

# 房地产开发项目案例实战培训

## 【课程背景】

本课程基于美国项目管理协会(PMI)的《项目管理知识体系指南》(PMBOK)的架构，一方面帮助学员了解国际最先进的项目管理理念和知识体系，另一方面通过一个实际案例——加拿大渥太华水上乐园开发项目进行全过程项目管理案例实战剖析，帮助学员全方位、立体式理解项目管理在实际工作中的应用，如何吸收项目管理先进的理念和精髓，如何掌握项目过程中每一个阶段（启动、计划、执行和收尾）所需的文档和模版，包括项目的方案、商业论证、招标书、投标书、合同、沟通计划、风险和质量管理计划以及项目收尾报告等。通过本课程的学习，学员不仅能够全方位、系统性掌握项目管理阶段及其过程主要工作，而且还能深刻理解项目管理各个要素（整体管理、范围管理、时间管理、成本管理、质量管理、人力资源管理、沟通管理、风险管理、采购管理、干系人管理）之间的关系，能够在实际工作中快速上手项目管理，企业也能够针对性地分析自身项目管理方面的现状，判断有哪些方面需要加以重点关注和改进。

## 【授课时长】

2天（最佳时间3天）

## 【授课对象】

房地产开发公司项目团队成员

## 【课程大纲】

### 1、PMBOK 项目管理知识体系概述

#### 1.1 什么是项目？

讨论：项目和日常运营的区别？

#### 1.2 什么是项目管理？

讨论：项目管理和运营管理、战略管理之间的关系？

#### 1.3 项目管理的 5 个过程组

- 启动过程组
- 规划过程组
- 执行过程组
- 监控过程组
- 收尾过程组

#### 1.4 项目管理的 10 个知识领域

- 整体管理
- 范围管理
- 时间管理
- 成本管理
- 质量管理
- 人力资源管理

- 沟通管理
- 风险管理
- 采购管理
- 干系人管理

## **2、加拿大渥太华水上乐园开发项目简介**

### 2.1 项目背景

### 2.2 机会和挑战

讨论：项目的本质是一项投资吗？

## **3、加拿大渥太华水上乐园开发项目启动阶段实战**

### 3.1 项目方案展示和剖析

- 背景
- 挑战
- 建议的解决方案

讨论：项目方案的详细程度？

### 3.2 商业论证展示和剖析

- 项目方案
- 关键假设
- 成本收益分析
- 风险评估

讨论：任何项目都需要商业论证吗？商业论证的意义是？

### 3.3 项目章程展示和剖析

#### 3.3.1 项目的关键点

- 背景
- 目的
- 目标
- 活动范围
- 项目管理策略
- 项目团队
- 项目利益相关者

#### 3.3.2 项目管理

- 项目日程表
- 项目成本和财务分析
- 质量控制和绩效衡量
- 风险评估
- 沟通计划
- 支持计划
- 相关项目计划和文档
- 项目行政管理
- 条款和条件
- 假设
- 总结

讨论：项目章程和商业论证的区别是？

### 3.4 项目建议书展示和剖析

#### 3.4.1 招标书

3.4.2 建议书

3.4.3 评价标准

#### 4、加拿大渥太华水上乐园开发项目计划阶段实战

##### 4.1 项目计划展示和剖析

- 背景
- 项目目标
- 项目团队
- 项目管理策略
- 活动范围
- 项目日程
- 项目成本和财务分析
- 资源估计和平衡
- 质量控制和绩效衡量
- 风险评估
- 项目文档和沟通
- 假设
- 总结
- 参考资料
- 批准

讨论：项目计划和项目章程的区别是？

##### 4.2 项目沟通计划展示和剖析

- 背景
- 项目环境
- 沟通技术
- 沟通目标
- 沟通计划
- 沟通信息
- 听众
- 优先级和约束
- 职责
- 执行报告
- 文档
- 收尾管理

讨论：为什么项目经理绝大部分时间用于沟通？

##### 4.3 项目风险管理计划展示和剖析

- 引言
- 风险管理范围
- 风险识别
- 风险分析
- 风险表格
- 项目风险应对计划
- 风险追踪和控制
- 风险数据库和总结报告
- 教训

## □ 总结和结论

讨论：为什么明知道有风险却总是抱有侥幸心理？房地产开发项目中最大的风险是什么？

### 4.4 项目质量管理计划展示和剖析

- 背景
- 标准
- 组织结构
- 职责
- 过程
- 方法
- 所需资源
- 质量保证
- 质量控制
- 质量报告
- 质量文档
- 质量批准方法

讨论：对房地产开发项目而言，质量意味着什么？

### 4.5 项目采购计划展示和剖析

- 背景
- 目标
- 采购团队
- 采购策略
- 活动范围
- 采购日程
- 风险评估
- 项目评审
- 相关项目计划和文档
- 条款和条件
- 假设
- 批准
- 小结
- 参考资料

讨论：对房地产开发项目而言，采购最大的误区是？

### 4.6 项目接收测试计划展示和剖析

- 概述
- 基本信息
- 参与者
- 接收标准
- 接收测试日程
- 接收测试的方法和结果

讨论：对房地产开发项目而言，好的接收测试计划如何设计？

## **5、加拿大渥太华水上乐园开发项目执行阶段实战**

### 5.1 项目会议和报告展示和剖析

- 团队状态会议示例
- 项目进展会议示例

- 项目状态报告示例
- 5.2 风险控制报告展示和剖析
  - 风险控制报告示例
- 5.3 质量保证和质量控制报告展示和剖析
  - 质量保证报告示例
  - 质量控制报告示例
- 5.4 问题报告和变更申请展示和剖析
  - 问题报告示例
  - 变更请求示例
- 5.5 接收报告展示和剖析
  - 接收报告示例
- 6、加拿大渥太华水上乐园开发项目收尾阶段实战**
- 6.1 项目总结报告展示和剖析
  - 概述
  - 介绍
  - 项目管理策略
  - 项目成果
  - 对计划及其执行情况的评估
  - 风险管理
  - 成功和失败
  - 复用性
  - 建议和结论

讨论：如果让你操盘一个开发项目，你该怎么做？

## **7、培训总结**

7.1 你学到了什么？

7.2 下一步你该怎么做？