

建设管理

PROJECT MANAGEMENT

ISSN 1007-4104
CN 31-1656/TU

2018/7



四川大剧院项目

由晨越建设项目管理集团股份有限公司（股票代码：832859）

提供“BIM+全过程工程咨询”服务



ISSN 1007-4104



主管单位：上海市住房和城乡建设管理委员会
主办单位：上海市建筑科学研究院（集团）有限公司



扫一扫 关注建设管理官方微信

1990年创刊



月刊 2018/7/总第229期
7月20日出版

主 管	上海市住房和城乡建设管理委员会
主 办	上海市建筑科学研究院(集团)有限公司
顾 问(按姓氏笔画为序)	丁士昭 何万钟 林 寿
编委会 (按姓氏笔画为序)	王家远 邓铁军 田成钢 田哲远 史 轮 孙占国 乐 云 冉 鹏 任 宏 庄文华 刘元江 刘永新 李振文 杨卫东 杨文忠 杨恒泰 杨 丽 谷东育 汪振丰 张铁明 张福存 陈 磊 罗福周 周红波 金 健 胡新赞 徐 柱 徐友全 高玉亭 唐桂莲 黄文杰 曹志勇 蒋廷令 熊广忠
编辑部	主 编: 秦宝华 执行主编: 黄蓓华 副 主 编: 陈 浩 责任编辑: 顾文别 编 辑: 高亚东 汤 旻 美术编辑: 张晓麟 曹 慧 经 营: 王子维 张 伟 周 杨 发 行: 刘洪彦

CONTENTS

目次

企业视界

01	差异化的优质服务 成就帕克国际品牌	
	——访北京帕克国际工程咨询股份有限公司	高亚东

焦点论坛

05	咨询企业开展全过程工程咨询的微观思考	秦永祥
----	--------------------	-----

项目管理与工程咨询

09	国外全过程工程咨询服务模式研究	杨志明
12	历史建筑保护修缮工程全过程项目管理研究	撒书培, 王 宁, 郦建俊, 吕妙男

监理工作

17	BIM技术在超高层项目施工安全管理中的应用研究	潘 杰
19	浅谈如何成为一名合格的项目总监	王汝炎
21	建筑工程项目施工监理的精细化管理	朱玉平
23	桩基子分部竣工验收监理工作体会	黄程龙, 夏 军
28	港珠澳大桥澳门口岸隧道工程监理工作浅析	黄 震, 李士龙
34	“新时代”特高压直流工程建设监理策划与构想	杨家法

招标投标与造价

36	从概算执行论城市轨道交通工程全过程动态投资控制	金 兵
----	-------------------------	-----

40 工程项目管理中增值税调降的计价影响分析 邹建文

43 工程竣工结算复审关键问题及措施分析 郭延波

信息管理

46 BIM技术在高等级酒店项目实施全过程信息集成中的应用
宋 波, 罗培圣

探讨与交流

49 上海市工程造价大数据应用现状研究 徐雅芳

51 复杂工程项目经理胜任力模型的研究 陈 训, 罗培圣

55 浅谈某外资项目管理模式下监理应用实践 徐辉辉

59 城市地下综合管廊发展中存在的问题及建议
沈雪平, 顿志元, 顿志林, 刘桂花, 张秋英

62 上海市民用建筑外墙外保温系统应用现状与建议 何卫东

64 BIM环境下政府质量安全监管方式研究 侯勇鸣

69 基于核安全文化要求的核电监理质量管理工作改进与完善 胡立辉

风险管理

73 城市大型工程技术风险管理体系研究 朱 骏

质量安全节能环保

76 浅析高压旋喷桩试桩在透水层构造中的监理要点 杨建伟, 尹晓兵

80 预制装配基坑围护施工监理管控要点 纪添成

83 基于输电线路工程的绿色施工 杨建东

86 浅析建筑物防雷接地施工中存在的质量问题及对策 王雁海

工程技术交流

89 浅谈佛山某隧道盾构穿越东平河道施工技术 张岸韬

建设监理

邵尔华

2012年华东地区优秀期刊

2009年华东地区优秀期刊

建设行业优秀期刊

中国学术期刊(光盘版)收录期刊

中国核心期刊(遴选)数据库收录期刊

出版: 上海建科文化传媒有限公司

编辑: 《建设监理》编辑部

地址: 上海市宛平南路75号

邮编: 200032

电话:

编辑: 021-64271048 64390809-343

广告: 021-64271048

发行: 021-64694510 64390809-343

传真: 021-64694510

网址: www.jsjlc.cn(投稿系统)

