# **试析建筑工程分承包管理存在的问题与应对策略**

目前我国建筑施工市场已经发展到了以顾客需求为主和专业化管理和分包的阶段，这种方式也十分有利于企业整合资源以及降低其管理成本。本文就对于建筑施工过程中的分承包管理进行有关探讨。

****一、对建筑施工进行分包管理的必要性分析****

在目前这种激烈的市场竞争中企业其重点就是要不断的提升其核心竞争力，这就要求施工企业其专业化程度需要提高，所以分包管理更加适应这种趋势。

其次就是分包管理更为适应目前市场的需求。在以顾客为中心的施工建筑市场中随着管理理念的更新，就更加要求施工企业要逐步提高自身管理能力以及施工质量。同时还需要其提高施工效率来降低施工成本。这就要求施工企业必须要走专业化之路。

第三就是我国新颁布的技术管理规范等要求施工企业要加强其预算管理，建立更为完善的分包体系。逐步完善施工企业的分包管理体系建设，不仅可以增强施工企业的管理能力，对于大规模的施工企业来说也是提升企业利润的必要出路。

从国外建筑发展历史来看这种分包体系让其获得了更好的发展空间。甚至出现了一大批以纯管理为主的总承包商，然后将工程分别分包给专业化施工的不同施工单位来进行。这样不仅可以提高管理能力和水平，还可以有效降低安全事故。

****二、建筑施工管理中分承包常见的问题探讨****

（一）在选择分承包商时不够规范或者合同关系不明确

这里提及的分承包工程指的就是建筑施工单位在签订合同的过程中因为市场的需求或者工期时间等原因，或者是因为施工单位其具体的专业资格限制等往往需要把承包工程其中的一个部分或者几个小部分等分包给另外的施工单位来进行施工。如果总工程中的一个部分在施工进度或者施工质量上无法进行有效控制的话就会对总工程的质量以及进度等产生很大影响。

根据我国的有关法律政策以及建筑法律等的明确规定，建筑施工工程的总承包商以及分承包商之间是一种平等的合同关系，但是很多负责施工的总承包商为了追求施工进度就会在口头上与分包商进行协议，这就会导致缺乏合同管理导致合同关系不够明确。总承包商对于分承包商的施工质量以及技术要求和责任关系等都没有进行明确规定就导致总承包商单位在施工的过程中就难以控制施工的质量，对于施工现场也难以进行管理，甚至会最终影响到施建筑物的安全性以及质量。

（二）施工质量水平问题

由于分包商通常来说都是一些规模较小的施工单位，其为了获得更高的利润就会在材料的选择上以次充好。因为很多材料在性能上是较为相近的但是在品质以及价格上却有很大的差距，比如对于防水材料来说油性材料与水性材料效果较为详尽但是在价格上却差距较大；再比如铝合金门窗来说，同样款式不同的壁厚或者品质不同其价格的悬殊也是较大的。或者因为生产厂商的不同也都会产生较大的价格差距，比如钢筋性能同样检验合格，但是不同厂家提供的价格都是存在价格差距的，在使用过程中其效果以及质量也都是不同的。目前在分承包商进行施工的过程中因为监督不严或者合同签署不够规范等就会导致材料把关不严等现象，这些都会最终影响到施工质量。

（三）总承包商监督不严

在分包商进行施工的过程中经常会出现监督不严导致的施工质量问题。第一就是在总承包商中负责质检的工作人员对于分包商的工程检查不够严格或者疏于管理等，或者会错误的认为工程质量检查等属于分承包的责任。第二就是因为分承包单位的利润空间较所以经常会出现为了降低成本以及开支从而提升利润空间而导致的不按照技术规范进行施工的现象。第三就是总承包的管理不严或者流于形式。比如说总承包商对于分承包商的施工方案需要严格的进行审核，但是在笔者调研中却发现很多总承包商却没有按照程序就进行就导致分包商钻空子等，最终导致施工质量达不到技术需求。

（四）分包商挂靠或者多级分包现象

对于施工质量的评价来说施工资质等级是其资质条件。第一，很多承包商会因为其裙带关系或者利润而压低成本等把工程分包给一些没有得到施工资质的分包商。其次就是一些分包商为了可以得到项目施工而挂靠在一些得到施工资质的企业，向其支付一些管理费用等来获得施工利益。第三就是因为监理单位的工作不力让一些不具备施工资质的分包商蒙混过关，这就会出现挂靠或者多级分包等导致最终负责施工的单位技术能力以及管理能力较低从而影响到工程质量。

