

# 基于施工企业成本控制的合同管理问题研究

李晓<sup>1</sup> 闫峰<sup>2</sup> 徐海涛<sup>1</sup> 李鹏<sup>1</sup>

( 1. 中交三公局第一工程有限公司, 2. 中交第三公路工程局有限公司 )

**摘要:** 合同是施工企业与被施工单位之间的契约, 在实际工程中因为合同管理不善造成的经济纠纷不胜枚举。本文主要从施工企业成本控制合同管理的现状和出现的问题进行分析, 并对出现的一系列问题给出了一些解决的意见和建议, 可以给专门从事施工企业成本控制合同管理的技术人员提供一些参考。

**关键词:** 施工企业; 成本控制; 合同管理

## 一、施工企业成本控制合同管理存在的问题

并不是每一个施工企业的每一个方面都能严格按照国家法律程序来, 有些施工企业为了节约成本, 在进行施工评估前, 私下里聘请没有资质的施工队对施工过程进行评估, 并以此作为依据, 撰写合同书, 这就给后续合同的合法性埋下了无穷的隐患。没有资质的团队可能对国家的法律政策了解的不是很透彻, 所以在评估过程中就会浮皮潦草, 应付公事, 要么合同条款上撰写的不完整, 要么施工约定不完善, 这就会直接导致合同书的不规范, 最终导致的结果就是给企业的利润带来无穷的隐患。再一个问题就是在管理合同的过程中存在着不规范的情况, 这主要是由一下几个方面引起的: 部门之间不能顺利的沟通, 各自为政, 导致有些部门已经开始施工了还不知道合同中是如何规定的, 盲目施工的现象频频发生。施工结束后发现施工的结果跟合同书上的内容大相径庭, 进一步导致施工企业和合同方产生经济纠纷, 甚至对簿公堂。再一个方面就是合同管理工作存在缺失, 施工企业往往感觉合同签订完成后就万事大吉了, 不需要本部门专门的管理, 或者把管理合同的事宜挂在某一个部门之下, 这样造成隐患就是, 被挂靠部门不知道自己应该对合同管理应该负哪些责任, 领导部门还认为挂靠部门完全了解合同的整体情况, 这就造成了双方都知道又都不知道的局面, 看似大家都了解, 实际出了问题, 大家都没责任的局面, 到最后受损失的还是企业本身, 但是找不到问题的所在。

## 二、施工企业合同管理中存在的风险

施工企业合同管理中存在的风险主要来自于施工企业在撰写合同的前后是否存在规范性的问题, 比如前面提到的聘请没有资质的团队对施工情况进行评估, 这就给合同管理埋下了隐患, 从而产生了风险。再者就是施工单位本身可能缺乏对合同的审查能力, 对提交的合同书没有仔细的逐句研究, 导致最后施工结束后, 合同书跟完成的项目不对应。再就是合同条款中存在着不对等的情况, 施工企业在投标报价时没有对建设单位提供的工程清单进行测算直接按承包商经验进行报价, 存在报价风险。承包商投标时候没有预留风险, 最终导致预算成本超标, 施工企业利润降低, 这个风险是不应该发生的, 因为利润毕竟是施工企业的生命所在, 触动了施工企业的利润, 施工企业往往就亏损严重。

## 三、施工企业合同管理存在问题解决办法

合同在签订之前一定要控制好成本的预算, 这一点还是比较困的, 也是比较难以把握的, 因为成本和预算是双刃剑, 成本太高有可能不能中标, 成本太低就会造成施工企业没有利润, 所以, 要把握这个恰达好处的分寸是不容易的, 但是这个内容又是必须要做的, 所以, 成本的预算问题在签订合同之前必须找有资质的专业人士进行评估, 这样做出来的合同才比较符合相关规定。

再者就是要建立相应的合同管理成本制度, 比如, 可以对合同成本划分责任区域, 意思就是每个部门负责自己部门的预算成本, 最后, 施工企业高层对每个部门的预算汇总和研究, 最后做出总的成本预算, 这样就把原来总的成本细化成一个个小的成本, 把大事细化了, 也落实了, 如果总的预算出现了问题, 可以一级一级的查询下去, 这样做到有章可循, 避免了风险。还有就是施工企业要建立专门的合同管理部门, 并安排专人进行管理, 人员不用太多, 但是必须单列, 做到人尽其责, 物尽其用。项目成本可以穿插在项目实施的每一个阶段, 意思就是不管是施工企业的高层还是中层, 还是具体管理事务的业务员都要树立合同管理的意识, 切不可把合同管理看作小事, 要结合企业的情况, 制定切实可行的合同管理办法明确责任和义务, 编制出既保护企业自身利益, 又要符合合同会签制度, 合同评审制度, 合同交底制度。

还有就是要多注重经验的积累, 这个工作由具体的业务员牵头来做, 因为还是那句话, 术业有专攻, 合同管理员做该项事时间长了, 就会积累很多经验, 就会发现很多在合同管理中的注意事项, 一次次的积累, 就会一次次的避免下次再出现类似的错误, 积累的经验多了, 就会很大程度上避免合同管理中的陷阱, 从而就会做出更加高效更加符合施工企业的合同。可以建立项目合同管理后评价机制, 也就是说可以对每一个过程的合同管理进行组织、实施、控制、跟踪、分析和考核等管理活动, 以达到强化经营管理, 完善成本管理制度, 提高成本核算水平, 降低工程成本, 实现目标利润, 创造良

好经济效益的目的。

参考文献:

- [1] 智海鹏. 加强施工企业项目合同管理的探讨——以建筑施工企业为例 [J]. 建 材与装饰, 2018 ( 52 ) : 128-129.
- [2] 李红梅. 施工企业合同管理中的风险分析与防范 [J]. 现代商贸工业, 2018 ( 36 ) : 134.
- [3] 白薪汝. 浅谈建筑施工企业施工合同管理和工程造价管理的融合 [J]. 四川水 泥, 2018 ( 12 ) : 251.

作者简介: 李晓 ( 1987- ) , 男, 陕西西安人, 汉族, 本科, 工程师, 研究方向: 桥梁工程。