

房地产项目管理复盘沙盘课程

随着互联网、工业 4.0 的蓬勃发展，企业发展已经从过去的大公司吃小公司过渡到现在快公司吃慢公司的格局。如果说传统管理是通过持续改进来控制成本，那么项目的核心就是在不确定的环境中提升速度。

房地产行业也从黄金十年到行业的白银时代，行业利润水平中枢下滑已是业内不争的事实，过去一味囤地追求高毛利而导致库存积压的模式无法持续，在利润率下行趋势下，高杠杆、快周转的模式曾一度大行其道，但随着行业调控手段的多样化和严格化，一味追求高杠杆、快周转又受到了限购限贷和融资收紧等调控手段的打压，在这种利润和规模的平衡之下，如何追求“有质量的增长”、追求资产回报率的提升，成为了当下房企的命题。

因此如何把真实的项目管理思考和企业经营管理决策有机联系在一起，有利于培养管理者捕捉企业发展信息的能力。在课程进行过程中，学员将从担任的项目经理的角色，很好的锻炼他们的领导力和沟通协作能力，通过沙盘模拟的全周期，学员能从多角度立体把握项目管理的全局和项目团队协作中的管理决策技巧。

本课程不仅教授项目管理的工具和方法，更通过沙盘模拟形式让每一个学员学会项目的核心技术，把抽象的房地产管理知识和决策分析工具演变为生动直观的沙盘体验，通过实体的沙盘道具，使房地产管理概念和真实的管理场景的形象结合起来考虑，达到清晰理解与记忆的学习效果。

课程效益

学习项目管理的十大知识体系、五大过程组；

学习关键链项目管理

- ◎ 认识到在项目管理中，抓对事情比把事情做对更重要；
- ◎ 帮助学员从发挥项目最大的商业价值的角度评价项目；
- ◎ 有能力确定各个阶段的工作重点；
- ◎ 理解不能等待公司领导和业务部门来支持项目，而必须调动组织内部各个利益相关方发挥应有的作用；
- ◎ 学会从利益相关方的角度，处理事件的策略；
- ◎ 学习增强各个相关方的参与度的方法

课程涉及内容：

1. 项目管理特点

- ◆项目管理与传统管理的区别
- ◆成本思维与效率思维区别

2. 项目制转型的操作模型

- ◆项目管理互联网+
- ◆互联网与项目制转型要点
- ◆项目制转型--关注速度，唯快不破
- ◆项目制转型后核算机制

2. 项目管理的九大知识体系

- ◆总体管理
- ◆范围管理
- ◆进度管理
- ◆成本管理

◆质量管理

◆人力资源管理

◆风险管理

◆沟通管理

◆干系人管理

4.项目型企业失败因素分析

◆ 从单纯的项目管理技巧到应对项目外部环境变化。

◆ 定义对项目产生影响的利益相关方。

5.项目的商业价值和利益相关方对商业价值的影响。

◆ 为什么项目成功不等于让大家满意？

◆ 区分项目产出和商业价值。

◆ 项目经理对利益相关方的调动作用。

6. 项目推进六个阶段的定义和挑战

■ 预研一阶段（调研）

◆ 比较各个小组的选择对商业价值，预算，时间的影响。

◆ 分析各个事件的处理方式对各个利益相关方的信心和参与度的影响。

■ 预研二阶段（可行分析和项目边界）

◆ 寻找各个小组的项目短板因素。

◆ 对本阶段的所有事件决定如何处理。

◆ 分析总结各事件的处理对各个利益相关方的信心和发挥程度的影响。

■ 设计一阶段（框架设计）

◆ 处理规范性和灵活性的冲突。

- ◆ 如何应对来自组织的要求。
- 设计二阶段（模块设计）
 - ◆ 新机会对项目边界的影响。
 - ◆ 项目成员的日常工作和项目工作的冲突。
 - ◆ 个别领导新的看法。
- 开发阶段（变成现实）
 - ◆ 组织和项目的兼容问题。
 - ◆ 如何应对工作量的大幅增加。
- 实施阶段（交付和推动）
 - ◆ 组织反映迟缓。
 - ◆ 组织能力不足。
 - ◆ 领导如何看到价值。

6. 案例分析

- ◆ 分析模拟结果并对各阶段失败事件进行分析。
- ◆ 各个阶段的输出和关键事项重新总结。
- ◆ 分析三类利益相关方在不同阶段分别有什么需求。
- ◆ 针对各个阶段的各个利益相关方进行总结：项目经理的应对策略。
- ◆ 如何让时间和成本被有效的保证？

