

关于项目生产精细化管理的想法分享

计划周密、数据准确、调整及时、落实到位

中国新兴建筑-生产调度部处长-刘广胜





一、生产管理到底是个啥？



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



生产管理的目的是什么？

生产管理管的什么？

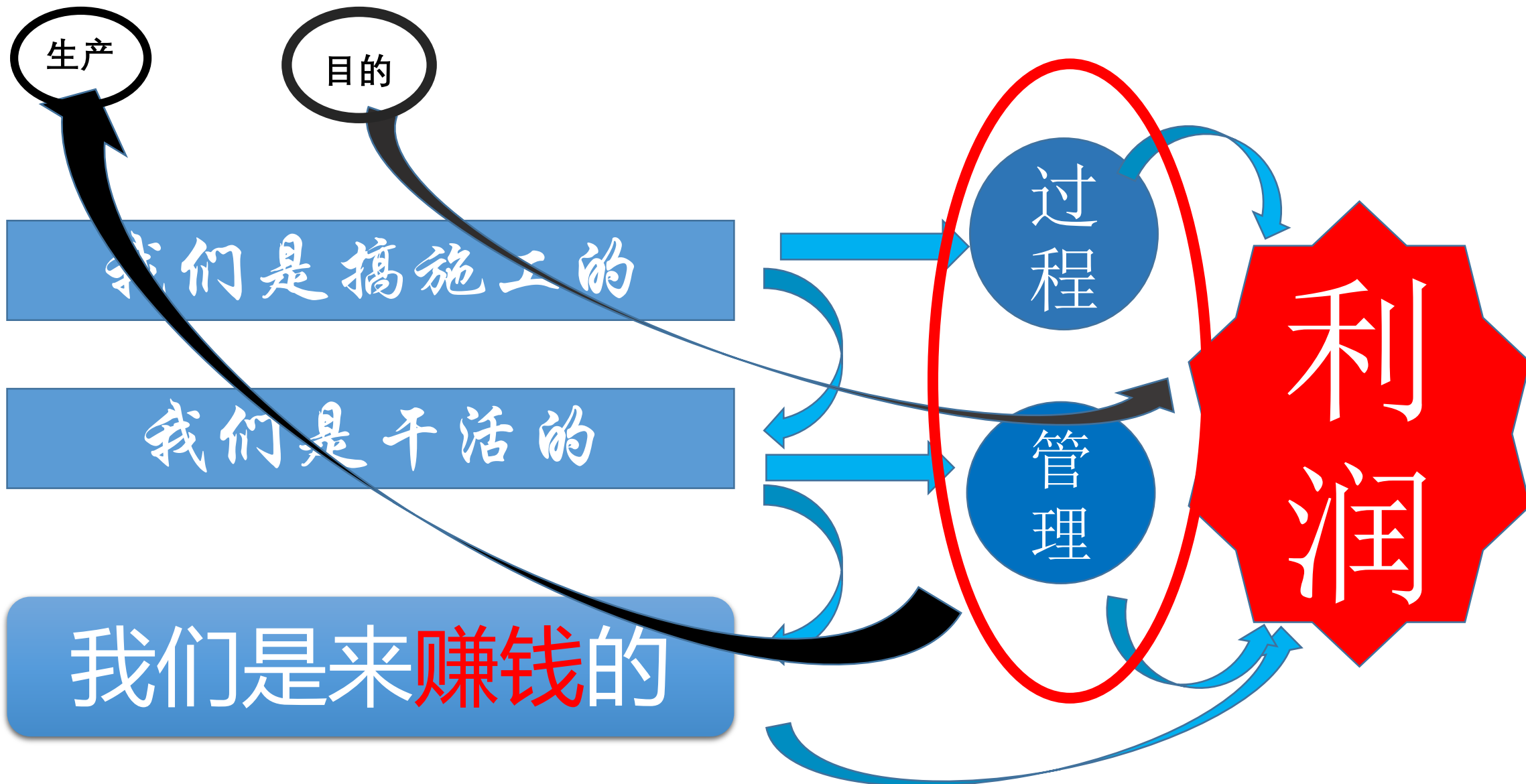
生产怎么管？



1.1 生产目的是什么?



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.





1.1 生产的目的是什么?



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



结果

过程

赢利

赢利

今天、下周、
下月……



1.2 生产管理到底管啥？



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



生产五要素

人

劳务部门

机

安全部门

料

材料部门

法

技术部门

环

行政或其它
部门



1.2 生产管理到底管啥？



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



- 如果没生产管理行不行？
- 如果给劳务队提供材料，控制好质量和安全，这个楼能不能盖起来？
- 劳务队主控完成的工程和项目部主控完成的项目之间有什么差异？

项目生产管理



1.2 生产管理管的是啥？



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



生产的作用：生产是龙头，生产是主线

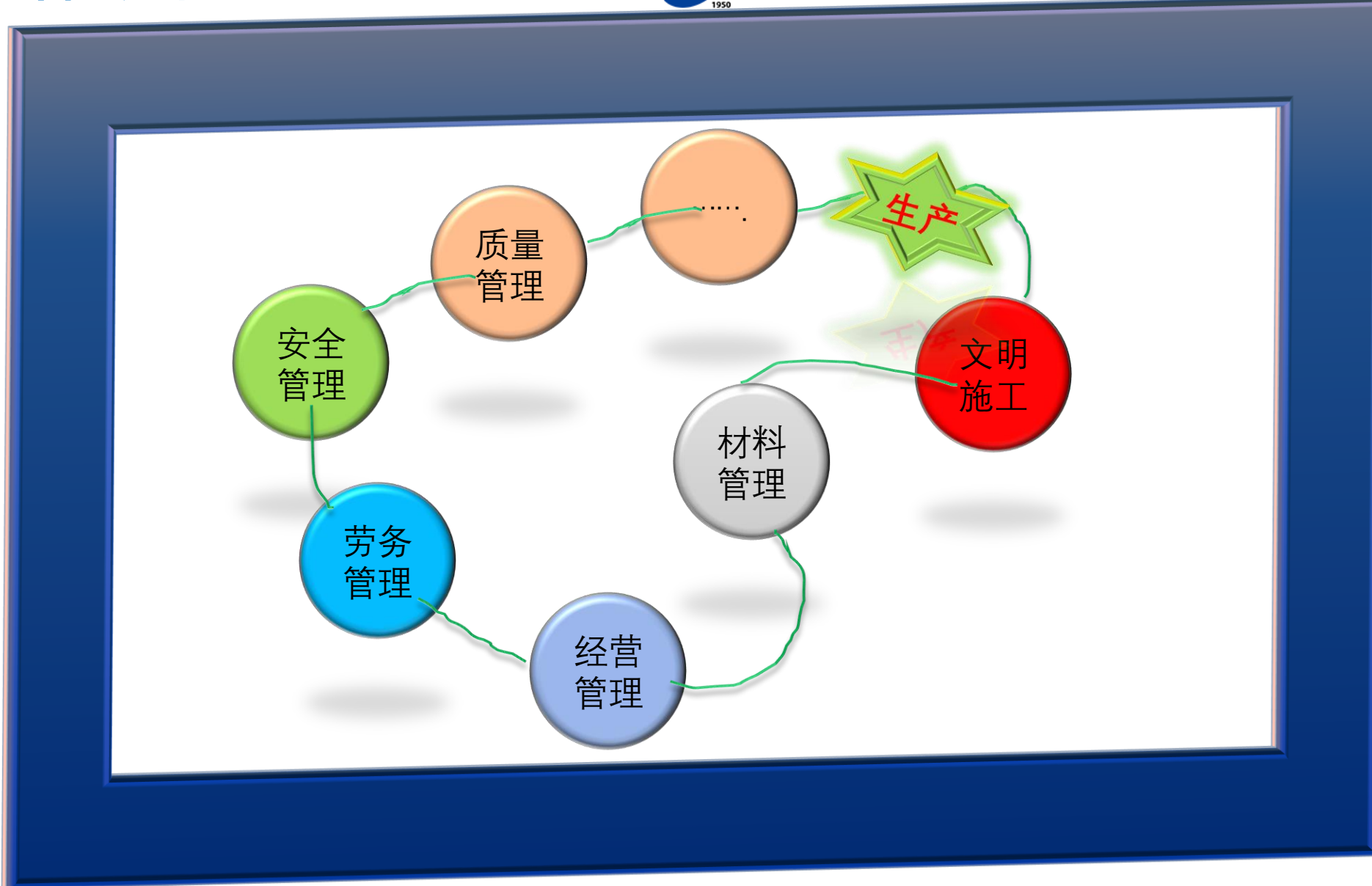




1.2 生产管理管的是啥?



