Journal of Oil and Gas Technology 石油天然气学报, 2020, 42(3), 266-270
Published Online September 2020 in Hans. http://www.hanspub.org/journal/jogt
https://doi.org/10.12677/jogt.2020.423095

Study on Sub-Contracting Settlement Management of Projects in Saudi Arabia

Haijiao Wang[1*], Shanshan Ren[2], Dong Li[1], Baoan Wu[1], Yi Zhang[1]

[1]China Petroleum Pipeline Engineering Co. Ltd., Langfang Hebei
[2]No. 1 Primary School of Langfang Economic and Technological Development Zone, Langfang Hebei
Email: *cppwj@cnpc.com.cn, 2297317189@qq.com, cpplidong@cnpc.com.cn, gj-5c-wba@cnpc.com.cn, tx_zhyi@cnpc.com.cn

Received: Jul. 22nd, 2020; accepted: Aug. 20th, 2020; published: Sep. 15th, 2020

Abstract

Subcontracting settlement management is one of the core tasks of project cost control, which directly affects the benefits of the project. The article analyzes the characteristics of subcontracting settlement management based on the bill of quantities of the project in the Saudi Arabian P project contracted by one Chinese engineering company, and then studies on some of the existing disputes of subcontracting settlement management under the bill of quantities. Through discussing how to avoid settlement disputes, it provides reference to resolve the subcontracting settlement disputes for Chinese contractors' project in Saudi Arabia.

Keywords

Subcontracting Settlement, Valuation with Bill of Quantities, Disputes

*通信作者。

文章引用: 王海皎, 任杉杉, 李栋, 武保安, 张义. 浅谈沙特阿拉伯地区项目属地分包结算管理[J]. 石油天然气学报, 2020, 42(3): 266-270. DOI: 10.12677/jogt.2020.423095

浅谈沙特阿拉伯地区项目属地分包结算管理

王海皎[1*]，任杉杉[2]，李　栋[1]，武保安[1]，张　义[1]

[1]中国石油管道局工程有限公司，河北 廊坊
[2]廊坊经济技术开发区第一小学，河北 廊坊
Email: *cppwj@cnpc.com.cn, 2297317189@qq.com, cpplidong@cnpc.com.cn, gj-5c-wba@cnpc.com.cn, tx_zhyi@cnpc.com.cn

收稿日期：2020年7月22日；录用日期：2020年8月20日；发布日期：2020年9月15日

摘　要

分包结算管理是项目费用控制的核心工作之一，直接影响着项目的经济效益。本文结合某中资企业总承包的沙特阿拉伯P项目，分析沙特工程项目中基于工程量清单计价的属地分包结算管理特点，重点研究了工程量清单计价方法下的属地分包结算过程中存在的一些问题，探讨了如何避免产生结算争议的方法，为中国承包商在沙工程项目的属地分包结算提供有益的参考。

关键词

分包结算，工程量清单计价，争议

Copyright © 2020 by author(s), Yangtze University and Hans Publishers Inc.
This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).
http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/
Open Access

1. 引言

随着中国“一带一路”战略的实施，中国工程建设企业“国际化”的水平不断提高。2016 年 4 月，沙特政府正式颁布了“沙特阿拉伯 2030 愿景”和“国家转型计划”，掀开了沙特经济多元化发展的序幕，沙特的基础设施建设正处于历史性的黄金期，为中资企业在沙特的项目运作，提供了广阔空间。

近年来，沙特阿拉伯一系列的民用基础设施、科技园区和石油化工项目授标给了中资企业，与此同时，由分包结算所引起的合同纠纷也呈现出逐年上升的趋势。分包结算直接影响到承包商和分包商之间的经济利益，分析沙特地区工程项目分包结算特点，研究分包结算争议形成原因，探索如何避免分包结算争议是中资企业在沙特项目管理中值得探讨的问题。

2. 属地分包结算的模式及其特征

据沙特城乡事务部 2019 年 8 月份统计，当前共有约 1.5 万家承包商活跃在沙特 29 个承包工程领域，沙特当地的工程公司熟悉业主的项目管理流程，了解市场施工资源情况以及本地的自然环境、风俗习惯，

