

浅析项目的前期策划

方磊

山西三建集团有限公司

DOI:10.32629/bd.v2i11.1785

[摘要] 通过阐述项目前期策划的重要性,对项目前期策划的框架构建,主要内容,组织实施等进行论述,归纳总结了项目的前期策划在项目施工过程中的实施作用。

[关键词] 项目; 前期; 策划

建筑企业的产品是工程项目,企业创效的源泉和管理对象也是项目,因而企业的一切管理工作都必须以项目管理为出发点和落脚点,也就是必须围绕项目来开展工作。

项目承接到手后,如何在项目的建造和管理过程中做到忙而不乱,通过有效,有序的管理手段实现管理目标呢,按照“计划,策划,实施,总结”的方法和步骤,对项目实行有计划的管理,在施工前期进行全过程,全方位的“纵向到底,横向到边”的项目策划,设定各项经营目标和工作任务,在实施时按照预定计划去进行管理和控制,实施完毕后与策划进行对比总结,进行改进,提高,起到“有的放矢,指导施工,积累经验”的目的。

1 项目策划的意义和重要性

- 1.1 是实现项目精细化管理的需要
- 1.2 是实现项目管理目标的重要手段
- 1.3 是对项目进行整体规划,设计的蓝图和愿景

2 项目策划的框架构建

- 2.1 项目概况
- 2.2 项目总目标策划
- 2.3 施工平面布置策划
- 2.4 施工组织策划
- 2.5 创优策划
- 2.6 成本策划

3 项目策划的主要内容

3.1 项目概况

项目概况应对项目的综合情况进行综合叙述,主要包括编制依据,责任主体概况,施工手续办理情况,现场概况,工程设计概况和建设工程施工合同概况,通过概况的描述就可

以对项目的基本情况有一个大致的印象和了解。

3.2 项目总目标策划

承建到项目后,基层单位应对项目的综合情况进行分析,对工程进行准确地定位,项目追求的终极目标是效益,不能超越或脱离工程实际盲目追求高大上,进行无畏的投入。

在项目的投入上,公司要求基层单位要贯彻“经济,安全,合理,适用,美观”的原则,符合工程实际,符合项目实际。

对项目的总目标进行策划,就是要防止项目脱离实际,盲目投入,只有对项目合理定位,才能确保项目各项目指标的实现,才能实现项目的综合效益最大化。

3.3 现场平面布置策划

现场平面布置策划主要是根据项目的施工现场和周边环境,交通条件等进行的策划,一旦现场布置确定,基本将伴随着项目的整个施工周期使用,布置的合理与否对其使用价值,回收价值,作用的有效发挥和项目的成本有着重要的影响作用。

现场平面布置策划的内容:

3.3.1 三区布置

施工区,办公区和生活区要三分设,既相互独立又相互连通,既方便生产又方便生活,今后施工现场将会实现工厂化的管理,我们在三区布置上要有前瞻性。

施工区要向工厂车间化管理方向发展,材料制作和堆放要在有棚的车间进行半成品加工和堆放,单位工程就是一个个露天的生产车间,现场不再是脏乱差,而是干净整洁的施工道路,加工车间和材料堆场,工人,管理人员进出施工区都必须刷卡,就和工厂上下班一样,不会再出现随意进出,管理混乱的情况。

此后随着硅灰掺量的增加7天与28天强度均有所下降。

【参考文献】

- [1]覃维祖.硅灰在混凝土中的应用[J].粉煤灰综合利用,2000,(3):1-7.
- [2]陈益民,贺行洋,李永鑫,等.矿物掺合料研究进展及存在的问题[J].材料导报,2006,20(8):30.
- [3]钱觉时.粉煤灰特性与粉煤灰混凝土[M].北京:科学出版社,2002:36-59.

