

标杆房企工程管理精细化解析及关键点控制

课程背景：

什么是价值导向的工程管理？如何从总经理与客户的角度提高工程管理有效性？如何让工程管理为营销提供武器？如何站在标杆企业的肩膀上提升公司的产品竞争力？如何改变公司工程管理疲软、交房矛盾突出的问题？工程管理中的冲突管理与印象管理如何做？为什么说实测实量只是表面功夫？如何学习龙湖等标杆企业的工程管理方法才不会水土不服？劳动力短缺的时代如何进行有效的进度管理？大公司安全事故频发的今天，如何应对高周转风险？

课程特色：本课程培训结合龙湖工程管理经验与授课老师多年研究体会，包括工程管理在房地产价值链中的位置和作用，如何进行有效的多项目工程管理等，使学员了解龙湖地产的工程管理思路、方法、工具，掌握房地产项目工程控制管理要点，帮助企业自身完善工程管理体系，提高企业市场竞争力。

课程收益：

- 1、学会站在经营与客户的角度看待、理解工程管理
- 2、学习价值导向工程管理方法，更好地为经营服务
- 3、有效解决渗漏、空鼓等质量问题，减少交房矛盾
- 4、熟悉工程管理的核心要点与多项目管理的常见问题
- 5、借鉴标杆企业工程管理的思路，提高企业市场竞争力

学员对象：

房地产企业董事长、总经理、总工、集团分管工程副总、项目总经理、工程总监、设计总监、工程部经理、土建工程师、水电工程师、精装修工程师等

主要内容：

一 房地产工程管理概论

- 价值导向的地产工程管理
- 高周转下的工程管理挑战
- 装配式建筑管理挑战
- 新时代的农民工管理
- 工程战略与核心竞争力
- 工程管理组织方式决策

案例分析：龙湖工程管理流程分享

二 工程管理主要阶段与核心要点

- 甲方工程管理大纲与启动会
- 项目实施中的三次总平面管理
- 景观与样板示范区管理真经
- 基础与土方阶段的文明施工
- 主体阶段的质量安全管理
- 装修与管网阶段的冲突问题
- 验收与交付阶段的印象管理

案例分析：某项目的三次总平面策划案例

案例分析：龙湖精装修工程管理案例

三 进度管理主要方法与核心要点

- 网络计划与电子表格哪个更有效
- 进度延误的四大因素分析

- 如何进行跨部门的进度协调
- 如何应对外部的进度干扰
- 如何通过会议高效管理

案例分析：万达的计划管理案例

案例分析：龙湖计划沟通案例-以年计划为例

四 工程品质管理重点与案例分析

- 客户的关注点你重视了吗
- 品质管理的核心-图纸 工艺
- 营销样板、工艺样板如何做
- 实测实量只是表面功夫
- 如何持续改进品质管理
- 科技才是品质的一保证

案例分析：龙湖的客户敏感点案例

五 多项目工程管理方法论与核心要点

- 多项目管理挑战一人员能力不一
- 多项目管理挑战二总部控制力弱
- 龙湖工程职能管理重点
- 多项目管理工具标准化
- 多项目关键人员配置

案例分析：龙湖多项目管理分析

六 标杆企业工程管理核心

- 优秀甲方能力的四个方面（识别、吸引、管控、培育）

- 管理好总包、监理才能纲举目张
- 工程管理过程的资源如何整合
- 工程师精神是才是工程管理的匠心

案例分析：政府等关系推荐的单位管理案例

案例分析：龙湖对总包与监理的绩效考核案例

七 标杆房企工程管理如何落地？

- 确定可行的工程管理目标与指标
- 制定有效的工程管理考核与激励
- 利用免费互联网软件助力工程管理
- 中小公司这样处理项目与总部关系
- 中小企业如何选择匹配的关键人员
- 如何选用优秀的工程管理咨询公司

案例分析：龙湖、万科、中海等标杆房企工程流程差异分析