

浅谈中外建设工程项目组织实施方式 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/493/2021_2022__E6_B5_85_E8_B0_88_E4_B8_AD_E5_c67_493095.htm

一、国际上常用的建设工程项目组织实施方式 按照国际工程承包惯例，项目管理早已不再仅仅是一门学问或仅仅是一种管理方式，它实际上已经成为国际建筑业的一种公认的科学管理模式和经营机制。长期以来随着工程项目的管理模型、技术复杂程度和资本化程度的不断加大以及工程承包模式的多样化，国外承包商、咨询公司一直在经营体制上进行不断的调整以图与之相适应。业主在计划一个建设项目时，首先应认真研究、分析这些因素，然后选择合适的工程项目发包模式，只有在正确地选择了适合拟建工程特点的发包模式后，在得到相应法律保证的基础上，按照其发包模式的国际惯例、大家认可的管理方式进行运作，这样才能保证参与建设项目各方的利益。目前，国际上常采用的工程发包模式有：传统发包模式

（ Traditional Procurement System ），建筑工程管理发包模式（ Construction Management approach ， CM ），设计建造发包模式（ DesignBuild Method ），设计管理发包模式

（ DesignManage ）与BOT发包模式（ BuildOperateTransfer ）等等。本文重点介绍传统发包模式与建筑工程管理发包模式。

（一）传统发包模式 工程项目建设传统发包模式

（ Traditional Procurement System ）历史悠久，在国际上最为通行，其管理模式如图1所示。由图1可以看出，在业主企图建设工程项目之前，业主委托建筑师/咨询工程师进行前期的有关工作，待项目评估、业主批准立项后再进行设计，在设计

阶段准备施工招标文件，随后通过招标选择承包商，业主和承包商签订工程施工合同。承包商根据需要可就项目的有关单位工程、专业工程和材料采购等进行分包，并与分包商单独签订合同，直接组织实施。就其管理工作而言，业主一般指派业主代表与承包商联系，负责有关的项目管理工作，在必要的时候，业主也可以委托建筑师/咨询工程师进行，授权其管理工程项目的有关工作，建筑师/咨询工程师和承包商没有合同关系，仅只承担业主委托的管理、协调工作，业主和分包商之间也没有合同关系，也不承担对分包商的管理工作，分包商只接受承包商的管理。传统的发包模式最显著的特点是建设项目只能顺序执行，是一种线性的实施方案，施工承包商无法提前参与工作。尽管传统模式历史悠久，并在许多建设项目中使用，但是由于施工承包商无法与建筑师/咨询工程师共同工作，有的设计方案在施工阶段会降低施工效率或难以实施，有的甚至无法实施，这样会引起建筑师/咨询工程师与施工承包商之间的争议，或者出现工程变更，其结果往往还会损害业主的利益。另外，当建设项目比较大时，项目的建设周期长，业主的管理费用高，这正是传统发包模式的最大不足。

图1 传统发包模式

(二) 建筑工程管理发包模式

如果业主从建设项目一开始就确定施工承包商参与到项目实施过程中来，以便施工承包商在前期工作中提出合理化的建议，尤其是为设计师提供施工建议，其后并负责施工管理和施工工作，业主就可以选择建筑工程管理发包模式

(Construction Management , CM)。建筑工程管理模式最初起源于美国，是针对传统发包模式的不足而产生的。该模式自产生以来，经过不断的总结和完善，现已成为一种建设项

目的发包模式，应用遍及世界各地。建筑工程管理模式又称阶段发包模式（Phased Construction）或快速轨道模式（Fast Track Method），这种合同管理模式与传统的设计图纸完成后才进行招标的线性生产模式不同，传统发包模式与建筑工程管理模式之间的差别见图2。在CM模式中，由于建筑师/咨询工程师、施工承包商是在平行工作，其关系复杂，为了降低投资风险，妥善处理各方关系，因此，业主就选定CM经理参与工程项目的建设，令其协调关系。由于CM经理的参与，改变了传统模式中业主、建筑师/咨询工程师、承包商之间的固定关系。CM模式可有多种形式，常见的有：代理型建筑工程管理模式（Agency CM）与风险型建筑工程管理（At_Risk CM）。有的还将建筑工程管理发包模式分为管理承包模式（Management Contracting）和施工管理模式（Construction Management）。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