

论分包结算与项目成本控制的要点

詹 微

中冶沈勘秦皇岛工程设计研究总院有限公司 河北 秦皇岛 066000

摘 要：在当前工程行业分包模式广泛应用的背景下，分包结算效率与项目成本管控水平直接关系项目经济效益。本文以分包结算与项目成本控制为研究对象，界定了分包结算的定义、流程及项目成本控制的内涵与原则。随后从分包合同签订阶段入手，分析分包商选择、合同条款设计及风险规避的基础要点；重点探讨项目实施阶段进度结算、变更与索赔管理、成本预算管理及质量安全成本控制的核心要点；最后梳理结算延迟、成本超支等常见问题，并提出针对性解决对策。研究表明，通过全阶段、多维度的管控，可有效提升分包结算效率，将项目成本控制在合理范围，为工程项目经济效益目标的实现提供保障。

关键词：分包结算；项目成本控制；核心要点

引言：在工程项目管理中，分包模式因能优化资源配置、提升施工效率被广泛应用，而分包结算作为分包管理的关键环节，与项目成本控制紧密关联，直接影响项目整体效益。当前部分项目存在分包结算延迟、成本超支等问题，制约项目顺利推进。基于此，本文围绕分包结算与项目成本控制展开研究，旨在构建科学的分包结算与成本控制体系，为工程企业提升管理水平、实现成本优化提供理论支撑与实践指导。

1 分包结算与项目成本控制的概念

1.1 分包结算的定义与流程

分包结算是指在工程项目分包模式下，分包商依据分包合同约定，完成合同范围内的工程任务后，与总包商或业主之间进行的工程价款核算、确认与支付的经济活动。其本质是对分包工程劳动成果的价值量化与结算兑现，是连接分包工程实施与资金流转的关键环节，直接关系到分包商的收益实现与总包商的成本管控成效。

分包结算流程通常遵循以下标准化逻辑：（1）由分包商根据工程实际完成情况，整理施工过程中的各类原始资料，编制结算申请文件并提交至总包商；（2）总包商依据分包合同条款、现场签证记录及相关规范标准，对结算申请文件中的工程量、单价、费用计算等内容进行初步审核，核实是否存在工程量虚报、单价偏离合同约定等问题；审核通过后，总包商将结算审核结果反馈至分包商，若双方无异议，则共同签订结算确认书，明确最终结算金额；（3）总包商按照合同约定的付款周期与比例，向分包商支付结算款项，完成整个结算流程。

1.2 项目成本控制的内涵与原则

项目成本控制是指在工程项目全生命周期内，通过制定成本计划、监控成本支出、分析成本偏差、采取纠

偏措施等一系列管理活动，将项目实际成本控制在计划成本范围内，以实现项目成本优化、确保项目经济效益目标达成的管理过程。其内涵不仅包括对工程直接成本的管控，还涵盖对间接成本的合理控制，同时需兼顾成本与质量、进度、安全等要素的协同平衡，避免因单纯追求成本降低而影响项目整体目标实现。

项目成本控制要遵循以下四项原则：（1）目标导向原则，即围绕预设的成本目标开展管控活动，所有成本支出均需与目标成本对标，确保管控方向明确；（2）全面控制原则，要求将成本控制覆盖至项目各参与方、各环节、各要素，形成全员参与、全过程管控的格局，避免出现管控盲区；（3）动态控制原则，通过建立实时成本监控机制，及时跟踪实际成本与计划成本的偏差，动态调整管控策略，防止偏差累积扩大；（4）效益优先原则，在成本控制过程中，要综合考量成本投入与产出效益的关系，优先选择能实现成本最优、效益最大的方案，避免盲目压缩成本导致项目功能受损或后续风险增加^[1]。

2 分包合同签订阶段对结算与成本控制的基础要点

2.1 分包商选择的标准与成本考量

分包商选择需兼顾资质与成本适配性，核心标准包括：具备对应工程资质等级，确保施工合规性；拥有同类工程施工经验与技术团队，保障工程质量与效率；具备良好财务状况与履约信用，降低违约风险。成本考量上，需对比分包商报价与项目成本预算的匹配度，避免低价中标后因成本不足引发工程变更或质量问题；同时评估分包商综合成本控制能力，如材料采购渠道、施工效率对整体成本的影响，选择性价比最优的合作方，为后续结算与成本控制奠定基础。

