

《项目策划书》示范文本（EPC 模式）

1. 本《项目策划书》示范文本为分公司开展 EPC 模式项目策划的参考文本。

2. 《项目策划书》是项目部执行的纲领性文件。主要内容应包括：项目概况、项目实施条件分析、项目管理目标、设计与技术策划、工期与计划管理、总体施工部署与安排、资源管理、合约与商务管理、质量管理、安全与环境管理、智慧工地应用与创新策划、资金管理、其他管理。

3. 编制与审批责任主体：《项目策划书》由分公司总承包管理支持中心牵头编制，分公司、经理部相关部门及项目部深度参与。一般项目由分公司总承包管理支持中心组织相关部门进行评审，必要时组织分类专家集中评审。公司重点项目，由公司工程部组织相关部门及分类专家集中评审。局重点项目，在公司评审完成的基础上，局工程部牵头，组织相关部门及分类专家集中评审。

4. 项目中标后，分公司市场部应协同技术部、商务部等参与投标团队对相关部门进行投标信息交底，总承包管理支持中心牵头组织项目策划，拟定项目策划书编制任务表，进行编制任务分解。拟提名的项目部主要人员（项目经理、项目技术总工等）应按企业要求深度参与项目策划，并接受分公司交底。

5. 编制与交底：（1）《项目策划书》应在项目开工后 30/45

日内编制并审批完成(特大型项目 45 日, 特大型及以下项目 30 日), 编制依据: 建设单位需求、项目招标文件、合同文本、投标文件、企业需求等, 并结合项目前期跟踪的信息进行策划。(2) 《项目策划书》内容应简要简洁、实用、可执行, 要注重各业务各环节的融合, 避免出现各章节相互脱节。内容上要具备针对性和指导性。(3) 项目进场后, 分公司总承包管理支持中心组织相关部门对项目部开展《项目策划书》交底, 并保留交底记录。

6. 执行与调整: (1) 如项目因发生重大工期调整、设计调整、合同变更或因业主资金等因素影响, 致使《项目策划书》中对项目的定位、目标、授权等发生变化, 需由项目部提出调整申请, 经公司(分公司)相关部门和主要领导审批确认后实施。(2) 公司(分公司)严格按照《项目策划书》要求组织、调配并落实各项资源, 满足项目部需求。(3) 公司(分公司)各部门利用项目策划管理信息平台和日常监督检查, 确保《项目策划书》得到执行。

中建三局 XX 公司

 XX 项目策划书

(EPC 总承包模式)

(项目效果图)

编制 / 日期: _____ 年 月 日

审核 / 日期: _____ 年 月 日

批准 / 日期: _____ 年 月 日

目 录

第一章	项目概况	3
	第一节 工程概况	3
	第二节 建设标准	4
	第三节 组织架构	8
第二章	实施条件分析	9
	第一节 项目实施条件分析	9
	第二节 EPC 项目管控模式分析	10
	第三节 重大风险识别及防控策略	11
第三章	项目管理目标	12
第四章	报批报建管理	13
	第一节 报批报建流程及主要事项	13
	第二节 报批报建管理	13
第五章	设计与技术管理	14
	第一节 设计管理	14
	第二节 设计与技术策划清单	15
	第三节 创新优化	16
	第四节 关键方案比选分析	16
第六章	工期与计划管理	17
	第一节 工期管理目标	17
	第二节 施工总进度计划	17
	第三节 工序穿插模型	17
第七章	总体施工部署与安排	18
	第一节 总平布置	18
	第二节 总体施工部署	18

第三节	施工分区与分段	18
第四节	各阶段施工推演	18
第八章	资源管理	19
第一节	劳动力计划	19
第二节	分包计划	19
第三节	物资进场计划	19
第四节	机械设备进场计划	20
第九章	合约与商务管理	21
第一节	合约框架	21
第二节	合约界面划分	22
第三节	实施成本分析	22
第十章	质量管理	23
第一节	质量管理目标	23
第二节	样板引路	23
第三节	质量过程管理	23
第十一章	安全与环境管理	24
第一节	安全建造策划要点	24
第二节	绿色建造策划要点	24
第十二章	智慧工地应用与创新策划	25
第十三章	收支管理	26
第十四章	其他管理	27

