

三、项目实施方案（技术方案）

3.1 项目实施工作计划安排

我司将严格按照招标要求，有效组织，合理调配资源，保证成果质量，按进度完成工作任务。为了避免项目进行中的实际进度与计划进度的偏差，对项目执行过程中我司将采取实时跟踪检查、及时联系采购方协调、保证项目小组的资源有限使用等措施，确保报告按时完成。

进度安排计划表如下：

序号	工作内容	时间 (天)	措施	影响因素
1	接到中标通知，组建项目组	2	选择技术经验丰富专业的同事	/
2	拟定调研大纲、收集资料、现场及案例调研	2	制定现场调研计划按进度实施工作	需委托方配合我司调研工作、尽快提供报告编制所需资料
3	资料整理、分专业研究方案	2	必要时补充收集资料；重点内容或问题与建设单位沟通	政策或规划等因素变化而影响项目进度
4	初稿编制	7	重点内容或问题与建设单位沟通	/

5	内部校审	2	/	/
6	初稿征求意见	2	必要时进行方案汇报及解释，委托方应收集各相关单位的意见并反馈给我司	各相关单位的反馈意见应及时收集以免耽误项目进度
7	初稿完善	2	进一步补充资料	/
8	交付成果	1	/	/
	总工期	20	/	/

为了高效、优质、按时完成委托单位的委托，我公司拟定了科学、可行、针对性及内容完整的工作方案。

1、签定委托协议

公司领导或咨询部门经理组织有关项目部人员对外进行洽谈，签定“咨询合同”，明确咨询任务。

我公司会与委托单位就项目编制工作的范围、重点、深度要求、完成时间、费用预算和质量要求交换意见，并签订委托协议，据以开展各阶段的工作。同时确定建设项目背景，如项目名称、项目的承办单位、项目的主管部门、项目建设内容、规模、目标以及项目建设地点等内容。

2、组建工作小组

组织建立项目小组，同时确定审定人及项目负责人，下达“咨询任务单”交咨询部门经理或项目负责人。

根据委托项目可行性研究的工作量、内容、范围、技术难度、时间要求等组建可行性研究工作小组。为使各专业组协调工作，保证报告总体质量，一般应由总工程师、总经济师负责统筹协调。

3、制定工作计划

项目负责人提出“工作方案”（内容包括：工作提纲、项目组成员分工及时间进度；工作的范围、重点、深度、进度安排、人员配置、费用预算及报告编制大纲，并与委托单位交换意见）交咨询部门经理及项目主审人，以便跟踪管理，由项目负责人组织开展工作。

4、调查收集资料并整理汇总

我公司各专业小组根据报告编制纲要进行调查研究，收集整理相关数据材料及有关资料，包括市场经济调查资料和社会调查资料，行业主管部门调查资料，项目所在地调查资料，项目涉及的有关企业、单位调查资料等一切相关数据资料，并在项目进度范围内快速有效的整理规纳。

我公司会详细研究当前市场现状，如建设项目市场调查、建设项目市场预测等，以此作为后期决策的依据。

5、方案编制与优化

在调查研究收集资料的基础上，研究编制备选方案。进行方案论证比选优化后，提出推荐方案。

6、项目评价

对推荐方案进行各方面评价及可行性论证等（如环境评价、财务评价、国民经济评价、社会评价及风险分析，以判别项目的环境可行

性、经济可行性、社会可行性和抗风险能力）。在有关评价指标结论不足以支持项目方案成立的情况下，应对原设计方案进行调整和重新设计。

7、编写报告

项目各专业方案，经过技术经济论证和优化之后，由各专业组分工编写。经项目负责人综合汇总，提出报告初稿。咨询成果经校核人校核及项目负责人审核，提出“初稿完成情况”（内容包括咨询成果中项目组成员的分工情况）。

8、与委托单位交换意见，咨询部门做好评审机构委员对初稿进行评审的组织工作，评审机构委员提出“评审意见”由咨询部门汇总后交项目负责人。项目主审人评审修改稿是否达到要求。如达到要求，由主审人将修改稿、“评审意见”及“修改结果”交至评审机构主任，由评审机构主任签署意见；如达不到要求，则要求项目负责人重新组织修改，直至合格，才能由主审人将修改稿、“评审意见”及“修改结果”交至评审机构主任，由评审机构主任签署意见。审定人审定合格后，签署意见，即可打印定稿；如不合格则要求评审机构主任监督修改直至合格，而后行成正式报告。