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.





1.2 生产管理管的是啥-生产在施工过程中的作用



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



作用:

**发动
(组织)**

沟通

协调

影响



要求:

先行

准确

预判

调整



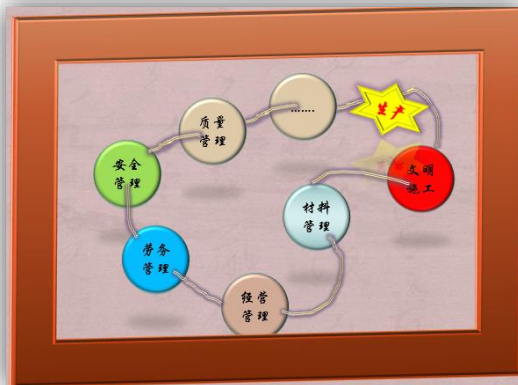
1.3 生产如何管?



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.

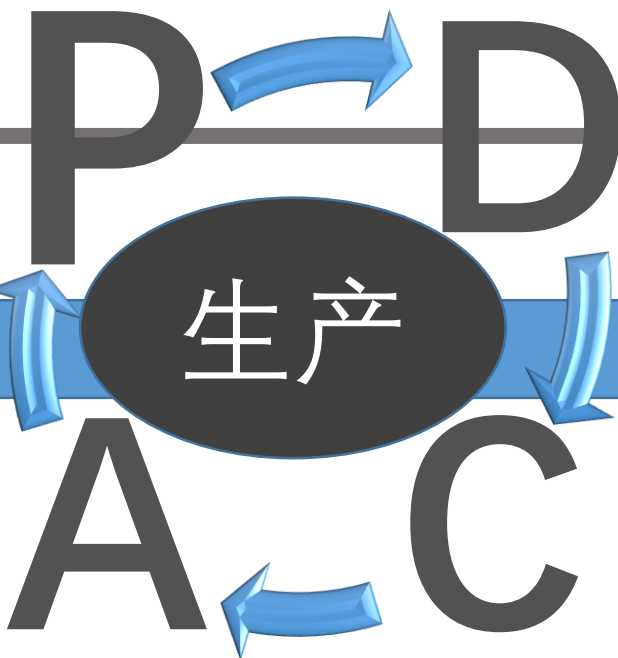


斑马进度
广联达旗下品牌



过程

表现为进度



串联



1.3 生产如何管?



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



生产管理到底管啥

- 如果没生产管理行不行?
- 如果给劳务队提供材料, 控制好安全, 这个楼能不能盖起来?
- 劳务队主控完成的工程和项目主控完成的项目之间有什么差异?

项目生产管理

利润



二、生产的精细化管理之计划



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



人

机

料

法

环

生产管理的目的---营利、赢利

项目可控，从进度开始

生产管理的方法---计划 (P) 实施 (D)
检查 (C) 处理 (A)



