

工程项目甲方的前期管理的相关问题探讨

张黎明

(重庆轨道交通(集团)有限公司 400000)

DOI:10.12238/jpm.v3i3.4725

[摘要]工程项目前期管理属于最有影响力的环节,必须要保证工程项目前期管理的公正性、科学性、可操作性,符合建筑行业实际需求,借助先进的国内外经验,提升工程项目前期管理质量。本文主要分析了工程项目的特点以及工程项目甲方的前期管理存在的问题,结合问题研究了工程项目甲方的前期管理有效措施。

[关键词]工程项目;甲方;前期管理;

Discussion on the related problems of the project party a' s prophase management

Zhang Li Ming

CHONGQING RAIL TRANSIT(GROUP)CO. LTD.

Abstract:The prophase management of engineering project belongs to the most influential link,It is necessary to guarantee the fairness of the project management in the early stage、scientificness、Operability、In line with the actual needs of the construction industry,With the help of advanced domestic and foreign experience,Improving the quality of early stage management of Engineering Project.

Key words:engineering project;Party A;Early Management;

建筑行业不断创新发展,社会公众对于建筑工程的需求不断的提升,多元化建筑风格逐渐出现在城市发展当中,对工程管理提出了更高的要求。当前建筑工程不仅建设规模较大,在一定程度上也提升了施工难度,因此需要甲方能够做好前期管理工作,从施工成本、施工质量、施工效率入手,严格把控好施工工程全过程,跟施工单位和工作人员之间建立良好的沟通关系,保证工程的顺利进行,提升前期管理质量。

一、工程项目前期管理工作的主要内容

工程项目前期管理工作跟工程建设效率和效果存在十分密切的关系,因此需要根据工程以及甲方单位的实际运行情况,进行科学合理的规划和设计^[1]。在工程建设开展之前,作为甲方需要做好项目决策、项目建设计划、项目规划编制、项目建议书、项目设计、项目工程招投标等。现代化建筑工程具有系统性和复杂性特点,因此在具体的工程建设过程中,会有很多因素对于工程质量产生影响。为了能够避免在工程建设阶段出现意外,需要配合开展前期管理工作,积极在工作当中总结经验教训,针对性处理工程建设中出现的问题,做好风险防范意识,减少成本消耗,保证工程建设质量。开展前期管理工作能够为后续工程建设施工打下良好的基础,帮助最大程度地减少在工程施工中出现的不确定性因素,保证施工的顺利进行。

二、工程项目甲方的前期管理中存在的问题

1. 管理人员素质不足

工程项目管理工作的专业性非常强,因此需要需要具备专业的知识。现阶段工程项目建筑比较复杂,一部分管理人员并不是相关专业出身,缺少了相关专业知识的掌握,无法满足专业管理要求^[2]。在整个项目管理当中,非专业管理人员对于项目本身的投资和质量是无法保证的,严重影响了项目的顺利进行。

2. 招标存在问题

在工程项目进入到施工阶段之后,需要成立施工团队,施

工团队要通过招投标活动开展来进行。选择资质更好的施工团队并不简单,操作起来比较复杂^[3]。资质较好的施工团队不仅需要具备较强的实力,同时也需要具备良好的信用。当前大部分的施工单位属于大型和中型,还有一部分企业以及个人其实并没有投资资格,但是却通过某种手段投资成功,不仅影响了工程建设质量,同时也违反了法律规定,尤其是招投标法。因此需要加强招投标阶段的管理控制。

3. 工程项目设计

在工程项目管理当中,设计属于不可忽视的重要环节,需要具备优质的建筑设计方案,才能够提升工程建设效果。初步设计阶段是选择并确定出一个设计方案,这个过程十分重要。要提前选择优质的设计单位,设计出来的方案内容需要由评委打分判定。但是评委的依据除了根据固有的规则之外,也容易受到主观性因素的影响,一旦选择的设计方案不够科学合理,会对工程建设质量造成直接影响。