9、正式稿、工作底稿及审核过程中的各种记录交计划财务部归入技术档案。

10、成果定稿后，根据评比考核需要，由主审人定期对部分咨询成果质量进行详细质量评价，填写“质量评价意见”，对项目总体质量情况进行打分评价。

11、“质量评价意见”交综合科归档。

12、编制项目主要内容至少包括以下基本内容：

（1）必要性。主要根据市场调查及分析预测的结果，以及有关的产业政策等因素，论证项目投资建设的必要性。

（2）技术的可行性。主要从事项目实施的技术角度，合理设计技术方案，并进行比选和评价。

（3）财务可行性。主要从项目及投资者的角度,设计合理财务方案,从企业理财的角度进行资本预算,评价项目的财务盈利能力，进行投资决策,并从融资主体(企业)的角度评价股东投资收益、现金流量计划及债务清偿能力。

（4）组织可行性。制定合理的项目实施进度计划、设计合理组织机构、选择经验丰富的管理人员、建立良好的协作关系、制定合适的培训计划等，保证项目顺利执行。

（5）经济可行性。主要是从资源配置的角度衡量项目的价值,评价项目在实现区域经济发展目标、有效配置经济资源、增加供应、创造就业、改善环境、提高人民生活等方面的效益。

（6）社会可行性。主要分析项目对社会的影响,包括政治体制、方针政策、经济结构、法律道德、宗教民族、妇女儿童及社会稳定性等。

（7）风险因素及对策。主要是对项目的市场风险、技术风险、财务风险、组织风险、法律风险、经济及社会风险等因素进行评价,制定规避风险的对策,为项目全过程的风险管理提供依据。

3.2 质量管理制度

为了有效实施全面质量管理，落实质量控制责任制，保证项目咨询成果的真实性、完整性、科学性，特制定本管理制度。

1、总则

(1) 本质量控制规程是指：对项目咨询过程和成果的质量实施专业咨询员自校、项目负责人复核、技术负责人审核的三级质量控制程序。

(2) 专业咨询员自校、项目负责人复核、技术负责人审核，在《造价项目处理签》审核意见栏签署审核意见、签名并盖执业专用章。

2、专业咨询员自校

专业咨询员是指承担咨询项目编审的专业技术人员。专业咨询员完成咨询项目的编审或评估后，应对本人提交的初步成果进行自校，并对初步成果的质量负责。

自校的主要内容：

(1) 是否完成了咨询项目计划书规定的全部咨询内容和达到规定深度；

(2) 项目咨询采用的法规、规范、标准、定额、计算方式、价格等依据是否真确、合理；

(3) 咨询过程中形成的记录、会议纪要、取证等文件是否真实、充分和有效；

(4) 对咨询项目中出现的复杂事项、重大分歧、投资风险因素以及对咨询结果有重大影响的问题，初步成果是否有说明分析，判断和结论是否真确，理由是否充足；

(5) 数据引用、数据计算、数据调整、数据评估、数据汇总是

否准确；

(6) 初步结果表述是否完整、一致、清晰，是否满足使用要求。专业咨询人员对本人完成的初步成果自校确认无漏项和错误后，填写《项目处理签》，将未决事项和需要提请上一级复核人员重点复核的问题在流程单自校意见栏中说明。应说明而未说明，专业咨询员负直接责任。

专业咨询员将初步成果、技术文件、相关附件和《项目处理签》提交项目负责人审核。

3、项目负责人审核

(1) 项目负责人是指受咨询企业的委派和授权，具有与咨询项目相关专业知识及水平，负责咨询合同履行，主持项目咨询业务的注册造价工程师。项目负责人承担对专业咨询员提交的专业成果复核职责，对整个项目的咨询质量负责。