2.1 生产的精细化管理之进度计划

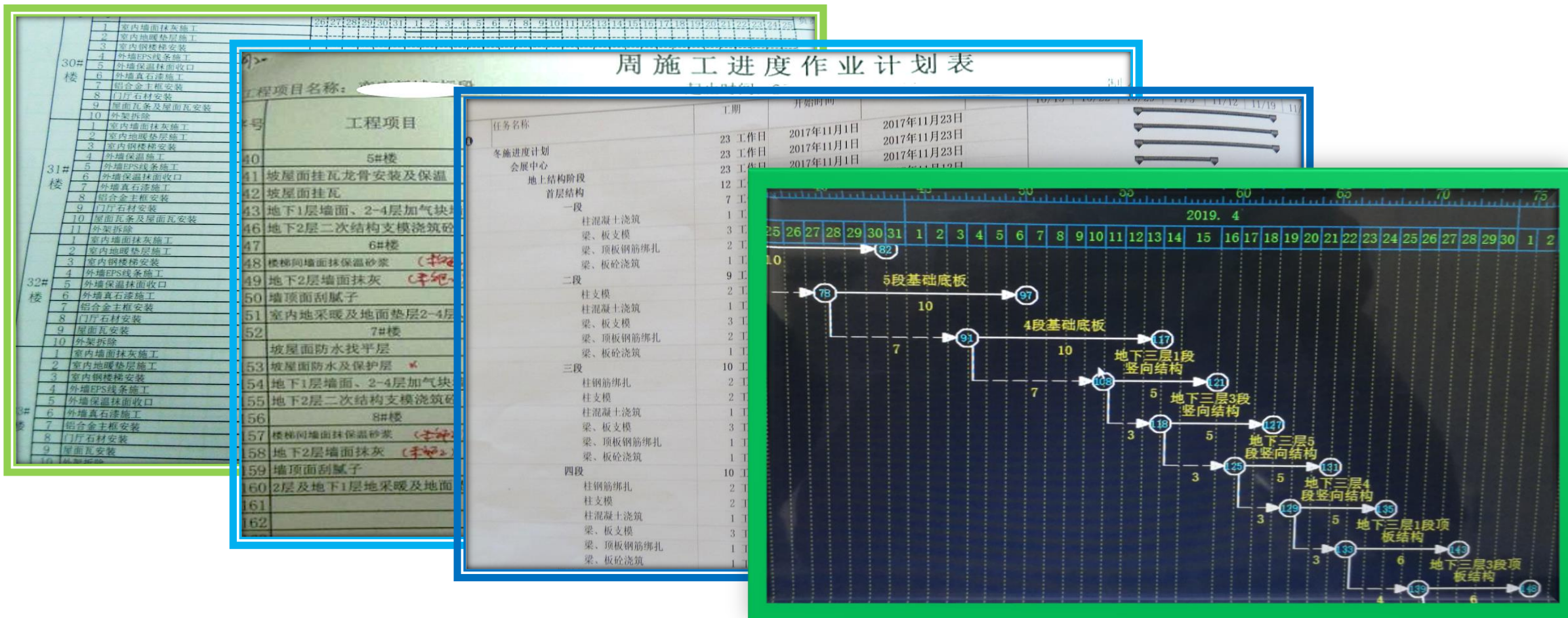


中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



进度计划是生产管理的外在表现，是考虑各种因素及条件后形成的综合性计划。

它应能动态的反应目前的变化，对后期生产组织的影响。





2.1 生产的精细化管理之进度计划



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



- 进度计划应能显示 **正确的关键线路**



这只是想像
中的干活！
经不起任何
风雨！



人、机、料、
法、环因素
都未包含

+ 各工序间责任齐全、正确



按劳务队各班组作业顺序，进行**完整**搭接



2.1 生产的精细化管理之进度计划



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



在工序齐全，关联完整的基础上

包含可预知的外部影响因素

包含计划内的，对生产会产生影响的重要活动

包含需要其它部门、专业配合内容及**所涉及部位**



2.1 生产的精细化管理之进度计划



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



- 关于总、月、

不应单独编制

月、周计划应

(软件有此功



逐取形成。



2.1 生产的精细化管理之进度计划



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



总计划中筛选月/周计划

| 分区 | 工作名称 | 工期 | 计划开始 | 计划完成 | 前置工作 |
|--------------------------|---------------------|----|------------|------------|----------|
| <input type="checkbox"/> | ▷ 15#楼土方开挖 | 10 | 2018-06-23 | 2018-07-02 | |
| <input type="checkbox"/> | ▷ 边坡支护 | | | | |
| <input type="checkbox"/> | ▷ CFG桩放桩点 | | | | |
| <input type="checkbox"/> | ▷ CFG桩施工 | | | | |
| <input type="checkbox"/> | ▷ 清桩间土、凿桩头 | | | | |
| <input type="checkbox"/> | ▷ CFG桩检测 | | | | |
| <input type="checkbox"/> | ▷ 地基验槽 | | | | |
| <input type="checkbox"/> | ▷ 褥垫层施工 | | | | |
| <input type="checkbox"/> | 1段基础垫层模板 | | | | |
| <input type="checkbox"/> | 1段基础垫层混凝土浇筑 | | | | 6, 19 |
| <input type="checkbox"/> | 2段基础垫层模板 | | | | 6, 19 |
| <input type="checkbox"/> | 1段基础防水导墙砌筑、抹灰 | | | | |
| <input type="checkbox"/> | 1段基础防水施工 | | | | |
| <input type="checkbox"/> | 1段基础防水保护层施工 | 1 | 2018-08-20 | 2018-08-20 | 27 |
| <input type="checkbox"/> | 1段基础导墙防水保护层施工(含集水坑) | 3 | 2018-08-21 | 2018-08-23 | 28 |
| <input type="checkbox"/> | 2段基础垫层混凝土浇筑 | 1 | 2018-08-11 | 2018-08-11 | 25 |
| <input type="checkbox"/> | 3段基础垫层模板 | 1 | 2018-08-11 | 2018-08-11 | 25 |
| <input type="checkbox"/> | 2段基础防水导墙砌筑、抹灰 | 4 | 2018-08-12 | 2018-08-15 | 30 |
| <input type="checkbox"/> | 2段基础防水施工 | 4 | 2018-08-17 | 2018-08-20 | 32FS+1工日 |
| <input type="checkbox"/> | 2段基础防水保护层施工 | 1 | 2018-08-21 | 2018-08-21 | 33 |
| <input type="checkbox"/> | 2段基础导墙防水保护层施工 | 3 | 2018-08-22 | 2018-08-24 | 34 |
| <input type="checkbox"/> | 3段基础垫层混凝土浇筑 | 1 | 2018-08-12 | 2018-08-12 | 31 |

日期范围

显示在此日期后开始或完成的任务:

2019-08-01 00:00

并且在此日期之前:

2019-08-31 24:00

确定 取消



2.2 生产的精细化管理之生产计划



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



斑马进度
广联达旗下品牌

• 劳动力计划

- 1、班组内部技、壮比；
- 2、同工种不同班组间的劳动效率；
- 3、不同工种间的交接、配合标准；

+ 物资计划

- 1、本周新提材料计划；
- 2、本周进场材料计划；
- 3、使用材料损耗率计划；

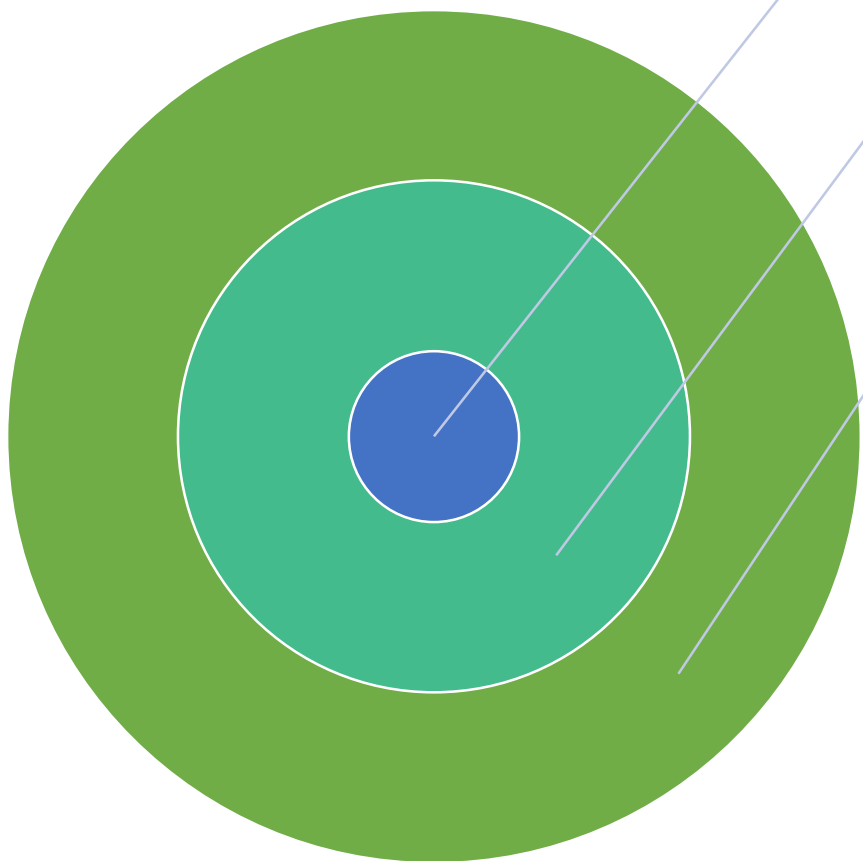
+ 技术准备、安全文施准备、场地、资金……



2.3 生产计划与进度计划的关系



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



人、机、料、
法、环计划

进度计划

形象进度

先
难
后
易

先
易
后
难



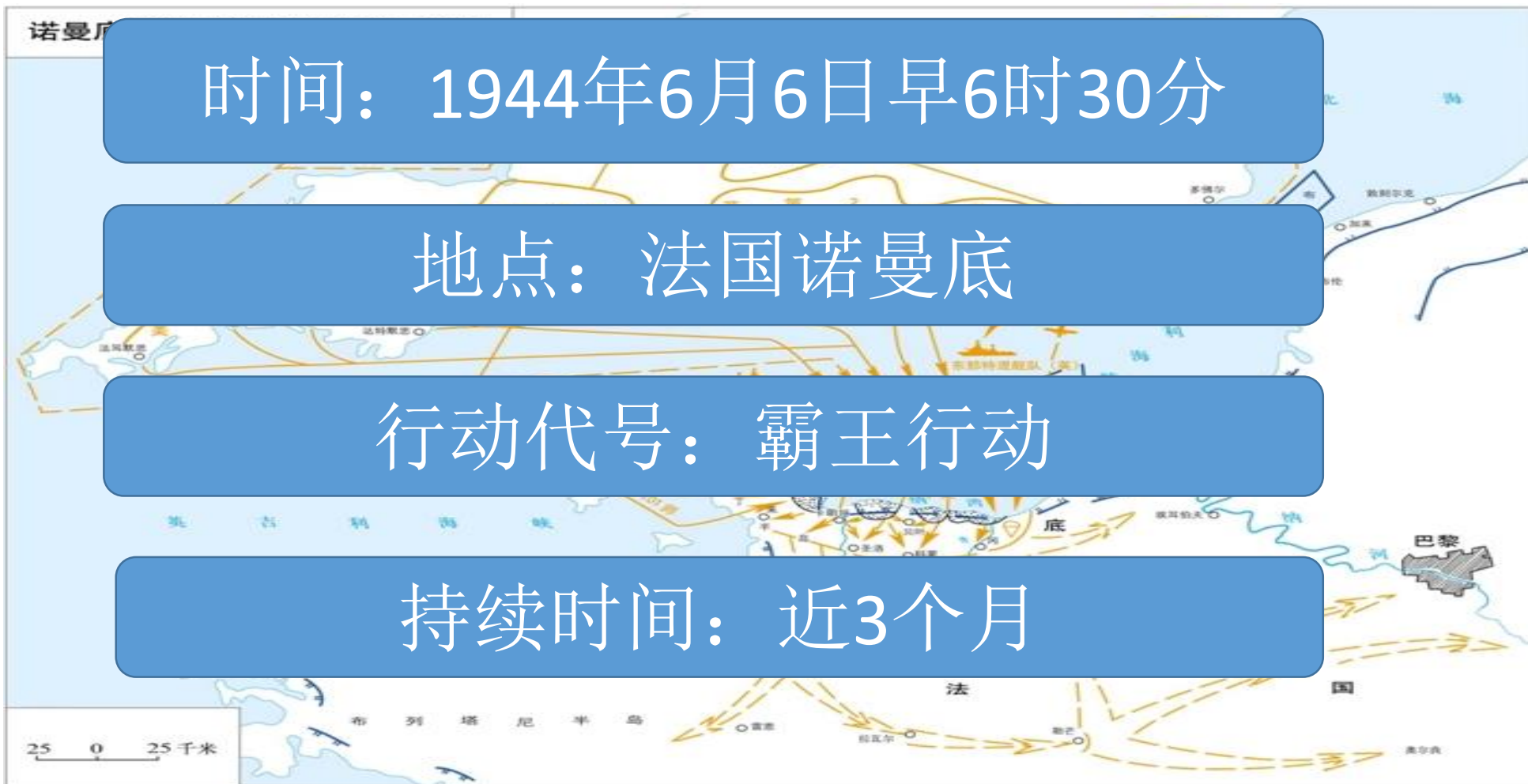
2.2 生产的精细化管理之生产计划-关于生产计划的编制



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



典型的成功案例-----诺曼底登陆





2.2 生产的精细化管理之生产计划-关于生产计划的编制



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



- **诺曼底登陆成功点总结:**
- 前期计划周密
- 实施过程配合完美
- 遇有突发事件, 处理得当



背景资料:

投入人数: 288万;
投入飞机: 15700架;
投入舰船: 6000艘;
登陆宽度: 80公里

工程特点分析:

施工现场面积大
需要人员多、机械多
工种穿插多



2.2 生产的精细化管理之生产计划-关于生产计划的编制



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



斑马进度
广联达旗下品牌

- **诺曼底登陆过程：**

- 一、制定计划

- 1、计划条件分析

- 1.1 前提条件---距机场近、航渡时间短、
附近有大港口

另外陆军要求涨潮时登陆、海军要求落潮时登陆、空军要求有

- 1.2 难点分析----风大浪急，无法保证后勤

- 1.2.1 解决方案----气象部门配合
临时建造人工港

- 1.3 制定详细配合计划

前期施工条件分析，
包括各专业的特殊需

工程难点重点分析，做
出针对性解决方案，在
生产计划中统一考虑

在此基础上形成完整
的生产计划



2.2 生产的精细化管理之生产计划-关于生产计划的编制



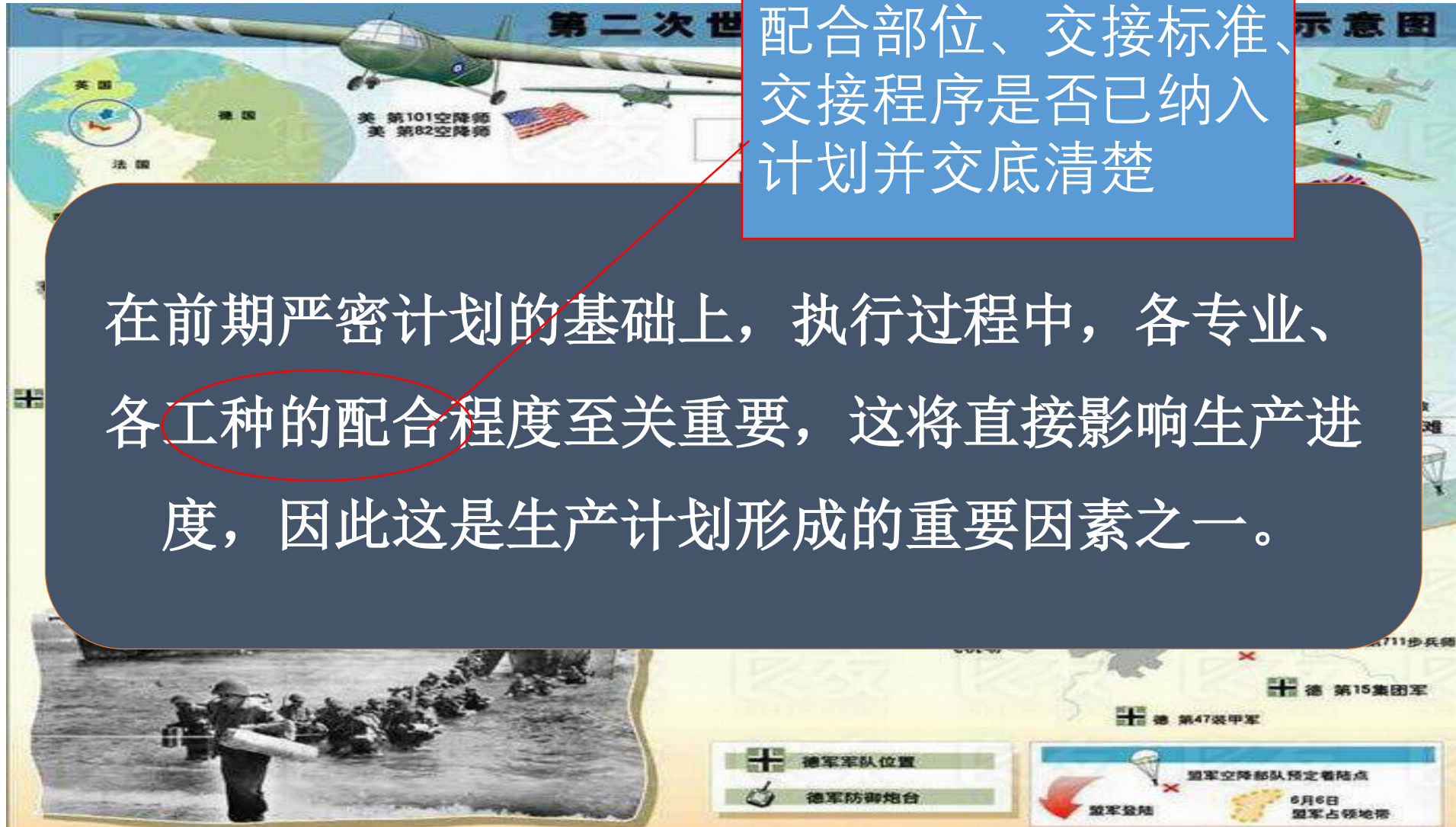
中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