第一章 项目概况

第一节 工程概况

提示：1. 本节内容编制时，根据业主招标文件及合同文件填写工程概况信息；

2. 编制部门：总承包管理部

表 1-1 工程概况表

序号	名目	内容
1	工程名称	除特殊说明外，根据业主招标文件及合同文件填写工程概况信息。
2	项目编码	填写局 A8 系统项目编码。
3	工程地址	
4	建设单位	
5	承包单位	若联合体中标，需一并罗列，并明确主导方和成员方。
6	设计单位	(若为联合体承包单位，则与 5 项合并)。
7	勘察单位	(若为联合体承包单位，则与 5 项合并)。
8	监理单位	
9	承建模式	<input type="checkbox"/> 精细化分包 <input type="checkbox"/> 施工总承包 <input type="checkbox"/> 工程总承包 <input type="checkbox"/> EPC 承包 <input type="checkbox"/> EPC+F 承包 <input type="checkbox"/> 其他
10	工程类别	<input type="checkbox"/> 房屋建筑工程 <input type="checkbox"/> 公路工程 <input type="checkbox"/> 铁路工程 <input type="checkbox"/> 港口与航道 <input type="checkbox"/> 水利水电 <input type="checkbox"/> 电力工程 <input type="checkbox"/> 矿山工程 <input type="checkbox"/> 民航机场 <input type="checkbox"/> 市政工程 <input type="checkbox"/> 机电安装工程 <input type="checkbox"/> 装饰装修 <input type="checkbox"/> 钢结构 <input type="checkbox"/> 幕墙工程 <input type="checkbox"/> 其他
11	工程规模	<input type="checkbox"/> 特大型 (1 级) <input type="checkbox"/> 大型 (2 级) <input type="checkbox"/> 大型 (3 级) <input type="checkbox"/> 中型 (4 级) <input type="checkbox"/> 中型 (5 级) <input type="checkbox"/> 小型 (6 级)
12	项目基本情况	按《项目管理标准》附件四“不同类别工程项目基本情况”的内容填写
13	合同额	其中：自营合同额 xxx 万元；内部安装合同额 xxx 万元； 内部钢结构合同额 xxx 万元；甲指分包合同额 xxx 万元。
14	计价方式	
15	合同范围	填写招标文件规定的合约范围。
16	合同质量目标	
17	合同工期	总工期：***日历天； 合同开工日期： 年 月 日； 合同竣工日期： 年 月 日。
18	项目分级	依据《项目精益建造策划实施指南》中关于项目分级的要求确定。

第二节 建设标准

提示：1. 本节内容编制时，根据业主招标文件及合同文件填写；

2. 编制部门：技术部（设计管理部）

表 1-2 建设标准表

专业	类别	子项	交付标准
规划	大堂	层高	
		面积	
	平面形态	标准层	
		电梯厅	
	标准层	层高	
		面积	
	客梯标准	品牌	
		轿厢高度	
	卫生间	男卫	
		女卫	
	空调	空调	
		新风系统	
	强电		
	弱电		
车位	小汽车车位		
	货车车位		
...	...		
建筑	墙体	外墙	
		内墙	
		墙基	
		预留洞	
		设备房墙体	
	楼地面降板	公共区域	
		办公区域	
		地上设备房	
	地下车库及设备用房		

	楼梯	防火要求	
		梯段宽	
		隔墙	
		净高	
	平面尺寸	卫生间	
		管井门	
		电梯门洞	
		疏散门	
	屋面	排水	
		栏杆/女儿墙	
	地下室	车库坡道	
		设备层层高	
		设备层净高	
		车库层净高	
		车道宽度	
	裙楼	柱网排布	
		雨篷	
		首层高度	
		其他层高	
	标准层	柱网排布	
核心筒外走道净高			
进深			
核心筒门高度			
幕墙	幕墙类型		
	玻璃材质		
	幕墙型材		
	幕墙五金		
	幕墙用胶		
外墙构件	外墙栏杆		
	百叶		

	外墙保温		
结构	结构形式	地下室	
		地上主体	
		楼/屋盖	
	基础形式		
	地基处理		
	场地排水		
	基坑支护		
	露面荷载		
	围护结构	隔墙	
		玻璃幕墙	
		栏杆	
	人防工程		
	结构缝		
	屋面找坡		
净高控制			
机电	给排水	室外给水	
		室外排水	
		室内给水	
		热水	
		雨水	
		排水	
		室内消防水	
	机电-强电	垂直电梯	
		自动扶梯	
		电源供给	
		分户配电	
		计费及控制	
		高压系统	
		低压系统	
照明控制			

		插座	
		灯具	
		柴油发电机	
	机电-弱电	办公自动化	
		有限电视	
		信号加强	
		广播系统	
		机房部分	
		智能化	
		视频监控	
		安防及报警	
		火灾报警	
		电梯控制	
	暖通	采暖	
通风			
空调			
防排烟			
景观 园林	总体设计 标准	硬质铺地	
		绿化	
		景观照明	
	室外设施	小品	
		构筑物	
		其他设施	
标识	室外		
	建筑立面		
	室内		
	地库		
...	