有着成熟的项目管理体系和丰富的项目管理经验。面对激烈的市场竞争，属地中小型工程公司更青睐于采用风险相对较低，有利于保护分包商利益的工程量清单计价方式与总承包商进行分包结算。

工程量清单计价是沙特属地分包结算中普遍使用的工程计价方式，承包商与分包商之间以工程量清单和综合单价的形式，约定合同范围内双方的工作内容、责任与义务[1]。在合同履约过程中，具有以下六个主要特征：

1) 承包商编制完成工程量清单之后进行分包招标，投标人基于招标工程量进行投标报价，工作相对简单，能够在较短时间内完成投标文件编制。招标人在评标时，同样基于相同的工程量进行商务评审，有利于承包商控制分包招标的工作周期；

2) 承包商与分包商共同承担合同风险，承包商承担工程量增减的风险，分包商承担合同单价是否能够盈利的经营风险。值得注意的是，部分项目分包合同是带有工程量清单的“Lump Sum (总价)”合同，从字面意义上理解，部分承包商认为是固定总价合同，合同额不因工程量的增减而调整，可规避工程量增加导致合同价格变更的风险。但在沙特项目的实际执行过程中，这类带有工程量清单的“Lump Sum (总价)”合同实质上是一种暂定总价的单价合同，如果分包商所完成的实际工程量多于分包合同工程量清单中的工程量，分包商仍会向承包商提出工程量增加的变更请求；

3) 合同对于工作内容和责任范围的描述较为清晰，合同双方因工作内容和责任范围产生的争议相对较少。部分沙特项目地处沙漠腹地，社会依托较差，项目执行过程中，分包商需要承包商协助提供部分施工资源和后勤保障，对于这部分工作的成本费用，承包商通常会在分包进度结算中扣除相应的实际发生费用和管理费用；

4) 在一定程度上，起到了激励分包商提高施工效率的作用。合同单价一定的情况下，分包商通过合理配置施工资源，提高施工效率，以达到控制施工成本、提高项目效益的目的。规模较大的工程项目，承包商通常将某一分部工程分包给若干个分包商同时进行施工，若分包商的施工进度不能满足承包商的工期要求，承包商具有缩减分包商工作范围，移交给其他分包商的权利。因此，工程量清单计价的结算方式，客观上起到了促使分包商提高施工效率、压缩施工周期的积极作用；

5) 分包进度结算时，承包商以分包商现场实际完成并通过承包商验收的工程量和分包合同单价为依据，确定分包进度结算金额[2]。沙特项目中，业主对承包商施工质量的要求十分严格，承包商向业主申请进度款时，业主有权拒绝确认未通过质量验收的施工进度。承包商通常也会采取相同的进度确认办法，分包商在申请进度结算时，不仅需要承包商施工管理部门对分包商现场施工进度进行确认，还需要分包商提供承包商质量管理部门的质量验收文件作为支持。

6) 大多数沙特属地分包商为中小型工程公司，不愿向承包商提供履约保函。项目执行过程中，一旦承包商与分包商之间产生纠纷，且不能得到有效解决，分包商通常会选择会终止履行合同，以避免自身利益遭受损失。这样一来，项目工期将受到影响，承包商由此受到的损失无法得到相应的补偿。

3. 分包结算争议的原因剖析

工程量清单计价的分包结算模式在沙特项目中虽应用广泛，但在项目执行过程中，承包商与分包商之间因分包结算发生纠纷的情况也时有发生，产生的原因主要归结为以下四点：

1) 设计图纸升版，导致现场实际工程量变化，承包商与分包商对合同单价的争议。承包商为缩短项目工期，使用初版设计图纸进行分包招标工作，分包商在施工过程中，由于图纸升版，分包商所完成的实际工程量与分包合同的工程量清单存在较大的差异。如果分包商所完成的实际工程量远小于分包合同工程量清单中的工程量，分包商在实际施工过程中投入的施工资源大于实际需求，导致分包商施工成本提高，分包商不能实现预期的利润率。另一方面，如果分包商所完成的实际工程量远大于分包合同工程

