

建设工程项目结算体会

(一) 结算

一、 结算的形式

根据与建设方签订合同的形式不同可以分为以下形式：

1. BT 模式全垫资

- A. 概念解释：此类工程一般由于建设方资金紧张为缓解自我的资金的压力采取的一种方式。
- B. 特点：此类工程的单价一般比市场价格高出10%，利润点高，但施工单位资金压力过大，资金链容易断裂，不可预见性后果突出。
- C. 结算方式：过程中无计量、无计价等任何结算，直至最终竣工验收进行一次结算，称其为决算（竣工结算）

2. 按进度节点模式

- A. 概念解释：此类工程是按照形象进度进行支付，例如：正负零、零至六层、六至十二层等形式进行结算。
- B. 特点：此类工程的单价一般基于市场价，利润点趋于平稳，过程中的变更、签证等资料及时、全面，对施工单位内部资金压力较轻，对工程顺利进展有利。
- C. 结算方式：过程中有计量（只是对已完成的工程量进行计量，作为过程中的依据，并不作为最终结算的依据），有计价（这里的计价是指的控制价，只是作为中间结算的一个依据，对最终结算有参考意义，但不是最终结算价格），最终决算要重新计量包括合同内合同外，并进行重新组价，其中组价过程中要参考过程中的控制价格，来指导最终结算。
- D. 软件实现：

名称	开始时间	结束时间	合同内总价	合同外总价	固定总价施工费	材料价差	净利润
1 总造价			5891118.242	4443050.21	0	0	
2 --XX大廉价总价			3950821.356	4347879.62	0	0	
3 第1期总造价	2013-07-01	2013-07-31	3275108.386	4342944.87	0	0	
4 第2期总造价	2013-08-01	2013-08-31	676712.97	5514.75	0	0	
5 --建筑垃圾费用			417521.496	0	0	0	
6 第1期总造价	2013-08-01	2013-08-31	417521.496	0	0	0	
7 --XX大廉价工程			60917.54	88912.35	0	0	
8 第1期总造价	2013-06-01	2013-06-30	49676.1	88912.35	0	0	
9 第2期总造价	2013-07-01	2013-07-31	11843.24	0	0	0	
10 --w小区			1441858.85	6258.24	0	0	
11 第1期总造价	2013-06-16	2013-06-30	1441858.85	6258.24	0	0	

3. 按月进度节点模式

- A. 概念解释：此类模式是根据本月完成的实际工程量进行计量计价予以支付。
- B. 特点：业主资金雄厚，此类工程一般以抢进度为目的或工程量不可预见（这里指水利、隧道、矿业等），用实际完成的工程量来刺激施工单位对进度的把控，施工单位资金无压力，过程中的计量、计价及时、准确，对建设方及施工方都有优势。
- C. 结算方式：因过程中计量、计价准确，一般以过程中的结算依据分期汇总后进行最终结算（或者按照原图纸重新计量计价+合同外，小工程会这样，大一点不会重新再计算，因为这个工程量太大很难做全）。

4. 成本+酬金形式

- A. 概念解释：施工单位在实际建设过程中，所有的投入都无利润点并且所有投入都是可见的（有纸质性证明文件）并经双方核实确认后计为成本，在工程竣工验收后，按照合同约定在总成本基础上给出比例（一般比例为5%-10%）作为施工单位的利润。
- B. 特点：建设方资金雄厚，此类工程以工程质量为主，为避免施工单位偷工减料，以次充好确保工程的质量为前提进行工程建设，同时此类方式多用于内部（集团与子公司之间，因为这是只赚不赔的工程，一般不会通过招标进行施工）施工单位无资金压力，过程中无计量、计价，只统计实际投入如：材料、人工、机械。
- C. 结算方式：按照投入的纸质文件进行统计，按合同约定给出酬金。

