

市政工程全过程工程咨询管理探讨

任丹

国鼎和诚招标咨询有限公司

摘要: 本文从国内外工程咨询行业的发展历程及现状,梳理了我国与国外工程咨询管理模式的区别,并就市政工程全过程工程咨询管理的特点、市政工程全过程工程咨询管理的优势以及市政工程全过程工程咨询管理内容进行了深入探讨,对我国全过程市政工程咨询具有一定的指导意义。

关键词: 市政工程; 全过程咨询; 管理

【DOI】 10.12254/j.issn.2096-6539.2021.01.181

随着我国经济建设的全面发展,住房和城乡建设部近年来发出了“全过程工程咨询”工程管理模式号召。结合市政工程的全过程工程咨询管理是一种工程咨询企业融合本身特性和长处,对于服务内容的整合和拓展,融合多种服务方式,为项目决策、实施、运维提供设计、投资、勘察、招标、施工以及运维工作的具体实施方案和管理业务。结合市政工程的全过程工程咨询管理的中心思想是通过整合设计为甲方进行定制服务,围绕全过程工程项目管理对设计、投资、勘察、招标、施工以及运维提供咨询服务。

一、工程咨询行业的发展历程及现状

(一) 国外发展现状

西方国家工程咨询行业起源于十九世纪末期,从初期的个人咨询模式到后来的合伙咨询模式发展到现在的综合发展阶段。一百余年的发展历史使得其咨询管理运营模式和制度建设走在世界前列。值得注意的是,20世纪五十年代,工程咨询从单一专业咨询向着综合咨询发展,以往以工程技术为核心的咨询模式逐步转变为对战略、管理的咨询,这与当时战后大环境有较大关系。具体来说,法国对于市场的前期考察、工程设计、采购项目、监理以及项目具体规划建设方案、可研等后期服务工作均有涉及,其服务广度是其他国家无法比拟的;英国则是工程咨询行业的起源国,工程咨询在其建设项目中的定位极高,且涉及的服务项目较为宽泛,通常来说,对于大型项目,英国的咨询工程师一般对设计负责,并担任项目顾问和施工监理,对于小型项目则承担设计师和项目经理的责任,控制项目设计方案及造价成本,全流程保障项目的经济性和连续性;德国目前通过业主和设计、管理咨询企业签约进行相关项目服务,这种设计与咨询管理分开的模式源于20世纪末的设计项目与管理类工程项目的分割;美国的工程咨询行业相较于其他西方国家较为强调实用性和策略性,主要分为传统的从设计到投标到建设的DBB模式、设计到建设的DB模式以及致力于建筑管理的CM模式,其比例约为4:5:1(2015年数据)。

(二) 我国发展现状

由于我国工程咨询行业起步较晚,其发展理念较为滞后,一般以传统的从设计到投标到建设的DBB模式为主,工作内容以工程建设项目建议书以及可研的编写为主,扮演顾问的角色,对于规划、设计、招投标、工程造价、监理、工程管理等工作则有更为细致的分工。

总的来说,随着我国城市化进程的加快,基础设施建设力度不断加大,市政工程建设的方式也随着与国际接轨,不断地采用新的工程建设咨询与管理模式,在新的形势下,市政工程的工程质量以及建设施工管理模式也取得了长足的进步,专业化、信息化、一体化的咨询建设模式不断地被运用到市政建设当中。在不断的与国际接轨的同时,我国的市政工程全过程咨询管理也具有一定的特点,其咨询管理模式也是在探索中不断地进步。

二、市政工程全过程工程咨询管理模式

全过程工程咨询,顾名思义,是指中标工程咨询单位在建设单位委托范围内进行的全过程咨询服务,具体包含了决策制定和相关管理服务。探讨市政工程全过程工程咨询管理,必须从市政工程全过程工程咨询管理的特点、优势以及内容三个方面着手。通过统筹分析和一体化的研究,找寻出适合我国国情和民情的工程全过程咨询管理方式,为进一步实现市政工程系统化、科学化、集成化的咨询与管理提供有效的理论支持。