- 最终选定6月6号，整个过程各兵种配合实施

配合部位、交接标准、交接程序是否已纳入计划并交底清楚

在前期严密计划的基础上，执行过程中，各专业、各工种的配合程度至关重要，这将直接影响生产进度，因此这是生产计划形成的重要因素之一。





2.2 生产的精细化管理之生产计划-关于生产计划的编制



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION

斑马讲度

• 诺曼底德国失败原因分析:

- ① 计划和实际相差较大
- ② 指挥机构设置不当, 信息沟通不灵
- ③ 临机处置失误



失败



前期调研分析不足,
导致重点难点工作准
备不充分

过程中各专业、各工
种相互缺少配合, 各
自为战、相互影响

项目缺少预案, 人员
能力不足, 应对失当

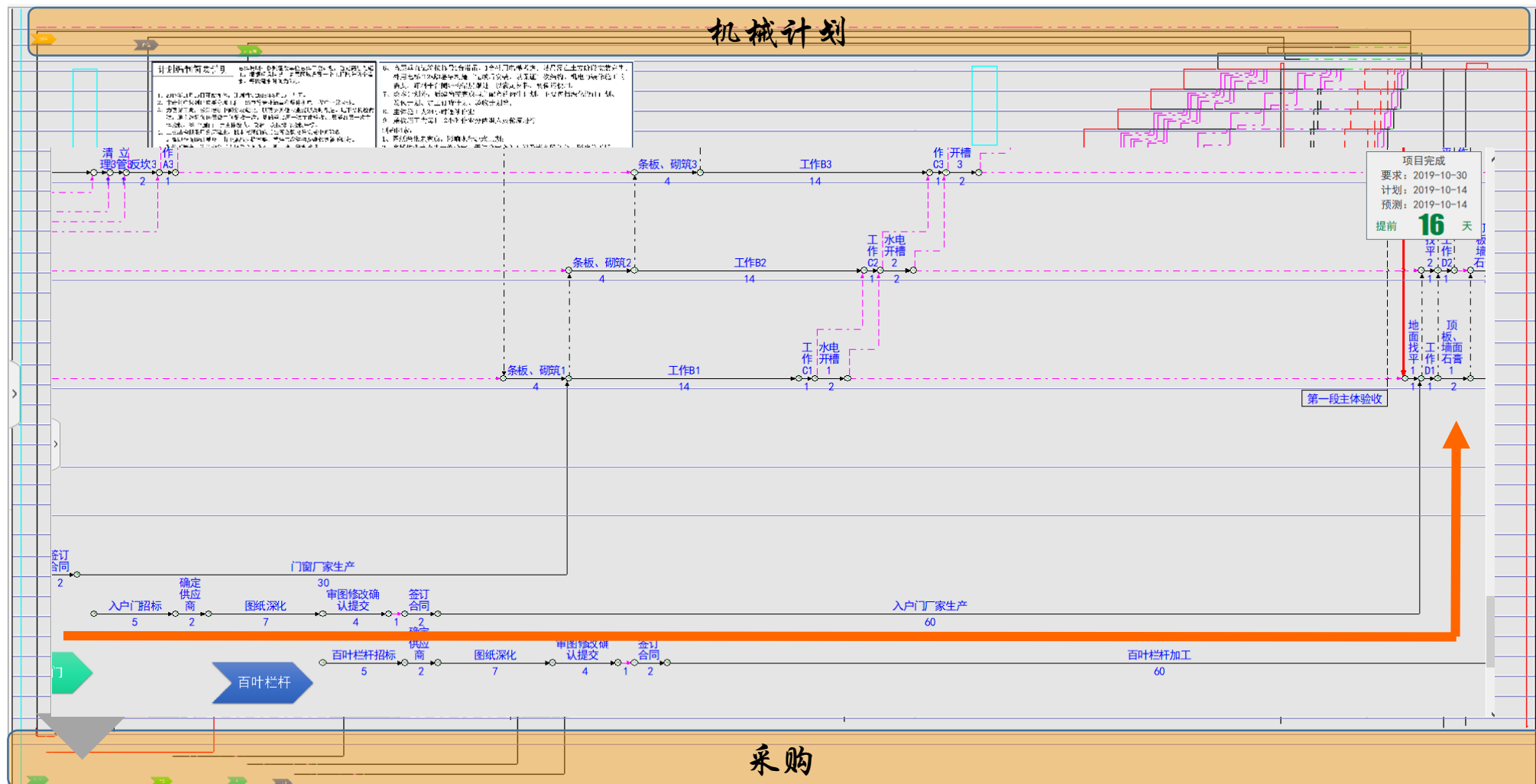
[点击查看源网页](#)



2.2 生产的精细化管理之生产计划



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.





2.2 生产的精细化管理之生产计划



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



斑马进度
广联达旗下品牌

工程名称: _____ 计划制定时间: _____

| 序号 | 项目 | 与顾客协调时间 | | 提单时间 | 审核时间 | 合同签订时间 | 订货交底时间 | 进场时间 | 施工开始时间 | 施工结束时间 | 责任人 |
|-------|----------------|-----------|------------|-----------|------------|------------|------------|------------|------------|-----------|-----|
| | | 提出 | 返回 | | | | | | | | |
| 1、4#楼 | | | | | | | | | | | |
| — | 土建 | | | | | | | | | | |
| 1 | 烟风道 | 2017.5.15 | 2017.5.25 | 2017.5.30 | 2017.6.10 | 2017.7.10 | 2017.7.15 | 2017.8.15 | 2017.8.20 | 2017.9.30 | |
| 2 | 防火门 | 2017.5.30 | 2017.6.10 | 2017.6.15 | 2017.6.30 | 2017.8.10 | 2017.8.15 | 2017.9.30 | 2017.10.5 | 2018.4.30 | |
| 2 | 木门 | 2017.5.30 | 2017.6.20 | 2017.6.30 | 2017.7.10 | 2017.8.30 | 2017.9.10 | 2017.10.30 | 2017.11.15 | 2018.4.30 | |
| 3 | 防火卷帘门 | 2017.8.30 | 2017.9.15 | 2017.10.1 | 2017.10.15 | 2017.11.30 | 2017.12.10 | 2018.3.30 | 2018.4.10 | 2018.5.20 | |
| 4 | 单元门/户门 | 2017.8.30 | 2017.9.15 | 2017.10.1 | 2017.10.15 | 2017.12.10 | 2017.12.15 | 2018.4.30 | 2018.5.5 | 2018.6.20 | |
| 5 | 断桥铝门窗/钢框玻璃门/推拉 | 2017.6.15 | 2017.6.25 | 2017.6.30 | 2017.7.10 | 2017.8.10 | 2017.8.15 | 2017.9.30 | 2017.10.5 | 2018.6.30 | |
| 6 | 盖板/爬梯 | 2017.9.30 | 2017.10.15 | 2017.11.1 | 2017.11.15 | 2017.12.30 | 2018.1.10 | 2018.3.25 | 2018.3.30 | 2018.6.30 | |
| 7 | 百叶窗 | 2017.9.30 | 2017.10.15 | 2017.11.1 | 2017.11.15 | 2017.12.30 | 2018.1.10 | 2018.3.25 | 2018.3.30 | 2018.6.30 | |
| 8 | 栏杆、扶手、双层阳光板、栅栏 | 2017.9.30 | 2017.10.15 | 2017.11.1 | 2017.11.15 | 2017.12.30 | 2018.1.10 | 2018.3.25 | 2018.3.30 | 2018.6.30 | |



2.2 生产的精细化管理之生产计划



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



进度计划是生产计划的外在表现

生产计划是人、机、料、法、环的综合计划

一份完备的生产计划是成功的一大半

做计划，就选广联达斑马进度

时间到



2.3 生产的精细化管理之实施 (D) 和检查 (C)



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



按计划实施，对照计划检查

进度、劳动力、材料使用、完成质量、配合部门等计划列出内容

数据分析各影响原因的影响范围和程度



2.3 生产的精细化管理之实施 (D) 和检查 (C)



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



①. 劳务计划的实施与调整

• 找出问题的关键点?