二、 结算的对象

1. 对建设方结算

A. 政府开发项目

结算流程：暂按节点形式进行讲解（如需要其他形式可以增加）

①a. 施工方节点申报清单（或政府要求格式）

b. 工程联系单（或其他与监理沟通的纸质文件）

c. 合同首、尾页（有公章的），关于能支持本次结算依据的合同内容（复印出来）

d. 上报监理

②a. 监理收到工程联系单后对事实及真实性进行确认。

b. 监理确认事实后出请款单（对业主）。

c. 监理在清单（或者其他形式）签字，并签署意见。

d. 上报业主（事实上要到中介咨询，进行审计）。

③a. 中介收到请款单并对上报资料进行审核。

b. 对工程量进行审核，要询问驻现场跟踪审计进行工程的形象进度及工程量进行确认。

c. 对价格进行审核（针对合同外发生的工程量价格，在此期间只要开始申报控制价已经编制完成），会看价格是如何组的，同时要看主材的价格是否真实合理。

d. 签字确认并上报业主

④a. 业主主管领导收到文件会考虑自己的资金情况进行批复，给出意见，转到经营部更多直接到财务部。

b. 财务部根据领导签署意见，进行本期在建所有工程（不仅仅是上报的这个单位）汇总和审核，并上报给财务局。

c. 财务局批钱，打给财务部。

d. 财务部通知公司财务确认打款。

B. 房地产开发项目

①a. 施工方节点申报清单（或地产公司要求格式）

b. 工程联系单（或其他与监理沟通的纸质文件）

c. 合同首、尾页（有公章的），关于能支持本次结算依据的合同内容（复印出来）

d. 上报监理

②a. 监理收到工程联系单后对事实及真实性进行确认。

b. 监理确认事实后出请款单（对业主）。

c. 监理在清单（或者其他形式）签字，并签署意见。

d.上报业主经营部或中介咨询，进行审计。

③a.经营部或中介收到请款单并对上报资料进行审核。

b.对工程量进行审核，要询问驻现场跟踪审计进行工程的形象进度及工程量进行确认。

c.对价格进行审核（针对合同外发生的工程量价格，在此期间只要开始申报控制价已经编制完成），会看价格是如何组的，同时要看主材的价格是否真实合理。

d.经营部签字确认或中介上报业主经营部

④a.业主主管领导收到文件会考虑自己的资金情况进行批复，给出意见，转到经营部更多直接到财务部。

b.财务部根据领导签署意见，进行支付

c.财务部通知公司财务确认打款。

2. 对专业分包结算



专业分包单位会根据合同约定的付款条件或节点进行申报工程量，并依据合同约定的价格进行申报。

结算流程：

①分包单位按照经营部提供的表格进行填报。

②分包单位填写申报表报与工程部进行工程量的存在性、真实性、准确性进行确认签字。

- ③分包单位填写申报表报与质安部进行工程量的安全、质量是否满足要求进行确认签字。
- ④分包单位填写申报表报与物质部进行机械使用、领用材料、扣除等确认进行确认签字。
- ⑤分包单位填写申报表报与经营部对工程量、单价、材料扣除，质量标准、合同节点、支付比例等进行审核确认。
- ⑥分包单位填写申报表报与财务部进行审核（根据现场的罚款、或除经营部外签署的意见进行奖惩）
- ⑦分包单位填写申报表报与经理办公室，签字确认后，打回财务进行支付。

3. 对劳务分包结算

劳务分包单位会根据合同约定的付款条件或节点进行申报工程量，并依据合同约定的价格进行申报。

结算流程：

- ①分包单位按照经营部提供的表格进行填报。
- ②分包单位填写申报表报与工程部进行工程量的存在性、真实性、准确性进行确认签字。
- ③分包单位填写申报表报与质安部进行工程量的安全、质量是否满足要求进行确认签字。
- ④分包单位填写申报表报与物质部进行机械使用、领用材料、扣除等确认进行确认签字。
- ⑤分包单位填写申报表报与经营部对工程量、单价、材料扣除，质量标准、合同节点、支付比例等进行审核确认。
- ⑥分包单位填写申报表报与财务部进行审核（根据现场的罚款、或除经营部外签署的意见进行奖惩）
- ⑦分包单位填写申报表报与经理办公室，签字确认后，打回财务进行支付。

