

# 项目运营风险管理

—— 张赐豪

**培训目标:**以国家土建工程项目管理标准知识体系为基础，结合贵公司拟（在）建工程项目管理实际情况，探讨企业项目管理面临的突出问题；介绍国际国内最前沿的项目管理研究成果，分享老师亲身经历的国内外大型工程项目管理经验，案例真实、经典、实战、实用、实效，引领学员从国际项目管理高端，分析项目管理现状，增强项目管理工作者的风险意识，提升其项目管理的执行能力，达到实现公司经营战略目标。

**培训对象:**企业中高层主管、项目经理、工程师、工程项目现场负责人。

**培训时间:** 6H

**培训提纲:**

## 第一章 运营与风险概述

### 1.1 经营与运营的不同

——工程质量 PK 工作质量、建造过程 PK 项目全过程、业务效率 PK 管理效率，，，

——管理流程与业务流程、职能组织与项目集、项目组合的关系

### 1.2 风险与不确定性的关系

——人、机、料、法、环、测的风险因素

### 1.3 项目生命周期及其风险因素特点

### 1.4 “工程质量零缺陷”新思维

### 1.5 当今国际国内最新工程管理研究前沿与趋势（八点）

——复杂项目管理、项目治理、BIM、PC、工程风险管理、国际工程，，，

**【案例分析 1】：某知名公司现场标准化管理启示**

## 第二章 公司战略决策与项目决策风险分析

### 2.1 企业治理体系决策及其风险

- 2.2 盈利模式与业务流程决策及其风险
- 2.3 总承包模式及分包管理决策及其风险
- 2.4 核心竞争力决策对运营的影响

**【案例分析 2】：北京 XX 房地产企业项目决策实例启示**

### 第三章 “管目标、控进度、防风险”方法及其技巧

#### 3.1 经营计划管理技巧风险防范

- 《年度经营目标责任书》与跟踪管理技巧
- “4+1”管理指标体系的构成

#### 3.2 “七控”强化协同与防范风险，实现过程监控

- 项目关键节点管控（工期、里程碑、隐蔽工程、质量）
- 专业能力比较弱并影响品牌利润的重要节点
- 涉及多部门、跨层级协同频繁的关键节点
- 控制项目关键路径上的重要工作项
- 与收入达成休戚相关的关键节点和专项计划
- 受外部政府影响的证件管理
- 类似质量停止检查点特殊管控点

#### 3.3 防风险：强化价值链前端管控的阶段性成果

- 投标决策风险管控（案例 1）
- 合同管理风险（履约、索赔、结算、、、）
- 施工现场安全风险

#### 3.4 风险管理的流程

#### 3.5 风险监控的方法与措施

- **【案例 2】：案例 1—4，合同法律风险、分包风险、采购风险，，**

### 第四章 工程项目管理风险的应对计划与措施（案例分析）

#### 4.1 风险管理计划的编制

- 风险规避、风险转移及风险接受的技巧与方法

#### 4.2 设计、施工阶段成本风险应对措施

#### 4.3 施工阶段质量风险应对措施

——常见质量问题十忌

4.4 施工阶段进度风险的应对措施

4.5 竣工验收阶段的风险应对措施

4.6 处理风险的几点经验介绍

——建设项目的风险因素与风险承担主体

——突发事件应急预案

——国际工程合同 FIDIC 条件中总承包方的风险分析

——建设项目合同管理风险的法律解析

● **[案例 4]:某国际国内经典案例分析 (1-3)**

## 第五章 课程小结与提问

5.1 工程建设项目管理成功关键要素

——某知名企业项目管理成功启示

5.2 课程总结与现场问题解答