



项目可控, 从进度开始
做计划, 就选广联达斑马进度

广联达斑马进度计划软件

项目如何在甲方、公司、劳务管理中 实现计划管理平衡?

正式开始时间 16:00

原价3000元的广联达斑马进度计划软件现在免费使用。
浏览器访问：www.zpert.com进行下载安装，即可免费使用！

扫码加入斑马进度官方群（不要重复加群）



恒大TV项目部

斑马进度应用总结分享

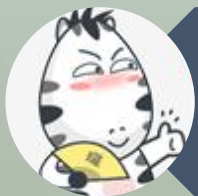
汇报人：杜琪峰



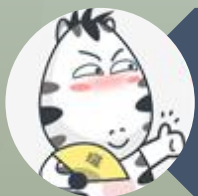
主题目录



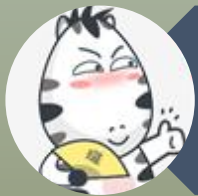
项目进度管控常见模式



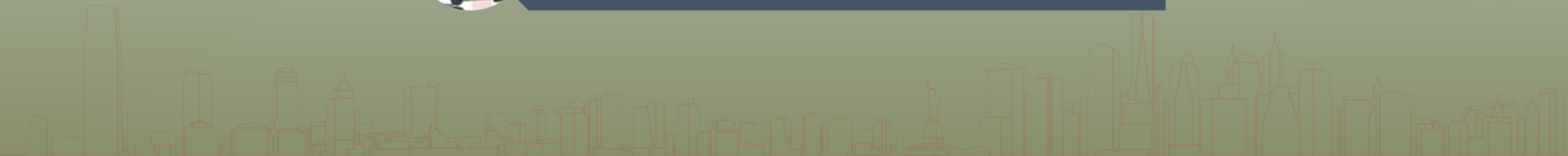
本项目情况及计划编制



本项目进度管控方式



总结建议



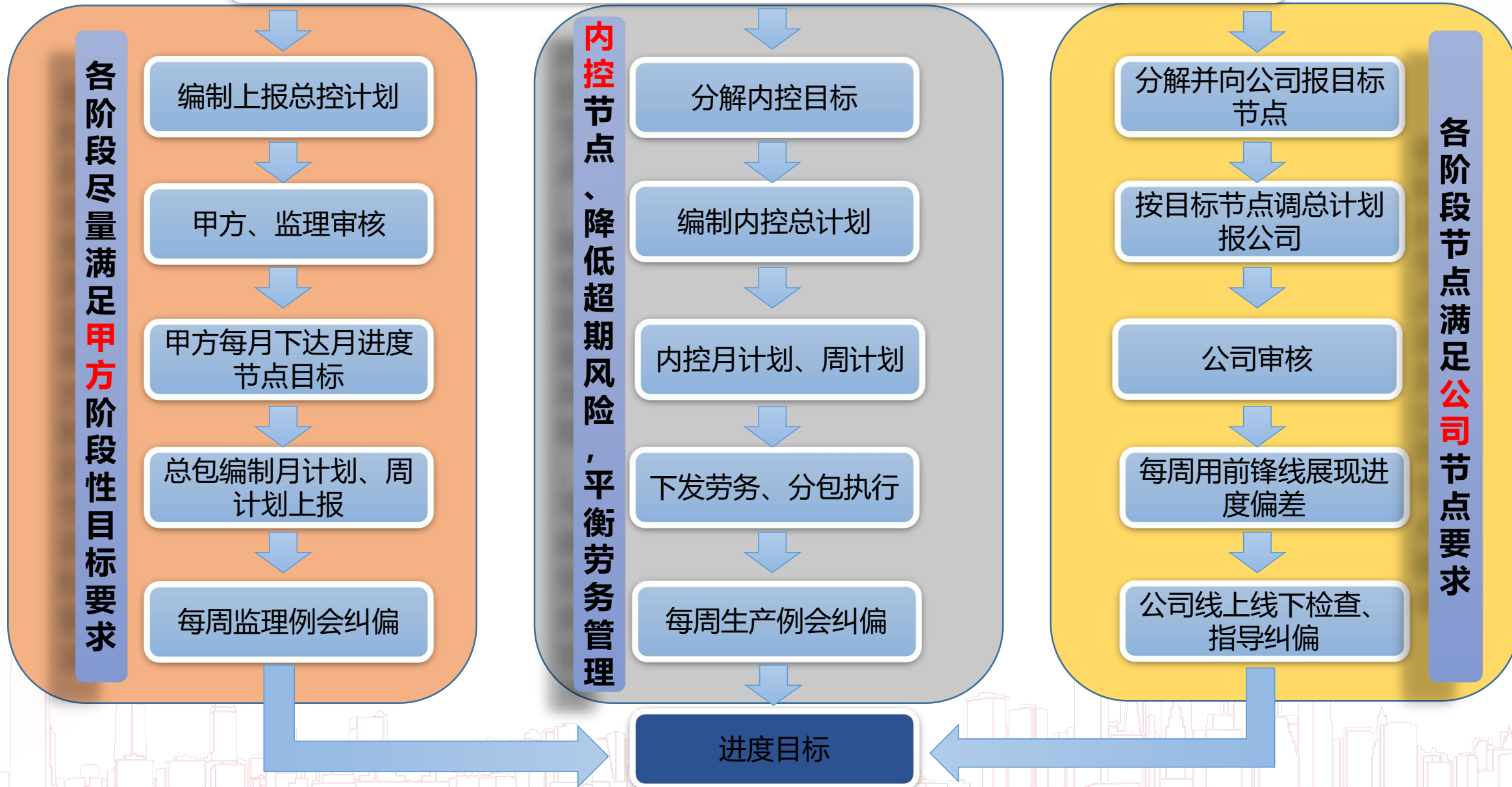
1 | Part Two

项目进度管理常见模式



进度管理方式

根据合同目标及现场具体情况



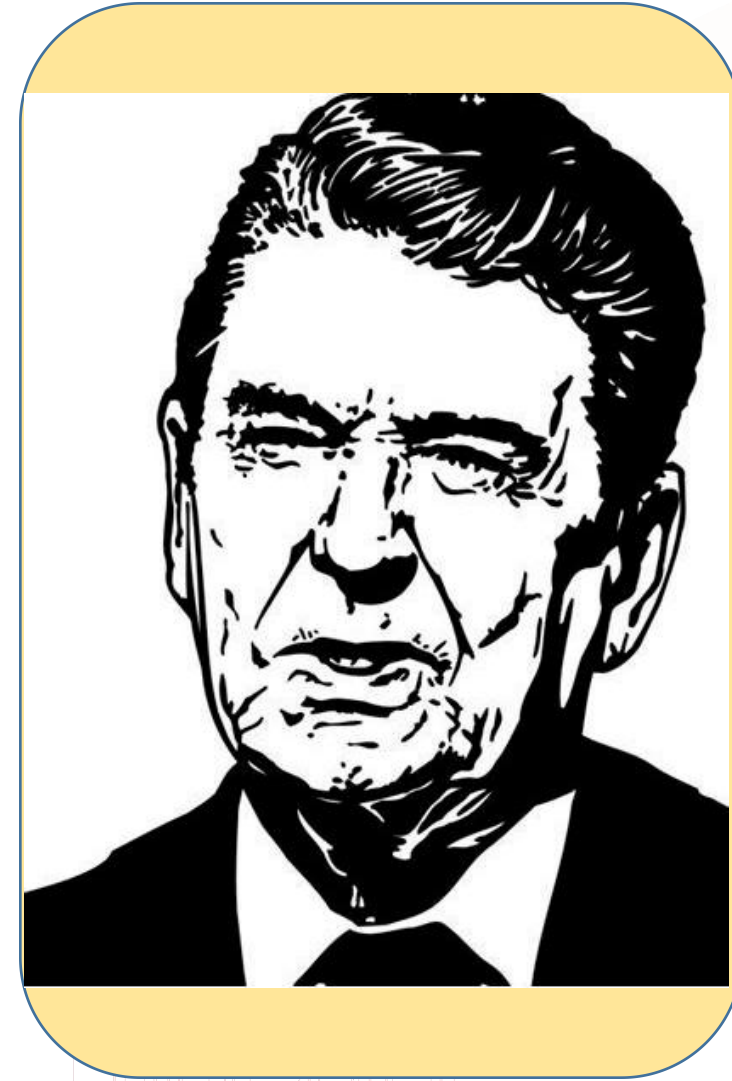
进度管理方式



甲方



项目



公司

进度管理方式

为了平衡各方的项目进度管理要求，

总包项目部在项目初期需要编制2-3份节点不同的**总计划**、

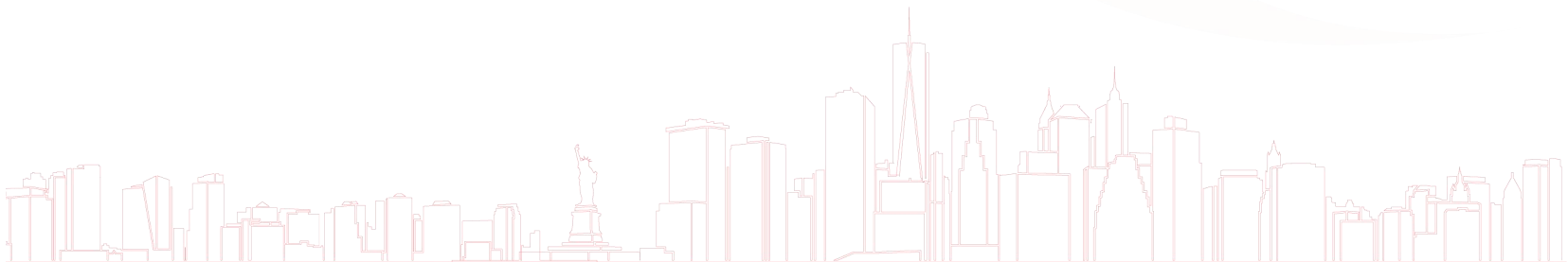
每月需要编制2-3份不同的**月计划**、

每周需要编制1-3份不同**周计划**，

其中每份计划背后都是**n多次**的修改和重编，所以项目的进度管理是**任重**而道远！

面对看似简单，实则难以应付的进度管理形式，一般的计划形式难以满足！

别说了，都是泪啊！



原使用传统的计划管理形式

传统进度计划（Excel、porject、CAD等等）简单易懂易上手。

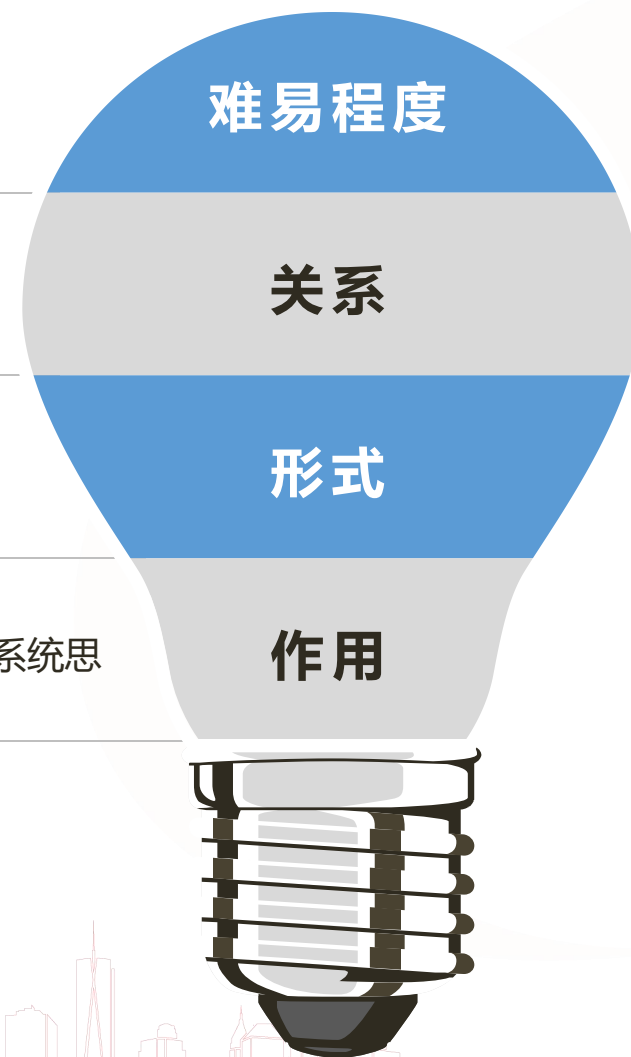
工作时间关系不清晰，逻辑无法体现，施工插入点体现不明显，计划质量难保障，多为应付上报要求而编制。

不存在多级计划联动，子计划生成的方式为重新编制或删改原计划；计划形式单一，通过投入大量工作量编制不同计划满足各方管理需求。

疲于应付各方管理需求，顾于眼前，无法串起进度管理的系统思路，进度管理作用难充分体现。



多么痛的领悟，你曾经是我生命的全部



面对以上的种种问题，或许你最缺的是一个比较好的计划软件和一点就通进度管理方法！



2 | Part Two

本项目情况及计划编制



工程概况

本工程为恒大同景国际城TVY组团（T组团）一标段项目，位于重庆市南岸区茶园新区。总建筑面积约100289.38m²，分为地上21层地下4层，地上建筑面积为69658.74m²，地下建筑面积约30630.64m²有2#、3#楼及车库等组成，3#楼建筑地面总高度79.2m。2#楼建筑地面总高度76.8m建筑类别为多层建筑；

抗震设防烈度为6度，设计使用年限为50年；主要结构类型：框架-剪力墙结构。建筑物基础采用、旋挖桩、独立基础、条形基础。



建设单位：重庆同景置业有限公司
设计单位：中煤科工集团重庆设计研究院有限公司
勘察单位：重庆南江工程勘察设计集团有限公司
监理单位：重庆新时代工程咨询有限公司
施工单位：重庆中科建设（集团）有限公司