(2) 复核的主要内容

①各专业的初步成果是否完成了咨询合同约定的全部内容，其深度是否达到合同要求和满足使用需要；

②咨询过程是否按规定的程序进行，咨询方法运用是否恰当，提交的技术文件和相关文件是否齐全、有效；

③初步成果采用各种规范、技术经济标准、经济参数、计算分析公式、计价依据是否真确、一致；

④检验关键性的计算结果和数据间、不同专业间的相互关系；

⑤了解有关当事人对初步结果的分歧意见及其产生的原因，对分歧意见进行分析、判断和选择；

⑥初步成果格式是否规范，技术文件和相关附件是否完整，表述是否严谨、清晰；

⑦对《造价项目处理签》自校意见进行复核或提出解决方案。

(3) 项目负责人发现初步成果有不准确、不完整、不可靠或错误之处，应责成和督促专业咨询员予以修改、补充和完善。必要时项目负责人可直接在工作底稿上进行纠正和补充，并将纠正和补充内容通知相关专业咨询员。

(4) 经项目负责人复核确认初步成果无误后，在《工程造价项目处理签》上签署复核意见，将未决事项和需提请上一级审核人员重点审核的问题在流程单复核意见栏中说明。应说明而未说明的，项目负责人负直接责任。

(5) 项目负责人将咨询报告书草稿、技术文件、相关附件和《造价项目处理签》提交技术负责人审核。

4、技术负责人审核

(1) 技术负责人是指根据建设部《工程造价咨询企业管理办法》设置的、领导咨询企业技术工作的专职注册造价工程师。技术负责人对本单位出具的咨询成果的质量承担最终审核责任。

(2) 审核的主要内容：

①送审文件是否经过项目负责人详细复核；

②审核项目负责人对初步成果进行调整、纠正、补充是否恰当和准确；

③对可行性和投资评估咨询项目中的投资风险因素及其潜在风险区域是否给予充分考虑并进行重点审核；

④检验关键性的计算结果，对当事人分歧较大的结论意见进行重点审核；

⑤项目负责人在“流程单”中提请审核的重点问题及处理意见是否恰当；

⑥对未决事项做出技术决策；

⑦咨询报告书结论是否客观、公正，表述是否严谨、清晰，是否满足委托合同约定的要求；

⑧对咨询成果报告可能产生的执业风险是否予以充分考虑，是否有规避措施。

(3) 技术负责人如发现报告书草稿及相关文件有不准确、不完整、不可靠或错误之处，应责成和督促项目负责人予以修改、补充和完善。必要时技术负责人可直接进行修改和补充，并将修改和补充内容通知项目负责人。

(4) 技术负责人完成审核后，在《造价项目处理签》审核意见栏签署终审意见；也可召集项目咨询人员共同商定终审意见后签署。

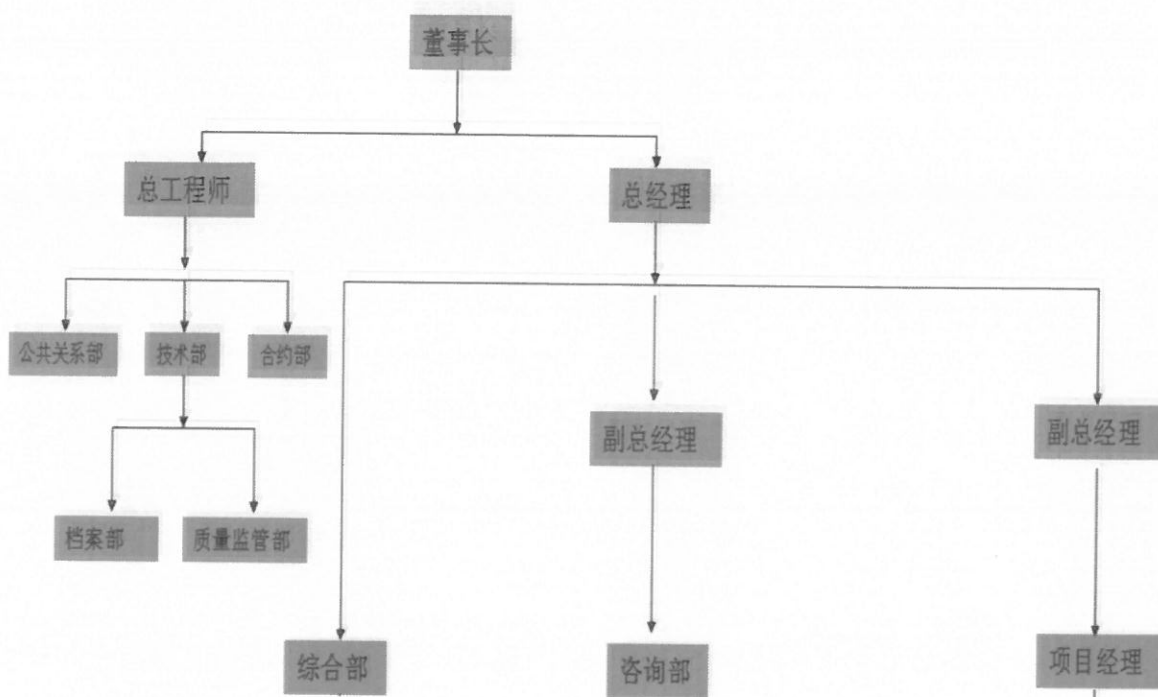
(5) 技术负责人签署终审意见后，将咨询报告书底稿、技术文件和相关附件提交企业负责人签发。

