

东海大桥通信综合塔工程项目代建制的应用分析 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/219/2021_2022__E4_B8_9C_E6_B5_B7_E5_A4_A7_E6_c41_219566.htm [摘要]：本文基于目前工程咨询业的快速发展，国家鼓励有条件的设计等单位能够通过转制等途径，适应承担国内外工程总承包和项目管理

，本文结合东海大桥通信综合塔工程，对通信行业含小型土建项目的基站建设进行简要分析，能对一般中小型的国有资本建设项目实施代建制起到推动作用。 [关键词]：工程咨询 总承包和项目管理 代建制 前言 随着第三代移动通信（3G）的发展和应用，通信市场的竞争加剧，各电信运营单位对无线通信基站建设必将日趋完善和扩大，如何合理规划通信网络建设已成迫在眉睫的课题，通信建设必然走集约化道路，避免造成重复建设和浪费。东海大桥通信综合塔（以下简称“东海塔”）项目正是基于节约土地资源，由政府部门上海临港新城管理委员会牵头组织上海移动、上海电信、上海网通等三家运营商投资建设的通信基站工程。项目经过多方协商，委托专业设计咨询单位作为项目代建方，对工程全过程进行项目管理。 一 东海塔工程与项目代建制 通信项目目前主要来源于国内各通信运营商的基础设施建设，而通信运营商又是国有独资或国有资本绝对控股，通常又是项目的使用方。东海塔工程建设内容包括 92.7m（含避雷针）通信铁塔，地上三层、地下一层框架结构机房，主要是使临港新城地区的市民在任何地方、任何时间，以任何方式便捷有效地进行移动通信，同时确保东海大桥部分区域的无线通信覆盖，完善移动覆盖信号。还将共建微波平台与小洋山综合塔实现微波

对接，实施通信保障的第二传输路由。项目代建制是一种由项目出资人委托有相应资质的项目代建人对项目的可行性研究、勘察、设计、监理、施工等全过程进行管理，并按照建设项目工期和设计要求完成建设任务，直至项目竣工验收后交付使用人的项目建设管理模式。本例通信工程项目代建制特点：出资方即使用方，为几家通信运营商；代建方为专业设计咨询单位，具有工程总承包和项目管理专业能力。

二 项目管理承包（PMC）模式在工程中的应用

1、工程总承包与项目管理基础概念及主要方式与工程中的选择

工程总承包是指从事工程总承包的企业受业主委托，按照合同约定对工程项目的勘察、设计、采购、施工、试运行（竣工验收）等实行全过程或若干阶段的承包。工程项目管理是指从事工程项目管理的企业（以下简称工程项目管理企业）受业主委托，按照合同约定，代表业主对工程项目的组织实施进行全过程或若干阶段的管理和服务。目前常用的管理模式汇总情况，见表1。工程总承包和项目管理的具体方式及服务内容、权限、取费和责任等，由业主与工程总承包或项目管理企业在合同中约定。鉴于国内工程总承包和项目管理正处于发展阶段，许多专业设计咨询单位还没有施工资质，结合东海塔工程规模、特点，国家相关主管部门委托代建方对项目实施项目管理承包（PMC）服务，通过招投标选择具备施工资质的施工单位。

2、项目管理承包（PMC）应用

（1）项目策划阶段

包括项目建议书阶段和可行性研究阶段。即由项目初步可研阶段到项目可行性分析评价阶段，主要任务完成项目建议书，项目立项到最终确定项目投资建设是否进入实质性的启动程序。东海塔工程由代建方完成项目建议书，包括项

目概况、项目可行性、初步市场及业务分析、建设状况及公用设施配套需求、投资情况、经济效益、社会效益评价及工程建设进度等部分，主要介绍项目由来和代建企业的资历，同时分析项目的投资必要性和意义，通过经济效益和社会效益的评价，并设想建设方案。根据临港新城的整体规划，对所建东海塔的用地面积有限制，也要求具有景观性，对这些建设条件经多方论证和评估，出资方决定启动本项目。（2）项目准备阶段：设计阶段和实施准备阶段。即工程进入初步设计和施工图设计，代建方作为项目管理承包方，在具有相应设计资质的条件下，可以完成本工程的设计任务，这也是项目管理承包（PMC）与项目管理（PM）服务有所区别的地方。代建方在准备阶段主要完成如下工作：通过项目管理承包合同谈判完成资金落实情况；通过招标投标确定施工单位并与施工、监理单位进行合同谈判、签约；同时实施施工准备工作，即完成现场“三通一平”工作和项目报建并取得政府相关批复文件。在东海塔工程中，代建方成立项目经理部，确定设计项目总负责人、进度控制工程师、费用控制工程师、质量工程师、安全工程师、合同管理工程师等管理岗位，对项目进行全过程、全方位管理。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