① 哪个队伍? 哪个工种? 那个班组?

② 人员不足? 水平不够? 技壮比失调? 其它?

• 解决方案?

① 增加人员? 调整技壮比? 调换班组? 调换劳务队?

• 调整进度计划?



2.3 生产的精细化管理之实施 (D) 和检查 (C)



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



斑马进度
广联达旗下品牌

①. 劳务计划的实施与调整

| 工序流程 | 单位 | 工程量 | | | | | | | | | 施工阶段 | | | 每日需完成量 | 配合工种 | 需用工时 | |
|---------------|----------------|---------|---------|---------|---------|----------|----------|---------|---------|----|-----------|------------|-----|--------|-------------------|------|-----|
| | | 5# | 7# | 9# | 10# | 13# | 12# | 15# | Y-8# | 总量 | 开始时间 | 完成时间 | 总天数 | | 架子工、信号工、水、电、防水、人防 | 日用工 | 总用工 |
| 总建筑规模 | m ² | 8970.37 | 9257.24 | 8970.37 | 8970.37 | 16243.73 | 18599.88 | 10957.9 | 3402.19 | | 2019/4/1 | 2019/12/31 | 275 | | | | |
| 基础垫层 | m ³ | 60 | 95 | 60 | 60 | 90 | 110 | 100 | 60 | | 2019/4/5 | 2019/4/15 | 11 | 4 | 16 | 220 | |
| 基础防水层及保护层 | m ² | 1450 | 2280 | 1450 | 1450 | 2160 | 2640 | 2400 | 1450 | | 2019/4/7 | 2019/4/19 | 13 | 17 | 15 | 416 | |
| 筏板钢筋 (独立基础钢筋) | t | 50 | 80 | 50 | 50 | 70 | 80 | 75 | 20 | | 2019/4/14 | 2019/5/1 | 18 | 7 | 82 | 1604 | |
| 筏板浇筑混凝土 | m ³ | 770 | 1100 | 770 | 770 | 1230 | 1400 | 940 | 280 | | 2019/4/22 | 2019/5/2 | 11 | | 14.5 | 160 | |
| 地下二层钢筋绑扎 | t | 45 | 55 | 45 | 45 | 65 | 70 | 61 | 50 | | 2019/4/27 | 2019/5/13 | 17 | 7.65 | 63.5 | 1210 | |
| 地下二层模板 | m ² | 2100 | 2100 | 2100 | 2100 | 3500 | 4100 | 3600 | 1200 | | 2019/4/30 | 2019/5/13 | 14 | 6.86 | 115.7 | 1716 | |
| 地下二层混凝土浇筑 | m ³ | 310 | 400 | 310 | 310 | 520 | 578 | 540 | 195 | | 2019/5/8 | 2019/5/15 | 8 | 2 | 16 | 144 | |
| 地下一层钢筋绑扎 | t | 33 | 33 | 33 | 33 | 40 | 50 | 50 | 42 | | 2019/5/9 | 2019/5/22 | 14 | 8.07 | 21.43 | 413 | |
| 地下一层模板 | m ² | 1900 | 1900 | 1900 | 1900 | 3400 | 3700 | 3500 | 1050 | | 2019/5/11 | 2019/5/22 | 12 | 4 | 47.50 | 618 | |



2.3 生产的精细化管理之实施 (D) 和检查 (C)



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



斑马进度

广联达旗下品牌

②.材料实施与调整

| 部位 | | 当前进度 | 折合工程量 | 7月15日 | | 7月16日 | | 7月17日 | | 7月18日 | | | | | |
|--------------|--------|------|-------|-------|-------|-------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-----|-------|-----|
| | | | | 当前进度 | 本日完成量 | 折合工程量 | 当前进度 | 本日完成量 | 折合工程量 | 当前进度 | 本日完成量 | 折合工程量 | | | |
| 一层 | 拆模 | | | | | | | | | | | | | | |
| 五层西段 | 梁底模板 | | 241.2 | 50 | 70 | 80.4 | 70 | 100 | 120.6 | | | | | | |
| | 顶模板 | | 285.6 | 50 | 70 | 95.2 | 70 | 100 | 142.8 | | | | | | |
| | 梁钢筋 | | | 0 | 50 | 8.25 | 50 | 100 | 8.25 | | | | | | |
| | 顶板钢筋 | | | | | | | | 0 | 50 | 2.25 | 50 | 100 | 2.25 | |
| 六层东段 | 墙柱钢筋绑扎 | | 2.38 | 25 | 50 | 2.38 | | | | | | | | | |
| | 墙柱模板 | | | | | | 0 | 10 | 76.5 | 10 | 30 | 153 | 30 | 50 | 153 |
| 工人完 | | | | | | | | | | | | | | | |
| 木工 | | | | | 175.6 | | | 339.9 | | | 153 | | | 153 | |
| 钢筋工 | | | | | 10.63 | | | 8.25 | | | 2.25 | | | 2.25 | |
| 工人每日工作效率 | | | | | | | | | | | | | | | |
| 木工 | | | | | 8.78 | | | 9.71 | | | 10.20 | | | 10.20 | |
| 钢筋工 | | | | | 1.33 | | | 1.03 | | | 0.17 | | | 0.17 | |
| 工人每日工作效率折合平米 | | | | | | | | | | | | | | | |
| 木工 | | | | | 3.32 | | | 3.67 | | | 3.85 | | | 3.85 | |
| 钢筋工 | | | | | 21.61 | | | 16.77 | | | 2.82 | | | 2.82 | |
| 每日总 | | | | | | | | | | | | | | | |
| 木工 | | | | | 66.3 | | | 128.4 | | | 57.8 | | | 57.8 | |



2.3 生产的精细化管理之实施 (D) 和检查 (C)



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING



③.机械的使用与调整

- 计算吊装量
- 计算吊次 (根据作业调度适时调整)
- 安排吊装顺序

| 流水段 | 配板数量 | | | | | | 合计 | 吊次 |
|------|------|----|-----|-----|-----|------|-----|-----|
| | 大板 | 角模 | 异型角 | 梁侧模 | 楼梯模 | 电梯井模 | | |
| I | 69 | 37 | 14 | 8 | 2 | 2 | 120 | 98 |
| II | 29 | 12 | 17 | 8 | / | / | 58 | 49 |
| III | 75 | 46 | 13 | 6 | 2 | 2 | 134 | 101 |
| IV | 50 | 22 | 19 | 10 | / | / | 91 | 76 |
| V | 71 | 48 | 18 | 8 | 2 | 2 | 137 | 100 |
| VI | 75 | 46 | 18 | 8 | 2 | 2 | 139 | 100 |
| VII | 50 | 22 | 19 | 10 | / | / | 91 | 76 |
| VIII | 80 | 42 | 18 | 8 | 2 | 2 | 140 | 108 |



2.3 生产的精细化管理之实施 (D) 和检查 (C)



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



③.机械的选型

- 塔吊选型提醒事项：
 - 1、尽量选用自由端较长的塔吊，减少锚固数量。
 - 2、塔吊吊次，塔吊吊次与塔吊的起升速度、变幅速度、回转速度有关，参考以上三个参数再确定每台班塔吊吊次。
 - 3、塔吊的安装位置要考虑周边环境，特别是塔吊拆除的要求，并提前将相关因素列入生产计划。



2.3 生产的精细化管理之实施 (D) 和检查 (C)



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



④. 关于施工日志

施 工 日 志

TJ2.6.1

日期: 2019年5月29日 星期二

| 白 天 | 天气状况 | 风 力 | 最高/最低温度 | 备 注 |
|-----|------|-----|---------|-----|
| 夜 间 | 晴 | | 32°/19° | |

生产情况记录:(部位项目、机械作业、班组工作、生产存在问题等)

1. 逐层1段, 柱支设梁底顶板.
2. 8段顶一层, 柱支设顶板模板.
3. 5段基础防水收尾.
4. 6段外墙回填.
5. 8段顶一层顶板钢筋绑扎.