质量目标：合格工程

安全文明目标：市级安全文明工地

创优目标

施工目标：提前半年交房

科技创新目标：智慧工地

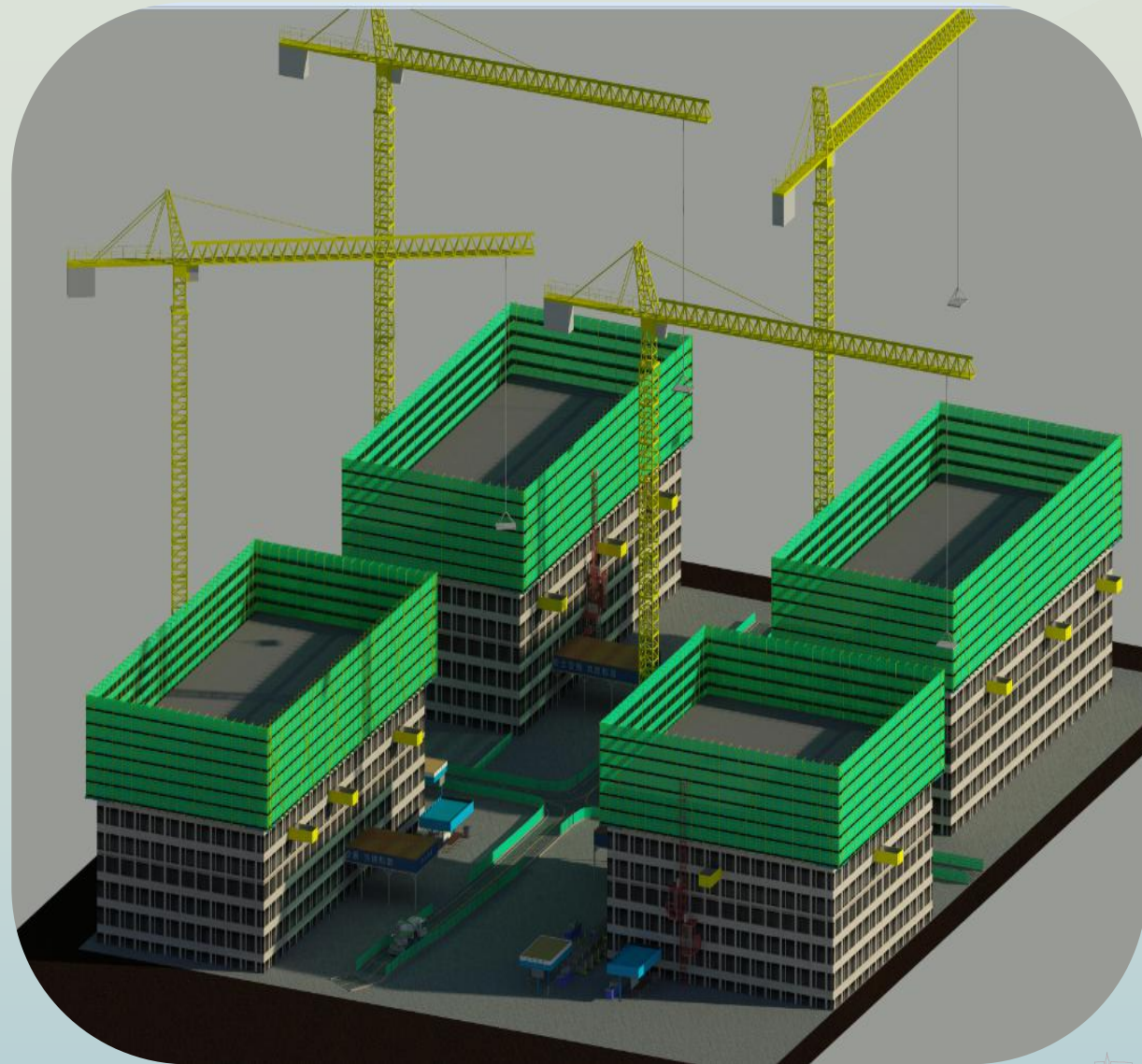
进度管理重难点

本工程为“三无”工程，前期图纸不完善，整体布局难度较大，图纸变更频繁；

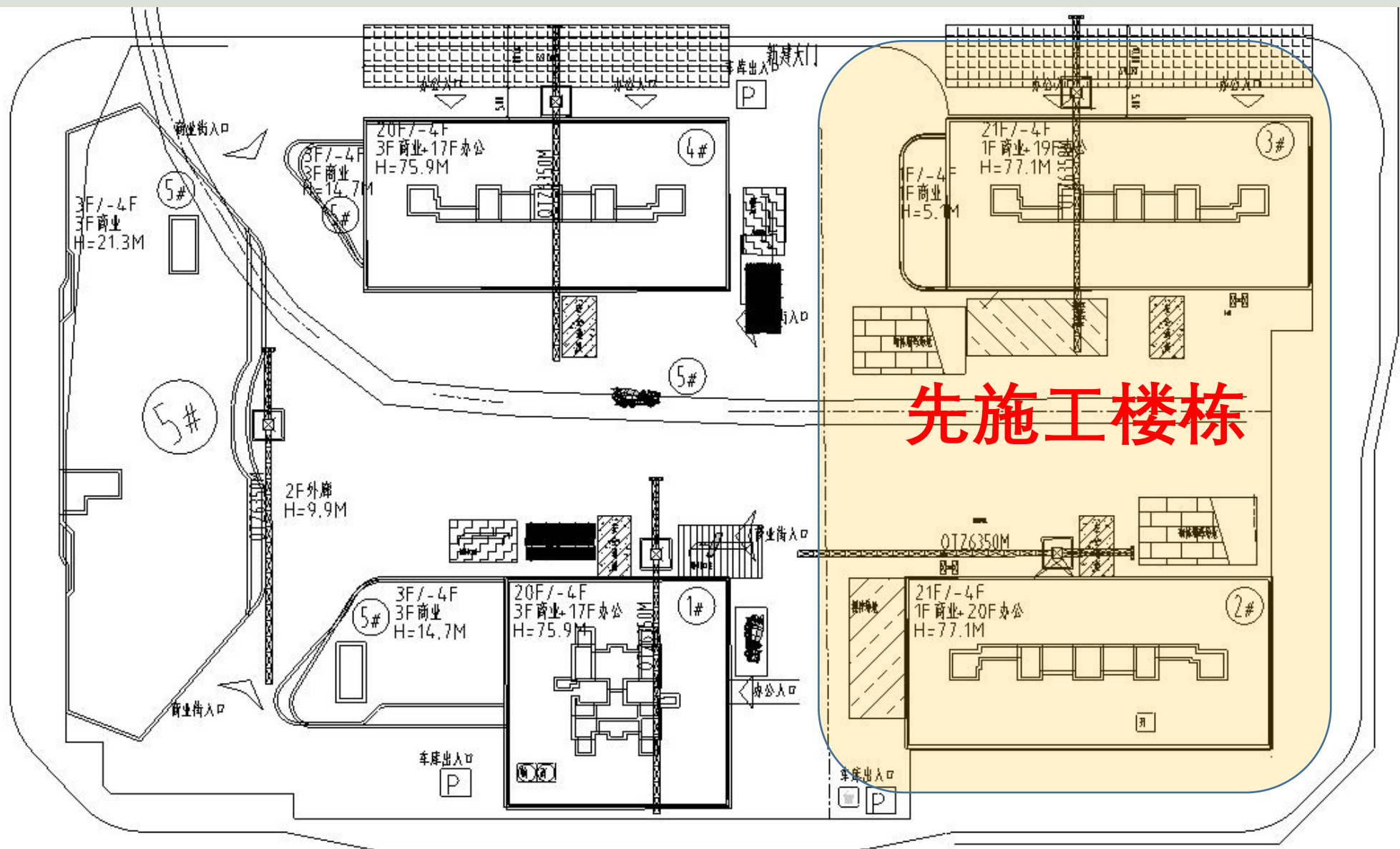
地理位置为茶园中心，夜间无法施工。

四周临边，场地紧张，施工红线内基坑边无材料堆放场位置。并极易出现积水，抽排难度大。

甲方强压工期，工期紧张；**每月下达工期节点目标；**



施工组织思路



先施工楼栋

- 1、先施工2/3#楼，楼栋施工中先施工主楼、后施工地下室（主楼封顶为回款节点）；
- 2、地下室作为材料堆场，根据地下室顶板封顶情况逐渐移出；
- 3、主楼独立流水，整层施工；