3.3 项目组织机构

我公司中标后，将迅速组织成立以项目负责人为直接负责人的项目部，项目部将根据项目进度计划和业务特点优化配置人力资源，制定人员需求计划，并上报相关部门批准。项目部将对项目管理及专业人员进行动态管理，包括对投入项目的人力资源进行跟踪平衡、提前编制人力投入计划，实施过程中经业主单位确认后进行必要的人员补充与减员。

项目小组主要由公司负责人、项目负责人及各职能部门组成。按照动态管理、优化配置的原则，实行一职多岗制，使岗位职责覆盖项

目全过程的各专业，不留死角，也避免职责重复交叉。



项目各主要工作人员职责分工如下：

项目负责人职责：

- 1) 代表本公司对项目业主提供咨询服务；
- 2) 制定项目组工作计划；
- 3) 组织及建立项目组成员；
- 4) 发挥管理中的领导作用；
- 5) 检查项目进展情况，对项目实施监督；
- 6) 协助项目组之间的联系；
- 7) 处理其他工作。

项目经理职责：

- 1) 做好与项目负责人的沟通协调；

- 2) 做好项目组成员与项目负责人之间的联系;
- 3) 做好与业主的技术业务沟通;
- 4) 配合项目负责人对项目组成员的编制工作进行监控。

项目组其他成员的职责:

- 1) 做好项目负责人安排的具体工作;
- 2) 对工作执行过程中出现的问题及时汇报;
- 3) 做好与其他成员的协调和配合;
- 4) 配合项目负责人对业主提供相关咨询。

根据以上专业分工,由项目负责人带领各成员进一步制定一个详细的工作计划及进度安排,并制定一系列的保证措施,例如质量保证措施、进度保证措施等,以措施对工作实施监控,项目负责人与项目经理充分发挥领导与监察职责,实时监控工作进展情况,如发现工作中产生错误或与计划偏离,即刻进行影响分析,并积极采取正确的纠偏措施,以保证工作按照原定的计划进行。项目组编制成员要充分发挥工作积极性与责任心,做到从各个方面响应业主的要求,通过自身的专业素养,积极配合项目负责人的工作安排,并与其它工作人员做好工作配合与协调,争取在最短的时间内为业主提交一份优质的技术成果。

针对本项目,我公司选派项目组成员如下:

公司拟派项目人员

序号	姓名	职称	证书号	专业	职责分工
1	王琼	高级工程师	咨登 28201200086	市政公用工程（市政交通）	项目负责人
2	张友新	中级工程师	咨登 28201400109	市政公用工程（给排水）	项目组成员
3	罗远奇	中级工程师	咨登 28201800012	农业、林业	项目组成员
4	朗大学	中级工程师	咨登 28201000060	农业	项目组成员

磋商供应商（公章）：重庆同丰工程管理咨询有限公司

供应商法人代表或其授权代表：

日期：2018 年 12 月 05 日