电子邮箱: jsjl_sh@sina.cn

印刷: 上海商务联西印刷有限公司

发行范围: 公开

国内发行: 上海市报刊发行局

上海建科文化传媒有限公司

上海建科商务服务有限公司

中国标准连续出版物号

ISSN1007-4104

CN31-1656/TU

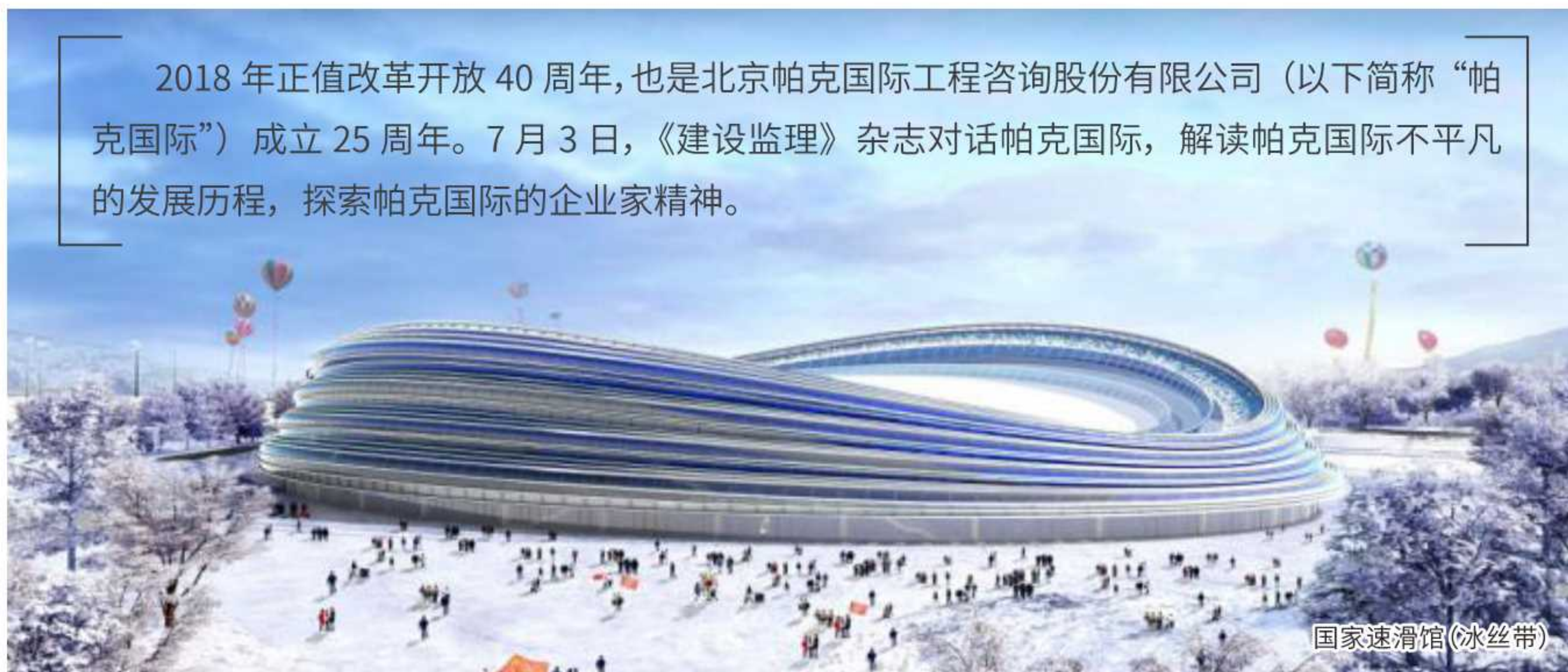
广告经营许可证号

3100420130030

定 价

每期15元 全年180元

2018 年正值改革开放 40 周年,也是北京帕克国际工程咨询股份有限公司(以下简称“帕克国际”)成立 25 周年。7 月 3 日,《建设监理》杂志对话帕克国际,解读帕克国际不平凡的发展历程,探索帕克国际的企业家精神。



国家速滑馆(冰丝带)

差异化的优质服务 成就帕克国际品牌

——访北京帕克国际工程咨询股份有限公司



胡海林



白晨



俞银娣



张蕊



张善国



董岩

本次专访实录由帕克国际董事长胡海林先生、帕克国际董事总经理白晨先生、帕克国际董事会秘书兼首席财务官俞银娣女士、帕克国际首席战略官张蕊女士、帕克国际首席技术官兼总工程师张善国先生及帕克国际首席工程官董岩先生联合完成。