- 4、主体施工至十四层时进行二次结构插入施工。

斑马进度计划编制应用：工序分解及编制

计划编制，工序分解是基础

一级分解

▲2号楼
▷主体结构施工
▷砌体工程
▷3号楼
▷车库一段
▲车库三段
▷基础结构



二级分解

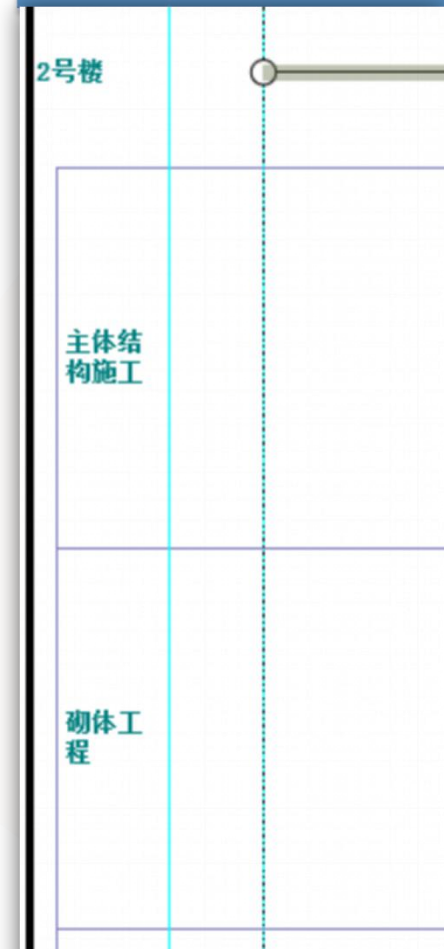
▲恒大同景国际城TV组团-2#
基础至标准层三层
▷主体结构施工
▷砌体工程
▷抹灰工程
▷外墙装饰
▷地坪
▷室内装饰工程
▷门工程
▷窗、栏杆工程
▷装饰工程



三级分解

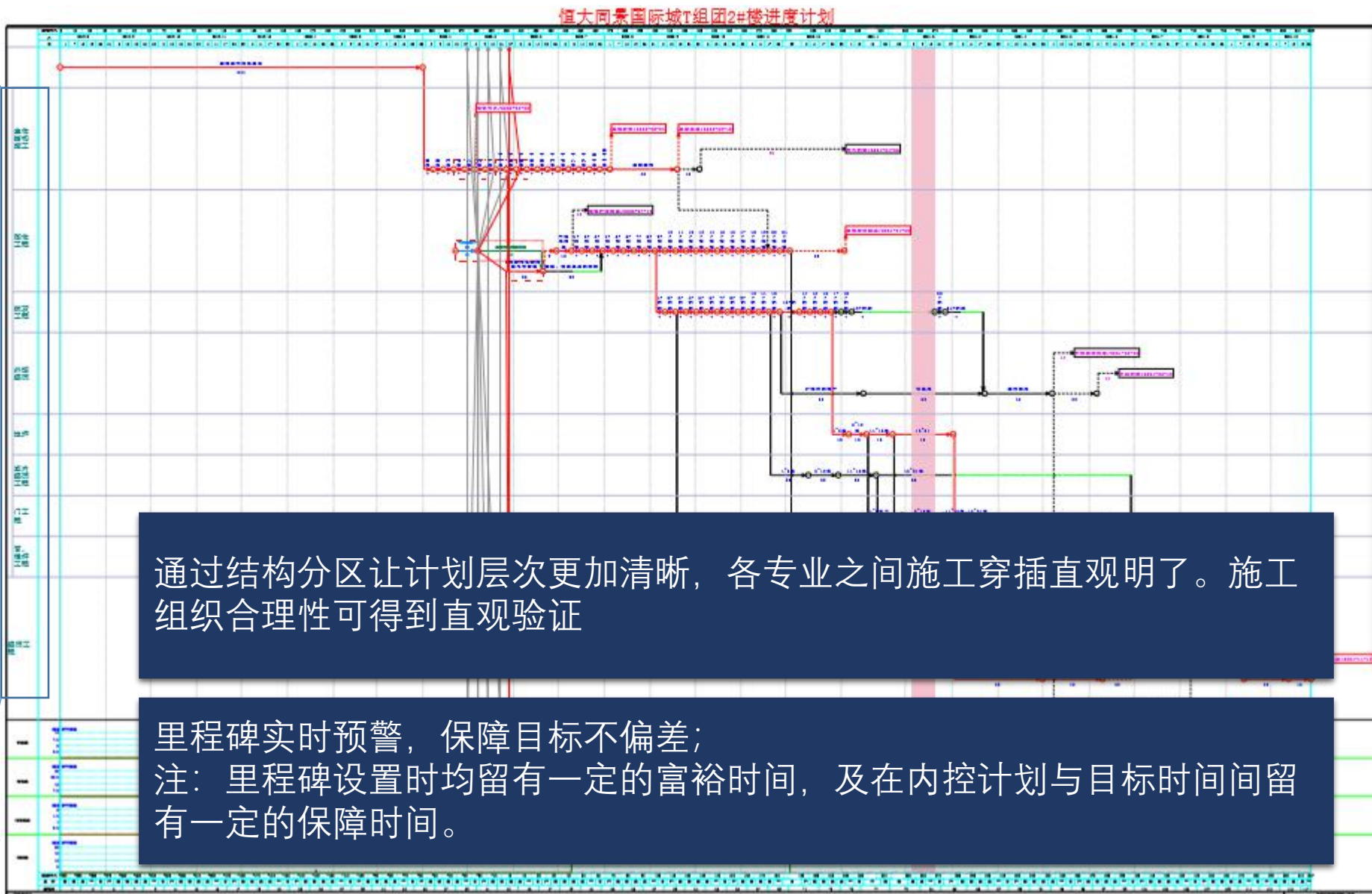
▲恒大同景国际城TV组团-2#
基础至标准层三层
▲主体结构施工
四层
五层
六层
七层
八层
九层
预售节点
十层
十一层
十二层
十三层
十四层
十五层
十六层
十七层
十八层
十九层
二十层
二十一层
主体封顶