三、工程项目甲方的前期管理工作开展

1. 前期报批管理

工程项目前期报批管理可以分为五个阶段,选址定点、规划总图审查、规划设计、设计图审查、施工报建^[4]。首先选址定点,是严格的审核工程项目建设的地址,做好项目立项。规划和自然资源局,需要针对现有的土地资源进行整体规划,做好土地供应方式的审查工作,并出具相应的控制规定。通过报发改委立项备案,然后交给规划和自然资源局,上报选址意见书并办理土地预审。规划总图审查工作开展,需要详细的审核工程建设布局、工程相关专业内容等,科学合理的规划好工程项目的规划设计条件。要做好初步设计批复的审查工作,正在政策相关角度详细审核施工图设计文件,查看是否符合要求。在规划报建图的审查当中,需要针对消防设计、专业内容、变更部分进行审查。

2. 工程项目甲方的沟通交流工作

工程项目甲方前期的沟通交流工作,指的是在工程初期,

项目的策划工作人员统筹相关资源, 结合工程最终的建设目标, 综合工程建设对于造价、建设成本、建设工期一系列的需求, 实现工程项目整体收益。需要甲方单位能够针对这些内容进行有效的论证, 确保工作开展更加细致深入, 做好调查分析工作, 通过有效的评估、研究和构思, 最终明确工程项目的建设目标, 为后续勘察工作、设计工作、招标工作的开展打下良好的基础。

3. 立项与可行性工作

在工程项目前期管理当中, 需要确保项目建议书符合要求, 能够真实客观地把工程项目中存在的各种问题反映出来。详细研究工程项目施工规模、环境条件和功能需求等, 结合建筑行业相关法规政策和标准要求, 从整体角度把握好项目工程建设。在工程项目定义完成之后, 制定出可行性强的项目建议书, 称之为立项。建议书批复许可之后, 就可以进行项目可行性研究工作, 制定出详细的项目可行性研究报告, 后续开展项目评估工作, 然后就可以确定项目^[5]。项目的可行性研究也是可行性分析策划, 分析策划工作的开展是统筹分析建设工程项目的技术和经济方面, 通过分析明确最小的投资额, 并制定出行之有效的技术管理措施, 利用最小的投资而获得最大的利润。开展工程项目的可行性研究工作, 是详细分析实质性工程的各种因素, 并科学合理的进行估量和评定工作, 寻找不同因素之间存在的的关系, 了解各因素之间的事规律, 通过开展可行性研究工作, 为甲方获得更大的经济效益。在可行性研究当中, 也能够通过论证获得更加精确的数据资料, 为技术措施制定提供重要参考, 保证技术的可行性、经济的合理性、操作的安全性。立项与可行性研究的申请、批复工作, 需要获得相关主管部门的批准, 这也是帮助获得资金支持的主要渠道之一。

4. 工程项目前期设计管理

等工程项目建设需要使用的土地资源批下来之后, 设计单位要进入到施工现场, 进行现场勘察工作, 掌握详细的基础数据材料, 并且甲方需要积极配合。设计单位在收集相关资料之后, 绘制出详细的地形图, 并规划好施工现场的路网图, 尤其需要重视周围建筑物、地下管线以及隐蔽建筑的基础资料, 为设计工作开展打下良好的基础。在基础施工当中很容易出现投资风险, 因此要对控制工作开展加强重视。工程项目开发前期, 会涉及到很多费用的使用, 例如土地管理费用、拆迁管理费用、建筑工程交易服务费用、房产面积测绘费用等, 因此为了更好地控制施工成本的支出, 在设计阶段需要提前做好预概算工作。在于各项工作的开展过程中, 如果发现编制的预概算已经超出了投资批覆的额度, 则需要提出申请, 及时的调整投资计划。

设计是工程项目的主要管理过程, 会对工程建设质量和建设效果产生重要影响, 因此为了能够更好的提升设计阶段的管理工作, 需要从前期调查和内部审查工作入手。项目甲方要委派相关的设计人员, 进入到项目设计当中调查建筑功能实际需求, 确保设计人员是根据项目建设需求、专业角度、相关规定、自身经验设计出来的内容, 而不是通过单一的评价和想象来进行设计, 能够有效地提升设计方案的合理性和可行性。工作人员还需要对内部审查工作开展加强重视, 通过贯彻落实内部审查工作模式, 来有效地控制工程项目的总投资。