三、 结算的方法、措施

1. 基于事实的真实性

无论对外或者对内必须事实要真实，因为如果虚报、假报不仅仅会影响公司的信誉度，而且会对结算的时间及结算金额造成巨大的影响，同时对后期的资金流产生不利的影响。

2. 上报或审核的准确性

结算的工程量及价格在过程中能计算准确就尽量计算准确，上能加快审核速度，减轻资金压力；对下能避免中途退场（对业主）或者清退分包队伍中产生争议保证工程进展顺利。

3. 所有资料形成纸质文档的必要性

无论是对上或下，所有关于工程事件必须形成纸质文档，并经相关人签字确认，避免由于时间问题被遗忘、漏签等，大家都知道现在口说无凭，必须文字落地才能为以后发生争议提出有利证据，同时也会得到法律的保护。

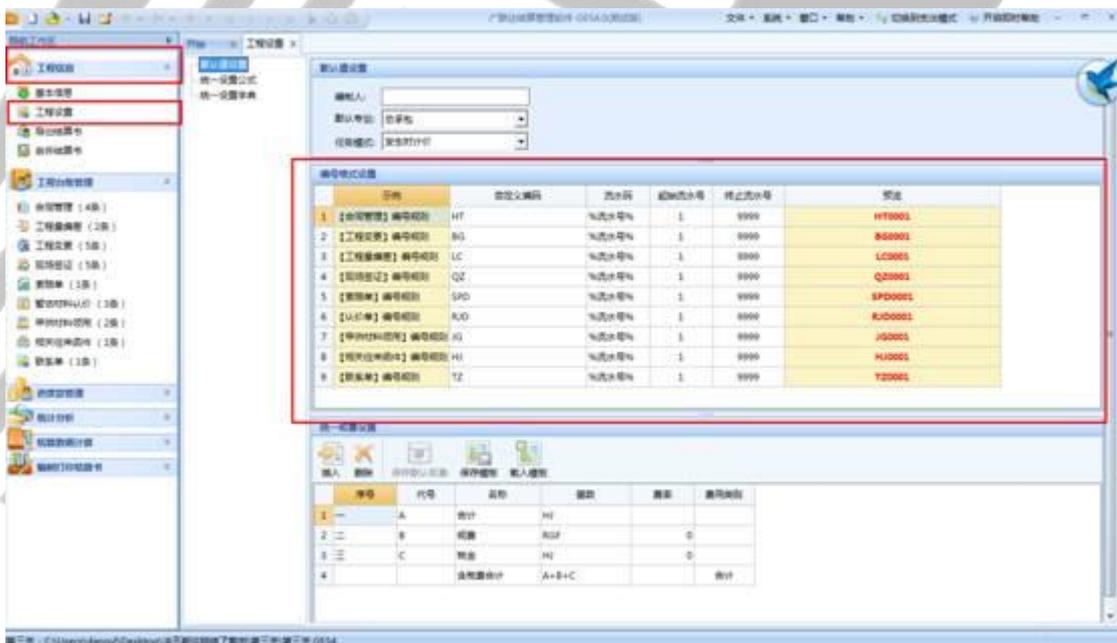
（二）管理

管理不仅仅指的是文档管理，核心为成本管理，其次是合同管理，这些将贯穿我们整个项目建设的全的过程中。

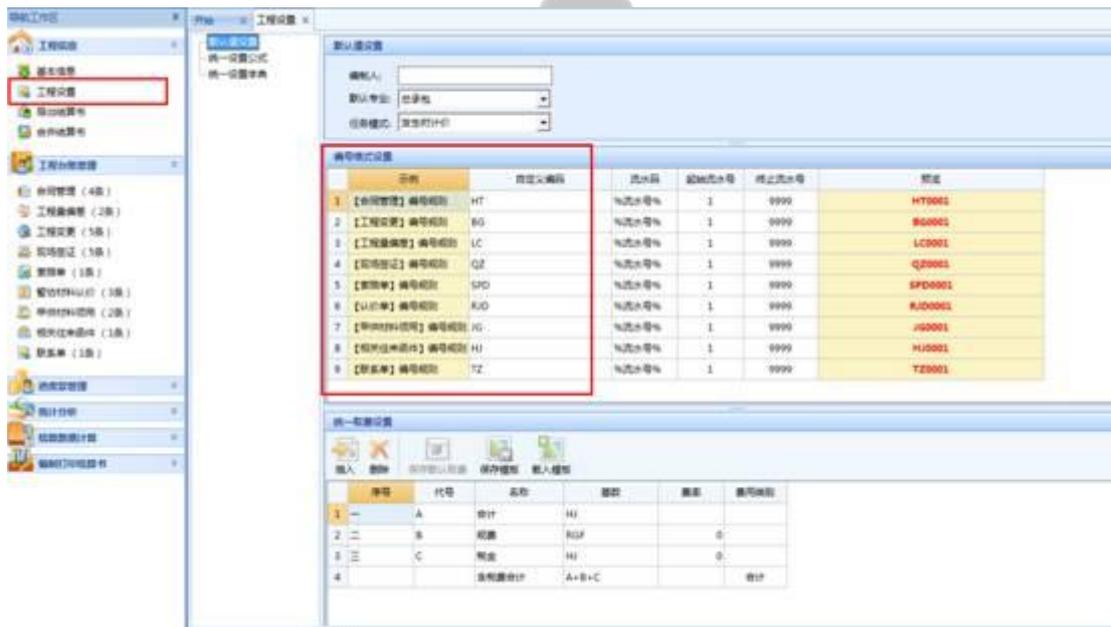
一、 文档管理

1.文档的有序性

文档管理必须有条理，按某种规则进行编辑，流水号不能间断，能够及时的查找到想要的文档。

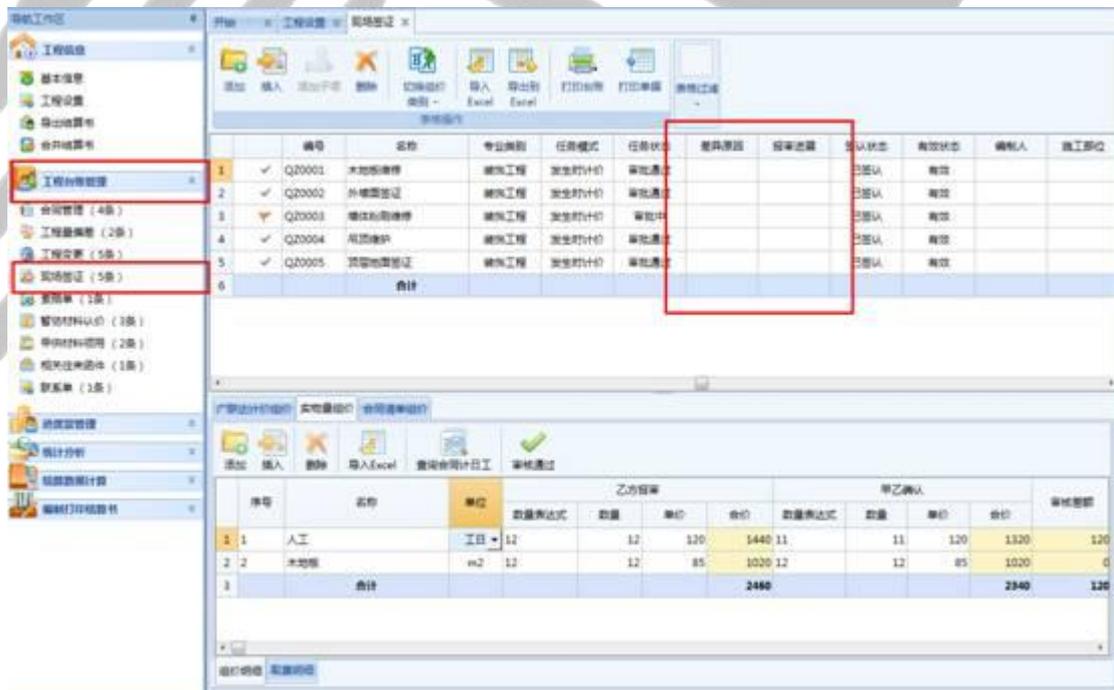


2.文档的全面性



文档管理必须全面，按照某种规则进行分类，保证在建项目所有文件能正确分类，清楚明朗。

3. 文档的及时性



文档必须及时，因为现场工作环境不比办公室工作环境，需要流程签字，第一时间要签字确认否者连人都会找不到失去机会。

