

项目管理服务在PPP项目中的应用探析

阮 静

浙江省鼎力项目管理有限公司 浙江温州 325103

摘要:随着社会经济的发展,我国工程咨询行业取得了飞速发展,极大地推动了各社会的发展。在PPP项目的应用研究中,工程顾问的全过程也得到了很好的利用。PPP项目是以国家和企业合作为基础的特许经营伙伴关系。整个工程咨询过程值得系统化服务,具有研究PPP项目应用的独特优势。在此基础上,本文对全流程咨询服务的使用进行了描述,并利用PPP合作双方的特点以及全流程咨询服务的特点,以期能为本行业的发展提供借鉴。

关键词:项目管理服务;PPP项目管理;应用

政府和社会资本合作(PPP)是一种在我国投资、融资、管理和运营现有基础设施和公用事业项目的模式。由于PPP项目的主要特点是项目与建设单位的一体化,以及项目公司、项目和建设单位的一体化,因此了解项目PPP在不断变化的环境中如何进行管控很重要,综合工程咨询满足了这一要求。长期以来,我国一直在研究建设项目的PPP模式。自2017年以来,我国在理事会的全过程支持下,正式宣布开始试点运行。公开文件PPP模式极大地支持了社会经济发展,具有利益共享、风险共担等好处。因此,讨论所有工程咨询流程在PPP项目管理中的应用非常重要。

一、PPP项目的含义及特点

1.PPP项目的含义

工程PPP模式的最重要途径是各政府部门采用公共采购形式在不同企业之间进行投标,与中标人签订特许经营协议,通过合作实现融资目标,达到融资的目的,以共同进行基础设施的建设。

2.PPP项目的特点

(1)政府方

作为政府方,在参与PPP项目具有以下特点:第一,政府方作为该项目的管理方,PPP项目投资于政府即执政党的社会权益。维护这个模型的过程有几个责任。同时,国家对本项目的保护过程负有直接的社会责任。第二,由于政府的日常工作比较繁重,负责人管理项目的时间不多,管理上会出现很多问题。第三,虽然政府对项目管理负有重要责任,但由于官员对项目管理还不熟悉,缺乏管理技能导致PPP项目建设过程中出现一些问题^[1]。

(2)社会资本方

社会资本成分的主要特点:第一,社会资本成分结

构比较复杂,通常由金融公司、建筑公司、经营管理公司三部分组成。第二,社会资本方的三个组成部分中,施工总承包企业要肩负着更为重要的责任,作为一项规则,承包商应监督技术施工和施工管理。第三,社会化总部主要是为了在合作中取得更大的经济效益,不直接为项目的公共利益负责。第四,社会资本三要素是合作建立起来的临时关系,既然存在不匹配,合作三方之间就没有冷静的理解和信任。第五,PPP项目的实际投资人实际上是国有企业,他们寻求回报的性质意味着这些各方缺乏管理其投资、产品质量和运营效率的主动权。

二、全过程工程咨询在PPP项目中应用形式

1.基本理论

全过程工程咨询的建议标志着项目的开始和项目责任期的结束。在创建项目的整个过程中,向项目所有者提供一系列工程和管理咨询服务,主要包括管理咨询。包括前期立项阶段咨询管理、建设准备阶段(勘察设计、招标采购)期间的管理咨询、项目实施期间的管理咨询(含工程监理)、以及项目生产或移交后的后评价。其性能特点可归纳如下:(1)系统完整;(2)专业、全面;(3)自由与科学;(4)服务与正义;(5)高品质、全智能。

2.服务形式

与传统的PPP项目合同结构相比,在咨询工程师全程指导下,PPP项目的实施更加精简。当前PPP项目的合同结构要求政府管理并与多个利益相关者合作,包括投标人、PPP咨询服务和成本咨询服务,以有效管理项目。问题复杂,国家主导作用难以突出。此外,现有PPP项目合同中的社会资本合作伙伴是临时搭建的,可能难以满足PPP项目在管理和个人经验方面的更高要求。对于综合流程顾问指导下的PPP项目,流程进一步优化,主要服务形式和内容如下:第一,项目早期阶段的相关