第三节 组织架构

提示：1. 项目部组成及人员配备由企业人资部根据业主招标文件要求，结合拟投标项目实际情况、项目战略定位等决定项目组织结构模式和人员配备。

2. 编制部门：人资部主编，工程管理部配合。

表 1-3 组织架构

序号	分项	具体内容	
1	项目组织结构模式	填写“A或B或C模式”。	
2	项目授权	根据业主招标文件、项目战略定位、项目合约承建模式、项目组织结构模式等综合确定；局级重点项目、局级标杆项目、创国家级奖项的项目等可根据实际情况差异化授权。	
3	项目领导班子成员	项目经理/执行经理	项目领导班子注明姓名。
		项目总工程师/技术负责人	
		商务经理	
		生产经理	
		安全总监	
		质量总监	
		项目副书记	
4	部门	工程部	部门注明人数，不含领导班子成员。
		技术部	
		商务部	
		安监部	
		质量部	
		综合管理部	
合计		xx人（领导班子+部门人员合计）	
项目组织机构图			

第二章 实施条件分析

第一节 项目实施条件分析

提示：详细分析合同文件、招投标文件及答疑文件，项目前期现场踏勘情况梳理项目实施条件，通过前期与业主、顾问、投标代理公司等单位沟通接洽梳理各方需求。

1. 合同文件分析

(1) 工期分析

提示：1. 结合合同文件，项目整体及节点工期要求，工期的奖罚规定，分析项目工期合理性，得出整体及节点工期特点，哪些阶段工期紧张、哪些节点工期宽裕等。

2. 编制部门：总承包管理部主编，工程管理部、技术部配合。

(2) 质量分析

提示：1. 结合合同文件对质量要求，以及质量奖罚规定，分析质量目标、要求及实施难度，得出质量特点。

2. 编制部门：工程管理部。

(3) 安全/环境要求分析

提示：1. 结合合同文件，分析安全/环境目标、要求及实施难度，得出安全/环境特点。

2. 编制部门：安监部主编，工程管理部配合。

(4) 成本条件分析

提示：1. 结合合同文件，项目计价/调差方式，付款/结算方式，成本情况分析，得出成本特点（亏本项目、风险项目、效益项目等）。

2. 编制部门：商务部。

(5) 其他要求分析

提示：1. 结合合同文件，补充合同规定的其他需特别关注的约束条件，如施工措施费用、临建要求、关键设备与材料要求、特殊工艺要求等，结合项目合同特点可自行增加分项。

2. 编制部门：商务部主编，工程管理部配合。

2. 现场实施条件分析

(1) 工程输入条件

提示：1. 简介投标阶段的背景。

2. 编制部门：商务管理部主编，市场部配合。

(2) 现场踏勘情况

提示：1. 项目地理位置，周边道路交通，临近建筑物，周边需注意的管线或地铁，场区内可能的障碍物，三通一平情况，地下影响基础施工的土层、地下水位等。

2. 编制部门：技术部主编，总承包管理部配合。

(3) 工程技术难度

提示：1. 逐条列举本工程的设计及施工难度及参数（大悬挑钢结构、大跨度结构、转换结构、超高泵送、混凝土耐久性、铸钢节点、预应力、特殊材料等）。

2. 编制部门：技术部主编，总承包部配合。

(4) 资源供应分析

提示：1. 项目特殊资源需求情况，资源供应情况分析。（资源充足、**资源匮乏及解决方法）

2. 编制部门：工程管理部主编，总承包部配合。

(5) 周边关系分析

提示：1. 周边政府部门关系情况。

2. 编制部门：总承包部主编、工程管理部配合。

第二节 EPC 项目管控模式分析

序号	分项	承建模式	管控要求
1	报批报建	①	
2	设计管理	①+②	
3	招采管理	①	
4	建造管理	①	

关于 EPC 项目管控模式分析：

编制部门：技术部（设计管理部）主编，工程管理部、总承包部、供应链管理部配合。

1、“报批报建”暂定三种类型，用序号表示：①业主主导、总包配合；②总包主导、业主配合；③总包、业主配合第三方单位完成；

