

论项目经营闭环管理的重要性

李晶

中交一局厦门工程有限公司

摘要：随着我国社会不断发展，公路工程项目建设规模也在不断扩大，在当前社会背景之下，如何对公路工程项目后期使用过程中的运维管理进行优化成了行业内部关注的重要问题之一。而闭环管理模式就是从项目建设立项阶段一直到后续项目正式投入使用，全过程实现对各个环节的有效管控。基于此，本文也尝试对项目经营闭环管理的重要性以及实施对策进行了深入分析。

关键词：公路工程；项目经营；闭环管理；重要性

【DOI】 10.12254/j.issn.2096-6539.2021.23.072

公路工程项目建设情况会直接关系到我国各地区之间的贸易往来，对其建设全过程进行有效管理非常重要，项目经营闭环管理模式更加强调发挥各环节的协调作用。从当前我国公路工程项目建设情况来看，不管采用什么模式，依然是以“立项、设计、施工、监理”作为主要管理内容，虽然这种方式在实际践行的过程中取得了一定成效，但也体现出了一些问题。例如超投资、超规模等等，归根结底，这与施工过程中的管理模式不科学有直接关系。今后在开展公路工程项目管理工作时，应该将前期项目建设与后期运维管理融为一体，充分发挥出项目经营闭环管理模式的优势，从各方面全过程优化传统管理模式。

一、项目闭环管理模式重要性解析

对于项目闭环管理模式来说，其属于一项系统、繁杂的项目管理工作，在实际开展过程中会涉及多个环节，如何搞好建设项目管理工作，成了人们关注的重点，是保证最终公路工程运营质量的关键。在开展项目管理工作时，应该预先制定相应的管理目标，以高效、安全、低耗作为基本管理理念，要认真对待建设管理过程中的每一个环节^[1]。由于公路工程项目具有规模大、投资额大的特点，无论是前期建设管理还是后期运维管理，都存在较大难度，这就需要在开展管理工作时，严格按照预定目标执行，在遇到问题时，应该积极与当地相关政府职能部门进行联系，从而实现对现有问题的有效解决，这样才能使公路工程项目的社会效益得到体现。

二、公路工程项目管理现状分析

（一）DBB管理模式

对于DBB管理模式来说，其属于传统管理模式的一种，以设计环节、招标环节、施工环节的管理为主，是当前国际上最为通用的管理模式。对于此种管理方式来说，其主要优点体现为通用性强，可以自主选择设计方以及监理方，并且整个管理过程中可以应用统一的标准合同文本，有利于对合同管理风险进行有效控制，同时

也实现了对工程投资的科学管理。按此种管理模式的缺点也较为明显，主要表现为其所应用的技术体系相对单一，并且是按照线性的顺序开展设计工作，这也使得设计周期较长，尤其对于一些规模较大的公路工程项目来说，运用此种管理模式，可能会致使设计与施工之间的协调性受到负面影响，进而影响到工程整体效益。

（二）CM管理模式

对于这种管理模式来说，其最早起源于20世纪60年代的美国，最主要的优点体现为可以有效缩短工程规划、设计一直到竣工所消耗的时间，从而实现了对项目在建设周期的有效控制，并且可以节约建设资金投入，使得资金风险得到管控。但此种管理模式也存在一定缺点，主要表现为适用范围相对有限，不适合一些设计简单、技术成熟的公路工程项目。

（三）DBM管理模式

DBM管理模式是设计建造管理模式，其在我国有较为广泛的应用，性强的特征，方便工程管理工作有效开展。

当前来看，在开展公路工程项目闭环管理工作时，DBB管理模式的应用较为广泛，更加有利于实现闭环管理，虽然此种管理模式在实际落实过程中依然存在一些缺陷，但其与当前公路工程管理现状较为贴合，有利于保障管理体系完善性，同时也可以明确公路部门对建设项目监督职能的执行情况，所属的建设管理机构或者临时管理机构可以担任工程建设管理工作。一般情况下，施工单位可以由建设单位通过统一招标的方式来选择，目前主要以专业施工单位为主^[2]。在开展公路工程项目闭环管理工作时，应该对当前公路工程项目实际特点进行准确把握，按照系统功能的各项要求提出闭环管理思路，即将立项、设计、竞标以及招标、工程监理管理、工程验收以及工程后期运维管理充分结合，保证每一个环节的输出可以为下一个环节的输入做准备，从而提升各环节之间的衔接融洽性。

三、公路工程项目闭环管理范围及各环节实施分析

（一）管理范围

从企业与建设单位签订合同开始，企业方面应该结合当前实际情况，建立相应的项目部，保证项目部经理以及其他组织人员结构稳定性，对工程总工期计划进行严格设定，对各个施工环节进行有效分解，保证施工工作可以落实到每个工作人员身上，通过定期对方案执行进度的分析以及跟踪，可以实现对工程建设的有效协调、控制，从而按时达成施工进度。当工程竣工并投入使用之后，应该定期对公路来往车辆进行回访，确定工