网络图中分区



建议：单楼栋计划时建议分区不多于10个，最好为5-7个；
 多楼栋计划合并或同事编制时减少分区，建议各楼栋分区控制在5个以内；

斑马进度计划编制应用：工序分解及编制

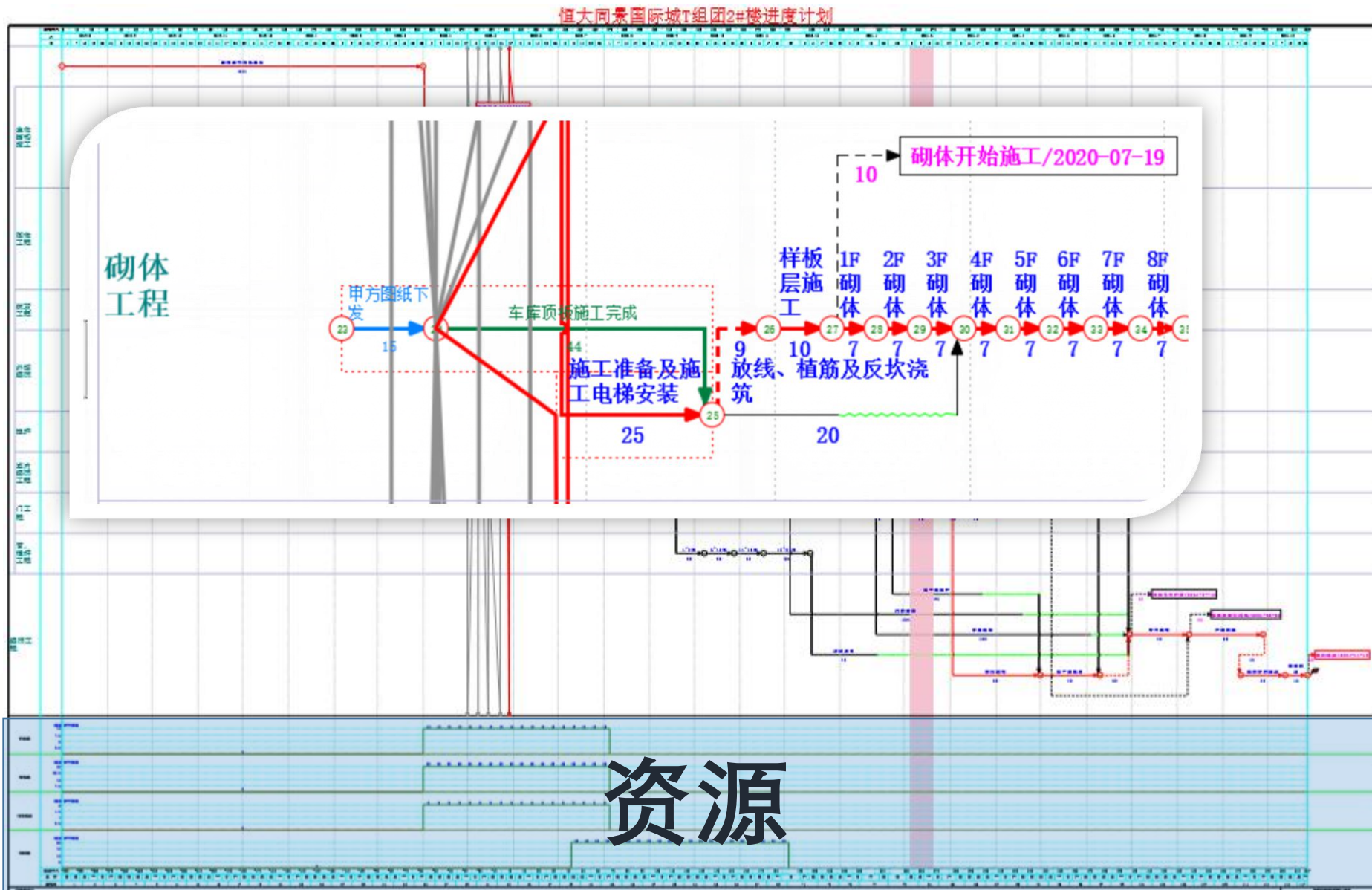


通过结构分区让计划层次更加清晰，各专业之间施工穿插直观明了。施工组织合理性可得到直观验证

里程碑实时预警，保障目标不偏差；
注：里程碑设置时均留有一定的富裕时间，及在内控计划与目标时间间留有一定的保障时间。

里程碑预警		
显示全部里程碑		
按【计划时间】-【要求时间】计算...		
项目完成	一级里程碑	
要求: 2021-12-30		提前 64 天
计划: 2021-10-27		
预售节点	一级里程碑	
要求: 2020-05-05		按时完成
计划: 2020-05-05		
砌体开始施工	二级里程碑	
要求: 2020-07-19		提前 10 天
计划: 2020-07-09		
外墙装饰完成	二级里程碑	
要求: 2021-05-20		提前 14 天
计划: 2021-05-06		
外架拆除	二级里程碑	
要求: 2021-06-19		提前 14 天
计划: 2021-06-05		
施工电梯拆除	三级里程碑	
要求: 2021-07-13		提前 14 天
计划: 2021-06-29		
竣工图绘制完成	三级里程碑	
要求: 2021-08-22		提前 14 天
计划: 2021-08-08		

斑马进度计划编制应用：全面计划管理



对重要节点用不同颜色线条表示配套工作，尤其是制约现场施工的配套因素：甲方图纸下发等

现在处于主体施工阶段，对主体、二构所需要资源进行了分析，进行资源策划及管理依据

斑马进度计划编制应用：资源管理



资源统计表

时间范围: 全部 从 2020-05-01 到 2020-05-30 统计粒度: 按日 按月

统计内容筛选: 父子结构: 恒大同景国际城T组团2#楼进度计 工作分类: 全部 资源类别: 人工 导出Excel

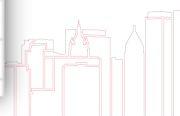
序号	资源名称	单位	2020年5月										
			1日	2日	3日	4日	5日	6日	7日	8日	9日	10日	
1	钢筋工	工日	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10

时间范围: 全部 从 2020-04-01 到 2020-08-01 统计粒度: 按日 按月

统计内容筛选: 父子结构: 恒大同景国际城T组团2#楼进度计 工作分类: 全部 资源类别: 人工 导出Excel

序号	资源名称	单位	2020年					合计
			4月	5月	6月	7月	8月	
1	钢筋工	工日	300	310	300	310	10	1230
2	模板工	工日	900	930	900	930	30	3690
3	混凝土工	工日	60	62	60	62	2	246
4	砌砖工	工日	0	0	0	40	20	460
5								