2、“设计管理”暂定从两个维度分析，维度一用序号表示：①方案设计阶段总包介入管理；②初步设计阶段总包介入管理；③施工图设计阶段介入管理；④深化设计阶段介入管理。维度二用序号表示：①业主指定设计院，委托总包方负责设计管理和设计优化，并深度介入设计过程审核与设计成果审批；②总包方与设计院联合投标，共同开展设计管理与设计优化；③业主定设计方案、定交付标准、定总价、定工期，总包方负责施工图设计及设计管理；④总包方参与业主招标前期或招标期间的设计服务，并支撑业主开展设计招采与设计管理。

3、“采购管理”暂定两种类型，用序号表示：①项目所有采购完全由总包方主导（除少量垄断性专业工程外）；②项目所有采购由总包方主导（除少量垄断性专业工程外），但业主方监督其采购过程合法、合规、合理性；③总包方负责结构、机电、钢构、幕墙、装饰、园林等至少 4 项及以上主要专业工程的招采，其他分包商采购由业主指定分包，与总包方签订合同或签订三方合同；④

总包方仅负责自营合同范围内采购，其他多数专业分包由业主直接分包。

4. “建造管理”暂定四种类型，用序号表示：①总包方负责所有专业工程施工（除少量垄断性专业工程外）；②总包方负责结构、机电、钢构、幕墙、装饰、园林等至少4项主要专业工程的施工，并全面负责业主分包专业工程的管理；③总包方负责自营合同范围内的专业工程施工，并负责业主分包的专业工程部分管理责任（如工期、质量、安全等）；④总包方仅负责结构工程施工，不负责业主分包的专业工程管理。

第三节 重大风险识别及防控策略

提示：1. 企业应根据业主招标文件评审情况、项目调查报告等，对项目重点风险进行分析，并制定切实可行的对策。

2. 编制部门：合约法务部主编，市场部、商务部、工程管理部、总承包部、技术部、财务部等相关部门配合。

表 2-2 重大风险识别及防控措施表

序号	主要风险类型	主要风险内容	风险对策	企业部门	项目责任岗位
1	商务合约风险				
2	工期履约风险				
3	人工费、材料费上涨风险				
4	...				

第三章 项目管理目标

提示：1. 根据业主招标文件确定项目目标，按企业对项目战略定位，结合项目实际情况确定。

2. 编制部门：工程管理部主编，商务部、技术部、安监部等配合。

表 3-1 项目管理目标

序号	类型	目标介绍	
1	项目战略定位	公司（分公司）可根据拟投标项目的实际情况、业主资信情况、业主招标文件等确定项目的战略定位，比如局级标杆项目、窗口项目、试点项目等；	
2	工期管理目标	总工期：xxx 日历天；较合同工期节约：xxx 日历天； 计划开工日期： 年 月 日；计划竣工日期： 年 月 日。	
3	质量管理目标	1. 达到国家工程质量验收规范合格标准； 2. 实测实量合格率不低于95%； 3. 质量创优（国家、省、市级）质量目标。	
4	职业健康安全 管理目标	1. 伤亡、事故控制目标； 2. 安全文明创优目标。	
5	环境管理目标	1. 环境事件控制目标； 2. 环境创优目标。	
6	成本、效益目标	成本控制目标、责任上缴目标等	
7	设计（技术）管 理目标	设计管理目标	
		科技示范目标	
		科技进步成果	科技成果、鉴定、论文、工法、专利、优秀施组/方案。
		科技创效目标	
8	物资管控目标	钢筋	废品率≤*%。
		周转架料	钢管、盘扣年损耗≤*%、扣件年损耗≤*%。
9	第三方评估（局 飞检）目标	***	
10	价值创造目标	合同工期节点完成率	≥*%。
		精益建造成本降低率	≥*%。（含工期优化、设计优化、工艺优化、措施优化）

11	其他管理目标	除上述目标外，其他需要拟定的工作目标，如总承包管理成果输出目标、智慧工地建设目标等，项目可结合自身情况自拟。	

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/885114331242011111>