项目。设计和咨询,确定要实施和执行的项目,计划和总体设计,在项目决定后编制项目所需的材料和投资预算。跟踪项目实施过程中的进展和问题概述,并跟踪参与合作伙伴,管理招标和采购请求以及合同管理,建议的项目后实施和信息管理服务。二、工程总承包(EPC)工程总承包是对于社会资本方来说的,在社会资本方的三部分中,整体工程合同是建设公司的主体角色,包括项目开发、负责项目执行的主要管理团队、在建工程。通过提供整个项目建设所需的资源,包括采购材料、测量和施工工作,加速项目附加价值的开发。在这种发展模式,政府可以利用这一过程产生的信息来增强政府在资源集中和团队合作中的作用和优势,并突出政府在PPP项目中的领导作用。通过在施工过程中进行高层管理,对设计、生产和采购进行系统化、智能化控制,避免了施工企业的短板和管理不力的问题。同时,全过程资讯使得PPP项目能够提高了公司的建设效率,管理工程咨询单位与和工程总承包(EPC)之间的协调和控制,并提供保障^[2]。

三、全过程工程咨询在PPP项目的应用

将综合技术咨询应用于PPP项目,不仅有效避免了传统应用模式的弊端,而且具有独特的优势。它还可以代表政府和社会资本之间的合作,从而为双方创造双赢局面。在不侵犯社会资本利益的前提下,该模型提供了PPP项目咨询工程过程作为一个整体所发挥的整体协调作用,并有助于实现项目公共方面的各项目标,PPP项目的使用在以下几个方面变得更容易理解。

1. 主导作用

在PPP项目管理中运用综合技术咨询,不仅有效避免了传统应用模式遗留的问题,而且有效实现了国家与股权的合作共赢。资本参与社会关系是由PPP项目的性质决定的。本着收益最大化的原则,技术咨询的全过程有效地促进了公共管理。但是,双方的合作关系缺乏严肃的主动性,也缺乏全面系统的管理流程。政府可以利用整个工程咨询流程,有效地实施全面系统化管理,提高公共管理水平,从而最大限度地发挥通用流程咨询系统的管理效益。

2. 工程咨询机构的转型

项目决策阶段的最核心也是最薄弱是财务和法务咨询。与传统的建设项目不同,PPP项目由于项目周期更长、投资更多、参与方更多,更容易在实施过程中承受变化。可能存在分歧,尤其是公共部门和公司之间,难以明确界定项目的边界条件,具体细节可能会引起一些

分歧。同样,投资和财务、审计、运营和税收汇总等财务功能也在PPP项目的整个生命周期中执行。但在现实中,国家作为PPP项目的参与者之一,主要以土地权和特许权的形式进行投资,投资建设等大型设备投资主要由企业进行。规范财务管理,降低财务风险具有重要意义。提高相关专业的人才储备,相应加大对财务和法务领域的投入,建立独立的专业PPP项目团队负责整个项目咨询流程,以满足项目全过程咨询的要求。

3. 管理结构简化

由于政府缺乏双方合作的经验,行政过程不受控制,往往面临诸多风险。全程技术咨询,让顾问在项目前期参与PPP项目,了解并有效管理整个项目流程。政府可以在这个过程中省去很多不必要的流程,并与政府适当建立契约关系来管理和咨询各个环节,可以有效提高项目管理效率。

4. 服务模式

PPP和全过程工程咨询都是较为全新的概念,对于服务模式,笔者更趋向于“一站式服务”模式,因为它是一种流程技术。当然,归根结底,全流程的咨询服务量巨大,大多数政府和业主难以接受一站式短期合同的模式。如果采用中标的社会资本“两标并一标”和“EPC+PPP”项目运作模式,我们建议您使用“设计监理+合同法务+二次招标采购+全过程投资控制+项目管理咨询”的服务模式;在取消施工管理的地区,建议将施工管理内容纳入服务,还可以考虑将设计的内容纳入。

5. 投资控制

全过程咨询单位支持具有丰富项目管理经验的公众和社会资本,利用设计方法、初步设计概算、施工图设计预算的审核,对建设项目和设计优化进行深入分析。此外,可在建设阶段严格修改出境签证,减少返工现象,提高公共房地产投资效率,确保政府对PPP项目投资进行管理。

6. 聘请模式

PPP项目的特点是由业主(项目公司)和代表公共投资的股权资本获得,其中股权资本占据主导或支配地位。笔者认为,工程咨询全过程,在一定程度上,政府官员或国家基金接管工程咨询单位全过程,为政府官员谋取利益。这意味着通过“两标一标”增加建筑公司的利润,在一定程度上平衡社会资本的控制权,防止社会资本成为项目公司的主导者。全流程咨询部被认为是“受人之托,忠人之事”的考虑,全过程工程咨询单位最好由实施机构或政府方出资代表聘请。项目公司将施