通过资源统计表可统计每月需要资源数量，用于统计劳务用工，做成本核算及其它数据报表

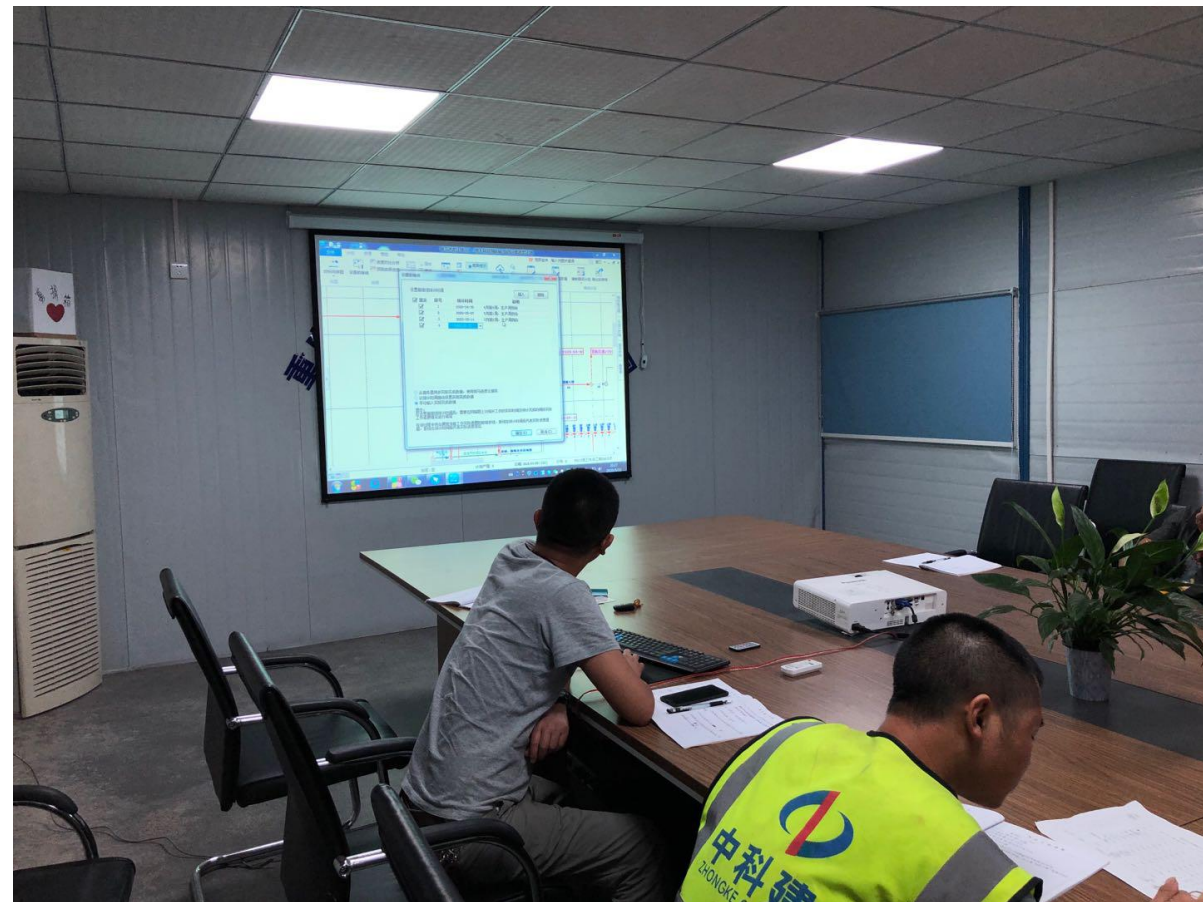


3 | Part Two

本项目进度管控方式

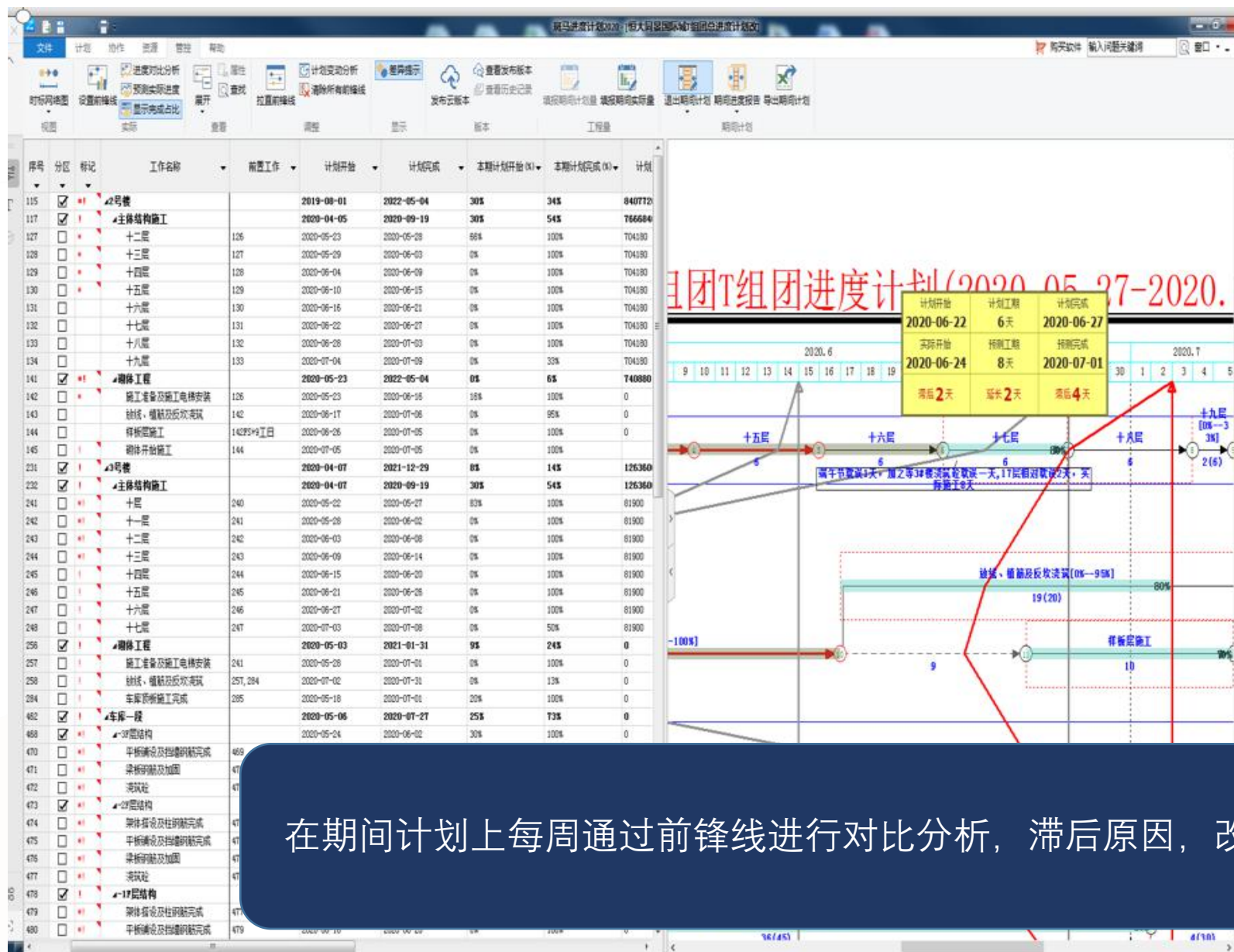


斑马进度计划管控应用：开生产例会使用



每周开始生产例会时根据现场进度绘制前锋线，并在会上与劳务确定滞后原因，及下周改进措施

内控计划管控：画前锋线识别进度偏差

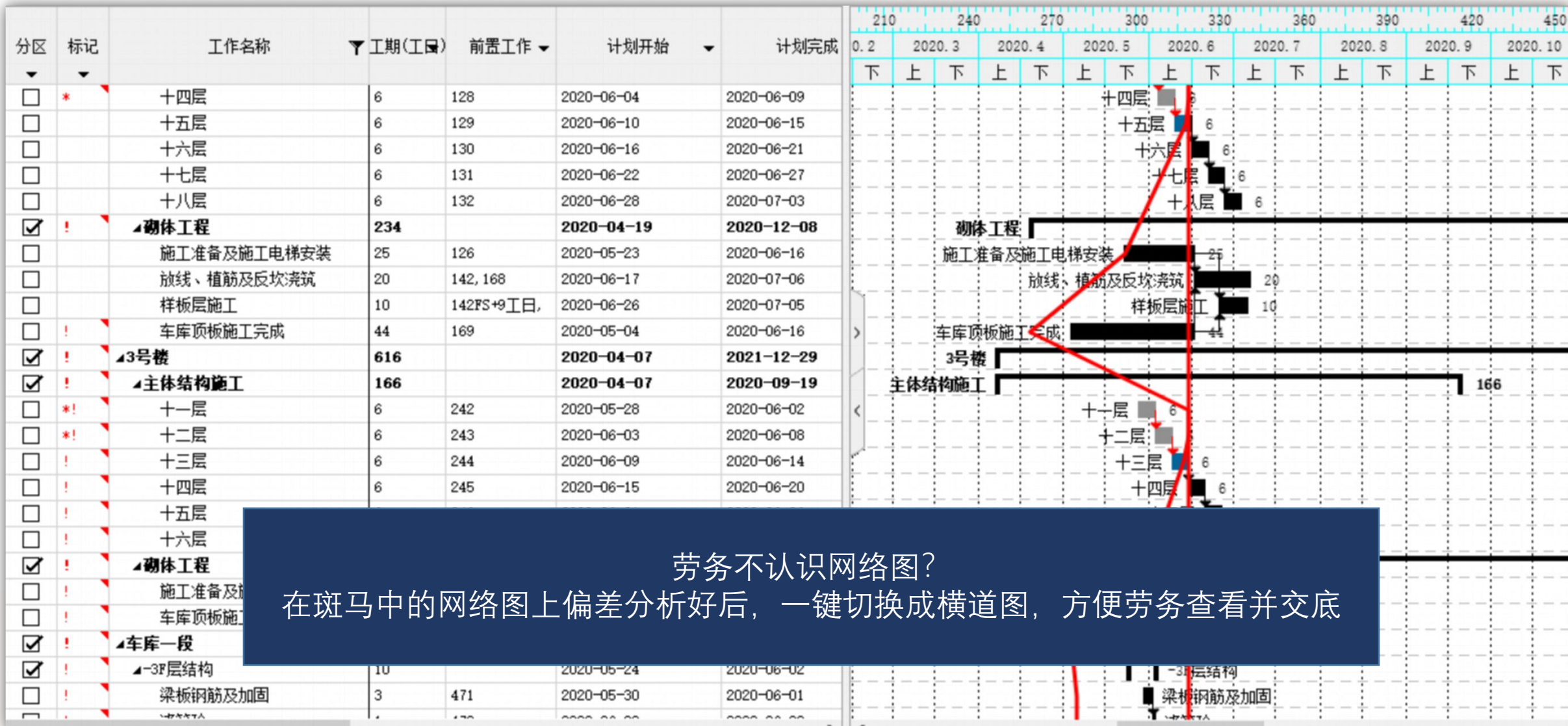


显示	序号	统计时间	说明
<input checked="" type="checkbox"/>	1	2020-04-30	4月第4周, 生产周例会
<input checked="" type="checkbox"/>	2	2020-05-07	5月第1周, 生产周例会
<input checked="" type="checkbox"/>	3	2020-05-14	5月第2周, 生产周例会
<input checked="" type="checkbox"/>	4	2020-05-22	5月第3周, 生产周例会
<input checked="" type="checkbox"/>	5	2020-06-04	6月第1周, 生产周例会
<input checked="" type="checkbox"/>	6	2020-06-12	6月第2周, 生产周例会
<input checked="" type="checkbox"/>	7	2020-06-18	6月第3周, 生产周例会
<input checked="" type="checkbox"/>	8	2020-06-27	6月第4周, 生产周例会
<input checked="" type="checkbox"/>	9	2020-07-12	7月第1周, 生产周例会