4. 文档的实效性

文档的时效性，因为现场签证、变更等文件超过一定的工作日就不计事实，会严重影响工程造价，造成争议，即便是走法律程序也无法得到最大的帮助。

二、成本管理

1.成本管理-资金流

序号	名称	金额	单位	备注
1	设计费	8794268.534		
2	建筑工程专业费	8738872.44		
3	监理费	62388742.07		
4	2013年11月	14932449.01		
5	HT000 300大量采购	14932449.01	建筑工程	
6	2013年09月	46896293.06		
7	HT000 建筑安装工程	4613197.48	建筑工程	
8	HT000 小区	4613197.48	建筑工程	
9	监理费	4270669.87		
10	2013年09月	4270669.87		
11	LT000 建筑工程	4270669.87	建筑工程	审批通过 发包的计价
12	监理费	529944		
13	2013年09月	529944		
14	80000 场地平整	278244	建筑工程	审批通过 发包的计价
15	80000 办公用房	283200	建筑工程	审批通过 发包的计价
16	建筑工程专业费	61836.344		
17	监理费	73132.804		
18	2013年09月	73132.804		
19	80000 办公用房	73488.8	建筑工程	审批通过 发包的计价
20	80000 门卫室	1427.104	建筑工程	审批通过 发包的计价