对话 战略布局

“做大容易，做强难。在业务稳速推进的基础上，除了规模扩张，企业发展必须更注重多元化、跨地区以及项目属地化的战略部署。”

帕克国际是全国首批监理综合资质企业，是集项目管理甲级、咨询甲级、人防甲级、监理综合资质于一体的大型综合

咨询企业和工程顾问公司。从地域上，强大的综合实力多年来助力帕克国际在全国 20 余个省市开拓业务，打造了多个地标性的精品项目。从业态上，帕克国际在房建领域经验丰富，占据公司业务量的 60%~70%，在市政领域也是业绩显著，占据公司业务量的 10%~20%。同时，也涉足水利、项目管理、幕墙等多领域。

在全国化战略布局的大体量基因下，帕克国际追求的是精



细化管理。在跨地区业务布局过程中，帕克国际一直致力于扎根一个地区，即能生根发芽、长期发展，能高度匹配并融合该地区的城市建设。外地项目一直强调属地化，帕克国际在项目所属地设立分公司，一方面是为了构建和帕克国际总部一致的管理体系和企业文化，另一方面也便于高效对接项目所属地政府的政策要求。帕克国际全国分公司都是遵循“一个体系全覆盖”的原则，统一实行总部的项目考核制度。全国分公司的地区选择都经过深度考量，代表了帕克国际的品牌形象。除了以北京总部为根基，在深圳设点是南北呼应，在沈阳设点是辐射东三省，在昆明设点是打通西南部，在杭州设点是联动长三角。近期，帕克国际一次重大举动则是在鲁西南片区设立了滕州分公司。滕州不同于其他省会城市，帕克国际考量更多的是其独特的地理位置，作为京沪线高铁必经的一个站点所在地块，对它的期待不仅仅是项目标段的建设完工，而是致力于开辟滕州新城的新局面。帕克国际布局全国，业务遍布东西南北，包括国家游泳中心（水立方）、北京瑞吉酒店、天津周大福金融中心、沈阳恒隆广场、成都银泰中心、别克·汉秀剧场、武汉泰康医院等知名项目。帕克国际确定参与北京城市副中心、北京新机场以及 2022 年冬奥会三大热点项目的建设，这也代表着帕克国际的企业实力受到了认可，成为了同时对接北京三大热点项



目的公司。帕克国际在全国战略布局中一直注重地标性项目的建设，以期彰显公司的综合实力和项目所在地的影响力。

对话 企业文化

“当企业处于相对成熟的阶段，如果精神层面不高，发展将步履维艰。企业文化价值的升华则需跳脱舒适圈，主动对标整个市场。”

企业和个体一样，要经历生存弱小阶段向青少年茁壮阶段再向中年沉淀阶段的跨越发展。当公司稳定成型、颇具规模时，管理者下一步的思考则是如何实现超越。当公司管理和创新思路发展到了一定阶段，必然需要更专业的外力资源来实现完善。帕克国际审时度势，近年来牵手全球知名的国际型公司，与德勤咨询、奥美均建立合作，致力于打造帕克国际品牌。

监理作为传统行业，监理人员作为全国项目分散性的存在，每个个体由不同背景的文化体系构成，如何将每个个体向企业靠拢，如何向基层员工传递企业共同的文化价值才是企业发展到成熟阶段后需要做的。2017 年是帕克国际的文化梳理年，2018 年是企业文化落地年。精神层面的满足感是强化个体对企业荣誉感和认可度的催化剂。帕克国际联手德勤咨询实行定制化服务，打造专属帕克国际的薪酬和管理体系；联合奥美进行 VI 设计，将帕克国际的新媒体和网站、Logo 和名片、工地服装设计和内部员工文具等焕然一新，更高效地传播企业的品牌形象。帕克国际定期进行品牌文化方案和战略管理方针的策划，将企业文化渗透到相关联的团建组织活动中，让每个个体在相对轻松、愉悦的环境氛围中去接受并认可企业文化，提高个体的思想意识。

在企业文化价值层面，不仅仅是帕克国际，监理行业中优



秀的国有企业以及民营企业，都慢慢跳脱传统行业的舒适圈，转变思想，主动去对标市场。帕克国际结合企业目前的发展阶段，也将目光不仅仅是对标监理行业的企业，而是期冀跨行业、跨国界，主动融入市场并参与竞争，不断学习和完善企业文化、运营模式以及管理思路，向国际知名咨询行业转型升级。