提示:
在设置前锋线统计时间后, 需要在网络图上对相关工作的实际时间及预计完成时间按实际工作进展情况进行填写
在该过程中将会展现当前工作实际进展的前锋折线, 折线在统计时间后代表实际进度提前, 折线在统计时间前代表实际进度滞后

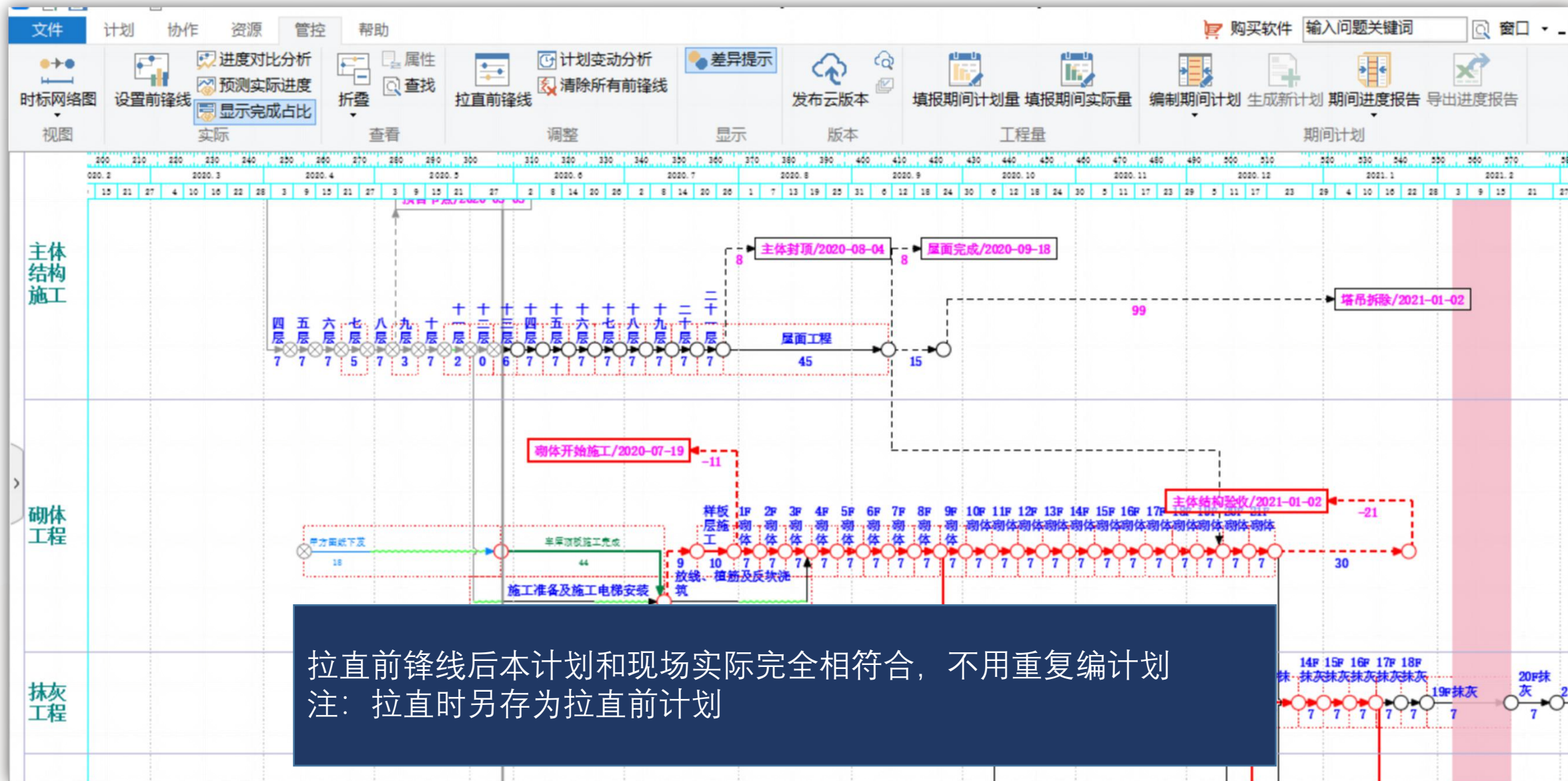
在期间计划上每周通过前锋线进行对比分析, 滞后原因, 改进措施记录在计划中;

