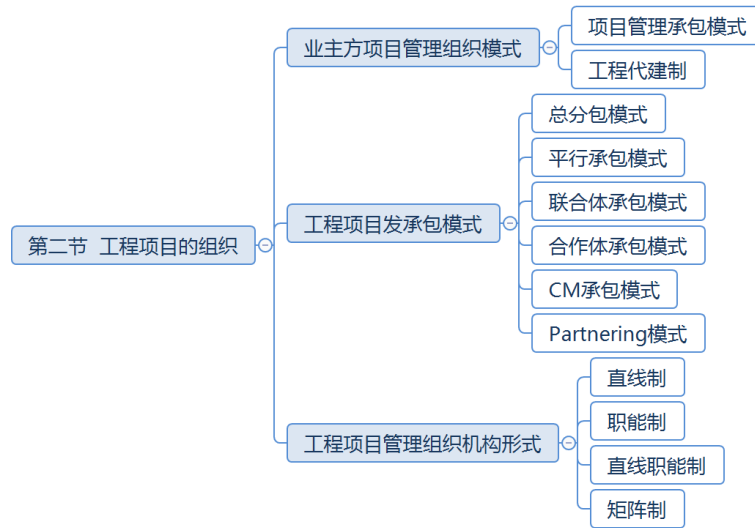


2023 一级造价工程师《建设工程造价管理》知识点精讲
第二节 工程项目组织

【知识点清单】



一、业主方项目管理组织模式

【知识点】项目管理承包模式

项目管理承包(Project Management Contract, PMC)是指项目业主聘请**专业的工程公司**或**咨询公司**, **代表**业主在项目实施全过程或其中若干阶段进行**项目管理**。

被聘请的工程公司或咨询公司被称为项目管理承包商(Project Management Contractor, PMC)。

采用 PMC 管理模式时,项目**业主仅需**保留很少部分项目管理力量对一些**关键问题进行决策**,绝大部分项目管理均由**项目管理承包商**承担。

1. PMC 的类型

按照工作范围不同,项目管理承包(PMC),可分为三种类型:【**承担的工作的多少,责任的大小**】

(1) **项目管理承包商代表业主进行项目管理,同时还承担部分工程的设计、采购、施工(EPC)工作。**这对项目管理承包商而言,**风险高**,相应的**利润、回报也较高**。

(2) 项目管理承包商作为业主项目管理的延伸,**只是管理 EPC 承包商而不承担任何 EPC 工作。**这对项目管理承包商而言,**风险和回报均较低**。

(3) 项目管理承包商**作为业主顾问**,对项目进行监督和检查,并及时向业主报告工程进展情况。这对项目管理承包商而言,**风险最低**,接近于零,但回报也低。

2. PMC 的工作内容

3. PMC 管理模式的优越性

【知识点】工程代建制

工程代建制是一种针对**非经营性政府投资项目**的建设实施组织方式。

1. 工程代建的性质

在项目建设期间,工程代建单位不存在经营性亏损或盈利,通过与政府投资管理机构签订代建合同,只收取**代理费、咨询费**。如果在项目建设期间使投资节约,可按合同约定从所节约的投资中提取一部分作为奖励。

工程代建单位**不参与工程前期策划决策和建成后的经营管理,也不对投资收益负责**。工程项目代建合同生效后,**为了保证政府投资的合理使用,代建单位须提交工程概算投资 10%左右的履约保函**。

2. 工程代建制与项目法人责任制的区别

【例题讲解】

【例题·单选】根据《国务院关于投资体制改革的决定》工程代建制一种针对 ()。

- A. 经营性政府投资
- B. 基础设施投资
- C. 非经营性政府投资
- D. 核准目录内企业投资

【答案】C

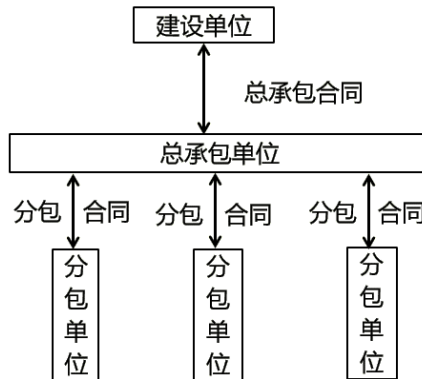
【解析】根据《国务院关于投资体制改革的决定》(国发(2004) 20 号),对政府投资的非经营性项目,应加快推行“代建制”,即通过招标等方式,选择专业化的项目管理单位负责建设实施,严格控制项目投资、质量和工期,竣工验收后移交给使用单位。