3 结论

3.1 随着粉磨时间的增长,7天与28天强度有所增长,当粉磨时间增加到20min时7天与28天强度最高,但没有超过基准值。

3.2 硅灰的粉磨时间为20min的基础上。由实验数据可知硅灰掺量为5%时,7天强度较基准值降低了7.8MPa;当硅灰的掺量为20%时,硅灰对混凝土的7天强度为36.9MPa较基准降低了0.7MPa。而28天强度为62.6MPa较基准提高了14.8MPa。

例如: 基础工程中

(1) 基础变形缝, 后浇带, 不同基础交接处, 后施工连接处等部位的防水做法。

(2) 基础止水带做法及穿墙螺栓的封堵做法。

(3) 基础与外墙交接处的防水连接做法。

3.6 标化工地的关键部位和关键节点

例如: 楼层安全防护中

(1) 楼层周边安全防护做法。

(2) 电梯井口及井道的防护做法。

(3) 楼梯防护做法。

(4) 洞口防护做法。

3.7 成本策划

成本策划主要是对成本进行预控管理, 推行“以支定收”的项目责任股份制管理是成本策划的关键决定因素, 它是界定项目与分公司收入的唯一依据, 哪些费用属于项目的收入是项目责任股份制合同以条款的形式来明确的, 成本策划主要由以下几方面的内容组成。

3.7.1 项目的基础成本测算

本着“适度从紧”的原则对项目的支出进行测算, 主要按人工费, 材料费, 施工机械使用费, 专业工程分包费, 临时设施费, 现场管理费六类支出费用进行测算, 最后汇总出完成该项目需要支出的费用, 这就是项目的基础成本。

项目的基础成本是签订项目责任股份制合同时确定项目收入的主要依据。

3.7.2 目标激励确定

根据该项目的规模和管理人员人数, 全部完成项目确定的各经济技术指标, 超额结算后基层单位给予的奖励, 确定目标激励金额要适度, 不能过多, 过多则收入差距拉大, 不利于项目的团结, 也不能过少, 过少则起不到激励作用。

项目的收入等于项目的基础成本+目标激励。

如果项目的实际支出超出基础成本, 则从目标激励中冲减, 项目的分配则相应减少, 如果项目的实际支出低于基础成本, 则转为目标激励, 项目的分配则相应增加, 就能够起到

激励作用。

3.7.3 项目的总成本计划

项目的总成本计划就是测算的项目基础成本的转化, 按照测算的六类支出费用进行总体控制, 过程实施时每一项支出都要按照实际支出与计划支出进行对比, 通过数据对比考量项目的管理能力和测算水平。

3.7.4 项目的成本考核方式

建筑业营改增自2016年5月1日实施后, 出现了一般计税项目与简易计税项目并存的现象, 一般计税项目由于收入不含税, 实际支出含税, 项目成本核算方式也发生了根本性的变化, 与简易计税项目核算方式迥然不同, 应该分别进行核算, 所以成本考核表的形式也不一致。

4 项目策划的组织实施

项目策划是一项新事物, 随着项目管理的深入, 随着精细化管理的需要, 有必要也需要我们去做这项工作, 以前没有接触过, 也没有现成的例子可以参考, 可以由简到繁, 由易到难去做。

项目策划是一个涉及面广, 综合性, 专业性强的方案, 需要分公司整个团队的共同参与, 由分公司的分管领导牵头组织, 项目经理亲自参与, 制定主导思路和策划框架, 对编制人员进行分工并确定进度计划。

项目策划初稿出来后需要进行汇总, 项目经理及项目班子人员就汇总后的策划书提出修改意见, 进行再安排再修改。

项目策划不可能一蹴而就, 需要一而再, 再而三的推敲修改, 才能更合理, 指导性更强, 适用性更强。

[参考文献]

[1]赵力生. 工程项目策划的理论方法和实践[J]. 建材与装饰, 2018, (40): 137-138.

[2]吕康星, 张冰. 建筑工程施工现场管理的重要性及措施分析[J]. 建材与装饰, 2018, (40): 161-162.

[3]马红丽. 分析建筑工程管理的影响因素与对策[J]. 建材与装饰, 2018, (40): 165-166.