

符合国际惯例的造价管理模式在大型国有项目中的实践探索
监理工程师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/549/2021_2022__E7_AC_A6_E5_90_88_E5_9B_BD_E9_c59_549669.htm 为了确保工程项目按设计标准顺利达到造价预算的目标，需要引进符合国际惯例的，体现公平、公开和公正的工程造价管理模式，笔者在实践中总结出由工料测量师事务所直接向业主决策/管理层及时汇报最新投资状况，可以有效避免长期以来国内大型工程投资项目因造价管理方法分散而产生的“投资三超”现象。现运用英国/香港的全过程造价管理方法的基本原理，结合杭州一国有综合大厦工程项目的实践经验谈一些想法和体会。在与杭州一家著名的国有企业及政府有关部门经历了长达十个月的积极跟踪和专业交流后，我司建议运用国际惯例的模式为该国有项目提供全过程的造价控制和合同管理顾问服务工作的愿望终于得以实现。由于该大厦位于杭州市独特的地理位置，她既是市中心标志性的重点工程，又是商业活动的载体。既位于交通枢纽，又将作为世界著名的旅游城市之国际形象，故当时从政府到行业内部对本项目最终采用的招投标方式和造价控制模式都非常关注，将她作为浙江省全面提高投资项目管理水平的一个新起点。

1.全过程造价管理的主要内容

全过程造价管理从阶段上分为合同前期和合同后期两大部分的工作，前阶段在事先控制造价方面起到重要的作用。后阶段主要通过合同管理的手段进行监控。

1.1.合同前期的工作

1)造价评估(cost Appraisal):房屋建筑项目一般按平方米指标结合当时当地的市场情况进行列项和完成估算。

2)造价估算/更

新的估算(estimate)/编制预算(budget):房屋建筑项目一般在造价评估的基础上按分部分项工程完成细化的估算.当发现可能超过预先的投资计划时,应提出相关的建议方案。 3)合同管理模式的总策划:包括划分总包/指定分包/指定供应等的工程范围。 4)招标文件(tendering document)的编制:包括投标须知/评标规则/总包或各指定分包的合同条款/工程量计量规则/工程量清单等等。 5)招标/议标(open/0selective/negotiated tendering):包括投标单位资格预审、发标、询标、答疑、评标。 6)合同编制/协助业主谈判并签约:中标通知书发出后,可以对一些未尽的具体事宜进行协商和确认。

1.2.合同后阶段的工作

1)工程变更(engineering variation)审核:如设计变更、施工方案变更等。 加入收藏 2)每月的进度款(interim payment)审核:大中型工程一般按月准备付款证书。 3)每月一次的财务报告(financial report)的准备:报告最新估计的造价情况。 4)现金流量表(cash flow)的准备:将积极配合业主的决策层/财务部门安排和实施筹资计划。 5)合同争议(contract dispute)解释/索赔(claim)申请的审核:将严格按照合同条款完成评估报告及协助业主进行谈判。 6)工程结算/决算报告((final account)的准备:采用全过程控制方法,大大缩短此阶段的时间。

2.全过程造价管理模式在大型国有项目中的实践体会

2.1.打破传统管理模式的束缚,大胆尝试全过程造价控制的新模式

由于该大厦是作为浙江省杭州市的标志性工程,为了使杭州市建筑与房地产业的招投标机制和造价管理工作持续兴旺发展,并在较短的时间内与国际接轨,我司特多次向省建设厅和市建委要求在招投标代理试点工作中给予大力支持,并允许我司尽量按照国际惯例的原则执行更为严密的合同管理和造价控制的

招投标办法。然而尽管有政府的批文，刚开始业主的顾虑仍然较大，经过多次与业主和政府部门的解释和沟通，他们逐渐接受了总承包工程的合同条款和发包模式的思路，即决定采用英国的JCT合同模式之一的固定总价合同。由于业主为国有企业，因此本项目必须采用公开招标的方式选择总承包单位。

2.2.结合国有项目控制严格的特点，主动将新模式的主要内容与政府部门反复沟通

1)关于综合单价包涵的内容:当总承包的标书完成后需要交建设厅和市招标办审核，当时政府部门有一些不同意见，如按当时建设部的有关规定承包商报价时有统一的材料损耗系数，而英国/香港模式的工程量清单中的综合单价已经包括了人、料、机、损耗、利润和税金，不能另加损耗系数了。但政府官员考虑到应该积极保护承包商的合法利益，强调国有项目还是需要遵守统一的规则，而我方认为报价引进竞争机制正是特色所在。后经过反复的协商，最后双方同意将国家规定的损耗系数明确提醒投标单位可以作为报价时参考之用，从而为引入公平、公开的竞争机制推进了一大步。

2)关于评标标准的问题:在招投标阶段制定评标规则时，经咨询杭州市招标办已有内部的规定即国有项目一般以最低价中标，虽然我司作了许多解释再三强调应按评标的结果推荐合理的低价中标，以确保合同双方更有效地履行各自的职责，业主也比较同意我司的意见，但是仍然阻力较大。原因是政府官员认为没有先例，过去曾经多次发现国有项目的造价偏高而没有人承担责任，担心国有资产会流失等，故只能决定由最低标中标。结果是总包为了中标，有意压价，造成合同价与标底相比偏低了几百万元。这三年实践下来，承包商多次表示可能要亏本，故多次寻找机会提出工

程变更和索赔的申请，如有时发现工程量清单中个别项目有漏项，就会以变更的理由来申请费用，试图得到一些补偿。虽然我们比较同情他们价格偏低的情况，知道是市场激烈竞争的产物，但我司还是按合同条款严格执行。

3)关于指定分包的做法:按照建设部颁发的合同文本，总包下面只能设专业分包而不能设指定分包，而英国体系常用的JCT合同文本是以指定分包为主要特色之一的。该体系让业主保留这部分指定分包的权利是很重要的一个步骤，业主可以在一些重要的分包工程(如玻璃幕、机电、电梯、弱电、门窗、室外工程等)上按照自己的意愿选择最满意的承包商，包括控制其质量和价格。在总包和指定分包合同中分别写明了双方的权利和义务，并以指定金额的形式同意总包提取工地照管费。由于在浙江省将国际惯例造价控制模式用于国有项目毕竟是第一次，让政府官员接受这些新办法需同的专用条款，并确保细化的内容与国家颁布的法规保持一致。综合考虑英国体系的特点和中国国情，定标后我司为业主选择的签约方式为安排总包与指定分包签约，同时业主作为第三方加签，承担对该指定分包的见证和担保作用。事实证明，在实际操作中是相当顺利的，为业主减少许多不必要的协调工作。

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