二、工程项目发承包模式

【知识点】总分包模式

建设单位将工程项目全过程或其中某个阶段（如设计或施工）的全部工作发包给一家符合要求的总承包单位，由该总承包单位再将若干专业性较强的部分任务发包给不同的专业分包单位去完成，并统一协调和监督各专业分包单位的工作。



采用总分包模式的特点：

(1) **有利于工程项目的组织管理。**

合同结构简单、组织管理和协调工作量小。

(2) **有利于控制工程造价。**

价格可以较早确定，可承担较少风险。

(3) **有利于控制工程质量。**

分包自控，总包监督管理，总包和分包就工程质量承担连带责任。

(4) **有利于缩短建设工期。**

工程设计阶段与施工阶段的相互搭接进行

(5) **对建设单位而言，选择总承包单位的范围小，一般合同金额较高。**

(6) **对总承包单位而言，责任重、风险大，需要具有较高的管理水平和丰富的实践经验。当然，获得高额利润的潜力也比较大。**

【例题讲解】

【例题·多选】建设工程总分包模式的特点有（ ）。

- A. 总承包商的责任重，获利潜力大
- B. 业主合同结构简单，组织协调工作量小
- C. 业主选择总承包商的范围大，合同总价较低
- D. 总包合同价格可以较早确定，业主的风险小
- E. 承包商内部增加了控制环节，有利于控制工程质量

【答案】 ABDE

【解析】采用总分包模式的特点：

(1) 有利于项目的组织管理。由于业主只与总承包商签订合同，合同结构简单。同时，由于合同数量少，使得业主的组织管理和协调工作量小，可发挥总承包商多层次协调的积极性。

(2) 有利于控制工程造价。由于总包合同价格可以较早确定，业主可以承担较少风险。

(3) 有利于控制工程质量。由于总承包商与分包商之间通过分包合同建立了责、权、利关系，在承包商内部，工程质量既有分包商的自控，又有总承包商的监督管理，从而增加了工程质量监控环节。

(4) 有利于缩短建设工期。总承包商具有控制的积极性，分包商之间也有相互制约作用。此外，在工程设计与施工总承包的情况下，由于设计与施工由一个单位统筹安排，使两个阶段能够有机地融合，一般均能做到设计阶段与施工阶段的相互搭接。

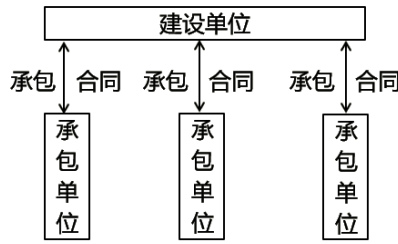
(5) 对业主而言，选择总承包商的范围小，一般合同金额较高。

(6) 对总承包商而言，责任重、风险大，需要具有较高的管理水平和丰富的实践经验。当然，获得高额利润的潜力也比较大。

【知识点】平行承包模式

建设单位将工程项目的设计、施工以及设备和材料采购的任务分别发包给多个设计单位、施工单位和设备材料供应商厂商，并分别与各承包单位签订合同。





采用平行承包模式的特点:

- (1) 有利于建设单位择优选择承包单位。
- (2) 有利于控制工程质量。
- (3) 有利于缩短建设工期。
- (4) 组织管理和协调工作量大。
- (5) 工程造价控制难度大。

一是由于总合同价不易短期确定, 从而影响工程造价控制的实施;

二是由于工程招标任务量大, 需控制多项合同价格, 从而增加工程造价控制的难度。

(6) 相对于总分包模式而言, 平行承包模式不利于发挥那些技术水平高、综合管理能力强的承包单位的综合优势。

【例题讲解】

【例题·多选】建设工程采用平行承包模式时, 建设单位控制工程造价难度大的原因有 ()。

- A. 合同价值小, 建设单位选择承包单位的范围小
- B. 合同数量多, 组织协调工作量大
- C. 总合同价不易在短期内确定, 影响造价控制的实施
- D. 建设周期长, 增加时间成本
- E. 工程招标任务量大, 需控制多项合同价格