程投入使用效果，保质期过后回收尾款，从而最终形成公路工程项目闭环管理。

（二）公路工程项目闭环管理各环节实施策略

1. 施工准备阶段

当施工单位签订相应的建设施工合同之后，便进入了施工准备阶段，这时要及时要求施工单位成立相应项目经理部，并且设定专门负责本次工程建设协调以及督促的小组。当施工单位接到任务之后，应该以投标时的人员结构为基础，立即成立项目部，任命项目经理，并建立内部人员组织架构。当项目部成立之后，应该及时与公司相关部门和下游供应商进行协调沟通，保证物资按期到货，进而为后续工程建设施工奠定基础^[3]。最后，项目经理应该组织相关技术人员及时到施工现场进行勘察，应对图纸进行会审，填写相应的施工图纸审计纲要。

2. 施工阶段

对于施工阶段的项目管理工作来说，应该以施工组织设计为基础，组织对当前施工技术人员进行技术交底，并且交代各项安全注意事项、施工质量要求等等，对相关施工技术进行详细讲解，实现技术全面交底，使其意识到本次工程项目施工过程中所涉及的多个风险环节，强化自身安全意识^[4]。施工现场的各种设备以及材料，应该始终保持完好无损，并严格按照现行质量要求，做好相应的标识工作。施工应以施工图纸为基本依据，保证所应用的施工技术与当前工程要求相符合，一旦在施工过程中发现特殊问题，应该及时向项目部总工程师报告，寻求协调解决。同时项目实施过程中，闭环管理还要通过定额以及对标管理方式来实现，要对费用支出进行压缩，保证其所占比例可控，这样才能实现降本增效。还应该根据公路工程项目建设实际特点确定相应的预算指标，通常要设定月度指标、季度指标以及年度指标，与三者进行有机结合，自行将预算指标分解到各个环节中，从而实现对当前财务管理体系的有效分化以及对接。对于公路工程项目经理来说，其自身责任重大，每月都应该对预算指标完成情况进行深入分析，一旦发现问题要及时向上级领导部门汇报，从而保证上级部门材料以及资金的调配更为合理。并且，整个项目运转过程中，应该安排人员及时跟踪。

3. 工程验收阶段

在工程验收以及结算阶段，公司应该委派质检、技术等工程师到施工现场对工程实际质量以及完成情况进行检查，此来实现对工程项目的整体竣工预验收。在开展竣工验收工作之前，项目部方面应该及时完成竣工资料以及竣工图纸的整理、交付工作，并且填写相应的工程档案。竣工图纸以及竣工资料应该在交付之后由资料员进行统一管理，要保证竣工资料的完整、准确，从而反映出工程施工过程、各环节施工质量控制以及成本消耗情况^[5]。

4. 工程运维阶段

工程运维阶段也是项目经营闭环管理中的重要组成部分之一，但是当前很大一部分公路工程项目都忽略了运维阶段管理的重要性。运维管理是一个长期性过程，需要对公路工程运行情况进行长期监督，为来往车辆行驶安全性进行评估。相关监管机构应该定期对公路质量进行检测，一旦发现问题应该及时对相关路段进行停运处理。在进行公路工程运维管理工作时，应该对其中的管理重点进行明确，由于公路工程规模较大，因此要设定相应的试运行周期，在开展试运行时，应该保证其与当前公路实际运转需求相符合，与来往车辆行驶安全状态及公路自身投入使用后的品质表现进行全面监督^[6]。同时，在工程质保期内，一旦出现故障，应该及时安排原施工单位对其实际情况进行处理，同时对故障缺陷产生的原因进行深入分析，将最终分析结果填写到工程档案记录表内，通过举一反三的方式制定相应的质量优化措施。

结束语

综上所述，从当前我国社会经济发展情况来看，对于公路系统的需求越来越迫切，完善的公路系统可以有效促进各地区之间的贸易往来，对提升我国社会经济结构整体稳定性有重要作用。对于公路工程施工单位来，应该清晰意识到自身责任，对工程设计方案、施工进度、施工质量、竣工验收以及后续运维管理中所涉及的各项工作进行有效把控，从而形成项目经营闭环管理链条，这样也可以使公路工程项目的经济效益及社会效益得到有效保证。可以看出，本文所提出的闭环管理模式可以实现对多个管理环节的有效协调。今后，在开展公路工程项目管理工作时，不仅要具备完善的管理模式，还应该设定与工程实际情况相符合的管理制度，这样才能使公路项目建设质量、效益得到保证。在进行公路系统运维管理工作时，应该设定与之相应的试运行周期，从而对公路工程实际品质进行考量，这样才能保证其在后期正式投入使用过程中，对质量问题以及安全问题进行有效控制，进而取得良好的社会效益。

参考文献

- [1] 杨亚伟. 基于系统工程的铁路工程项目闭环管理模式研究[J]. 铁道工程学报, 2019, 28(05):106-109.
- [2] 葛巍, 张唤. 项目预算全过程闭环管理的实践与思考[J]. 中国市场, 2017, 26(12):291-293.
- [3] 潘文文, 胡广伟. 电子政务工程项目绩效评估方法研究: 闭环管理的视角[J]. 电子政务, 2017, 10(09):110-118.
- [4] 邢金峰. 构建资金项目闭环管理监控体系加强过程管控[A]. 财务资产与物资管理实践——2015全国电力行业企业管理创新论文大赛获奖论文[C]:2015:2.
- [5] 冯瑞明. 施工单位工程项目闭环管理[J]. 农村电气化, 2017, 20(05):12-13.
- [6] 杨少华, 雍浩, 杨颖, 何瑛, 李颖. 项目预算闭环管理思路探讨[J]. 经济研究导刊, 2018, 35(36):90-94.