对业主的结算对分包的结算要有支付平衡概念，一旦收支平衡被打破，项目会出现资金链断裂，无论是收大于支，还是支大于收，最终都会出现资金链问题。

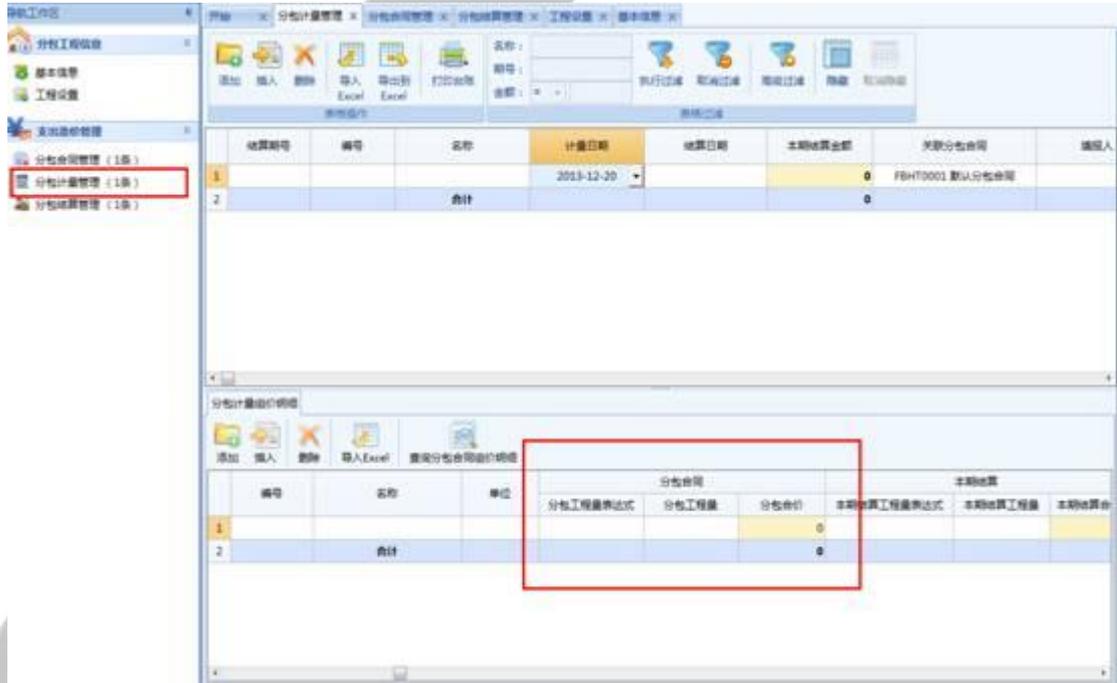
2.成本管理的可控性

编号	名称	类型	合同总额	签约日期	发包单位	分包单位	分包单位性质
1	7BH0001	默认分包合同	0	2013-11-01			
2	合计		0				

编号	名称	单位	单价	工程量表达式	工程量	金额	备注
1						0	
2	合计					0	

