

美国CM模式与代建制模式对比分析一级建造师考试 PDF转换
可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/536/2021_2022__E7_BE_8E_E5_9B_BDCM_E6_A8_c54_536959.htm 针对政府投资工程暴露的问题，近年来建筑市场上出现了多种管理模式，这些管理模式在一定程度上促进了我国政府工程项目管理向正规化轨道的发展，同时，随着在实践中的检验，有些管理模式也表现出其本身存在的一些体制上的问题，从政府工程项目管理的整体情况来看，目前我国的政府工程项目管理并没有找到一种完全适合项目管理要求的管理模式，究竟有没有一种管理模式适合我国的实际情况，或者是对现存的几种管理模式进行模式整合形成新的管理模式，才能符合我国政府工程的实际发展进程，这还需要在实践中进一步的探索研究。下面简要介绍一下美国的cM模式和我国的代建制管理模式。cM管理模式又称为阶段发包方式或快速轨道方式。CM管理模式产生于美国，这种管理模式与其他项目管理模式的主要区别在于两个方面：一是有专业的从事项目管理的公司介入项目管理之中，也就是说，在项目运作过程中，有独立的主体承担项目管理工作；二是与传统的将设计图纸全部完成再进行招标和建设不同，在此模式下，设计一部分、招标一部分、甚至专业的承包商也参与设计，这样就可以加快进度、节省时间，基于模式的这两个优点，足以使cM模式在现今的政府工程项目管理中得到广泛的应用。建筑工程管理模式分为两种类型：第一种是代理型建筑工程管理模式，这是现在被称为真正意义上的cM模式；第二种是风险型建筑工程管理模式，这种项目管理模式在英周被称为管理承包模式，简称MC模

式。从名称上即可看出CM模式中，管理公司cM公司承担较小的风险，而在MC模式中，管理公司MC公司承担较大的风险。虽然这两种模式同为建筑工程管理模式，但是，由于Mc模式相对与cM模式而言，存在的问题比较多，影响了它在实际应用中的推广及进一步的发展，目前国际上选择美国cM管理模式进行政府工程项目管理较为普遍。代建制管理模式最早在上海进行试点，是我国近几年来新发展起来的管理模式，它的出现标志着我国的政府工程管理模式的一次改革。代建制度是社会发展的产物，它是计划经济向市场经济转型过程中，要求政府从直接的工程建设管理向依照市场规划进行宏观的、间接的工程建设管理方式转变的一种制度形式，在工程项目管理领域内具有进步和发展的重要意义，为与国际惯例相衔接，全方位的参与国际竞争奠定基础。代建制从字面上理解应当是“建设单位”受“业主”委托代替“业主”进行工程建设，“建设单位”与“业主”是委托、代理关系。因此，代建制的概念可以定义为：建设单位（建设项目业主）将政府投资建设的工程项目委托给熟悉建设程序和相关法律法规、具备一定专业技术力量的、有资格的代建企业进行全过程管理的制度。目前我国的代建制管理模式主要有三种操作方式：项目全过程代建模式、分阶段代建模式、联合代建模式，这三种操作方式虽然都是代建制管理模式，但其具体的代建运行过程有所不同。比较cM模式与代建制项F1管理模式，我们发现这两种管理模式有很多的相同点。两种管理模式都是针对政府工程发展起来的管理模式，在大型政府工程中容易被选择使用。两种管理模式中都有专业的从事项目管理的公州介入到项目管理之中。即在项目运作过

程中，有独立的主体承担项目管理任务和上程管理咨询工作，这样，使得项目各参与方的角色和责任在项目的组织结构中更为清晰，减少项目风险的不合理分配和转移的可能性。

与传统的将设计图纸全部完成再进行招标和建设不同，这两种管理模式在项目的早期就委托项目管理公司，使其介入到工程项目管理之中，进而项目的各项相关工作进行得相对早，工程项目建设进展迅速。在这两种模式下，项目管理公司与业主签订的合同是管理费用合同，与参与项目的其他咨询单位一样，项目管理公司提供的是专业的项目管理服务，这种专业的项目管理服务对项目提前进行工程发包、设计方案的优化、节省工程工期等要求来说十分重要。这两种管理模式有能够带来成本节约的可能，虽然，总成本的节约归业主所有，但是，项目管理公司同样可以以报酬或合同的形式拿到部分奖励。同时，业主要求成本必须有竞争力，但是在控制成本时，确保使用“价值工程”比纯粹的最低成本更重要。现代建筑越来越强调项目的寿命周期成本，项目管理公司所具有的专业管理经验能够帮助业主运用“价值工程”理论更好地建设项目，从而达到节约成本的目的。两种管理模式也存在许多不同点。在cM模式中，业主直接与承包商签订合同，cM公司不对工程的总造价负责，只承担管理责任，cM公司以自己的管理经验为业主提供项目管理服务，而且这种管理中，各项任务命令直接由业主来下达；而在代建制管理模式中首先是项目业主或工程主管部门与项目管理公司签订合同，将整个项目全权委托给项目管理公司，项目管理公司代行业主责任对整个工程项目建设任务负责，既承担项目管理责任，又对项目提供咨询服务。在cM模式下，咨