(一) 市政工程全过程工程咨询管理的特点

市政工程全过程工程咨询管理有利于工期缩短,对促进企业进入施工现场具有较好的推动作用,同时由于其全过程性,相对于传统咨询管理模式对项目设计方案的熟悉程度更高,因此对于常见的施工问题可以针对性地制定防范措施。对于市政工程全过程工程咨询管理,其集成化管理对于施工过程中各个阶段的割裂是一个天然的修补,对于工作的整体性有着不可复制的提升。更难能可贵的是,对于交易、施工、设计、管理之间的关系处理从以往的简单叠加变为更加有机的紧密相扣的关系,对于整个工程来说具有极其重大的提升作用。

(二) 市政工程全过程工程咨询管理的优势

我国传统市政工程咨询管理的核心是工程单位的个体,其项目管理的各个部分相互独立,缺乏整合,在施工过程中相互之间往往相互掣肘。同时,传统的市政工程工程咨询管理与国际上通用的市政工程全过程工程咨询管理的差距明显,割裂性的特征已经无法满足国内市场对项目管理的更高要求。而市政工程全过程工程咨询管理整合了项目人力、施工技术等不同方面的资源,整合各个阶段的专业资源和业务能力,实现了项目决策咨询的全过程、一体化。

(三) 市政工程全过程工程咨询管理内容

市政工程全过程工程咨询管理的内容源于招标方和投标方的商议,以合同文件进行最终确定,一般贯穿整个项目始末,包括了项目研究、决策、规划、方案设计、项目管理与运营以及后期服务等全周期全阶段,实际上包括了施工期间的技术提供和贯穿始末的服务提供。不同于以往只对业主负责的传统市政工程咨询项目,市政工程全过程工程咨询管理模式要求企业在中标后从业主的角度出发,从整个项目的进行角度统筹全局经济收益,并安排工程项目不同分项工作的进行和衔接。

具体来说,在项目开始阶段,应对项目进行经济技术论证(包括项目实施可行性、必要性、收益等),在符合业主预期的情况下选择最优工程方案,这样才能为后期勘察、设计阶段提供优秀的项目基础,避免影响其对于设计方案的理解。而进入勘察、设计阶段后,工程咨询管理单位则应切实参与到方案设计过程中,向设计部门提出业主诉求,将前期项目资料进行整理汇总。工程咨询企业的全过程参与确保了规划设计的方向能够切实体现业主诉求,同时保证了方案的科学、合理、经济性。进入招投标阶段后,工程咨询单位则可以发挥其专业性和集成优势,充分吃透业主意见,针对项目具体情况,进行评标方案的拟定,对标书等招标文件进行定制化编制服务,确保工程量清单的准确度,对于需要标底的招投标项目附加参考标底,并合理确定控制价。

由于招投标工作的重要性,市政工程全过程工程咨询管理企业应帮助业主选择业内有名、管理能力强、业务水平高、信誉较好、报价和控制措施等竞争内容匹配度强的单位,进一步提升投资回报率。同时,对于技术规格书的制定,应结合企业自身专业能力进行编制,同时,应把控好设备、物料的采购工作。进入施工阶段后,市政工程全过程工程咨询管理企业则应

围绕工期、施工安全、施工质量和施工经济性进行考量,对于施工单位的诉求快速反应,回答其提出的各类问题,并从项目全过程的角度对工期进行把握,提前制定好科学合理的工程费用预算,切实控制施工支出。同时,在施工过程中出现的设计方案必须变更的,应做好风险把控,从项目全流程角度协调好设计、施工、管理部门之间的对接,协调好其各自利益关系,预防因为设计方案变动产生的纠纷。

最后,在竣工后的验收阶段,应梳理工程项目过程中出现的与预期发生变动的项目,并针对建设过程中出现的因客观因素发生变动的项目进行说明,最终推进工程质量的检查工作,验证工程项目的质量能否满足竣工验收标准。

结束语

通过对国内外现状的梳理,笔者发现,相较于国外发达国家的市政工程工程咨询管理企业,我国的相关行业起步较晚,发展模式相对滞后,尚未跟上国际脚步,服务和管控模式的差

(上接第204页)

别较大,且缺乏相对成熟的体系。本文进而介绍了市政工程全过程工程咨询模式在我国工程咨询领域的发展,分析了其特点、优势、内容和管理模式,为相关行业从业者提供了思路,相信我国市政工程项目的全过程工程咨询管理一定能跟上国际脚步,拓展国际市场。

参考文献

- [1]刘栋,蔡东升,李镇,等.代建项目全过程工程咨询管理制度设计探讨[J].建筑经济,2019(第10期):66-70.
- [2]李佳恬,尹贻林,尹航.建设项目全过程工程咨询合同管理研究[J].项目管理技术,2018(第12期):35-40.
- [3]彭志光,王刚毅.基于模糊层次分析的公路工程咨询全过程服务模式选择[J].公路,2020(第4期):261-264.
- [4]乐云,刘明强,张馨月,等.重大工程组织学习机制的演化博弈分析——基于全过程咨询介入机制的业主与咨询方合作视角[J].工业工程与管理,2019(第2期):157-166.