成本管理也就是对专业分包单位或劳务分包队伍，进行支付时要能根据工程资金的情况进行相应的比例支付，保证“人不走，走不怕”对分包单位在资金上进行控制，同时要在合同谈判过程中要满足要求的前提下尽量压低价格，确保项目利润的最大化。

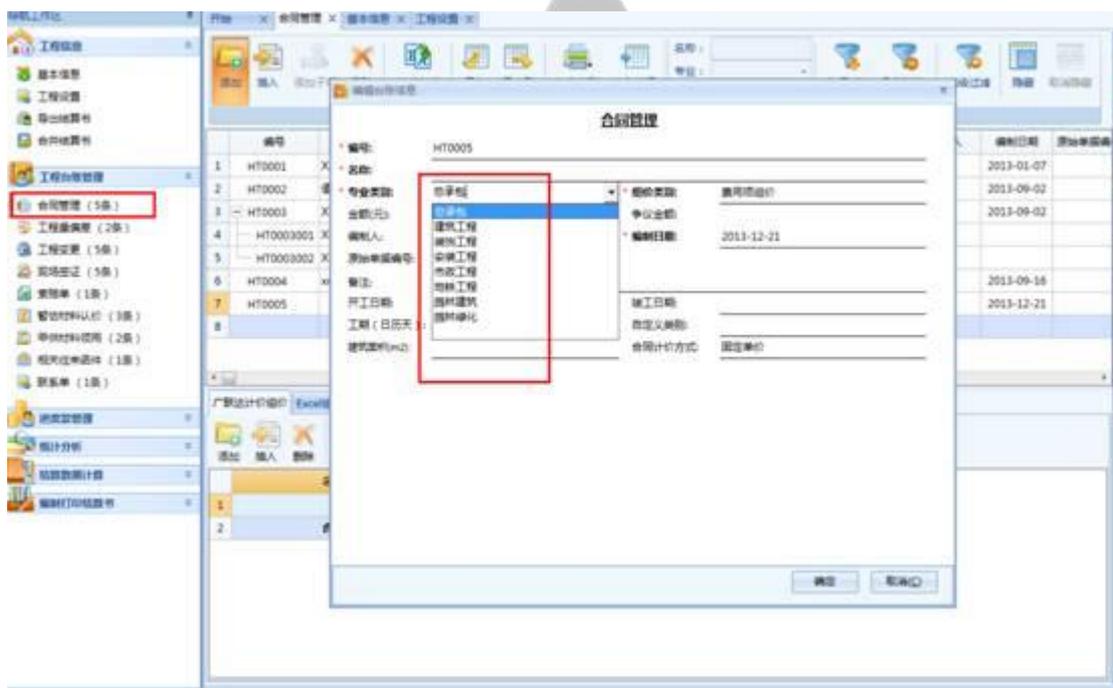
3.成本管理的可见性



在我们商务谈判的过程中，有关组成单价的明细尽量细化，直至细化至可见，可见指的是可量化，例如：脚手架中安全网的价格可以在市场上调研直接得出，这样在合同的履行中，中途发生变故，例如：退场、由专业分包转化为劳务分包的情况下，可以有依可循，避免造成经济损失。