【答案】CE

【解析】工程造价控制难度大。一是由于总合同价不易短期确定, 从而影响工程造价控制的实施; 二是由于工程招标任务量大, 需控制多项合同价格, 从而增加工程造价控制的难度。选项 A、B 和 D 与平行发包模式控制造价难度没有直接的关系。

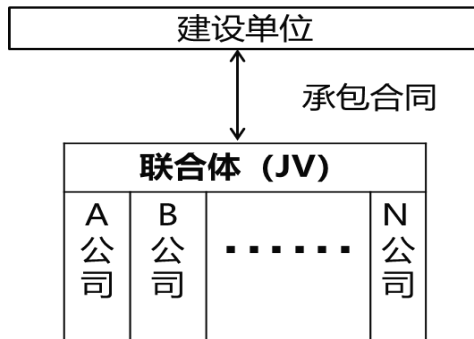
【例题·多选】与 EPC 总承包模式相比, 平行承包模式的特点有 ()。

- A. 建设单位可在更大范围内选择承包单位
- B. 建设单位组织协调工作量大
- C. 建设单位合同管理工作量大
- D. 有利于建设单位较早确定工程造价
- E. 有利于建设单位向承包单位转移风险

【答案】ABC

【解析】平行承包模式的特点: (1) 有利于建设单位择优选择承包单位。(2) 有利于控制工程质量。(3) 有利于缩短建设工期。(4) 组织管理和协调工作量大。(5) 工程造价控制难度大。(6) 相对于总分包模式而言, 平行承包模式不利于发挥那些技术水平高、综合管理能力强的承包单位的综合优势。

【知识点】联合体承包模式



联合体承包合同结构

采用联合体承包模式的特点:

- (1) 对建设单位而言, 与总分包模式相同, 合同结构简单, 组织协调工作量大, 而且有利于工程造价和建



设工期的控制。

(2) **对联合体而言**，可以集中各成员单位在资金、技术和管理等方面的优势，克服单一公司力不能及的困难，不仅可增强竞争能力，而且也可增强抗风险能力。

【例题讲解】

【例题·多选】 建设工程施工联合体承包模式的特点有 ()。

- A. 业主的合同结构简单，组织协调工作量小
- B. 通过联合体内部合同约定，增加了工程质量监控环节
- C. 施工合同总价可以较早确定，业主可承担较少风险
- D. 施工合同总价风险大，要求各承包商有较高的综合管理水平
- E. 能够集中联合成员单位优势，增强抗风险能力

【答案】ACE

【解析】采用联合体承包模式的特点：

(1) 对业主而言，与总分包模式相同，合同结构简单，组织协调工作量小，而且有利于工程造价和建设工期的控制。

(2) 对联合体而言，可以集中各成员单位在资金、技术和管理等方面的优势，克服单一公司力不能及的困难，不仅增强了竞争能力，同时也增强了抗风险能力。

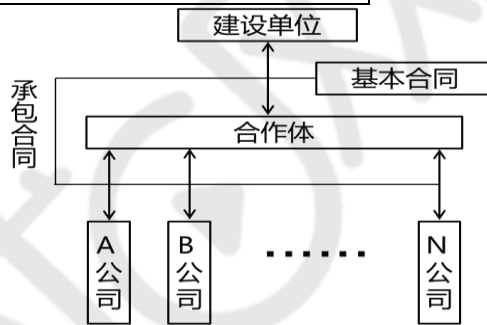
采用联合体承包模式与施工总承包模式共同特点是施工合同总价可以较早确定，业主可承担较少风险。

【知识点】 **合作体承包模式**

采用合作体承包模式的特点：

(1) **建设单位的组织协调工作量小，但风险较大。**

(2) **各承包单位之间既有合作的愿望，又不愿意组成联合体。**



合作体承包合同结构

【例题讲解】

【例题·单选】 工程项目承包模式中，建设单位组织协调工作量小，但风险较大的是 ()。

- A. 总分包模式
- B. 合作体承包模式
- C. 平行承包模式
- D. 联合体承包模式

【答案】B

【解析】采用合作体承包模式的特点：

(1) 建设单位的组织协调工作量小，但风险较大；

(2) 各承包单位之间既有合作的愿望，又不愿意组成联合体。

