

LG大厦工程总承包项目管理的探索注册建筑师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/645/2021_2022_LG_E5_A4_A7_E5_8E_A6_E5_B7_c57_645830.htm 中建一局建设发展有限公司在北京乐喜金星（LG）大厦工程总承包项目管理中，超前组织策划，压缩管理层次，取得较好效果。整个过程进展顺利，目前已进入后期的机电调试、精装修收尾阶段，销售工作全面开始。LG大厦位于北京CBD中心区，东长安街畔。2002年8月开工，计划2005年8月竣工，总工期36个月。该工程总投资约12亿元，占地面积13021平方米，建筑面积151345平方米，地上30层，地下4层。项目部在总承包管理中加强组织策划，提前排出大块的阶段计划，预定出每一个专业的充分准备时间，保证有充裕的时间解决过程中发现的问题。项目经理部内部除设立常规部门以外，成立专门的钢结构部、装修部、电梯部、幕墙组等，专门做准备工作。经理部还广泛聘请业内知名专家提供有力的技术支撑。来源：考试大由于没有预付款，前期运作需要强大的公司贷款支持，资金管理的好坏，直接影响工程进度。项目部特别强调事前制定详细的资金流量计划，并建立以此为基础的“项目成本模型”，把它做为项目成本控制的指导性文件，并随进度的变化而及时调整。同时大胆改革分包模式。通过对自身能力的判定和对社会资源的分析，果断决定包括幕墙精装在内的所有分包一律采用“清工加辅材”方式，彻底打散专业公司的管理层次，大大压缩了竖向管理层次。在具体实施过程中，一是深化设计管理。项目经理部内部成立专门的部门或者小组，挑选并调整那些能够满足专业要求的合作单位，在经理部完

成深化设计工作。同时，采用各个专业会签的形式，加强专业设计图纸的纵横向的协调，力求把问题解决在图纸上。二是物资采购系统优化。项目的采购工作在公司物资采购程序指导下，通过与业主的有效沟通，全部由公司统一自行采购。优化与材料替代的有机结合。项目部认真学习对比中、美、韩三国的技术规范，在国内积极寻找指标相同的材料，拿出有力的证明来说服业主，进行材料替代和系统的再优化，实现了业主和总包方的双赢。三是大胆变革分包组织形式。项目部设定了“全部分包一律采用包清工的”模式后，重点在幕墙专业进行了目标明确的尝试，还培养了一批总包专业管理人员，取代了专业分包的管理功能，把这一部分的分包取费收回企业效益。四是做好合同与资金管理。建立项目“动态成本模型”，从项目施工开始，经理部根据公司以往的分包与物资市场价格，编制项目成本控制模型并动态调整，分析每月资金流入流出差额，会同公司组织贷款，并随现场实际进度，每半年调整一次。资金管理另一开源手段，是搞好二次营销。通过加强优化、深化设计管理，项目部取得了良好的经济效益。钢结构优化方案和根据现场实际情况深化设计后，减少用钢量600吨，深化设计创造的效益十分显著；劳务分包组织形式实施效果良好，为项目降低了成本。改变分包管理方式，还大量培养了项目基层的管理人员。采集者退散 相关推荐：建筑砂浆外加剂的性能研究 100Test 下载频道 开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com