三、合同管理

1.合同的分类



合同要按照专业或者类型进行分类，例如：土建、水、电、地暖；例如：建安、绿化、小市政等进行分类，要做到清晰明朗，同样在以后类似的工程中，给出体系性方法，能更好更快的对项目进行管理，同时也会对同种类型的合同，进行比较，积累经验。

2. 合同的有序性

编号	名称	合同约定	类别	签约合同金额	合同结算金额	专业类别	编制人	编制日期	原始单据编号
1	HT0001	XX大厦合同价	商务合同价	商务合同	18332449.01	18332449.01	建筑工程	2013-01-07	
2	HT0002	XX大厦补充合同	商务合同价	商务合同	651187.45	651187.45	建筑工程	2013-09-02	
3	HT0003	XX大厦安装工程	子商务合同价	商务合同	617006.40	617006.40	安装工程	2013-09-02	
4	HT0003001	XX大厦安装工程原合同	商务合同价	商务合同	370632.93	370632.93			
5	HT0003002	XX大厦安装工程补充协议	商务合同价	商务合同	46433.35	46433.35			
6	HT0004	XX小区	商务合同价	商务合同	45344251.49	45338095.61	建筑工程	2013-09-16	
7		合计			62946904.43	62905620.55			

名称	签约合同价	合同内项目结算价	差额	备注
1	XX小区-中价价	45344251.49	41383095.61	-40644.12
2	合计	45344251.49	45338095.61	-40644.12

合同一定要连续，不能间断，因为如果单一个工程无所谓，同时管理多个工程在进行结算或者变更时，要根据合同的序号或者台账进行归纳，一旦出现错乱就会整盘错乱，分不清变更、签证能对得上哪个合同，在后面是很难缕清楚的。

3.合同的流程性

在我们拟定完合同时，一定要走流程审批，主要原因如下：

- a.让大家都知道这个事情知道这个事实的存在。
- b.大家可以对合同内容提出修改意见，规避风险。
- c.可以分担责任，虽然经营部负责合同的拟定，但是不得到大家同意，也无法实施和生效，这样就可以把拟定合同转换成，由经营部执笔，大家审核的这么一个过程，可以避免在以后合同出现争议的时候，责任都由经营部承担。

那么就是说无论什么形式的建设方式，和什么样的商业模式，我们的结算都会围绕着合同展开，无论是对建设方、或者分包方，施工方都会以与对方签订的合同作为结算的依据，来支持结算。

(三) 最终结算

一、对外建设方

- 1.a.合同内:按照图纸重新进行计算工程量并重新组价，重新出一份清单。

概念解释：所谓合同内也就是说是依据的，1.图纸 2.清单文件，在实际工程建设中，业主会根据设计方提供的图纸出招标清单，施工方会根据图纸及清单进行工程量的计算并进行组价，清单完全是基于图纸的，在图纸工程量的计算时，可能清单工程量不准与施工方自主计算不符，即便不符合一般也不属于合同外，因为这个仅仅是清单工程量不准，清单招标的原则就是“量变价不变”所以允许清单工程量不准确，如果签订合同时说明超过清单工程量范围一定比例时，记入工程量变更，这样合同会明确的表示出来，不会出现歧义。

- b.合同外:

概念解释：个人解释所谓合同外，有以下几种可能，

- 1.招标清单漏项

例：清单项中漏构造柱的项

- 2.地质勘探不明，现场与勘探报告严重不符，情况与招标清单不符

例：地质报告中明确表示10m 以下为中风化花岗岩，岩石结构完整，无断层，在实际施工过程中局部发现溶洞，并且大部分为淤泥，这样的工程量与招标清单不符

- 3.设计变更

例：门窗由原塑钢窗，变更为断桥铝。

The screenshot shows a software interface with a sidebar on the left containing menu items like '工程信息', '合同管理', '工程变更', and '现场签证'. The main area displays two tables. The top table lists contracts with columns for '编号', '名称', '计价类别', '类别', '签约合同金额', '合同结算金额', '专业类别', '编制人', and '编制日期'. The bottom table, titled '广联达计价组价', shows a comparison of '签约合同价' and '合同内项目结算价' for 'XX小区-中单价'.