2.2 分包合同条款的严谨性设计

价格条款需明确计价方式,如固定单价、固定总价或可调价格,约定单价构成与调整条件,避免结算时单价争议;明确工程量计算规则,对应清单项目的计量范围与标准,防止后续工程量核算分歧。付款条款需确定付款周期、付款比例,设置付款前提条件,避免超付或逾期付款。变更条款需规范变更申请、审批流程,明确变更价款确定方式,限定变更责任边界,减少变更引发的结算纠纷。

2.3 合同风险规避对后续结算与成本控制的影响

合同中需明确风险承担范围,如材料价格波动、政策调整等风险的归属,避免结算时因风险责任不清导致成本纠纷;设置违约条款,约定分包商逾期完工、质量不达标等违约情形的赔偿方式与金额,约束分包商履约行为,降低因违约造成的额外成本。明确结算争议解决方式,避免争议长期拖延影响结算进度与成本管控效率,通过风险提前规避,保障后续结算有序推进与项目成本稳定可控^[2]。

3 项目实施阶段分包结算与成本控制的核心要点

3.1 项目实施过程中分包进度结算的控制要点

分包进度结算控制需从以下周期与流程、工程量核算、款项支付匹配性三方面构建管控体系。(1)进度结算周期与审核流程要规范:结合项目整体进度计划,将结算周期细化为月度、季度或节点式,避免周期过长导致成本核算滞后或过短增加管理成本。制定标准化审核流程,明确分包商、总包商工程部、成本部的职责与时限——分包商需在周期截止后提交进度报表、已完工程影像资料、质量验收初步记录等完整资料;工程部先审核工程进度的真实性与合规性,确认是否符合计划节点;成本部再依合同计价规则核算结算金额,确保流程衔接有序,避免结算延迟。(2)实际工程量核算要保障准确性:建立双重核对机制,要求分包商提交的工程量清单标注图纸编号、尺寸数据、施工部位等计算依据,确保数据可追溯;总包商需派专业人员现场核查,用测量仪器、比对图纸等方式核实已完工程数量,重点关注隐蔽工程与交叉作业区域,防止虚报多报。(3)进度与结算款支付要匹配:严格按合同约定执行,支付前确认已完工程进度达标且质量验收合格,再启动付款流程。依工程难度、进度风险合理设定付款比例,通常不超已完工程结算金额的70%-80%,预留款项作为质量保修与风险防控资金。

3.2 分包工程变更与索赔的结算管理要点

分包工程变更与索赔管理要通过以下规范审批、明确策略、控制成本实现有效管控。(1)工程变更审批与

价款调整要严格:变更申请阶段,分包商需提交含变更原因、内容、范围及对工期成本影响的文件,严禁擅自实施。建立多层级审批机制,工程部审核变更必要性与技术可行性,成本部测算价款,管理层结合项目整体决策,确保审批科学。(2)分包索赔处理要精准高效:定期梳理索赔事件,区分工期延误、费用索赔等类型,分析业主指令变更、不可抗力、总包管理失误等成因,明确责任归属。建立快速响应机制,收到索赔申请后,及时审核资料完整性与真实性,核实理由充分性及金额准确性——合理索赔尽快协商赔偿方案,不合理索赔需出具反驳依据说明理由,避免不必要成本支出。(3)变更与索赔的成本影响要提前控制:发生前预估对项目总造价的影响,制定成本控制预案;发生后将产生的成本纳入核算体系,跟踪变化并与预算对比,若出现超支迹象,及时通过优化施工方案、控制其他费用等方式纠偏,确保成本可控。

3.3 项目成本控制中的分包成本预算管理要点

分包成本预算管理要从编制、分析、调整三方面强化,确保预算精准且有效执行。(1)预算编制要科学合理:以项目招标文件、分包合同、图纸、施工组织设计、市场价格为依据,保障数据可靠;充分考虑材料价格波动、工期延误等风险,预留弹性空间提升适应性。采用定额与清单计价结合的方法,有定额标准的分项按定额计算,市场化高的分项按市场行情定价。(2)预算与实际成本差异要分析:定期(月度或季度)对比预算与实际成本,收集人工、材料、机械等费用数据,计算差异金额与率,区分量差、价差、费率差等类型,分析工程量偏差、材料涨价、施工效率低等成因。建立差异分析报告制度,明确责任部门与整改方向,为后续控制提供依据。(3)预算要动态调整:出现重大工程变更、市场价格大幅波动导致差异较大时,启动调整程序。调整前论证必要性与合理性,收集变更审批文件、市场调研报告等证明材料;调整中按规定流程,由成本部编制含原因、内容、金额的调整方案,经管理层审批后执行。

