

加强工程项目总承包管理的对策思考 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/66/2021\\_2022\\_\\_E5\\_8A\\_A0\\_E5\\_BC\\_BA\\_E5\\_B7\\_A5\\_E7\\_c41\\_66056.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/66/2021_2022__E5_8A_A0_E5_BC_BA_E5_B7_A5_E7_c41_66056.htm) 【摘要】

目前，工程项目总承包管理方面存在着组织结构不合理、对总承包管理模式研究不深不透、管理体制未彻底理顺，以及业主行为不规范等问题。必须从调控总承包规模，理顺总承包管理机制，建立健全法律法规，以及规范业主行为等方面入手，加强工程项目总承包管理，更好地同国际接轨，提高总承包管理水平和竞争能力。前言加入WTO后，国际竞争已日趋激烈，我国工程项目总承包管理将如何发展，如何应对国际化、全球化和知识经济时代的到来值得深思。本文试图通过对总承包管理的模式、特点和存在问题等分析，提出加强项目总承包管理的几点对策，以便更好地同国际惯例接轨，更好地提高项目总承包管理水平。国际上常采用8种项目承包管理模式：平行承发包、工程总承包（又分EPC、D-B、E-P、P-C等）、施工总承包、施工联合体、施工合作体、CM模式、NC模式和BOT/PFI模式。工程总承包模式因其设计、施工一体化的特点，成为了工程承包的主流模式和发展方向。CM模式适用于工期要求紧的边设计、边招标、边施工的特大型项目。NC模式是业主完成初步设计后，转化式的设计、施工一体化工程总承包管理模式。BOT模式是建设、经营、移交的一种投资带总承包管理模式。

### 1我国项目总承包管理方面存在的主要问题

#### 1.1总承包组织结构不合理

因长期受计划经济影响，形成了企业、部门和地区三重割据局面，短期内很难形成专业协作下的经济规模。建筑行业全方位综合

改革的政策还不明朗，如对勘察、设计单位改制，还未把推进工程总承包作为主导方向等。据统计，35种新资质类别中就有23种是按部门划分的，这种政出多门的市场准入办法和相互交叉的管理方式，造成了行业垄断和市场分割，是建筑市场混乱的根源之一。由于企业组织结构不合理，形成了大公司不大不强，小公司不小不专的局面，具有一级总承包资质的企业过多，会导致在总承包管理平台上过度竞争，管理水平较低，利润空间狭小。

1.2对总承包管理模式理解不深，管理体制未理顺 许多人对总承包管理的概念模糊不清，误解较多。有人认为，总承包管理就是施工费再加管理费，是加大了管理费的“扒皮”承包方式，是皮包公司行为。“小业主、大监理、总承包”的管理理念未得到根本理解和贯彻。

20世纪90年代初期我国引入FIDIC条款及欧洲采用的建筑师负责制，使我国企业对国际承包管理的通用做法有了一些了解，并在国内一些重点工程上收到了较好效果。但对CM模式、NC模式、BOT/PFI模式了解还不多，研究不深不透，这对于我国总承包企业面对加入WTO后的机遇与挑战，面对国外承包商的竞争非常不利。

1.3业主还存在不规范行为 由于业主建设目的、筹资方式的不同，对有关法律法规理解不同，导致有些业主为避开其限制，把大工程进行肢解、切块和分段招标，出现了压价承包、垫资承包、随意分包、拖欠工程款乃至索要回扣等现象，很不利于项目总承包管理的有效开展。

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](http://www.100test.com)