(七) 编制结算材料

编制分包结算材料,首先要重新阅读分包合同条款,以免对隐函数具结算中遗漏,比如安全、工期、文明施工的奖惩制度,甲供材料、资料编制、试验费用等发生的界定等。对存在营改增税率问题的实行按年结算原则。其次提升相关负责人员的责任意识,对开具的每一项结算内容都要经过全面核实,多方确认,相关参与结算的工作人员要能做好必要的材料提供并签字,为后期的工作的开展提供依据。最后对存有疑问的结算材料内容,要能与分包商及时沟通确认,存有争议的及时通过协商处理,避免引起更大的结算成本。最后相应结算材料要有分包单位负责人签字确认。

五、结语

(上接第198页)

求,是为最终的分包结算提供第一手资料,并对分包商的具体施工作业完成情况全面掌握,在后期的项目总结分析中能提供有效的资料,同时也能实现在管理过程中,为分包结算提供依据。为提升企业对分包商管理的经验方式提供指导,在日常施工管控过程中,能发挥出良好的管理价值,现场管理工作的开展,要能保障具备较高的记录工作完整性体现,确保记录内容准确,尤其是材料、人员、设备等方面有效记录。

(三) 档案的纸质类资料管理

在除去一些线上管理外,纸质版资料管理显得尤为重要。一些重要的资料,按照业主合同要求都应为4套以上原件资料,不能出现复印件掺杂的情况,更不能出现丢失的情况,这就需要规范过程中档案管理的具体环节,规范档案的归档和借阅环节,严禁任何人利用职责借阅档案,避免过程档案出现数据丢失或者损毁。如非必要借阅纸质资料,尽量提供扫描件进行借阅,以保证资料的完整性。如果项目为保密工程,要设立保密档案室,任何资料都不可随意借出,都要经过领导的层层审批,切实发挥档案管理在项目的实际作用,提高工程的管理

水平,且缺乏相对成熟的体系。本文进而介绍了市政工程全过程工程咨询模式在我国工程咨询领域的发展,分析了其特点、优势、内容和管理模式,为相关行业从业者提供了思路,相信我国市政工程项目的全过程工程咨询管理一定能跟上国际脚步,拓展国际市场。

参考文献

- [1]傅玉环.建筑工程项目分包管理中面临的问题与对策[J].河南科技,2014(1):145.
- [2]赖春艳.探讨建筑工程施工中的分包工程中存在的问题及管理措施[J].智能城市,2016,2(9):312.
- [3]邓国庆.建筑工程内部承包合同无效主体责任分配[J].法制与社会,2016,11(3):272-275.
- [4]林向丰.浅谈施工结算工作[J].《城市建设理论研究(电子版)》,2013,11
- [5]吴丽霞.小议施工结算过程资料的整理与收集[J].《建材与装饰》,2014,51

水平。

(四) 注意信息管理人才的培养

针对项目底层的八大员,看似是基础的人员,实则发挥着重要的作用,如何更好的调动基层人员的工作动力,薪资水平与发展空间尤为重要的。一般情况,项目增薪都是按岗位晋升的情况,对于专职人员就出现弊端,技术员质检员等人员升职到最终是项目总工程师,这样就会出现不断注入新鲜血液,底层人员永远水平一般,对后期档案管理得不到总体的提升,如果将各专业人员分等级进行设岗,1-2年资料员为初级资料员,2-4年为中级,以此类推,工作的岗位不换,人员的水平也会得到提升,工资的薪酬也按照等级划分,这样,普通岗位也有了竞争性,工作能力自然得到上升。

四、结语

综上所述,建筑企业档案管理是一项重要的工作。目前在开展工作中要加强信息技术和大数据技术的应用,以及专业人才的引用及培养。不断促进档案管理工作朝着数字化和信息化的方向发展。

参考文献

- [1]尤丽红.建筑工程档案资料管理中的问题及措施分析[J].城市建设理论研究:电子版,2015,(12):49-50.