

《新形势新环境新起点下工程精细化管理之日“新”月异》

课程背景：

经济新常态背景下，互联网时代的来临，中国楼市由“黄金时代”进入“白银时代”，由“卖方市场”转为“买方市场”，也就意味着楼市暴利时代的终结，真正追求建筑品质时代的开始，市场真正走向成熟、健康、稳定。

尽管 2015 年中央托市意图明显，但事实上房地产市场并没有预期中的那么乐观。与此同时，楼市产品也开始分化，品质楼盘开始升温，劣质楼盘无人问津，形成了市场上“冰火”两重天的现象。面对激烈的市场竞争，“价格”已经不能成为竞争中的优势，房企开始揣摩消费者的需求，从客户的角度研究产品的细节，深挖产品的各种优势，努力完善产品的整体品质，为消费者营造满意的优质建筑产品。而购房者的理性与挑剔，在让房企吃惊的同时，也不得不开始苦练内功，在产品设计和建造质量上下大力气，努力体现品质和塑造品牌。

本课程重点强调一个“新”字，基于市场形势的最新变化与客户心理新需求的分析，从房地产市场新环境与建筑发展新趋势出发，全面解读标杆房企在当前新形势新客户新思维下工程精细化管理发展产生的新创新新变化，通过理论研究引导、实战经验总结和大量最新案例分享，深入剖析工程质量管理的核心要点、计划运营管控体系、现场协调管理的核心方法、新材料新工艺新技术的实际应用等工程管理的重点内容，通过标杆企业工程管理的优秀基因导入，提高房企产品品质与竞争力，提高房企工程管理的整体水平和落地能力，通过新思维提高企业项目的建设的管理创新能力，使得企业能结合自身实际情况健全和完善全面管理体系和制度，为企业的长期可持续性发展打下坚实的基础。

课程特色

1、契合市场——基于当前市场新环境与客户新需求点的分析，工程管理学习更加顺应趋势。

2、全面覆盖——质量、进度、现场等 6 大重点模块深入剖析，全面解决工程管理难点。

3、更加落地——N 个案例+表单+指引+研讨，工程管理的知识切切实实回归到现实的案例中，真正做到学有所获。

4、创新发展——通过学习国内外如装配一体化，BIM 设计建造等先进技术来整体提升项目工程管理的技术管理能力；

学习对象

1、房地产企业董事长、总经理、副总经理、区域及项目公司总经理等决策层高管。

2、房地产企业项目总经理、总工、工程总监、设计总监、成本总监、工程管理相关技术人员等。

培训方式

互动演练，学员 100%参与实操训练，理论讲授 50 %、实操训练 20 %、案例讨论 20%、经验分享与现场答疑 10 %

培训时间

标准课时 2 天 12 小时，实战课时 3 天 18 小时（可根据企业实际需求调整）。

注：朱老师可以根据企业的具体情况重新调整设计定制大纲，一切只为提升企业业绩服务。

课程大纲：

第一讲 常规房地产工程精细化管理解析

第二讲 建筑工程质量通病防治与分析

第三讲 新型工业化装配式建筑施工管理

第四讲 项目新材料新技术的应用

第五讲 经验交流及课程回顾

第一讲 常规房地产工程精细化管理解析

一、工程管理之“市场环境”

1. 房地产企业管控模式
2. 标杆地产项目开发标准流程
3. 工程管理在房地产开发价值链中的核心地位
4. 工程管理面对的主要问题

工程管理中的“四抢”“N”边工程项目

人员配置不充分导致质量管控不严 设计变更与现场签证管理混乱

项目管理 9 要素的矛盾 大主体在工程管理中的工作边界

案例：国内外房地产发展趋势

研讨：工程管理人员必备的能力与素质

案例：某房企项目工期索赔 200 多天索赔金额 3000 多万的变更索赔签证

二、工程管理之“质量管理”

1. 大客户问题类型
2. 验房师在交付阶段的吹毛求疵
3. 工程质量的标准
4. 质量与品质的防线
5. 项目管理的主要风险点及解决方案
6. 质量标准与制度的传递
7. 合理工期的确定
8. 统一的技术做法
9. 施工过程质量控制

