

Research on the Strategy of Project Management in General Contracting Unit of Construction Project

Zhiming Bi

Kunming Engineering Corporation Limited, Power Construction Corporation of China, Kunming, Yunnan, 650000, China

Abstract

In the process of rapid economic development in China, competition among engineering industries has become increasingly fierce, and the survival and development of project general contracting enterprises are facing more difficult tests. Therefore, if an enterprise wants to stand out in the fierce competition, it needs to be equipped with a scientific management model and formulate a business strategy suitable for its own development based on the actual market conditions. In view of the existing general contracting market of construction projects in China, the differences of region and investment diversification are considered to ensure that construction enterprises adapt to various construction management modes. The paper mainly focuses on the three contents of construction project general contracting theory, construction project general contracting unit project management significance, and project management strategy.

Keywords

construction project; general contracting enterprise; project operation management; strategy

建设项目总承包单位项目经营管理的策略研究

毕智明

中国电建集团昆明勘测设计研究院有限公司, 中国·云南 昆明 650000

摘要

在中国经济的高速发展过程中, 工程行业之间的竞争也越来越激烈, 项目总承包企业的生存、发展面临着更加艰难的考验。因此, 企业要想在激烈的竞争中脱颖而出, 需配备科学的经营管理模式, 并根据市场实际情况, 制定适合自己发展的经营策略。针对中国现有的建设项目总承包市场, 考虑地域以及投资多元化的差异, 确保建筑施工企业适应多种施工管理模式。论文主要围绕建设项目总承包理论、建设项目总承包单位项目经营管理的意义以及项目经营管理策略三个内容进行探究。

关键词

建设项目; 总承包企业; 项目经营管理; 策略

1 引言

在中国大力推行总承包发承包模式的背景之下, 工程总承包企业需要配备和工程规模相适应的工程设计资质。同时, 还应该设置相应的组织机构、项目管理体系、项目管理专业人员, 充分了解总承包管理体系的内涵, 通过市场调研, 建立工程程序以及操作规程, 满足科学规范管理的基础需求。因此, 论文针对建筑项目总承包单位项目经营管理策略进行探究, 具有至关重要的现实意义, 能帮助管理人员严格地把控建筑企业的未来走向, 严格地管控成本, 帮助企业获得更多的承包资格。

2 建设项目总承包的理论阐述

2.1 项目总承包

现阶段常见的建筑项目总承包(见图1)主要分为以下两种: 第一, 使用的是设计施工总承包, 在建设项目总承包实施阶段, 相关的承包企业需要参照合同的规定承担工程项目、设计以及施工全面管控工程质量、做好安全检查、工期核算、造价控制等方面的内容, 根据工程项目的类型, 特点以及业主的需求, 做好项目总承包的设计工作; 第二, 交钥匙总承包。是指相关的建设项目, 总承包企业需要参照当下合同的要求, 对设计、采购、施工、运行、服务等各个内容进行负责, 它是计划采购施工业务的延伸。针对现有达建

筑市场来看建筑项目总承包，它是中国建筑企业发展的主要模式，能借助现有的价值工程理论以及系统工程理论进行优化，可以融入新技术、新材料、新工艺全面提高工程项目建设质量^[1]。

