

# 关于天津港首农食品进出口项目分包工程成本管理

甘李黎

(民航机场建设工程有限公司, 天津 300456)

**摘要:** 文章结合实际项目, 主要探讨了项目分包工程成本管理的措施, 包括工程实施前控制分包成本、分包结算进行成本总结、做好分包商管理风险转移, 最终该项目取得了良好的成本管理效果, 可为类似项目提供参考。

**关键词:** 分包工程; 成本策划; 成本管理

**中图分类号:** TU753.8 **文献标识码:** A **文章编号:** 1006—7973 (2022) 01—0066—02

## 1 工程概况

本项目总用地面积 55924.4m<sup>2</sup>, 总建筑面积 18046m<sup>2</sup>, 其中包括理货用房、冷库、检查岛及室外工程等四部分。工程总投资 1.1 亿元, 工程通过公开招标, 经过综合评比选定符合要求的施工队伍。在施工过程中遇到很多困难, 工程工期较短, 任务量较大。但由于选择了技术和素质较高的队伍, 沟通和协商顺畅, 不但得到业主的肯定与赞许, 并且获得 2015 年天津市优秀文明工地、2015 年天津市结构海河杯等多项荣誉。本文结合天津港首农食品进出口项目探讨分包工程成本管理。

## 2 工程实施前控制分包成本

### 2.1 签订分包合同的技巧

分包合同的签订是施工单位把控施工成本的基本保证。总包单位需将工程项目主体工程进行劳务分包、各专业性较强的工程进行专业分包, 但签订分包合同时补充条款需要格外慎重。在该工程签订分包合同时, 认真研究招标文件, 仔细分析各分部分项的技术标准及要求, 对一些招标文件及总承包合同中存在的约束条款及未知风险进行下级转移, 大大降低了总包单位的施工风险。

在签订劳务合同时, 劳务分包单价的确定有两种方式, 一种可根据成建制的劳务公司, 一般费用比较高, 但素质较可靠, 管理工作较轻, 另一种可在劳务市场招募零散劳动力, 这种方式虽然价格低廉, 但有时素质达不到要求。根据以往的施工经验及企业定额测定, 可以采用最高限制价方式进行劳务竞标, 从中择优选择; 或者邀请以往项目合作成果较为理想的劳务公司进行谈判。通过竞标和谈判相结合的方式最终确定劳务分包价格。

其次是专业分包, 专业分包通常由一项或几项主要材料和施工费用组成。首先查看分包标函是否完整, 其次关键在于分包工程单价所包含的内容是否齐全, 在确

定主要材料的市场价格时, 确定主材价格应多找材料厂家询价, 三方比价, 择优选择, 材料价格确定后再测算每项所需的施工费用, 以准确确定专业分包合同价格。例如根据市场价格信息分析推测, 合理选择材料采购及进场时间, 在最大程度上降低涨价风险产生的损失。针对已进场主材, 及时收集主材涨价支持性资料并加以分析, 提前筹划调价策略。

对于自行采购的主材要有长期规划。由于材料使用量大, 材料价格的波动对项目收益的影响不容忽视, 如钢筋、混凝土等主要材料。材料采购合同签订时要特别注意, 是决定签订固定价格合同还是可调价格合同, 这需要合理预测市场, 精准判断市场形势, 统筹安排物资材料采购计划, 准备好物资存储场地, 并时刻关注材料市场信息以备随时调整采购时间和存储量。例如: 一般施工合同约定的材料调查范围为  $\pm 5\%$ 。该项目向业主单位提出建议并得到采纳, 将材差调价范围改为  $\pm 4\%$ , 减少因材料市场价格上浮对项目盈利能力的影响。经过协商, 本项目调差条款修改为“ $\pm 4\%$  按月据实调整, 超过范围后,  $\pm 4\%$  以内的价差也同时调整”, 直接规避了可调材料价差 4% 的价格亏损。通过调差增加 716 万元。

### 2.2 合理确定分摊费用

争取分摊给分包单位的费用尽量多, 例如天津港首农食品进出口项目施工人员意外伤害险按建委文件规定, 施工人员意外伤害险费率为 0.8‰, 但我公司长期在固定保险公司投保此项保险, 费率可以优惠到 0.4‰, 这样分摊给分包单位的费用是 0.8‰, 差额 0.4‰ 为节约的分包工程成本。又例如: 在合同谈判时, 在合同中明确水电费、文明施工以及工伤伤害保险、生活区水电费及物业费等费用, 累计扣款金额 200 余万元。等业主出具竣工结算报告后再依次按分包单位计量、付款分批对

