

## 浅谈施工企业分包的风险和对策

唐金燕

中国电建集团港航建设有限公司, 天津 300480

**[摘要]**随着社会经济的快速发展, 建筑工程管理理念和方式已经取得显著进步。其中, 施工分包管理作为一个重要的环节, 逐渐受到了项目各方的广泛关注。然而, 在分包管理中存在着各种风险, 包括质量、进度、成本、合规和法律、沟通等方面的潜在问题。因此, 科学地预测和有效地控制这些风险显得尤为重要。首先对施工分包管理中的各种风险进行了详细的分析, 接着提出了一系列有效的对策措施, 如选择可靠的分包商、签订合适的合同、监督和管理分包商、风险管理和保险、沟通和合作、培训和监督, 以及建立解决争议的机制。这些对策措施有助于降低风险, 确保项目顺利进行。只有科学的风险预测和有效的控制, 才能确保建筑工程项目的成功完成。

**[关键词]** 建筑工程; 施工企业分包; 风险; 对策

DOI: 10.33142/aem.v5i10.10045 中图分类号: F275 文献标识码: A

### Brief Discussion on the Risks and Countermeasures of Subcontracting in Construction Enterprises

TANG Jinyan

Power China Harbour CO., Ltd., Tianjin, 300480, China

**Abstract:** With the rapid development of the social economy, the concept and methods of construction project management have made significant progress. Among them, construction subcontracting management, as an important link, has gradually received widespread attention from all parties involved in the project. However, there are various risks in subcontracting management, including potential issues in quality, schedule, cost, compliance, legal, communication, and other aspects. Therefore, it is particularly important to scientifically predict and effectively control these risks. Firstly, a detailed analysis was conducted on various risks in construction subcontracting management, followed by a series of effective countermeasures, such as selecting reliable subcontractors, signing appropriate contracts, supervising and managing subcontractors, risk management and insurance, communication and cooperation, training and supervision, and establishing dispute resolution mechanisms. These countermeasures help to reduce risks and ensure the smooth progress of the project. Only scientific risk prediction and effective control can ensure the successful completion of construction projects.

**Keywords:** construction engineering; subcontracting of construction enterprises; risk; countermeasures

### 引言

现代社会经济的快速进步、不断变化, 建筑工程在当今社会中扮演着至关重要的角色。为了满足日益增长的基础设施需求和不断扩大的城市化进程, 建筑行业不断创新和进步, 不仅在技术和设计方面有了巨大突破, 同时在管理理念和方式上也取得了显著进展。其中, 施工分包管理作为建筑项目中不可或缺的一环, 正逐渐成为各方关注的焦点。分包管理的重要性在于它可以帮助建筑企业更好地集中资源, 提高核心竞争力, 弥补自身资源不足, 并实现经济效益。然而, 与之伴随的是各种风险和挑战, 如何科学地预测这些风险的发生, 并采取有效的对策来控制 and 减轻它们, 提高项目的质量、效率和可持续性。

### 1 建筑工程分包行为的原因

#### 1.1 提高核心竞争力的需要

分包是一项有力的策略, 可以协助建筑企业集中有限的精力和资源于其核心竞争领域。这意味着企业可以将关

注点置于项目管理、创新设计, 或者特定领域的施工工作上。通过将某些任务和工作领域外包给专业的分包商, 企业能够更好地应对市场竞争, 提供卓越的高质量服务, 从而在自身的领域中获得竞争优势。

#### 1.2 弥补资源不足, 实现规模效益的需要

建筑项目通常需要巨大的资源, 包括熟练劳动力、先进设备、各类高品质材料以及领先的技术。然而, 有时企业会因为自身资源的有限性而难以独立承担大型项目, 这时选择分包成为一种必要的策略。此外, 通过与分包商建立合作伙伴关系, 企业可以在资源采购上实现规模效益, 降低成本、提高效率, 从而增加利润。

