

工程总承包管理运行探讨造价工程师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/546/2021_2022__E5_B7_A5_E7_A8_8B_E6_80_BB_E6_c56_546621.htm（一）、管理模式优点

1、引入项目管理服务单位 可以充分发挥专业管理公司的技术优势，补充业主技术管理力量的不足，项目业主可以从繁杂的工程技术管理中解脱出来，集中精力抓好宏观管理工作。

2、采用大标段施工总承包模式 、有利于投资控制，降低项目工程投资。由于采用总承包体制后，其建设费用一次性总价包死，变更不增加，从而工程建设费用可得到有效的控制。

、转移项目业主风险。由于采用总价包干和项目建设管理服务体制，原应由业主承担的多数风险，现由各参建单位共同承担，从法规、制度上对工程风险进行重新分配，从而转移了项目业主的大部分风险；

、施工采用大标段总承包模式，对承包商的资质要求提高，可以让项目业主选择更有实力，更具良好信誉的施工企业承担施工任务。另一方面也在一定程度上避免了以往工程招标中可能存在的包工头挂靠等现象，有利于遏制腐败，营造“廉洁工程”；

、有利于施工企业降低成本，提高工程质量。由于采用大标段总承包模式，施工单位对大宗物资采购，均采用统一招标，统一调配，选择质量优、价格低的工程建设材料，从而节约工程投资，提高工程质量；

、有利于优化设计，使设计方案更合理。由于采用总承包管理模式后，除规定的增减互通立交项目外，其它所有正负工程设计变更均不调整总价，承包人为获取更多的利润，必然投入大量的技术力量来对设计进行优化，促进项目设计产品更加完美，同时对提高设计质

量，也会起到促进作用。（二）、运行可能存在的不足 总承包管理模式运行可能也存在着各参建单位之间职责不够清晰、边界条件较为模糊、思想准备不充分、风险估计不足、工作衔接不顺等问题；主要表现如下：1、管理层次 各单位管理层次偏多，信息传递慢，工作效率低。施工单位项目部3个层次、监理3个层次、管理部2个层次、业主2个层次等，以致检查多，管理繁杂，各类报表、资料多头申报，申报不及时；目前已进行了一些简化，今后还需不断的调整和完善；2、项目管理服务单位、思想和位置的转换问题；项目管理单位原从事监理工作，如何从监理角色转向业主角色需要一个适应过程；3、由于首次实行项目建设管理服务体制，项目运作前期，项目管理单位与项目业主之间还存在职责不够清晰、边界条件较为模糊的情况，例如有的职能交叉，导致政出多头，监理和施工单位无所适从。为此，年初项目业主组织调研工作，对职能进行重新划分，目前已有较多改进，但有的问题还有待于今后不断完善。4、设计变更优化设计，程序繁杂，难度增大。采用总承包后，除了互通项目，其他变更不增减，各参建单位认为费用包死，不愿冒风险，施工单位提出的负变更报批手续麻烦，批准较难；对正变更各参建单位提的较多，包括地方要求增加涵洞、通道等，给承包人造成压力和负担。5、监理单位、施工监理采用大标段后，每个合同段要求监理各类人员上场近200人，甲级监理单位在职职工人数有限，且监理单位仍有其它项目在监理，这就导致监理单位履约能力偏弱，组织人员到位需要较长的时间。6、由于监理单位首次接触新的管理模式，在思想认识上、工作适应上也同样有一个过程。7、施工总承包

单位、标段过大，投资较大，各总承包单位承担着繁重的施工任务，就难以派遣充足的人力、设备、技术资源到本项目来，集团公司的资源优势得不到充分的发挥。、总承包单位对风险估计不足，应对和抵御风险能力差，对一些增加投资的变更（如软基处理、增加通道等）和材料价格的上涨，一时难以接受，存在等待、观望思想，影响施工进度。

、总承包单位无法及时转变采用小标段管理办法，项目总部对小标段的管理就无法起到很好的监管作用，不能充分体现集团公司技术管理优势。、采用大标段后，总承包单位实际履行了以往项目业主的部分职能，对于一些本应由地方政府采取行政手段给予解决的问题，如临时用地、利用地方道路、断水、断路、断电线外辅助工程等许多地方性问题，施工单位有可能无法及时的协调解决。、采用总价包干后，几乎所有费用均由承包单位承担，各种非生产性资金支出比例增大，涉及地方道路、临时用地、线外工程、地方电力、税费等地方性名目繁多的各种费用，承包单位有可能难以承受。“总承包管理模式”是顺应时代发展的产物，在工程实践中，难免会出现新问题，需要在今后的工作中不断改进；

只有在各参建单位的共同努力下，随着建设体制改革的不断深入，对新的建设管理模式不断的充实、调整、提高和完善，终将得到大家的认同和欢迎。百考试题造价工程师站点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