对话 人才架构

“在科技创新的时代，企业管理者的用人思路应与时俱进，不要试图去约束和控制员工，因为他们始终会颠覆你。”

帕克国际聘用的员工素质在监理行业是相对偏高的，拥有一批高精尖的技术和管理人才。公司的中高层管理员工大多有国内外知名学府的学历背景或国内外大型企业的工作经验。目前公司对员工管理分为两大架构。一方面，帕克国际每年以清华大学、北京大学、同济大学等高端学府为平台，鼓励中高层员工在专业技术、人力资源、商业管理等层面进行深造学习，提高企业中高层管理员工的综合能力。另一方面，帕克国际启动了管培生校园招聘，在毕业季去全国 985、211 高校招聘青年人才。这一类招聘有别于同行业的人才招聘，对于这批列入管培生序列的青年员工，帕克国际有自身专业化和差异化的培养要求，其培训体系、晋升通道都是定制化的。管培生序列的人才架构是为了主动对接未来企业的中高层，对这批员工的要求非常严格，其培养和开拓出的综合素质也是高于同行业水平，当然这类员工的薪酬体系也是可观的，这也是帕克国际为什么能吸纳到优秀青年人才的原因。帕克国际一如既往地采用高标准的要求去培育员工，企业人才流失率是非常低的。帕克国际一直抱以积极的心态，即便有人才流失到社会市场，严苛的培训体系也是为整个行业和社会培养了优秀人才。

帕克国际相较于同行业，企业管理层的年龄层段是整体偏



北京新机场配套供油工程：第一航空加油站



别克·汉秀剧场

年轻的，能最大限度地调动管理层团体的实践能力。企业在管理过程中应该意识到，目前社会的主力员工已经向 90 后新生代力量靠拢，企业管理者的思路也应有所改变。传统的教条式灌输、传统制度的约束已经完全不适用于这批新生代群体。作为管理者，要意识到这批青年员工传递价值的核心已偏向于精神诉求，这意味着要主动提升企业文化、增强员工思想意识和丰富员工精神层面。青年员工的主观能动性更多偏向于对团队、对企业的认可度。只有他们认可了企业，才会主动靠近企业，去发挥属于这个时代和这个群体最大的创造价值。企业管理者要清楚地明白，即使用传统管理思路、强大的控制力暂时压制住新生代，那只是时间问题，这个群体始终会颠覆你。时代和发展是不可逆的，这就要求企业管理者主动去颠覆自己，转变管理思路，以更适应社会和时代的模式去引导这批新生力量，要清楚认知这个群体才是企业长久发展的未来。

对话 新三板

“监理行业，走在资本市场前端的企业都致力于跨行业、跨专业、跨区域的市场发展，都有共同的企业诉求。”

2016 年 1 月，帕克国际在国家新三板市场成功挂牌（股票代码：835333）。新三板上市是帕克国际发展规划目标之一，早期已经做了充足的准备。监理行业目前上市企业屈指可数。和其他几家上市企业一样，都有以下几点共同的发展需求。

第一，企业品牌形象的需要。监理以服务为主，属于无形产品。在未上市之前，判断品牌的标准则是以帕克国际服务对象的层级来鉴定，但上市之后，帕克国际的品牌除了以服务对象层级为衡量，帕克国际的个体品牌形象能够从众多监理企业中跳脱出来，在市场上有很高的识别率和认知度，上市对帕克国际的品牌有一定的提升和升华。第二，企业规范化管理的需要。帕克国际从成立至今，一直追求标准化和精细化的管理。

随着时代发展，建筑市场政策也在更迭。通过上市，帕克国际不仅是对标同行业公司，而是跨行业进入到整个市场，企业在人力、财力、资源等各方面都要再进一步进行精密的梳理和分析，制定更加符合发展规范的战略要求，极大提高了企业的标准化管理水平。第三，企业开拓市场的需要。相较于之前，企业上市在市场竞争中具有一定的优势，促进企业能以更快的速度和更高的效率占领市场资源和市场份额。和整个大资本市场中的上市企业一样，帕克国际上市之后也在不断调整战略布局，以期达到最佳的并购和资源整合方式，能够做到跨行业、跨专业、跨区域发展，也致力于以企业之力为监理行业的整体发展添砖加瓦。