#### 1.3 经济上的目的

分包也可以作为经济战略的一部分。企业可以根据市场需求的波动, 在项目需求高峰期选择分包, 以满足瞬时的工作量增加, 而在需求低谷期减少分包合同, 以避免不必要的支出。这种灵活性有助于企业更好地管理现金流和资源分配, 以应对市场波动的需求。

## 2 建筑工程施工分包管理存在的风险

### 2.1 质量风险

在建筑工程分包管理中,质量风险是一个重要的考虑因素。这种风险涉及到分包商可能未能提供高质量的工作,从而可能影响到整个项目的质量水平,进而损害项目的可持续性和声誉。质量风险可能源于分包商可能缺乏足够的技术知识或经验,或者他们可能会采用低成本的方法来降低成本,但这可能会牺牲工程的质量。为了减轻这一风险,总包单位需要采取一系列措施。首先,他们应该进行谨慎的选择,确保只选择那些具有良好声誉和丰富经验的分包商。其次,质量标准应在合同中明确规定,确保双方对质量要求有清晰的共识。此外,监督措施也应该被制定和执行,以确保工程符合要求的质量标准。这可能包括定期的质量检查、验收程序和必要的改进措施,以确保项目的质量始终处于可接受的水平。

### 2.2 进度风险

在建筑工程分包管理中,进度风险是另一个需要重点关注的方面。这种风险涉及到分包商未能按照项目计划和时间表完成工作,从而可能导致整个项目的延误。进度风险可能源于多种因素,包括分包商的资源不足、工作计划不合理或者未按计划执行工作等。为了有效管理进度风险,总包单位需要采取一系列措施。首先,他们应该制定详细的项目进度计划,确保每个分包工作任务都有明确的时间表和截止日期。这有助于确保分包商了解他们的工作时间表,并能够按计划完成工程。其次,有效的沟通和协调也至关重要。总包单位需要与分包商保持密切联系,及时了解工作进展和可能的问题。如果发现进度偏差,应该立即采取纠正措施,以最小化项目的延误。此外,定期的监督和审查是确保项目按时完成的关键。总包单位应该对分包商的工作进行定期的检查和评估,确保工程符合时间表。如果有必要,可以对工程进行调整,以适应变化的情况。

### 2.3 成本风险

成本风险是建筑工程分包管理中需要认真管理的一种风险。这种风险涉及到分包商提出额外的费用或变更订单,从而导致项目的总成本增加。成本风险可能源于多种因素,包括合同条款不清晰、工程范围的变更或者未能预见的问题。为了有效管理成本风险,总包单位需要采取一系列预防措施。首先,合同中的费用结构和支付条件应该明确规定,确保双方对成本计算和支付方式有清晰的共识。这有助于减少不必要的争议和费用纠纷。其次,建立有效的变更管理程序是关键。变更管理程序应该包括明确的变更请求程序,确保任何额外工作或变更都经过合理审查和批准。这有助于控制项目范围的变更,避免不必要的成本增加。另外,及时的沟通也是管理成本风险的关键。总包单位和分包商之间需要建立开放的沟通渠道,确保任何潜在的成本问题都能够及时被识别和解决。

### 2.4 合规和法律风险

合规和法律风险在建筑工程分包管理中是一个不容忽视的重要因素。这种风险涉及到分包工程范围的划分、分包商的选择、分包商对法律、法规和合同条款的遵守情况,都可能导致法律诉讼、罚款或其他法律后果。合规和法律风险可能涉及工程安全、环境保护、劳工法规等多个方面的问题。为了降低合规和法律风险,总包单位需要采取一系列措施。首先,明确确定每个分包工程的具体内容和责任,在分包合同中应明确描述每个分包工程的范围、工作内容、质量要求、工期等关键细节,并确保与总包合同的一致性,有助于确保双方对合规要求有明确的共识,减少潜在的争议,但工程主体不得分包。其次,在选择分包商时,应进行充分的调查和审查,包括分包商的资质、技术能力、施工经验、信誉等,可以将专业工程或劳务作业依法分包给具有相应资质的分包企业。也应要求分包商提供必要的合规文件和证明,以确保他们满足所有法律要求。另外,分包商应该被要求了解并遵守所有适用的法律、法规和合同条款,如对工程安全要求、环境保护法规以及劳工法规等的遵守。