技术质量安全工作记录:(技术质量安全活动、技术质量安全问题、检查评定验收等)

材料、构配件进场记录

生产情况记录: (部位项目、机械作业、班组工作、生产存在问题等)

1. 8#轴瓦托检测第3之
2. 17#轴瓦托检测(西→东) 2台控制机, 2台铲车.
3. 拆: ① 01、2轴瓦托(22、24号).
② 19、20号西→东托检测拆除. 7、24号西→东托检测拆除. 2人.
4. 卸: ① 01、2轴瓦托+东边材料(卸3人)
2、17 ② 11号3台打钻, 西→东, 2台控制机, 7、24号, 6人+6人.
③ 西→东, 1台车, 1人, 卸地1人.
5. 检查: ① 3轴瓦托检测, 2人.
② 01轴瓦托检测, 2人 (01+1人).
③ 2人副轴瓦托检测, 2人.

技术质量安全工作记录: (技术质量安全活动, 技术质量安全问题、检查评定验收等)

6. 7#轴CFR托小, 互向检测.
7. 结构: ① 1、3号轴瓦托.
② 17号轴瓦托检测拆除.

备注: 1. 7、24轴瓦托来现场.

2. 7、24公司 处3人, 来现场检查.



2.3 生产的精细化管理之实施 (D) 和检查 (C)



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



- + 按计划实施，对照计划检查
- + 进度、劳动力、材料使用、完成质量、配合部门等计划列出内容
- + 数据分析各影响原因的影响范围和程度，并据此制定整改措施



2.3 生产的精细化管理之实施 (D) 和检查 (C)



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



斑马进度
广联达旗下品牌

项目部20 年 月份第一周生产分析

20 年5月7日

| 楼号 | 序号 | 影响原因 | 综合滞后(提前)时间 | 措施 |
|-----|----|----------------|------------|----------|
| A01 | 1 | 人: | | |
| | 2 | 机: | | |
| | 3 | 料: 商混站混凝土供应不及时 | 2天 | 及时与商混站沟通 |
| | 4 | 法: | | |
| | 5 | 环: | | |
| A02 | 1 | 人: | | |
| | 2 | 机: | | |
| | 3 | 料: 商混站混凝土供应不及时 | 2天 | 及时与商混站沟通 |
| | 4 | 法: | | |
| | 5 | 环: | | |
| A03 | 1 | 人: | | |
| | 2 | 机: | | |
| | 3 | 料: 商混站混凝土供应不及时 | 2天 | 及时与商混站沟通 |

项目部20 年 月份月份第三周生产分析

20 年 月 日

统计、分析是为下步计划服务的

分析结果要足以为下步调整提供可靠数据支持

| 楼号 | 序号 | | | |
|-----|----|----------------------|---|-----------------------------------|
| C栋号 | 1 | | | 解决方案 |
| | 2 | | | 工作态度 |
| | 3 | | | |
| | 4 | | | |
| | 5 | | | |
| D栋号 | 1 | 筏板钢筋绑扎人员严重不足，劳务队管理不当 | 6 | 给予劳务联系单，更换班组并加班加点追赶工期 |
| | 2 | 绑扎不规范，监理多次验收不通过 | | 加强内部自检，对劳务严控把关 |
| | 3 | | | |
| | 4 | | | |
| | 5 | | | |
| E栋号 | 1 | | | 处套管位置降水 |
| | 2 | | | |
| | 3 | | | |
| | 4 | | | |
| | 5 | | | |
| F栋号 | 1 | 二段筏板钢筋因钢筋工不足停止绑扎2天 | 2 | 对劳务下发通知单，增加钢筋工，并24小时通宵加班将之前延误工期抢回 |
| | 2 | | | |
| | 3 | | | |
| | 4 | | | |
| | 5 | | | |



2.4 生产的精细化管理之处理 (A)



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



今天得到通知，钢筋得晚三天，影响工期了吗？

甲供窗户没钱，预计进场晚25天，影响了多少？

二次结构队抹灰工走了1/3，下步怎么调整？

通风安装人员不足，应先安排哪层、哪段的施工？

能得出准确的
下步进度
计划吗？



得出新的
生产调度
计划



2.4 生产的精细化管理之处理 (A)



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



处理原则：

- + 向非关键线路要资源，向关键线路要工期
- + 调整要有准确依据，明确目的，要综合考虑，切实可行。
 - + 活干与不干都是有成本的；
料用与不用都是有成本的。
- + 质量、安全与进度、效益之间的平衡点



2.4 生产的精细化管理之处理 (A)



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



①.关于项目生产会

会议纪要

会议名称

生产例会

会议地点

现场

会议时间

5.

主持人

本周C区完成80%。小基坑开挖70%。D区因天气未能按时开挖。
E区由于出土。暂时未开始施工。F区基槽清理50%。
进度问题：1. 筒仓水位很高。虽24小时降水。仍不能有效降水。
导致工期延迟。

2. 现场大面积超控。需与甲方沟通。

3. F区马道。C区内环上堆土开挖到位。

下周计划：1. C区清槽完成。塔吊垫层浇筑。换填完成。
2. D区清槽完成。塔吊垫层浇筑。换填完成。
3. F区清槽完成。塔吊垫层浇筑。换填完成。

生产会议纪要

| | | | |
|------|-----|------|-----|
| 会议名称 | 生产会 | 会议地点 | 会议室 |
| 会议时间 | 20 | 主持人 | |

会议内容记录

备注

一、 下周生产进度安排：

1. 北区：三段车库东侧清槽，5#楼周边开始，然后5#楼南边，最后三段中西车库。
 南区：1#楼跟1#楼北侧车库清槽，3#楼跟3#楼北侧车库清槽，最后于2#
2. 人员、材料要做好计划，施工工艺，技术交底技术部门要跟上，安全部门钩机，塔吊维护、检修、保养工作。及时处理
3. 生产部门要注意质量，质量生产相辅相成。混凝土振捣充分，放线要监测控制。
4. 安全问题：洞口临边防护做好，电梯井口防护好，生产会劳务队需要参加。

1#. 3#. 5#及三段车库要有详细的计划，平面布置图要做出来，各工长提前交流好。

1. 计划安排要细化。
2. 生产会需要的东西提前准备，事情提前想好。
3. 质量过程中控制。
4. 临水临电问题，生活区采暖问题，生活区采暖用电问题需要解决
5. 1. 2. 3#楼验线问题。
6. 车库往6#楼一层挪安排好。
7. 混凝土浇筑完成后要养护注意好。
8. 水电随时待命