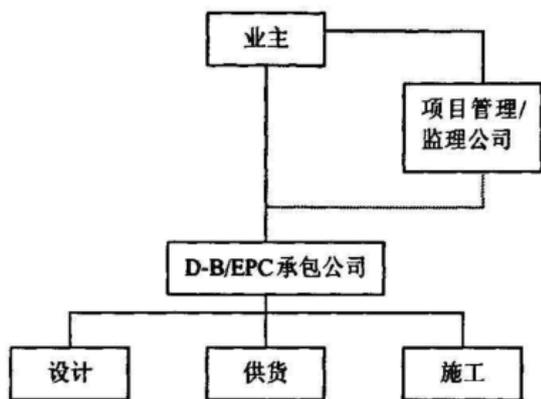


图1 建筑项目总承包简图

2.2 项目经营管理

项目经营管理，它是在管理学的领域衍生而来的。一方面，它是在一定约束条件下完成企业的预期目标，对项目进行全过程的管控，不管是决策计划，还是组织指挥，这是控制协调工作的总和。在进行主要内容归纳时，主要包括整体管理、范围管理、时间管理、成本管理、质量管理以及资源管理等。另一方面，项目经营管理还具有一定的竞争性，严格参照中国建筑法的规定，施工企业大多数都是通过投标竞争进行业务承揽。而中国现有的项目经营管理基本上和国际接轨，由于受到地域以及投资多元化的影响，现代建筑市场仍是多种模式并行^[2]。

3 建设项目总承包单位项目经营管理的意义

现有的施工建设，推行建设项目总承包。它有助于工程项目进行全过程的经营和改善和管理，它和传统的项目管理是不同的，传统的项目管理工作只是注重施工阶段的工程管理，而当下的总承包项目管理从内到外，从设计到管理深化，以及到后期的竣工，甚至钥匙交付的全过程进行质量管控，建设项目总承包不仅仅要考虑承包商的盈利能力。其中，最重要的一点是需要进行社会有用资源的整合，实现设计施工采购多方面的互利共赢，节约业主项目投资的资金，严格控制各类费用（见图2），为人类创造更多的财富。建设项目总承包它有着自身的优势，对于不同的承发包模式来说，它

的特点也是不同的。建设项目总承包主要基于施工图已经完成的承发包模式，投标报价较为准确，能有效地减少投资人的风险。

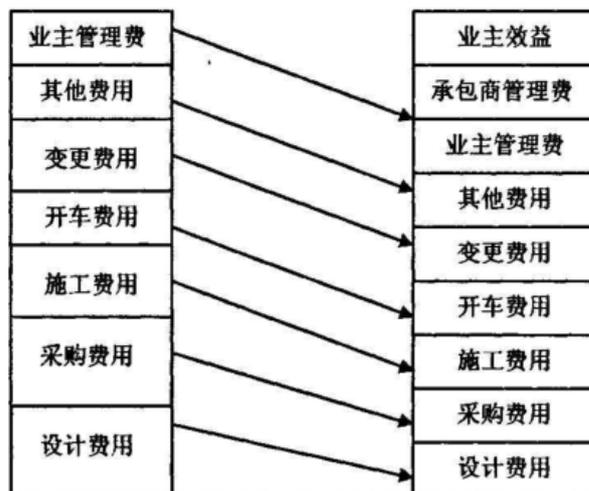


图2 建设项目总承包的工程造价

建设项目总承包，业主可以通过委托第三方的方式能有效地约束总承包商的不规范行为。致力于维护各方的利益，避免出现问题的推诿。尤其是在项目实施阶段，它能有效地开展责任约束机制的实施，达到合同要求符合法律规范的要求，调整产业结构，使建筑市场更加有序。能有效地缓解建筑生产活动，各方之间的对立关系，实现相互努力，彼此共赢^[3]。

4 建设项目总承包单位项目经营管理的策略

4.1 建立物资中心信息库

建筑企业需要对经常使用的主材、机械设备进行统计，有效地分析原材料的数目、规格以及使用频率，按照重要性进行排序，这时就要求建设项目总承包单位需要建立完善的物资中心数据库，能有效地进行内部物资的共用。在不同的模式下，按照项目需求对大宗原材料进行分析，确定采购数目以及采购方式，尤其是在进行设备投入使用时。此外，可充分运用租赁市场，通过市场调节确保建筑企业达到满足施工项目原材料以及机械设备的使用需求。除此之外，还需要及时盘活固定资产，随着城乡一体化建设不断加快，建筑规模也日益扩大，企业需要加大资本运营，施工企业需要做好设备、资金等资源的控制工作，充分发挥流动资金的作用，自主地创造市场，提高资金的回报率。还需要改变传统的经营理念，制定科学的策略，了解专业经营以及多元经营的优势，