****三、建筑施工分承包管理措施探讨****

（一）确定明确的合同关系

作为施工工程的总承包商在对分包企业进行选择时，首先应该让分承包向其提供专业资质证明，然后再让总承包商的监理部门对其进行严格的审查，这是对于分包商选择的首要条件。其次就是需要严格的对于主要技术人员的工作经验和业绩等进行全面综合的考擦。通常来说可以在确定分承包商之前可以选择两到三家来进行比较进行最终分承包商的确定。然后总承包商与分承包商之间需要签订权责明确的合同来进一步的明细总承包商以及分包商各自的义务以及责任。不论总承包商与分承包商之间是何种关系或者施工工程的规模大小，都不可以以口头协议代替规范的合同，并且在合同中一定要明确工程的范围以及质量要求等，同时需要对工期和验收标准等进行明确。

（二）对于分包施工质量的问题解决途径

第一就是针对分包商在施工中会采用很多不符合技术要求的施工材料的问题，这就需要总承包商在签订合同的过程中就详细的明确各种材料的性能以及品牌和成本要求，同时还需要监理单位深入施工现场严把质量关。其次就需要总承包商随时关注材料市场的信息来建立完整的检验体系，对于大量使用的主要材料等可以由总承包商直接提供，这样不仅可以降低采购成本还可以避免分包商采购低成本质量差的材料。

第二就是因为现在很多大规模的建设项目因为施工周期较长同时参与的单位加多等就会出现很多交叉作业以及出现不确定的因素，这就会导致参与施工的分包商之间出现矛盾等。因为总承包商会选择多个分包商就会导致交叉工序越来越复杂。这就要求总承包商在选择分包商过程中就考虑到施工作业中的工序问题从而避免出现矛盾。

第三就是针对目前很多分包商施工质量较低的问题除了在审核环节避免选择没有施工资质的企业之外，同时还应该进行动态的检查，并且进行跟进监督等。最后就是需要分包商在承包之后就进行技术交底然后提出自己的施工方案，在总承包商对方案进行审批中要严格的按照施工需求来满足设计要求。

（三）做好分承包管理的财务管理工作

由于劳务分包单位一般不具备单独施工能力，其抗风险能力也较差，所以对他们严格的财务控制能尽可能减少公司和项目损失。首先就是资金控制。在计量阶段，首先确认是否受到合同保证金。

其次就是工资控制。项目在分包单位进场后应由劳资部门收集各分包队伍人员名单，留查身份证复印件，财务部门对有条件的分包队伍可以代发工资，没有条件的应让其提供发放的工资表，并进行随机抽查。如果分包队伍不能按以上要求协助，财务部门应停止其工程款支付。

第三就是计量控制。分包单位财务失控的主要一个原因就是计量滞后。计量滞后的直接后果就是无法确认分包单位的实际完工产值，财务部门也无法确定其支付款项的合理性，进而无法对其应支付款项进行控制，对分包单位的财务管理也将变成纸上谈兵甚至嘴上谈兵。

第四就是台账管理。对于在分包单位进场时设立的台账，财务部门应及时登记。登记时可以采用定时和不定时的方法。定时是指在结算计量时随即登记有关台账，不定时是指支付款项时随时登记，保证台账内容的动态性是台账登记工作的重点。每个会计期末财务部门应与合约部门核对台账内容，发现问题应立即解决。

第五就是分包的材料管理。首先在财务核算时对墩身模板应作为项目部调拨材料，直接挂入分包单位账下，在分包单位科目下设置调拨材料明细科目。物资部门在摊销该批模板时单独列出，财务部门入账摊销时借方进成本科目，贷方冲减该批材料价值。

****四、结语****

目前随着我国建筑施工行业的竞争越来越激烈对于建筑单位的分工专业化提出了更高的技术要求，这种分承包管理在建筑市场中得到了越来越广泛的使用，所以我们就应该对之进行问题的探讨以及摸索从而在实践中总结出经验，同时不断学习西方先进技术以及管理理念等来促进我国施工企业的发展进步。