对话 合作客户

“服务一定是点对点设计出来的，宏观的不是服务。为合作客户创造价值是企业服务的宗旨。”

监理是一种输出人力资源服务的类型，客户的满意度也反映了企业的实力。帕克国际多年来与中国中铁股份有限公司、中粮集团有限公司、万科集团、万达集团、中海地产、新世界中国地产等大型知名企业建立合作关系，成为大客户值得信赖的合作伙伴。在合作过程中，可以发现每个体量大、发展强的企业都有一套企业各自的管理体系和企业诉求，如何满足各大企业的不同方向的需求才是企业的加以强化解决的。

监理从 1988 年引入中国市场，它就是无形产品、是均态化的。随着科技互联网的发展，监理很多方面又是可复制的，难以评估不同企业的差别。帕克国际在服务客户的过程中，最重视的就是以帕克国际的专业度形成企业的差异化。差异化的核心就是为客户做到点对点、定制化的服务。帕克国际多年来根据不同合作客户的诉求，将企业自身的人力区分化，去进行有针对性的培训和学习，去适应和匹配不同客户的要求。给客户提供优质的服务，需要结合市场，清楚客户需求，主动融入客户的文化体系，最终带来的结果一定是相辅相成、协助共赢。

对话 企业思考

“企业的理念基因一定是乐观的，具有正能量和导向性的。企业的发展一定不是一成不变的，是探索性和创新性的。”

每一个个体虽然大多具备从众心理，但每一个个体都需要精神层面的支撑。企业在发展过程中需要承担一定的责任和义务，积极主动地去发挥正能量的导向作用。

帕克国际在多年的发展过程中，一直强调引导的力量，从招聘、培训、工作、晋升等各方面强化组织和管理，激发员工的企业荣誉感和工作的幸福感。帕克国际在发展前期花了大量的时间和精力去做引导和规范，并且将一直保持。这种企业积极、正能量的力量它是无形的，但它也是真实存在的。当企业如果面对困境和危机时，这种无形的力量会转化为有形的产物，企业的凝聚力和团结力量就会自然形成。企业的正能量需要企业从管理之初就着手引导，不是一朝一夕就能形成的，它是一个长时间的积累和沉淀，也是企业长足发展的精神支撑。

监理行业已三十而立，采访最后，帕克国际对监理行业未来的发展也是充满期待。监理行业历经多年的发展，已经到了变革阶段，从技术到管理层面已经发生了大的变化。伴随着科技进步，大数据、移动互联网等新兴技术的应用，监理行业未来对从业人员的素质要求也将变化。整个市场对监理人员的要求不再是简单传统的旁站、验收、检查等基础性工作，更多的是在强化监理人员对设计、研发、成本控制、前后期运营管理等专业技能的要求，这些变化都意味着监理已经在向更高端的方向探索迈进。面对监理行业未来的变革潮流，帕克国际将紧跟时代和行业的发展，进行企业的转型升级。监理行业“未来已来”，帕克国际“未来可期”。帕克国际在未来发展中将一如既往地保持初心，成为监理行业的见证者、参与者。



以上为《建设监理》杂志对帕克国际的专访实录，感谢以上 6 位嘉宾的经验分享与交流。

本刊记者 高亚东



专注建设行业信息化15年

监理通®

工程咨询企业信息化整体解决方案

(监理、项目管理、造价、招标代理、工程检测)

300+ 监理企业、60家 综合资质企业共同选择监理通！



信通云学堂

XT008.CN

建设企业云学习平台

PC登录：<http://www.xt008.cn>

◆ SaaS服务，注册即用，年租方式

◆ 在线学习、在线考试、企业培训、企业知识库

◆ PC+手机，随时随地学习

◆ 公共课件、海量题库，免费共享

建管通®

建设项目管理信息平台

(项目管理软件+互联网+BIM+智慧工地+大数据+AI)

详情请扫描二维码



监理通订阅号



信通云



监理通掌中宝 (APP)



云学堂 (介绍)

信通，让管理更轻松

广东世纪信通网络科技有限公司

地址：广东省珠海市香洲区柠溪路66号宏福大厦二楼

联系电话：0756-2282993/2274333 18902874418

联系QQ：2355286423

服务机构：珠海、上海、武汉、成都、济南、南宁

网址：<http://www.c3china.com> 业务监督：c3@c3china.com

核心产品

监理通—监理企业综合业务管理系统

信通云学堂—建设企业云学习平台

C3/PM—建设项目管理信息平台

邮发代号：4-781 定价：15元/期 全年：180元