

浅谈施工企业如何搞好工程分包管理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E6_B5_85_E8_B0_88_E6_96_BD_E5_c41_65777.htm

摘要：工程分包是施工企业弥补资源不足的一种手段,详细介绍了施工企业应如何搞好工程分包工作。 关键词：工程施工分包管理 《建筑法》、招标投标法和《合同法》的出台,对规范企业工程分包工作起到了积极作用。但因某些原因,有些企业不注重分包工作的管理,违法分包和给企业造成经济损失的情况仍然时有发生。因此,加强分包工作的管理,合法分包,以提高企业的管理水平和综合实力成为施工企业研究的一个重要内容。为此,笔者总结了这几年从事分包工作的经验与大家交流。

1 分包的原因 有人认为《合同法》等有关法律出台后,企业不能再对外分包工程,其实这是一个错误的认识,有关法律对分包的有关规定是为确保工程质量而禁止滥包、乱包、以包代管等违法分包行为。对合法的分包,法律还是支持的,而且以下原因的存在也使分包变得必要。

1.1 企业资源不足 在市场竞争日益加剧的情况下,企业为了保证工程任务的连续性而大量投标,有时可能会发生中标工程过多,企业自有资源(人员、设备等)不能满足工程施工需要。在工人不足时,虽然企业可以采取向社会招聘民工的方式来弥补人力不足,但需按《劳动法》要求对新招聘人员进行岗前技能培训,这会增大企业在培训方面的投入,而且新招聘人员即使经过培训,其施工经验、业务技能等仍无法与具有长期类似施工经历分包队伍的工人相比。若机械设备不足,企业也可以采取自己购买或从社会上租赁机械设备。但购买机械,一方面会加大企业的资金投入,使企业面临资金动作的困难

；另一方面若购买一些不常用的专用机械设备,在完工后可能会形成机械设备的长期闲置,使企业的资产利用率降低,会在一定程度上影响到企业的经营管理工作。若向社会租赁机械,一是在短时间内不容易租到所需机械,将会影响到工程施工的顺利进行。二是仅仅租赁机械,出租方所要的租金一般都较高,结果会加大企业的投入,使利润降低。综上所述,在企业自有资源的施工能力不能满足施工需要时,选择具有相应资质和类似施工经验的分包队伍协助完成施工任务将是一种较好的选择。

1.2 中标工程中存在部分专业性较强的工程 在新技术日益发展的今天,高新技术会在工程建筑中广泛采用,当中标工程中存在部分专业性较强或需某些特殊技术时,选择合适的专业队伍分包,不仅可以解决技术缺乏问题,而且更能保证工程质量和合同的各项指标符合合同要求。如隧道瓦斯处理、涌水、大跨度的轻钢结构等工程项目施工均有特殊技术要求,若将这些工程分包给专业队伍施工,在施工安全、工程质量等方面将会做得更好。

1.3 业主指定 国际通用的FIDIC合同条款第59条规定,业主可以指定工程的分包方。当业主指定工程的分包时,施工企业如无正当理由反对时,要2001年12月隧道建设第21卷按业主要求将工程分包给指定的分包队伍。我国从世行、亚行等国外贷款兴建的涉外工程项目均使用FIDIC条款,企业承包这些工程项目,业主可能指定分包方,在企业无正当理由时,应将工程分包给业主指定的队伍。

2 企业应当采用的管理措施 2.1 建立健全管理机构 分包工作需掌握经济、法律、技术等多方面的知识,其涉及面之广、综合性之强,使得设立专门机构实施管理变得非常必要。只有合理地设置管理机构并实施有效地管理,企业的分包工作才能朝着预期的目标发展。一般地,企业

可成立以经理为组长、生产副经理与三总师为副组长、各职能部门负责人为成员的合同管理小组,负责分包工作中重要规章制度的制定和重大问题的处理。同时设立专门的合同管理部门,负责全企业分包工作的日常管理。在各施工项目部也要成立以项目经理为组长、项目总工为副组长、各业务负责人为成员的项目合同管理小组,负责项目内分包工作的组织协调管理,同时在工程部设立专门的合同管理人员,负责项目内工程分包工作的日常工作。

2.2 健全各项规章制度、明确可分包工程范围

分包工作因其复杂性,若只设立了机构而无健全规章制度,还谈不上是管理。企业在制定规章制度时可根据本企业的实际情况在不违反国家法律法规的情况下制定。一般应包括以下内容:

- a. 确定可分包的工程范围**,《建筑法》、《合同法》等法律法规明确规定:“主体结构工程不允许分包”。企业应根据本企业承包工程的情况,合理确定哪些工程是主体结构工程,不能分包,哪些非主体工程,可以分包。通过如此划分,企业在实施分包时,才会有条不紊,不至于误包而违法。
- b. 明确工程分包时所需的报告、审批程序**。通过报告、审批,保证所分包的工程非主体工程,而且分包原因是工程所需的一些高新技术企业尚未掌握或企业现有人员、设备等资源确实无法满足完成主合同的需要。通过这些规定,可避免违法分包或项目部随意分包而造成企业部分项目部存在分包,而部分项目部存在任务不足、资源闲置、工效降低等问题。
- c. 明确分包方资格审查、选用的有关规定**。可以防止不具备相应资格和无实际施工能力的分包队伍分包工程,在保证分包合同签订后的正常履行和管理方面将会起到积极作用。
- d. 明确分包合同的签订及审批程序**,以保证所签合同的质量。

100Test 下载频道开

通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com