5. 对于代理机构和咨询机构加强监督

在甲方建筑工程招标当中, 需要严格按照国家相关规定和要求, 编制出详细的工程量清单, 能够更好地帮助控制工程造价。甲方在造价文件的编制过程中, 也需要做好监督工作, 确

保编制出来的工程量清单内容更加精确, 编制的上限控制价格不会存在不合理问题。甲方要组织好核对工作的开展, 严格的核对应工程量、清单漏项、定额相套用、取费费率、材料价格单价以及总价等。在完成核对工作之后, 负责造价咨询的单位需要针对核对获得的数据信息, 确定工程量清单的控制价和上线控制价, 整理好工程量的相关条目, 核对出准确的施工材料, 为后续施工成本管理工作开展提供重要参考。

6. 招标文件贯彻落实相关管理规定

在工程招标过程当中, 工作人员需要严格按照国家当前最新的范本编制出资格预审、招标等文件的内容。在招标文件当中, 招标人需要明确自己的要求, 尤其是工程施工质量要求、拨款时间节点、施工风险承担责任和施工进度等。在招标文件的起草过程中, 要明确各项约定内容, 要明确班组管理人员、更换项目经理、拒绝更换项目经理等违约责任, 明确相关的处罚条款内容。对于投标人编制招标文件的要求时, 需要包含招标项目的性质要求、属性条件, 不仅要重视招标文件专用的条款内容, 同时要对合同专用条款中的相关约定加强重视。当前的工程造价管理主要是采用工程量清单计价模式, 因此双方施工合同价款的形成, 也是工程项目招投标阶段的主要阶段, 尤其是对于甲方来说, 施工合同价款的形成和确定十分重要。

在工程项目前期管理当中, 甲方需要在工程量清单计价模式贯彻落实中, 做好合同管理工作, 提前进行事前控制、事中控制和事后控制, 对合同价款管理工作加强重视。在编制招投标文件时, 坚持公平公正的原则, 科学合理的划分双方需要承担的风险, 体现出平等的原则。甲方需要格外关注编制工作人员的素质水平, 要求在文件的编制过程中要坚决符合计价原则和计价规范, 根据当前现行的计价依据开展编制工作。在招投标的过程当中, 甲方还需要严格的约定在合同价款当中风险的调整方式。在招投标文件内容的设置当中, 甲方需要具备科学有效的评分标准, 积极完善评标方法, 把技术标和商务标相结合。要详细分析和评标出分项清单、项目清单和总报价, 科学合理的确定出评标方法和评标标准。作为甲方还需要对评标阶段工作开展加强重视, 选择工作经验更加丰富的工作人员负责进行评标工作。要提升评标工作的透明度, 确保项目评标工作更加科学合理, 选择实力更加雄厚的施工企业单位, 保障工程施工质量。

结语:

综上所述, 我国建筑行业不断现代化、智能化发展, 给工程项目前期管理工作提出了更高的要求。进入企业需要及时抓住发展机遇, 通过利用现代化技术来解决在传统项目管理中暴露出来的问题。甲方属于工程前期管理的重要管理者, 需要积极明确工程前期管理重点, 采用更加规范化的管理模式, 制定出更加完善的管理制度, 对勘察设计、可行性研究和沟通交流工作加强重视, 提升甲方建筑工程前期管理工作水平。

【参考文献】

- [1]李锦旗.甲方建筑工程前期管理的重点分析[J].住宅与房地产,2020(30):110-111.
- [2]郑伟鹏.工程项目甲方的前期管理的相关分析[J].河南建材,2018(03):423-424+426.
- [3]杨旭波.刍议建筑工程前期甲方管理的重点[J].低碳世界,2017(09):114-115.
- [4]武崇晓.小议甲方建筑工程前期管理的重点[J].建材与装饰,2016(04):178-179.
- [5]武崇晓.小议甲方建筑工程前期管理的重点[J].建材与装饰,2015(51):124-125.