工单位的利益考虑,往往以没有法律法规强制性要求为由百般阻扰;项目公司往往出于施工单位利益考虑,在对全过程工程咨询单位的支付条款和处罚单条款上,往往严苛设置,其目的就是一个;最好不要请,请了也最好让全过程工程咨询单位知难而退^[3]。

7.安全管理

建设项目的重要问题是安全和质量。PPP项目作为建设项目的基础设施项目,更应重视其安全性。在一些施工过程中,作为有关政府的代表,所有的过程顾问必须依法密切监控施工过程,确保对整个施工过程进行更加科学、规范的安全管理。此外,实时巡检和施工现场管理,可以有效提高施工现场的安全稳定性,将安全隐患和风险隐患降到最低。在PPP项目管理中运用综合工程和咨询服务,既保障了主要工程项目的公益性,也为项目的顺利开展、国家基础设施建设和项目保护提供了坚实的基础。

8.进度控制

由于政府管理不力,整个PPP项目管理过程在建设过程中存在很多问题,尤其是工期的延长。由于政府缺乏专业的团队建设和管理经验,建设工期很容易延误,但代表政府制定的科学监控管理规划有效保障了施工期间的顺利运行,利用工程咨询单位做出重要决策的全过程丰富而专业,你可以依靠你的管理经验。

9.收费方式

全过程工程咨询过程中的一个新问题,由于收费依据欠缺,报价柜台不一致,影响了咨询服务的质量,因为业主要求的服务材料和服务费用不准确估计。因此,对于从服务区定义得到的收费问题,可采用“1+N”的叠加计费模式,并在“其他建设成本和预订费用”下列出。其中,“1”是指整个设计过程的管理成本,根据基于项目总估计成本的指标计算得出。“N”包括但不限于投资咨询、勘察、设计、造价、招标代理、监理、运维咨询等单项费用。费用根据国家法律或通知收取。奖励机制可以使用整个单位价值体系,连同员工的工资,在实现目标时提供类似的奖励。同时,咨询服务的总成本主要取决于项目投资的成本和复杂程度。PPP项目由于其能力通常涉及高额咨询费用。上述合同法律服务没有法律要求或严格标准。事实上,您可以讨论服务的成本。但该服务可有效降低风险,且由于产生的金额远高于服务价格,可作为优惠附加服务,并在条件中规定。

10.管理架构

在典型的PPP项目中,如果定义了整个工程咨询部

门的流程,那么项目管理地位应当处于设计、施工等单位与项目公司之间。管理实施机构或设计公司的设计和施工部门,部分社会关系资本和设计公司。在项目管理的情况下,如果设计组织对外形设计、施工图或设计进行更改,整个设计办公室过程必须在审查设计或商业意见之前提供专家意见。建设部门上报的项目进展情况,应在向控制部咨询工程部和项目公司报告全过程后进行评论。其他服务可以使用上述控制结构。

11.质量管理

通常,在PPP项目中,社会资本负责项目施工工作。为实现经济效益最大化,在双方的配合下,难以按照既定要求和建筑规范进行施工,造成安全和施工质量问题。但工程咨询的全过程代表政府的利益,工作可以注重施工质量,对建设单位实施有效的监督管理,认真执行施工过程。

12.合同管理

采用综合流程设计咨询服务,可以有效提高合同管理的系统化和标准化。一是与工程咨询公司的合作,加上丰富的项目全过程管理经验的积累,帮助双方从合同的角度准确判断对国家最有利的条件,有效规避收益风险。通过制定合理的行动计划,可以有效保护PPP项目合同双方的利益。

四、结语

全过程工程咨询服务在PPP项目管理中的应用越来越广泛,必将成为一种流行趋势。全面概述在所有PPP项目管理过程中使用咨询服务。在PPP项目中,综合流程设计咨询可以代表政府利益,为政府提供科学合理的管理建议,充分有效地利用咨询服务在各个流程中的应用。一个可以进一步提高一个国家整体发展水平的PPP项目管理流程。提高了项目管理工作的水平,有效解决了现有PPP项目的发展问题。因此,这些单位要加强这方面的投资和管理,在PPP项目管理的工程咨询全过程中发挥积极作用,为我的包容有序发展创造坚实的基础和强劲的发展动力。

参考文献:

- [1]阿力米热·阿米尔.全过程工程咨询服务在PPP项目管理中的应用[J].住宅与房地产,2020(24):157.
- [2]龙彪.论全过程工程咨询服务在PPP项目管理中的应用[J].住宅与房地产,2019(27):118.
- [3]汪才华.论全过程工程咨询服务在PPP项目管理中的应用[J].招标与投标,2019,7(06):11-15.