### 2.5 沟通风险

沟通风险在建筑工程分包管理中是一项重要的风险考虑因素。这种风险指的是总包单位与分包商之间的不良沟通可能导致误解、延误和错误,进而影响工程进度和质量。沟通风险可能包括信息传达不清晰、沟通渠道不畅、语言障碍等问题。为了应对沟通风险,总包单位和分包商应建立开放的沟通渠道,确保信息的顺畅传达和理解。这可以通过以下方式实现:首先,建立频繁的沟通机制,包括定期的会议、电话会议、电子邮件和书面通信等。这有助于双方及时交流工作进展、问题和需求。其次,确保信息传达得清晰和准确。所有工程计划、规范、图纸和变更都应以清晰的方式传达,以减少误解的可能性。另外,解决语言障碍问题,如果总包单位和分包商使用不同的语言,应确保有合适的翻译和沟通工具。此外,建立有效的沟通记录和文档管理系统,以确保所有重要的信息都得到妥善记录和归档,以备将来参考。

## 3 建筑工程施工分包管理风险对策措施

### 3.1 选择可靠的分包商

在施工分包管理中,选择可靠的分包商是至关重要的一环。总包单位需要经过严格的评估和背景调查,以确保潜在的分包商具备必要的技能、资质和丰富的经验。这包括仔细检查分包商的工作记录、参考资料以及他们在以往项目中的表现。选择可靠的分包商有助于降低多种风险。首先,他们通常能够提供更高质量的工作,从而减轻了质量风险。其次,可靠的分包商能够按照计划和预算完成工作,降低了进度和成本风险。此外,他们更有可能遵守法律法规和合同条款,减少了合规和法律风险的可能性。

### 3.2 签订合适的合同

在施工分包管理中,合同是一项至关重要的工具,用于明确各方的权利、责任和期望,从而降低风险。合同的制定需要特别注意,包括清晰地规定质量标准、工程进度、费用结构以及变更管理程序等关键细节。合同应该具备以下特点:清晰明确、详细具体、全面、合法合法,以确保各方都能理解和遵守合同条款。此外,合同必须严格执行,确保各方履行其责任,以减少合同争议和法律风险的可能性。通过签订合适的合同,总包单位和分包商之间的权利和义务将得到明确,有助于项目的有序进行。

### 3.3 监督和管理分包商

在施工分包管理中,有效的监督和管理对于降低分包风险至关重要。总包单位有责任确保分包商按照合同的要求履行其职责,以确保项目的顺利进行。监督和管理分包商包括多个方面的工作。首先,总包单位需要进行定期的进度审查,以确保工程按照计划进行。这包括检查工程进度表,核实工作是否按时完成,并及时采取行动来解决进度滞后的问题。其次,质量检查也是重要的一环。总包单位必须确保分包商提供的工作达到合同中规定的质量标准。这可能涉及到进行检测、测试和验收,以验证工程的质量。最后,成本控制也是监督和管理的一部分。总包单位需要监控工程的成本,确保不会超出预算,并及时处理任何额外费用或变更订单。

### 3.4 风险管理和保险

在施工分包管理中,建立有效的风险管理计划是至关重要的,可以帮助总包单位更好地识别、评估和降低分包管理风险。这个计划可以包括以下关键要素:

首先,进行全面的风险评估。总包单位需要仔细分析项目中可能出现的各种风险,包括质量、进度、成本、合规和法律等方面的风险。通过了解可能的风险因素,可以采取相应的措施来降低风险的发生概率。其次,制定风险应对策略。一旦风险被识别,总包单位需要制定应对策略,明确如何应对各种风险情况。这可能包括采取预防措施、准备应急计划以及建立问题解决机制。此外,购买适当的保险也是风险管理的一部分。总包单位可以考虑购买施工责任险和业主控制的保险等,以在不可预见的情况下提供一定的保护。这些保险可以帮助分担一部分风险,并在发生问题时提供财务支持。

### 3.5 沟通和合作

在施工分包管理中,开放、有效的沟通和合作是确保项目成功的关键因素。总包单位和分包商之间的良好沟通和合作关系可以减少误解、提高工作效率,并有助于项目按照计划完成。首先,建立良好的工作关系至关重要。总包单位和分包商应该建立信任和合作的基础,以共同推动项目的成功。建立互信和尊重的关系可以帮助双方更好地理解对方的需求和利益。其次,建立频繁的沟通渠道是必要的。双方应确保信息和指示能够迅速传达和理解,避免误解和沟通问题的发生。定期的进度会议、质量审查和问题解决会议可以促进有效的沟通。最后,合作精神在解决问题

时起着重要作用。在项目中难免会出现挑战和问题,但总包单位和分包商可以共同努力找到解决方案。通过共同合作,可以更快地解决问题,确保项目不受不必要的延误和干扰。

### 3.6 培训和监督

在施工分包管理中,培训和监督是确保工程安全和质量的关键要素。总包单位有责任确保分包商的工作人员具备必要的培训和资质,以满足工程要求,并遵守适用的安全标准和法规。首先,总包单位应要求分包商提供其员工的培训计划和证书。这包括技能和安全培训,以确保员工具备必要的技能和知识来执行工程任务,并遵守安全标准。总包单位可以要求分包商提供培训记录和证书的复印件,以确保员工的合格性。其次,总包单位应定期监督和审查分包商的培训计划和实施情况。这可以通过现场检查、文件审查和员工面试等方式来进行。监督和审查的目的是确保分包商的员工始终具备必要的培训和资质,以执行工程任务,并遵守安全标准和法规。最后,总包单位应建立有效的问题解决机制。如果发现分包商的员工未能满足培训和安全要求,总包单位应采取适当的措施,包括要求分包商提供额外的培训或采取纠正措施。这有助于确保工程的安全性和质量,同时遵守法规和法律要求。

### 3.7 解决争议的机制

在合同中明确规定解决争议的机制非常重要。这可以包括争议解决委员会、调解和仲裁等方法。建立明确的争议解决程序可以在争议发生时帮助双方快速解决问题,避免漫长的法律纠纷,从而降低合规和法律风险。

## 4 结语

建筑工程施工分包管理的重要性在于它是一项专业、复杂、受多重因素影响的系统工程。本文通过深入研究了分包管理的核心要素,针对分包管理存在的风险提出了一系列有针对性的对策措施,强调了它对于建筑企业的成功和可持续发展的关键性作用。分包管理不仅需要完善的管理制度和严格的管理控制,更需要企业内外部的密切合作、风险意识的增强,以及对分包管理的强化。才能不断提高管理水平和风险意识,建筑企业才能在竞争激烈的市场中脱颖而出,实现可持续的健康发展,为社会经济的进一步发展做出积极贡献。

### 【参考文献】

- [1]李成文,梁佳怡,肖绪栋,等.建筑施工企业财务风险研究[J].中国市场,2019(11):83-85.
  - [2]翟江红.企业开展国际工程总承包项目对分包企业风险管理的问题探讨[J].安装,2019(2):21-23.
  - [3]赵明浩.施工企业“营改增”涉税管理风险及对策[J].合作经济与科技,2017(16):150-151.
  - [4]李强.大型企业项目资金风险及对策—以大型基建企业为例[J].中国商论,2020(10):179-180.
- 作者简介:唐金燕(1986.10—),女,单位名称:中国电建集团港航建设有限公司;毕业学校:安阳工学院。