劳务计划管控：与劳务确定原因及改进措施（一键转化劳务需要的为横道图）

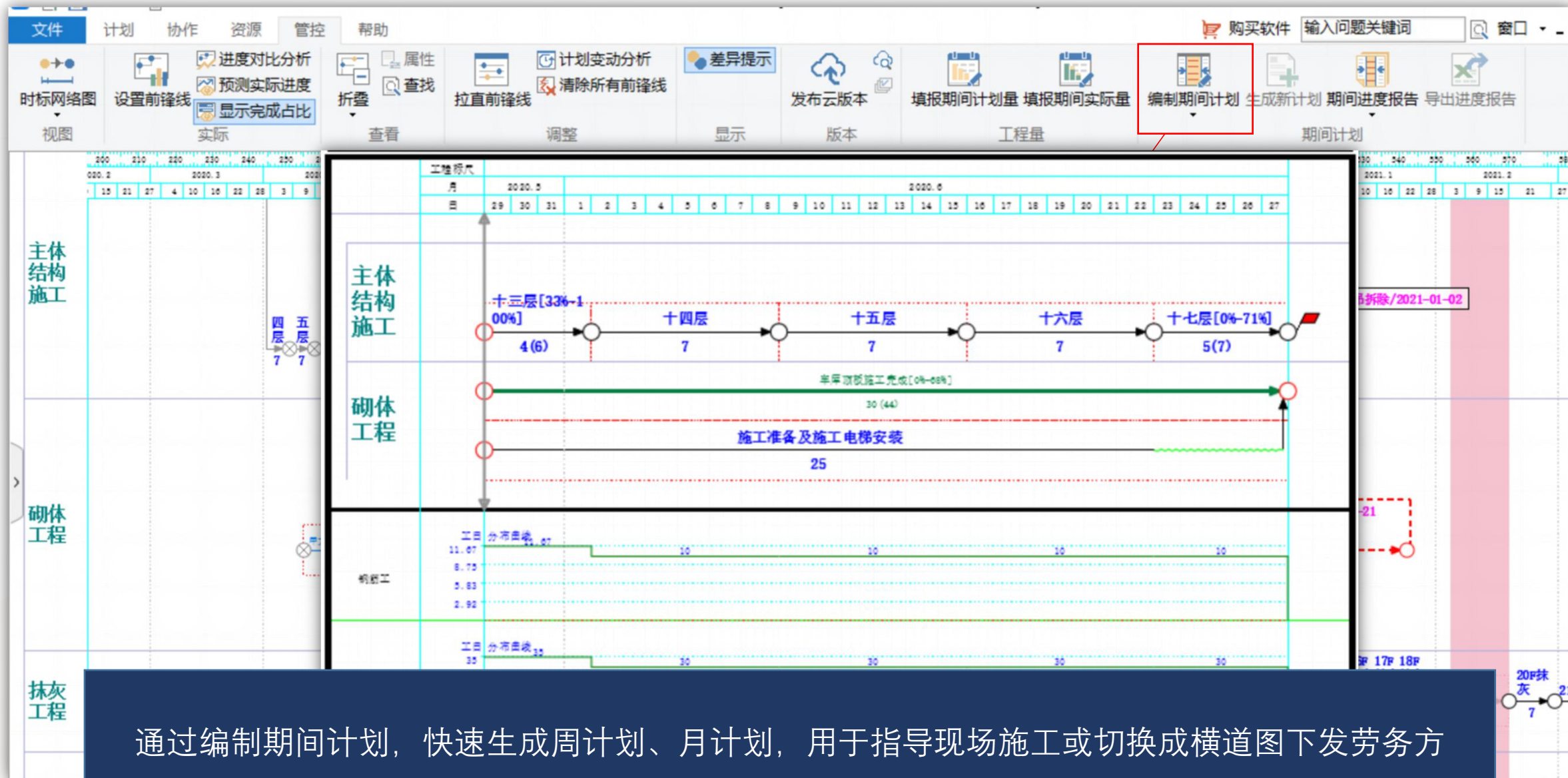


劳务不认识网络图？
在斑马中的网络图上偏差分析好后，一键切换成横道图，方便劳务查看并交底

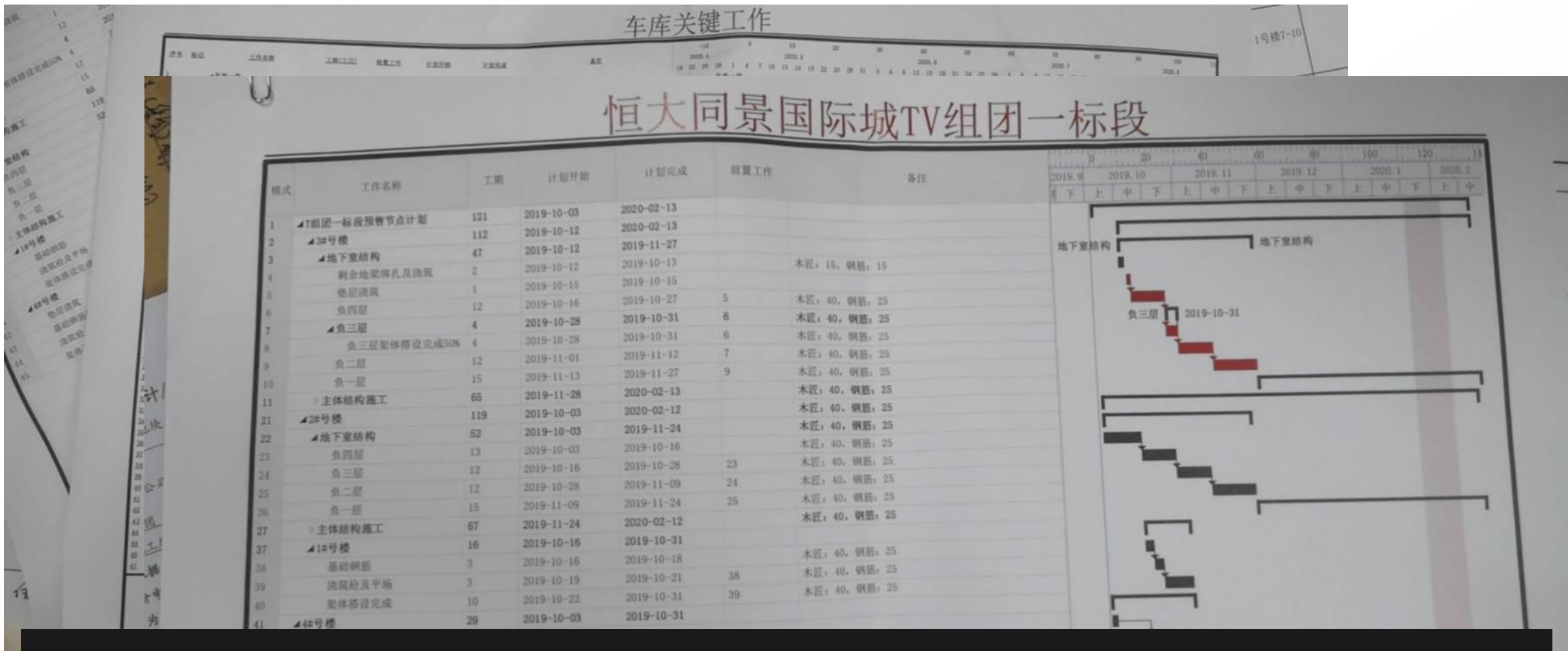
计划管控：拉直前锋线快速生成新计划



计划管控：快速生成下月、下周阶段性计划（自己用、报甲方）

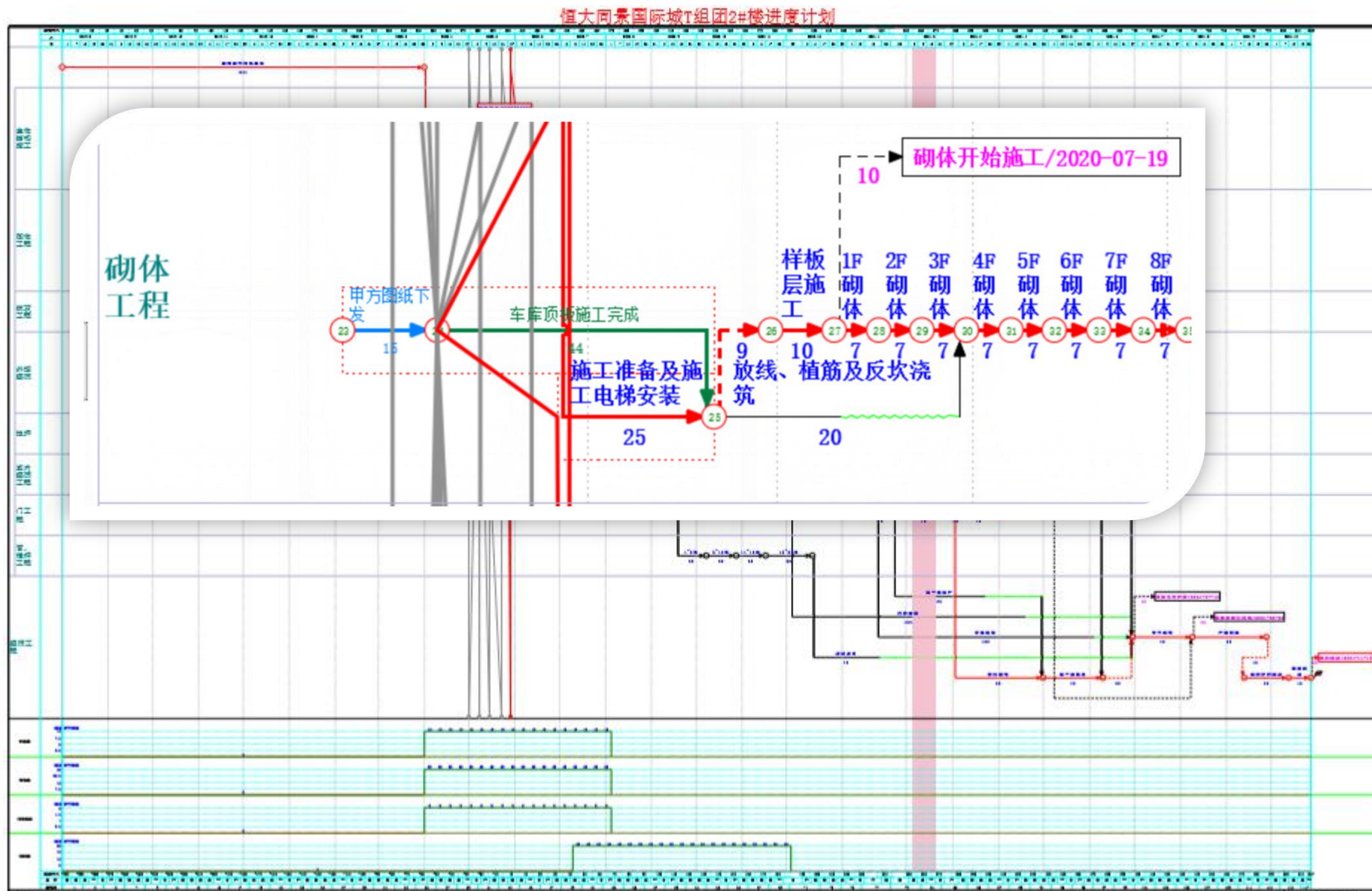


斑马进度计划管控应用：下发劳务签字确认



生成的期间计划切换成横道图下发劳务，含有赶工措施、资源需求量等

斑马进度计划管理应用：施工优化调整



施工一段时间后通过前锋线预测发现由于甲方图纸发下晚，施工电梯安装会受影响，导致进度滞后较严重；

解决措施

及时做了施工策划调整，将施工电梯安装位置由原车库顶板调整至车库底板，同时做计划及施工平面布置调整。

同时将滞后情况及引起的原因向甲方进行说明，为避免调整后引起的滞后及索赔做准备

斑马进度计划管控应用：例会应用总结

1、计划分析：

- 项目部每周召开生产例会及按时参加监理例会，对每一周的进度完成情况作出全面分析，找出未完成项目的原因，提出措施，在次周作为重点进行管理。并在月底例会上对本月进度计划完成情况作一总结、分析。