卸料平台抓紧做

外架拉结点较少，要增加。

外架上不要堆放重物

群塔作业必须要有信号工指挥。

消防问题重中之重，6#楼设置消防水管，灭火器抓紧安装

：要做梯子筋

二、安全

临时用电的不用的线路要及时断电，安全员负责巡视

1#、2#、6#、7#、14#、15#楼未按要求设置架内平网，底部大眼网封闭不严，离墙间距封闭不严。要求队长安排相关人员3天内安排完成，项目部安全员监督指导

1#、6#、7#楼卸料平台搭设不符合要求，接头设在同步距内，未连续设置剪刀撑，周边无防护网，要求队长安排相关人员3天内安排完成，项目部安全员监督指导

2#楼钢筋加工区雨后未及时清扫积水，电源线泡在水中。要求电工在两天内全部整改完毕

车库顶板主电缆盖被压破，无保护，要求电工在两天内全部整改完毕

塔吊在调运工程中要听从指挥，严禁违章作业。项目部安全员负责监督现场仍有工人吸烟、不带安全帽现象，项目部安全员负责监督非上班期间，应关闭大门防止其他人员进入施工场地发生危险

三、质量

钢筋的加工必须按照图纸要求施工，禁止乱用钢筋，私自调换钢筋；钢筋的弯钩需按标准加工。应按图要求算好长度，特别是箍筋的弯后平直长度，一定要掌握好，涉及的队长安排相关人员在两天内整改完成，技术处和质检处进行现场技术交底被进行监督指导和验收

钢筋的加密与非加密区，梁、板、柱的钢筋排列必须严格按照16G101图集执行，若存在问题造成返工由各施工队负责，质检处监督和指导

木工要严格按照图纸几何尺寸支模板，保证柱子间的距离和垂直度，模板做好加固工作，防止爆模事件发生，技术处和质检处进行现场技术交底被进行监督指导和验收

先前的混凝土成型差，有可能存在的麻面，其原因是打振动棒的方法不

| 序号 | 本月主要问题 | 下月拟采取的主要措施 |
|----|-----------------------|--|
| 1 | 二次结构砌筑质量下滑 | 召开现场二次结构砌筑交底会议，加强过程管控。 |
| 2 | 材料机械供应部及时 | 与厂家进行沟通，机械和材料必须满足现场施工要求。 |
| 1 | 钢筋绑扎丢口拉口现象较多 | 加强过程控制 |
| 2 | 混凝土浇筑存在标高不到位，墙体整体观感较差 | 对混凝土班组进行交底，加强混凝土浇筑期间的检查 |
| | | |
| | | |
| | | |
| 1 | 二次结构砌筑质量下滑 | 召开现场二次结构砌筑交底会议，加强过程管控。 |
| 2 | 脚手架搭设不规范 | 组织架子工班组进行学习交底会，加强检查力度 |
| | | |
| | | |
| 1 | 混凝土浇筑墙体垂直平整度较差 | 对混凝土班组进行交底，加强混凝土浇筑期间的检查 加强木工检查力度，对木工班组组织交底学习会 |
| | | |

审批人：

编制人：



2.4 生产的精细化管理之处理 (A)



中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



斑马进度
广联达旗下品牌

②.关于工期定额

2. 有地下室工程

| 编 号 | 层数 | 地下建筑面积(m2) | 工期 (天) | 其中：结构工期 |
|------|----|------------|---------|---------|
| 1-13 | 1 | 500 以内 | 90 | 60 |
| 1-14 | | 1000 以内 | 105 | 75 |
| 1-15 | | 3000 以内 | 120 | 85 |
| 1-16 | | 5000 以内 | 130 | 95 |
| 1-17 | | 7000 以内 | 140 | 105 |
| 1-18 | | 10000 以内 | 150 | 115 |
| 1-19 | | 15000 以内 | 160 | 125 |
| 1-20 | | 20000 以内 | 170 | 135 |
| 1-21 | | 20000 以外 | 185 | 150 |
| 1-22 | | 2 | 2000 以内 | 125 |



2.4 生产的精细化管理之处理 (A)

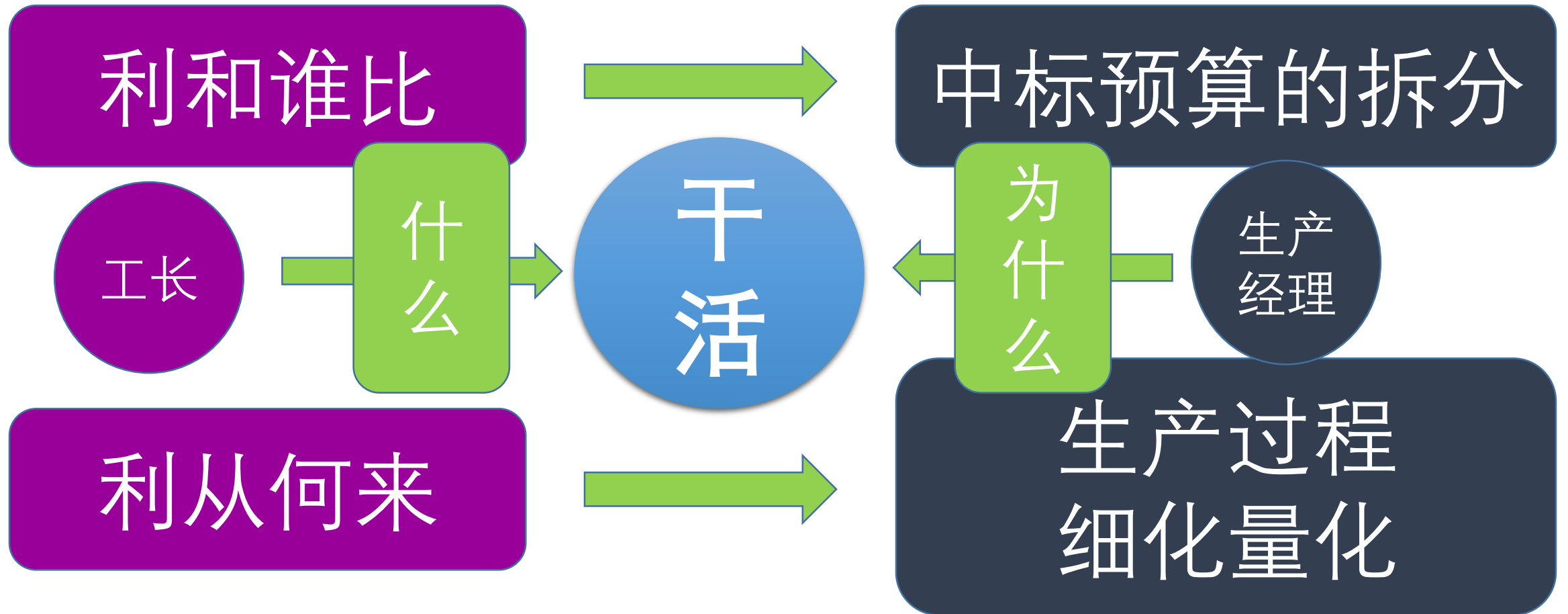


中国新兴建筑工程有限责任公司
CHINA XINXING CONSTRUCTION ENGINEERING CO.,LTD.



- 发包人压缩定额工期的,应提出保证工程质量、安全和工期的具体技术措施,并根据技术措施测算确定发包人要求工期。压缩定额工期的幅度超过10% (不含)的,应组织专家对相关技术措施进行合规性和可行性论证,并承担相应的质量安全责任。
 - (一) 压缩定额工期幅度在5% (含) 以内的, 工期每压缩一天的费率为:
 - 1.建筑工程、轨道交通工程: 0.25‰;
 - 2.市政工程、房屋修缮工程: 0.75‰。
 - (二) 压缩定额工期幅度在10% (含) 以内的, 工期每压缩一天的费率为:
 - 1.建筑工程、轨道交通工程: 0.5‰;
 - 2.市政工程、房屋修缮工程: 1.25‰。

关于生产营利（赢利）的问题



计划周密

数据准确

调整及时

落实到位



感谢大家的收看!

