手资料,并对分包商的具体施工作业完成情况全面掌握,在后期的项目总结分析中能提供有效的资料,同时也能实现在管理过程中,为分包结算提供依据。为提升企业对分包商管理的经验方式提供指导,在日常施工管控过程中,能发挥出良好的管理价值,现场管理工作的开展,要能保障具备较高的记录工作完整性体现,确保记录内容准确,尤其是材料、人员、设备等方面有效记录。

(七) 编制结算材料

编制分包结算材料,首先要重新阅读分包合同条款,以免对隐函数具结算中遗漏,比如安全、工期、文明施工的奖惩制度,甲供材料、资料编制、试验费用等发生的界定等。对存在营改增税率问题的实行按年结算原则。其次提升相关负责人员的责任意识,对开具的每一项结算内容都要经过全面核实,多方确认,相关参与结算的工作人员要能做好必要的材料提供并签字,为后期的工作的开展提供依据。最后对存有疑问的结算材料内容,要能与分包商及时沟通确认,存有争议的及时通过协商处理,避免引起更大的结算成本。最后相应结算材料要有分包单位负责人签字确认。

五、结语

(上接第198页)

工程项目结算体现的是个复杂的管理过程,首先是分包商的选择,其次是分包合同的确立,再者就是施工过程中的管控。进度款支付,结算的编制审核,发票开具是否合理,安全、质量、环保、文明施工是否符合要求,国家相关文件的学习与实施等,关系到各个部门的配合与协作,建立科学化管理机制体系,选择有能力符合要求的分包商,保障施工项目最终顺利完成,提升施工过程中的成本管控能力,是我永远学习的目标与追求。

参考文献

- [1]傅玉环.建筑工程项目分包管理中面临的问题与对策[J].河南科技,2014(1):145.
- [2]赖春艳.探讨建筑工程施工中的分包工程中存在的问题及管理措施[J].智能城市,2016,2(9):312.
- [3]邓国庆.建筑工程内部承包合同无效主体责任分配[J].法制与社会,2016,11(3):272-275.
- [4]林向丰.浅谈施工结算工作[J].《城市建设理论研究(电子版)》,2013,11
- [5]吴丽霞.小议施工结算过程资料的整理与收集[J].《建材与装饰》,2014,51

针对项目底层的八大员,看似是基础的人员,实则发挥着重要的作用,如何更好的调动基层人员的工作动力,薪资水平与发展空间尤为重要的。一般情况,项目增薪都是按岗位晋升的情况,对于专职人员就出现弊端,技术员质检员等人员升职到最终是项目总工程师,这样就会出现不断注入新鲜血液,底层人员永远水平一般,对后期档案管理得不到总体的提升,如果将各专业人员分等级进行设岗,1-2年资料员为初级资料员,2-4年为中级,以此类推,工作的岗位不换,人员的水平也会得到提升,工资的薪酬也按照等级划分,这样,普通岗位也有了竞争性,工作能力自然得到上升。

(三) 档案的纸质类资料管理

在除去一些线上管理外,纸质版资料管理显得尤为重要。一些重要的资料,按照业主合同要求都应为4套以上原件资料,不能出现复印件掺杂的情况,更不能出现丢失的情况,这就需要规范过程中档案管理的具体环节,规范档案的归档和借阅环节,严禁任何人利用职责借阅档案,避免过程档案出现数据丢失或者损毁。如非必要借阅纸质资料,尽量提供扫描件进行借阅,以保证资料的完整性。如果项目为保密工程,要设立保密档案室,任何资料都不可随意借出,都要经过领导的层层审批,切实发挥档案管理在项目的实际作用,提高工程的管理

水平。

(四) 注意信息管理人才的培养

在进行档案管理系统建设的过程中各个建筑企业一定要认识到高素质人才在促进信息技术应用方面发挥重要的作用,因此要积极制定相关的福利政策来吸引具有扎实信息技术、掌握工程管理专业知识的高素质人才。需要注意以下几点。建筑企业为了可持续发展目标地需要,需要积极引进优秀的档案管理人才。这些档案管理人员不仅需要有扎实的档案管理专业业务能力,同时还需要有较强的信息管理能力,能够掌握信息管理系统地使用,同时还能够对于相关数据进行有效的分析和处理,从而更好胜任档案管理档案管理系统和科学化建设地需要。加强在职管理者信息技术培训。

四、结语

综上所述,建筑企业档案管理是一项重要的工作。目前在开展工作中要加强信息技术和大数据技术的应用,以及专业人才的引用及培养。不断促进档案管理工作朝着数字化和信息化的方向发展。

参考文献

- [1]尤丽红.建筑工程档案资料管理中的问题及措施分析[J].城市建设理论研究:电子版,2015,(12):49-50.