第二部分、移动互联网时代的企业转型

1. 互联网时代企业转型的紫海战略

1) 红海战略、蓝海战略到紫海战略

2) 紫海战略就是注意力吸引战略

3) 紫海的战略、战术

2. 企业如何突破瓶颈

1) 点式企业突破—瓶颈在内部

2) 链式企业突破—瓶颈在供应链

3) 圈式企业突破—瓶颈在生态圈

4) 项目管理中的关键链法

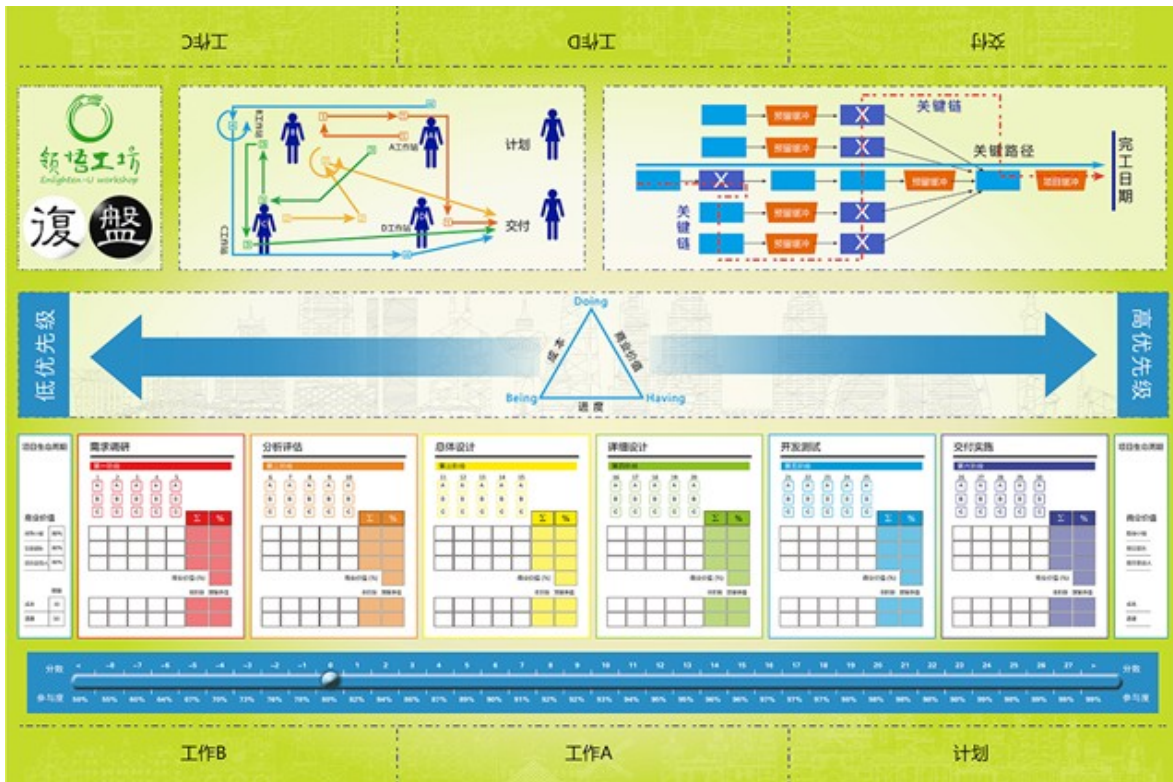
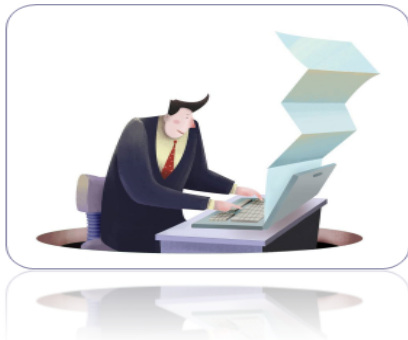
【真实体验沙盘模拟】

单纯的
项目管
理技巧



VS

项目外
部环境
变化



【项目的利益相关方】



企业方管理者



项目管理者

【商业价值的考验】

- 为什么项目成功不等于让大家满意
- 区分项目产出和商业价值
- 项目经理对利益相关方的调动作用