编号	名称	计价类别	类别	签约合同金额	合同结算金额	专业类别	编制人	编制日期	原始单据编号
1	HT0001	XXX大厦合同价	通用合同价	原合同	16332449.01	16332449.01		2013-01-07	
2	HT0002	XXX大厦补充协议	通用合同价	原合同	651197.45	651197.45		2013-06-02	
3	HT0003	XXX大厦安装工程	子通用合同价	合同	617006.48	617006.48		2013-06-02	
4	HT0003001	XXX大厦安装工程原合同	通用合同价	原合同	570632.93	570632.93			
5	HT0003002	XXX大厦安装工程补充协议	通用合同价	原合同	46453.55	46453.55			
6	HT0004	xx小区	通用合同价	原合同	43344251.49	4335095.61		2013-06-16	
7		合计			6294964.43	6295928.55			

名称	签约合同价	合同内项目结算价	差额	备注
1	XX小区-中单价	45344251.49	4535095.61	-4064.12
2	合计	43344251.49	4335095.61	-4064.12

4.现场签证

The screenshot shows the '现场签证' (Site Visit) module. The top table lists visit records with columns for '编号', '名称', '计价类别', '摘要', '签证内容', '金额', '争议金额(金额内未决)', and '关联合同'. The bottom table, titled '广联达计价组价', shows a detailed breakdown of pricing for '人工' and '木地胶' with columns for '序号', '名称', '单位', '数量表达式', '数量', '单价', '合价', and '审核'.

编号	名称	计价类别	摘要	签证内容	金额	争议金额(金额内未决)	关联合同
1	Q20001	木地胶铺贴	通用合同价		2340		HT0001 XXX大厦
2	Q20002	外墙保温	通用合同价		2622		HT0001 XXX大厦
3	Q20003	墙体刮腻子	通用合同价		1540		HT0001 XXX大厦
4	Q20004	乳胶漆	通用合同价		400		HT0001 XXX大厦
5	Q20005	顶棚龙骨	通用合同价		1411.74		HT0001 XXX大厦
6		合计			6513.74		

序号	名称	单位	乙方预算			甲方确认			审核金额	
			数量表达式	数量	单价	合价	数量	单价		合价
1	人工	工日	12	12	120	1440	11	120	1320	120
2	木地胶	m2	12	12	85	1020	12	85	1020	0
3	合计					2460			2340	120

例：施工方进场，业主必须提供三通一平，业主未提供场地，由施工方自行处理，发生的工程量。

以上为合同外情况（暂时我就想到这么多，你们想到的可以补充），无论什么样的情况都是要计量算钱的，那么都要涉及确认、计量、计价、走个参建单位流程（监

理、咨询、业主)

按照过程中计量的工程量进行统计，价格按照当时确定的市场价或者信息价为标准进行组价。

c. 合同内+合同外组成=两份清单文件=最终结算

2. a. 合同内:按照图纸重新进行计算工程量并重新组价，从新出一份清单。

b. 合同外: 按照过程中计量的工程量进行统计，把发生的工程量融入合同内清单内

c. 合同内+合同外组成=一份清单文件=最终结算

二、对内专业分包或劳务分包

1. 依据过程中结算的结算文件组合成最终结算文件。

2. 按照合同约定的计算规则重新计算完成工程量*合同单价=最终结算文件。

以上是一位承包方的体会，对我们建设方也有很多可借鉴的地方。