3.4 分包结算中的质量与安全成本控制要点

分包结算中质量与安全成本控制要贯穿全程,实现管理与成本控制的结合,控制要点如下:(1)质量验收与不合格工程处理要明确:结算前依国家规范、行业标准及合同约定,制定含材料、施工工艺、工程实体质量要求的验收标准。验收时组织专业团队全面检测并出具报告,对不合格工程,要求分包商限期整改,整改期间不支付对应款项;整改仍不合格的,按合同扣除部分或全部结算金额,追究违约责任,避免返工成本增加。

(2) 安全事故影响要全面评估:事故发生后立即启动调查,分析原因、确定责任,评估对进度与成本的影响。结算中依责任划分,若因分包商安全管理不到位导致事故,扣除医疗、赔偿、停工损失等处理费用;同时评估工期延误额外费用、声誉受损潜在损失等长期影响,纳入成本核算体系作为后续控制参考。(3) 质量与安全成本要规范核算管控:核算时明确成本构成,包括质量安全培训、检测设备购置等预防成本,质量检测、安全评估等鉴定成本,返工、废品损失等内部损失成本,赔偿、罚款等外部损失成本,按会计方法准确计入结算^[3]。

4 分包结算与项目成本控制的常见问题及解决对策

4.1 常见问题

分包结算与项目成本控制中,常见问题集中在结算效率与成本管控两大维度。(1) 结算延迟问题主要源于三方面:一是资料提交不规范,分包商常因结算资料缺失(如签证记录不全、验收证明遗漏)或数据错误,导致总包商审核反复退回,延长结算周期;二是审核流程低效,部分项目未明确各部门审核时限与职责,出现跨部门推诿、审核节点积压的情况;三是争议处理滞后,双方对工程量核算、价款调整等存在分歧时,缺乏快速协商机制,争议长期悬而未决。(2) 成本超支问题则主要由三因素引发:一是预算编制粗放,未充分考虑材料价格波动、工程变更等潜在风险,导致预算与实际成本偏差过大;二是过程管控薄弱,对分包商的人工、材料消耗缺乏实时监控,出现浪费或虚报成本现象;三是变更与索赔管控不当,工程变更未经严格审批擅自实施,或对分包索赔审核不及时,额外成本无序增加。

4.2 针对性的解决对策与优化建议

针对上述问题,要从以下流程规范、管控强化两方面制定对策。(1) 解决结算延迟问题:一是建立资料提交标准化机制,明确分包商需提交的资料清单、格式

及时限,对资料不全的情况一次性告知补正要求,避免反复退回;二是优化审核流程,划分工程部、成本部等部门的审核职责与时限,通过设置节点预警,确保审核高效衔接;三是完善争议处理机制,约定争议协商的时限与流程,必要时引入第三方专业机构协助评估,快速化解分歧。(2) 解决成本超支问题:一是精细化预算编制,结合市场行情、历史数据及项目风险,预留合理预算弹性空间,同时加强各部门协同,确保预算数据准确;二是强化过程管控,通过定期现场核查、建立成本台账等方式,实时跟踪分包成本消耗,及时发现并纠正浪费、虚报行为;三是严格变更与索赔管控,落实变更审批流程,未经审批不得实施变更,同时加快索赔审核速度,对不合理索赔及时出具反驳依据,避免额外成本失控^[4]。

结束语:本文系统梳理了分包结算与项目成本控制的要点,从概念界定到各阶段管控措施,再到常见问题解决对策,形成了较为完整的研究框架。研究明确,合同签订阶段的基础把控与项目实施阶段的动态管控,是保障分包结算高效、项目成本可控的关键。随着工程行业数字化发展,信息化技术在分包结算与成本控制中的深度应用仍需进一步探索。

参考文献

- [1]陈友平.论分包结算与项目成本控制的要点[J].中国住宅设施,2024(1):121-123.
- [2]徐秀玲.论分包工程成本控制与结算管理要点[J].消费导刊,2019(13):254.
- [3]钟林.探究工程施工项目分包成本合同管理方法及要点[J].赣商,2025(6):0154-0156.
- [4]王飞飞.工程项目分包成本结算在建筑施工管理中的实施策略研究[J].环渤海经济瞭望,2025(2):49-51.