量清单中的工程量，分包商自有的施工资源无法满足现场实际需求，需要补充外部施工资源，而外部的施工资源使用单价高于自有施工资源的使用单价，分包商同样不能实现预期的利润率，以致分包商向承包商提出变更合同单价的要求；

2) 工程量清单编制疏漏引起的结算争议。承包商在清单编制的过程当中，疏于对工程量清单的审核校对，造成工程量清单中工程量与实际工程量存在较大差异。属地分包商的项目经验较为丰富，能够准确的识别出工程量清单中的漏洞，投标时采取不平衡报价策略，对有可能增加的工程量做出较高的报价，导致承包商在分包结算中陷入被动；

3) 合同工作范围描述不清晰导致的分包结算争议。承包商在编制分包合同时，对分包工作范围描述模糊，不够清晰、严谨，甚至于存在错误，合同双方对合同工作范围的理解易产生偏差，分包商往往会利用合同中这些易产生理解偏差的表述，或在施工中减少工作范围，或要求承包商签订补充协议，增加工作范围并给予相应的补偿，致使合同双方发生纠纷；

4) 分包商擅自更改施工方案导致的结算工程量争议。分包商在现场施工过程中，在没有征得承包商工程管理部门同意的情况下，调整施工技术方案，增加不必要的工程量，这样即便工程量清单对工程量有准确计算的情况下，由于施工方法的变更，分包商实际完成的工程量与工程量清单中的工程量存在较大的差异，从而引起合同双方对应结算工程量产生分歧。

4. 避免分包结算争议的方法研究

针对以上四种承包商与分包商在分包结算过程中产生纠纷的主要原因，作者提出以下几点建议，以减少承包商与分包商在分包结算过程中的争议：

1) 承包商进行招标文件编制时，尽量采用可用于现场施工的图纸编制工程量清单，避免招标工程量与实际工程量存在较大差异，分包商投入的施工资源与现场实际需求不匹配，实际产生的施工成本费用与预算费用产生较大偏离，造成分包商向承包商提出变更合同单价的情况。同时，承包商应加强设计管理工作，尽量减少图纸设计错误导致的图纸升版次数；

2) 工程量清单是分包合同的重要组成部分，承包商务必保证分包合同中工程量清单的准确性。承包商工程量清单的编制工作应委托给具有丰富经验的工程师或专业机构进行编制，并组织好工程量清单的审核校验工作；

3) 严谨的分包合同，是减少合同双方产生纠纷的重要保障。签订分包合同之前，承包商应组织项目设计人员、现场施工管理人员、项目合同商务管理人员共同进行合同评审工作，仔细斟酌合同的各项条款，合同中专业词汇的使用力求规范、准确、通用。分包工作范围和责任界面表述清楚，不要发生遗漏。承包商和分包商在充分理解合同本意的基础上，对合同的条款的形成统一的认识，最大程度的减少在合同履行过程中产生争议；

4) 加强分包商的现场管控，分包商的施工方案需经业主和承包商批准后进行施工，分包商不得擅自改变设计及施工方法。对于确因设计问题或现场实际情况需要造成分包商实际完成的工程量超出工程量清单的工程量，分包商需要提供承包商施工管理部门的现场签证作为结算依据。

5. 结论

在中资企业沙特地区的工程项目中，属地分包已然成为项目执行过程中不可或缺的一部分。但属地分包在项目中起到积极作用的同时，由分包结算所引起的合同纠纷屡见不鲜。工程量清单计价是沙特项目属地分包较为常见的结算方式，研究基于工程量清单计价模式下的分包结算管理是中资企业沙特项目管理的关键课题之一。通过分析工程量清单计价模式下的分包结算过程中，几种主要的分包结算争议及

其产生的原因，探索避免争议发生的方法，可提升中资企业沙特项目分包结算管理水平，降低项目执行过程中的经营风险，为中国工程建设企业在沙特的生存发展打下坚实基础。

参考文献

[1] 袁永纲. 单价合同的竣工结算工程量争议问题解决机制研究[D]: [硕士学位论文]. 天津: 天津大学, 2014.

[2] 张双明, 王敏涛. 简谈海外公路项目分包工程管理中的风险管控[J]. 云南科技管理, 2018(3): 22-25.