案例：某项目工程质量问题引起客户群诉和高额索赔

案例：某标杆房企工程管理策划书

分析：万达、万科、中海等房企的标准工期对比

案例：材料控制（6大选用要求+样板封存+材料合同交底+材料进场验收）

案例：样板引路制度（交楼标准间+施工样板间+工艺样板）

案例：10个成品保护点

案例：工序检查（工序检查表+检查实施细则）

案例：精装修作业流程及质量控制

三、工程管理之“计划管理”

1.标杆房企项目计划运营体系 2.计划偏差

3.影响工程项目进度的7大因素 4.工作计划推进的5大原则

5.制定合理项目开发计划的要求 6.工作计划跟踪方法

7.计划执行与监控

案例：万达的标准模块化计划节点

案例：专项方案讨论

案例：编制计划模板

四、工程管理之“现场协调管理”

1.组织协调的核心地位 2.工程前期规划与场地布置

3.劳务分包的5种管理方法 4.弱势分包的3种管理方法

5.总包管理的工具与方法 6.监理管理的3种方法

7.突发性事件的应对

案例：某项目总包管理的症结与解决方案

第二讲 建筑工程质量通病防治与分析

一 析说质量

- 1.1，地产商的“质量门”事件频出
- 1.2，我们对质量的思考
- 1.3，房地产工程质量的发展阶段
- 1.4，案例：万科所学习的日本工程质量管理
- 1.5 房地产工程质量管理办法

二 房地产工程质量管理常见问题

- 2.1，问题一：工程质量是否只是工程管理这一个部门的问题？
- 2.2，问题二：为何要建立图示化的技术标准
- 2.3，问题三：需不需要建立工程质量技术监督检查部门
- 2.4，问题四：在工程质量管理方面如何使用好监理方？
- 2.5，问题五：公司是否有必要每季度组织一次工程质量大检查？
- 2.6，问题六：如何利用好每年一度的质量管理体系内审？
- 2.7，问题七：如何做好半成品，成品保护工作？

三 房地产工程质量通病防治

- 3.1 引发工程质量通病的原因
- 3.2 房地产企业应建立自己的《工程质量通病防治手册》
- 3.3 工程质量通病防治的管理流程
- 3.4 案例分析：住宅工程的质量通病分析

□□如何保护钢筋成品□□怎样预防楼板开裂

□□如何保证剪力墙不烂根、不位移□□怎样保证柱墙阳角不漏浆、线条饱满顺直

□□怎样保证剪力墙阴角平顺、线条顺直□□怎样保证梁阳角不漏浆、线条顺直

□□如何保证安装预留线盒、套管位置准确性□□如何及时有效的进行技术复核

□□砌筑质量细节□□装修工程中防渗漏部位处理

□□空间尺寸细节+成品养护管理+精装修总包控制线+清水房交房标准

□□安装施工细节管理

案例：防水体系控制（外墙+塑钢门窗+非布防区+给水管防渗漏）

案例：外墙施工难点与重点

案例：马牙茬留设+构建模板+构件成形质量+观感效果细节处理

案例：外墙+管洞+屋面+女儿墙防渗漏处理

案例：预埋盒清理检查+套管清理检查+桥架过桥规范+房间内墙上导管标识细节管理

第三讲 新型工业化装配式建筑施工管理

一 当代建筑工程的发展方向

二 国内装配式住宅的发展与变革

三 案例分析：

学习日本的装配一体化住宅的工程管理

四 国内装配式建筑在工程中的实际运用

五 解析装配一体化施工的工程管理管控点

第四讲 项目新材料新技术的应用

一 当前建筑材料和技术发展的新趋势

二 新型建筑材料在房地产建设的实际应用

三 BIM 在项目工程管理中的实际运用

四 案例分享：

项目工程不同阶段的 BIM 运用实例

五 案例分享：

先进工艺工法在施工中的各种运用

第五讲 经验交流及课程回顾

一 课程回顾

二 标杆项目实例分享：

“中国第一高楼”--- 上海中心的施工日志

三 商业和住宅项目在新形势下的新发展方向

案例：万达的商业开发四次转型

万科的精品住宅新思路

四 管理经验交流与学习