

EPC工程总承包项目管理能力提升研究

赵义 王志刚

(中钢设备有限公司 北京 100080)

[摘要]目前,我国建筑行业发展迅速,在这样的背景下,我国建筑规模的日益扩大,为了满足工程承包业务实施日趋复杂化的要求,以及满足业主降低项目风险、减少资金投入、缩短项目工期,增强企业核心竞争力,便于建筑市场形成良性竞争,本文主要对EPC工程总承包项目管理能力进行研究。

[关键词]EPC工程;总承包项目;管理策略

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6288.2021.04.1209

引言

以目前我国建筑工业的发展形势来看,EPC工程总承包是将来施工管理发展的必然趋势。在该管理模式中存在许多的子项目,这也导致项目管理方面具有较高的复杂度,因此,需要专业人员在施工前做好风险防控工作。

1 EPC工程总承包项目管理中的风险类型

1.1 合同风险及控制

(1) 合同双方权利义务划分不明。不同于传统的工程总承包模式,EPC工程总承包项目合同关系相对简单,设计单位、施工单位和材料供应商均由总承包负责协调,业主方为了降低投资风险,在总承包合同中将自己的权利放大,降低履行的义务,合同双方责任划分不明确,这也导致合同的公平性遭到破坏,对于双方而言只有在以合同为基础,商议好双方所要履行的义务才能保障各自的权益,才能达到合同的基本目的。

(2) EPC总承包合同管理缺乏专业性。EPC总承包工程特点是整体工程一体化施工管理。减少多余的资金投入,在节省的条件下创造最大的利益与执行力。以目前我国EPC工程总承包管理发展来看,部分EPC工程总承包企业多以价格战提升自己的竞争力,缺乏专业的管理技术、人才和设备,这对于整个行业来讲是一种不健康的发展方式,因此要让企业在提升自身的前提下公平竞争,建立良好的市场环境,这样才能够让EPC总承包项目具备良好的发展前景。

(3) EPC总承包合同涉及脱离实际施工过程。EPC总承包管理下,设计方案和采购均由总承包方负责,项目中标后,总承包方将设计、施工等进行专业分包,对设计方案的科学严谨性审核不够严格,而设计人员对施工现场不了解,导致设计文件在实际施工环节无法实现,从而造成设计与施工脱节。因此需要有效联合设计人员与总承包方,确保在整个建设环境中人们各司其职,保证信息交流顺畅。

针对以上三点EPC总承包合同的缺点,我们要及时改正,从根本上改变EPC工程总承包合同,保证在各个环节当中合同不会出现问题。

1.2 资金风险

(1) 合同签约财务风险。EPC工程总承包项目通常是需要进行招投标的,在此过程中若缺乏专业的财务人员参与,最终会使整个招投标报价失范,极易造成项目成本上升,对企业的经济效益造成严重损害,因此在财务中要招收专业人才,确保整个项目在资金方面不会出现问题,这也是项目进行的根本保障。

(2) 施工阶段财务风险。项目的招投标过程中,承包企业对于投标文件进行深入的分析和考虑,在缺乏相应专业财务人员参与的情况下,评标工作效率和意义不大。对于中标的分包企业和承包企业的能力了解得不够透彻,影响EPC项目的工作和绩效考核,影响整体预算管理的效果,造成一定的财务风险。因此要在分包企业和承包企业的选择中进行深入的

解,基于专业财务人员的分析下,确保在整体的工作进程中每一个子项目能够稳定的进行。

(3) 由于EPC工程总承包项目本身具有一定的管理特征,但在具体工程管理时缺乏相应的规范制度,相关人员也极度缺乏岗位责任意识。同时EPC总承包项目对于自身的资金管理也存在一定的缺陷,以目前我国EPC工程总承包企业发展现状来看,大多数企业并没设立完整的收支台账,因此,在项目实施过程中,极易出现资金短缺情况,造成一定的财务管理风险。

以上三点能够看出EPC总工程项目存在十分严重的问题,因此要对这些问题进行及时的解决才能够让EPC工程总承包不断地完善。

2 EPC工程总承包项目风险管理能力提升措施

2.1 合同风险管理

EPC工程总承包管理中的合同风险是常见的风险类型,规避这种风险的有利途径即为在合同签订初期明确合同双方的责任范围,同时利用分包合同方式通过合同条款约束分包商并转嫁风险,加强重大分包合同管理、设备采购管理及风险较大合同管理等。此外,应培养专业人员,掌握工程管理的模式、程序、方法和技术,努力提升EPC工程总承包企业的核心竞争力。对合同价款、支付方式、重要法律条款等约定进行严格审核,对于合同中的错误数据和模糊条款进行及时的修正,从而确保后续管理的顺利进行。

2.2 财务管理

根据上文对财务管理风险的类型及原因进行梳理,笔者认为规避财务管理风险首先应建立合同会签制度。对于合同报价和直接签约的项目需要做好科学合理的规范完善,降低合同报价税负上升等方面存在的财务风险,确保整个项目规范有序的建设和开展。在对承包企业的管理中,应综合考虑承包企业的规模和资金支付审批流程,推行资金支付审批制度,根据具体工作流程,实现资金申请并提交管理。完善资金审批流程,并对正太项目资金收支情况做出规范性管理。在项目管理过程中,应积极构建全面合理的预算管理制度,对于不同项目施工及项目资金管理,要进行全面深入的调查论证,确保设计方案的可行性。采购原材料和大型机械设备时应将质量、生产商规模、供货周期等因素进行综合考虑,最后择优选用。根据施工方案开展施工工作,同时不断加强和提升施工人员素质,规范整体施工过程中的资金成本消耗。

结语

在我国工程建设规模和数量日益扩大的今天,工程承包面临着全新的机遇和挑战,工程总承包单位只有立足自身发展与行业要求,总结经验与不足并努力提升自己的管理水平和实力,才能在工程承包领域站稳脚跟,实现可持续发展。

参考文献

[1]张云龙,罗宁,曾龙.EPC总承包项目设计管理[J].住宅与房地产,2019(3):122-124.