询单位为项目提供咨询服务、cM公司为业主提供专业的项目管理服务、承包商负责工程的建设或承担少量的工程设计、业主作出决策并对最终的工程负责；而在代建制管理模式中，提供咨询服务和专业管理服务是由一个主体完成，大型的项目管理公司甚至可以咨询、管理、建造由一个主体完成，这与当前国际工程建设管理的发展趋势是相一致的。同时，符合同际惯例的工程建设管理方式也将促进我国建筑企、世实现走出去的战略，扩大在国际建筑市场的份额和影响力，实现从成本优势向管理优势的核心竞争力的转变。在CM模式下，业主必须要熟悉建筑，并且对专业团队有一定的了解。为了使cM模式能够更好地发挥作用，业主必须在整个项目建设过程中发挥更积极的作用，并对出现的问题迅速做出相应的调整。因此，要达到这个要求，一方面，业主应有大量的从事工程建设的经验；另一方面，业主与cM公司和其他咨询单位以往有过合作也十分重要。但是，在代建制管理模式中，由于将项目的全部工作交给项目管理公司来做，能够很好的克服目前我国政府工程中非专业业主带来的各种棘手问题。从目前政府工程的管理模式运行情况来看，cM模式与代建制模式都是适应政府工程项目管理要求的管理模式，但是相比较而言，又具有各自的优势。CM模式相对代建制管理模式的优点表现为：cM管理模式形成的时间较早，目前，在实行CM模式的国家已经有大量的与之适应的管理公司和相关的人才，并且，经过多年的实践和发展，现在已经有了比较完善的法律，推行CM管理模式有国家的法律法规作保证，这些正是我国发展中的代建制管理模式遇到的问题；相反的，我国的代建制管理模式作为新近出现的政府工程管理模式

，它相对与CM模式的优势就是它更符合我国的国情，这种管理模式能更好的与我国的经济现状结合，能克服非专业业主带来的大量问题，更重要的是推行代建制管理模式可以遏制政府工程项目管理中滋生的腐败问题。CM模式与代建制管理模式虽然都有适应政府工程项目管理的诸多优点，但是，也不是说这两种模式没有不适应项目管理方面的缺点，先就两种模式存在的缺点加以说明。CM模式在应用中的缺点表现为：业主要熟悉建筑，并且对专业团队有一定的了解，如果是非专业业主的情况下就不适合采用CM管理模式；项目的特性使得最好能够分离项目设计的专业责任与管理的专业责任，这样有很多项目并不适合运用cM管理模式；项目风险较大，因为在招投标选择承包人时，项目费用的估计并不完全准确，此外，有时候cM管理模式并不保证工程最低成本。代建制管理模式在应用中的缺点表现：我国目前的建筑市场发展较为混乱，相对于发展较成熟的CM管理模式，代建制管理模式是近几年适应政府工程项目管理要求才出现的，其发展起步比较晚，在目前还属于摸索阶段，它在推广应用中还没有与之相配套的法律法规；此外，目前，在我国适应代建制管琒模式要求的相关方面的人才也比较缺乏，这是代建制发展过程中亟待解决的问题。综合以上的对比结果可以看出，代建制管理模式更适合我国的政府工程项目管理。代建制是我国建设投资管理体制的一项重大改革，也是针对政府投资项目建立的一种建设管理模式，完善这一制度，在理论上还有许多需要探讨的领域。美国的CM模式和我国的代建制管理模式有很多的相似之处，而且CM模式经过多年的发展得到不断的完善，因此，对代建人的产生、资质管理、信

用管理和代建费用的计取等代建制模式面临的直接问题，我们应该借鉴CM模式中的优点和在实践中取得的经验，对我国的代建制模式进行优化，当然，CM模式与代建制模式也有很多的不同的点，所以，代建制模式发展过程中遇到的具有中国特色的问题的解决，需要在理论分析的基础L，在实践中进一步探讨尝试。 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