确保建筑企业科学选择发展道路^[4]。

4.2 做好前期的项目协调

在当下的建筑项目施工时,建设项目总承包单位不仅要明确作业目标,还需要做好前期的准备和调研工作。做好征地协调费用的控制工作,要严格的参照国家现有的法律法规土地管理文件和当地行政部门进行信息沟通,结合当地自然和社会条件制定科学合理的施工周期。在合同签订时要结合施工进度,还需要对业主给予的作业带宽度合理限定,节省的部分也是总承包企业的盈利点^[5]。

4.3 严格管控工程质量

其一,需要进行施工进度的控制,需建立信息互联平台,保证每天的施工状态、施工进度都能通过动态视频、照片的形式进行展示。通过互联网信息系统进行整合,紧接着发送给下一个施工团队,方便人员对施工进度进行实时掌握,加大多方控制,提高工程建设。要在具体的操作之前,需要对工程的各类内容进行划分,做好小工程的派遣工作,对于出现的问题,可以第一时间进行反馈和追责。

其二,需要加大建筑材料设备的管理,在开工之前充分准备。应该确保不同材料能满足不同安装部件的需求,选择使用寿命、性价比高的原材料,加大制度管理,不管是建筑机械,还是施工管理,都应该进行基层调研,全面提高体制运行的通畅性。

其三,还需要对建筑涉及合同、采购、投标、成本、质量、运营、进度等各个内容,进行收支控制。首先,在费用计划以及控制指标编制过程中,总承包商和业主签订合同之后,需要将施工进度、设计、采购控制在费用指标之内。专业人员要落实费用计划以及逐层分解费用控制指标的方式,制定一系列的考核办法,对进度变更单数目、变更金额等进行考核,如果供应商没有及时按照合同进行变更,则需要根据考核制度进行惩罚。其次,由于总承包项目实施种类多、

数目大、技术要求高。不管是设备,还是原材料,费用占比基本都在总价的60%以上。最后,在每个阶段,总承包商都有不同的目标需要处理,将每个任务进行细分,划分给每个工程师,充分了解建筑工程所需要的工作,提高施工效率。如果工程出现问题,需要在第一时间找到进行弥补和修复,提高工程建设的安全性,严格地进行工期控制^[6]。

5 结语

综上所述,当下工程行业对承建企业的经营能力提出了更高的要求,作为建设项目总承包单位,项目经营管理必须在项目全过程都得到高度重视,只有充分了解总承包项目模式,结合项目特点制定科学的项目策划和经营计划,并在实施过程严格把控项目各要素,并将项目生产、技术、质量、安全等方面统筹管理、有机结合,方能全面提高项目的经营成果,为企业带来良好的效益。

参考文献

- [1] 王卓.EPC总承包模式下建设单位经济管理的探讨[J]. 写真地理,2020(06):275.
- [2] 林一舟,张峰,张一帆.建设单位视角下高标准农田建设EPC工程总承包项目管理初探——以中部X省为例[J]. 农村科学实验,2019(34):70-71.
- [3] 韩忠培.高校建设工程EPC总承包模式业主风险防范——以浙江医药高等专科学校新校区建设项目为例[J]. 高校后勤研究,2018(05):45-46.
- [4] 王光勋.输变电工程建设EPC总承包模式项目管理研究——以公司巴拉、达维水电站输变电工程总承包项目为例[D]. 成都:西南财经大学,2013.
- [5] 付钰.浅谈工程档案管理存在的问题及解决策略[J]. 办公室业务,2015(24):75-88.
- [6] 张谦.石油化工领域工程公司总承包项目档案管理信息平台规划浅析[J]. 陕西档案,2015(01):36-37.