2、纠偏措施实施

- 对于未按计划完成的项目，在制定措施后，由相关负责人按措施提出所需人、机、料等资源需求，并负责具体实施。

- 进度管理负责人负责对措施落实情况跟踪检查。

进度对比分析

显示选项： 全部 仅显示有差异

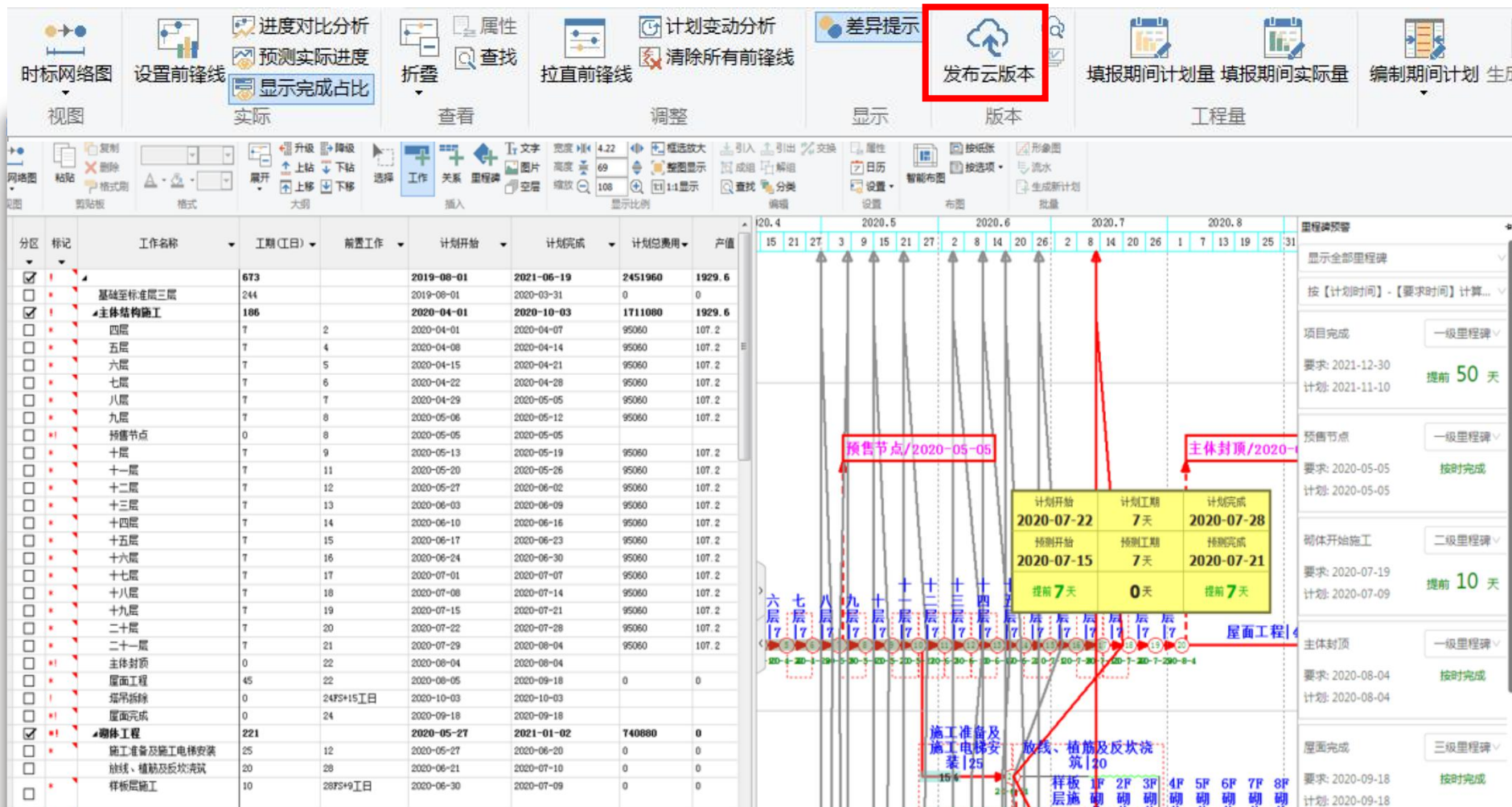
时间范围： 全部 从 2020-05-27 到 2020-07-05

当前进度的统计时间为：2020-07-02

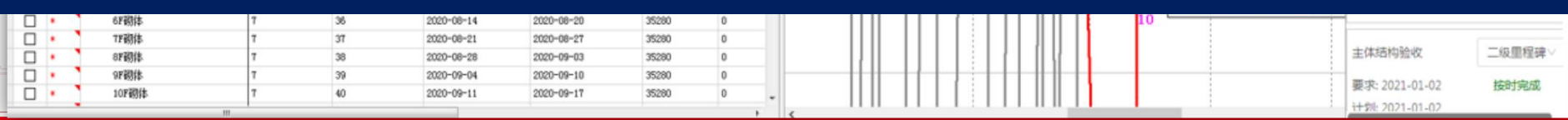
序号	工作名称	计划开始	计划结束	计划工期	计划剩余时间	负责人	备注	偏差原因	解
		实际开始	实际结束	实际工期	预计剩余时间				
		开始时间差	结束时间差	工期差异	剩余差异				
487	▼ 车库三段	2020-05-31	2020-09-10	103	70		钢筋工：木工：		
		2020-05-31	2020-09-22	115					
		正常(0)	滞后12天(+12)	延长12天(+12)					
488	▼ 基础结构	2020-05-31	2020-07-07	38	5				
		2020-05-31	2020-07-19	50					
		正常(0)	滞后12天(+12)	延长12天(+12)					
489	现场材料清理	2020-05-31	2020-06-09	10	0				
		2020-05-31	2020-06-09	10	0				
		正常(0)	正常(0)	正常(0)	正常(0)				
490	基槽开挖	2020-06-10	2020-06-27	18	0				
		2020-06-14	2020-07-09	26	7				
		滞后4天(+4)	滞后12天(+12)	延长8天(+8)	延长7天(+7)				
		2020-06-28	2020-07-05	8	3				

工程量较，施工人数较少小，水钻无人施工。下雨影响

计划管控：上传平台，实现数据同步（对公司）



在例会上做完进度偏差分析，点击发布云版本，将进度情况上传企业端，实现管理数据同步



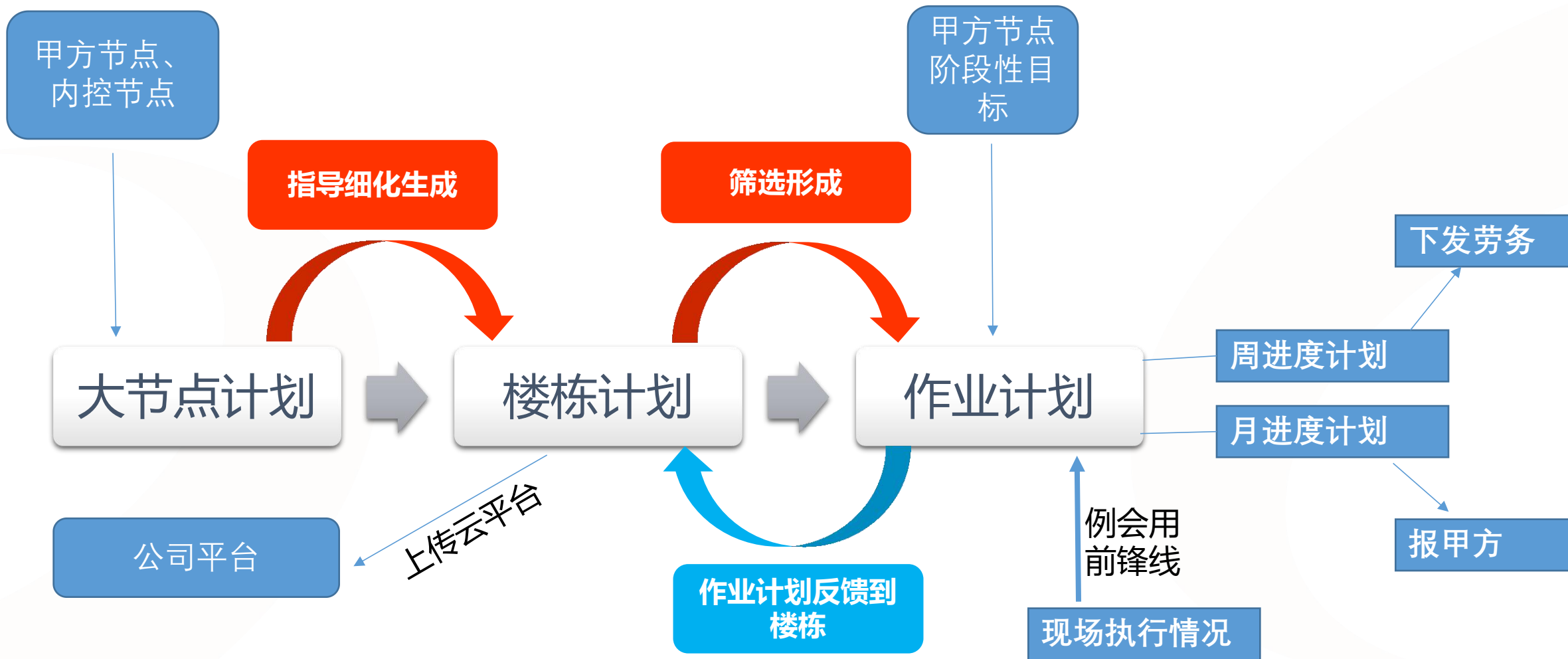
本项目应用效果总结

经过几个月的管控应用，进度管理情况基本满足甲方工期目标要求；

相比提交公司的工期节点，预售节点已按目标时间完成，现阶段进度预测楼栋主体封顶节点目标可提前7天完成；



进度管理思路总结



- 1、各阶段节点满足公司节点要求；
- 2、尽量满足甲方阶段性目标要求；

4 | Part Two

总结建议



斑马进度计划的特点分享

相比传统模式计划编制的优缺点分析总结：

- 一．逻辑关系体现明确，时标网络图在工序逻辑关系、前置工作可呈现清晰。
- 二．横道图、网络图、时标可以相互转化。
- 三．资源分析、产值对比，成本控制有理有据。
- 四．管控中前锋线在周、月计划中可起到过程管控作用。
- 五．滞后原因分析、采取措施等等可在图中体现，交底、分析比较方便。
- 六．计划有调整不需重新编制，拉直前锋线即可（最大亮点）
- 七．层级关系清楚、关键线路明确，过程中目标明确。
- 八．迎合公司制度要求，关键节点简单易懂。
- 九．可以成本挂接，形成联动（资源的体现出，功能应用完善中。。。)

总结及应用建议

01.

通过线穿起各个节点形成有条理、能推演施工过程的脉络是计划编制，同时编制计划也是施工思路合理性检查的过程；

02.

将滞后情况用前锋线清晰表示，分析原因和改进措施，滞后要清楚原因和责任，调整改进要有措施能落地；

03.

用好计划变动分析表，可提升管理能力，保障各方权益

04.

计划联动是保证进度目标的必要条件，联动生成的月计划、周计划更准确、更高效

05.

对于阶段性停滞的单位工程、单项工程计划管理应持续进行，清晰责任、保障各方权益。