各分包单位办理竣工结算手续。

### 2.3 分包合同条款应措辞严密

各项条款应详尽，避免合同执行时发生纠纷，严防被分包方索赔，增加分包成本。在分包合同的条款中仔细考虑一切影响成本和效益的因素，特别是潜在的风险因素。例如通过合理的方式增加承担风险的个体数量，降低损失发生的比例，并最终使这些策略反映在合同的具体条款中。免去不必要的纠纷，少打官司，节省费用和精力，依法维护企业的利益<sup>[1]</sup>。

### 3 分包结算进行成本总结

重视竣工结算工作，认真审核分包单位发生的变更签证及计日工等，根据分包合同条款核对这些费用是否属于合同约定范围内费用，了解增加签证工程量的原因，是否为分包商自身原因，如果是分包商自身原因则分包结算时不予增加。同时分析变更部分的成本，及时锁定分包成本，避免出现与分包成本产生重大偏差的情况。比如承包单位为分包单位提供的临建费用、文明施工费、安全质量罚款及签订分包合同发生的印花税、施工人员意外伤害险等费用，与其他部门沟通是否有分包扣款项，以免结算费用发生漏项，造成分包成本增加。例如本项目后期产生大量建筑垃圾清运费，此部分在原合同中注明全部由总承包单位承担，后项目部积极与业主沟通，上报装车验收单等相关证据，最后业主同意此部分签证180万元；而在与分包合同签订时已明确此费用不另行支付。结算时将这部分费用分批给分包单位，为项目增加了盈利空间。

及时核算分包成本，进行盈亏总结，为以后承接类似工程打好基础。例如根据以往类似工程项目的施工经验，在该项目施工时，将桩基工程与分包签订固定总价合同，在施工过程中，桩基工程量按照打桩记录与业主结算，这样将由于地质因素增加工程量的风险转移业主，规避风险，增加利润约260万元。桩基成孔出土按泥浆外运11km运距与业主结算，增加利润约630余万元。

### 4 做好分包商管理风险转移

建筑工程具有规模大、周期长、施工过程中不确定因素多等特点，因此做好风险转移工作对控制分包成本是非常必要的。

(1) 工程保险，保险包括建筑工程一切险、安装工程一切险、机动车辆险和施工人员意外伤害险等，保

险公司对投保的工程项目在实施期间的所有风险提供全面的保险，即对施工期间工程本身、工程设备和施工机具以及其他物质所遭受的损失予以赔偿，也对因施工而给第三者造成的人身伤亡和物质损失承担赔偿责任，这样可以把分包施工期间因意外事故造成的损失减免，从而避免不必要的纠纷。2015年04月15日，工程在施工过程中坑砖胎膜外侧回填混凝土时，由于基坑地下室渗漏，导致砖胎膜发生倾斜倒塌（未发生人员伤亡），发生险情后第一时间勘察现场，认为本次事故为不可抗力事件，随即联系保险公司和公估公司。通过现场确认勘察及收集提供保险索赔资料，最终保险公司确认并同意支付保险金额共计9.8万元。

(2) 为加强公司各类保证金的管理，保证公司合同管理规范化，提高合作单位履约的积极性，防范企业风险，对施工过程中的分包单位收取以下担保金额：①入库诚信金，根据分包单位在公司内承接项目的单项合同金额收取；②履约保证金按工程分包合同额5%的比例收取，最低不小于1万元；③安全风险抵押金按工程分包、劳务分包的合同额2%收取，最低不少于1万元；④农民工工资保证金，为预防分包单位拖欠农民工工资，维护农民工工资的合法权益，签订分包合同前，分包商必须缴纳农民工工资保证金，缴纳比例按分包合同额的2~5%，最低不少于1万元。假如有的分包单位签订合同后未能及时施工，因种种原因拒绝履行合同，势必给承包方施工安排带来损失以及增加分包费用，因此公司设立了合同保证金，当分包单位违约不履行合同时可用收到的保证金来弥补损失，最大限度降低或减免因分包单位违约而造成的经济损失。

### 5 结语

利润是获得良好服务的前提，保证质量必须保证供方受益，但限制供方获取暴利的方法是尽可能了解对方，所以应加强分包工程管理工作，总结分包管理中好的方面和查找出不足，逐步推进分包管理工作，有效控制工程分包成本，创造更好的效益，为推进公司的稳定发展积累有价值的信息资源。

参考文献：

[1] 石林，石昕川. 建筑分包工程成本管理措施探讨[J]. 四川水力发电，2012(04)：122-124+148.