

房地产工程项目管理与 Project 最佳实战培训

主讲：敖建强

【课程背景】

房地产开发项目业务模式具有典型的项目管理特征，涉及从项目前期到、方案设计、施工图设计，招标采购、土建及装饰施工、市政配套、报建手续办理、竣工验收、项目销售等多个环节，涉及多个部门、众多项目干系人及分包、多个重要控制节点、其目标包括对质量、工期、费用的控制，还要与资金筹措、风险控制、承包管理、招标及报建管理等紧密结合，项目过程需要有机协调和严格管理。

【课程收益】

课程完全针对房地产项目管理特征，并采用房地产案例结合房地产开发过程中的策划、设计、配套、工程、销售、采购招标是如何实现有效工作配合，和项目规划和控制的管理。最终达成项目目标的成功实现。

【课程目标】

- ◇ 能够运用 PROJECT 建立房地产开发项目工作计划，形成明确的项目进度、成本、资源安排计划；
- ◇ 能够运用 project 对项目进行实时监控，跟踪进度和问题，发现进度项目偏差并及时解决。
- ◇ 提高项目管理人员对项目管理的认识，在实战层面提升 PM 理念和工具的认识，并在 project 中进行实践。
- ◇ 引导项目管理者建立系统化的计划编制流程、模板和控制要求。

【课程对象】 项目团队、项目经理、工程、设计、预算、策划、配套、采购、
造价、合同、企业管理层等

【课程时长】 2 天（每天 6 小时）

【课程大纲】

一、 房地产工程项目管理概要

1. 项目与项目管理
2. 项目的生命周期与项目管理过程
3. 项目管理的十大领域
4. 项目管理成功的关键因素
5. 工程项目管理的特点与项目的组织模式
6. 房地产工程项目的六管一控
7. 工程项目的目标与范围管理
8. 工程项目的计划与进度管理
9. 工程项目的成本与费用管理
10. 工程项目的风险管控

二、 Project 项目管理应用环境设置

1. PROJECT 产品分类和主要功能
2. Microsoft Project 的工作环境
3. Project 的导航与视图
4. 定制项目工作日历：项目日历、任务日历
5. 项目管理常用视图：甘特图和网络图、跟踪图

三、运用 **project** 项目的规划和工作分解

1. 项目计划编制的的原则和关键过程
2. 项目初步规划：定义项目目标
3. 项目总控：一级和二级节点里程碑计划设置
4. 项目工作范围的规划和定义
5. 运用 WBS 工作分解结构技术实现计划目标分解
6. 房地产工程建设项目 WBS 分解（配合客户案例）

四、运用 **Project** 编制项目进度计划实战

1. 应用项目计划甘特图和网络图
2. 定义项目任务的逻辑关系
3. 任务的类型：工作任务、里程碑、周期性任务
4. 确立项目总体计划和总工期
5. 项目工期的优化技术的应用：赶工和跟进
6. 对项目整体和分项计划进行筛选分析
7. 分配项目的资源和责任人
8. 关键路径技术在项目计划中的有效应用

➤ 最佳实践指导：

1. 房地产从立项到交付过程的 WBS 分解思路
2. 工程项目计划 project 应用练习指导

五、运用 **project** 实现项目的执行、监控

1. 设立项目执行的目标计划：项目比较基准

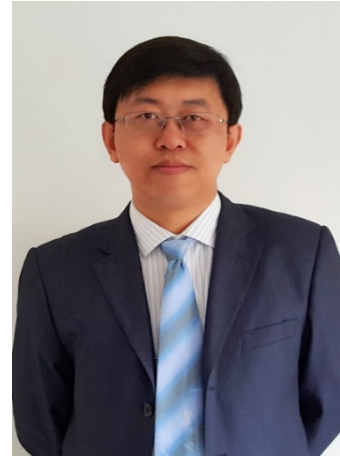
2. 定义项目预警提示灯和跟踪标志
3. 进度执行：完成百分比、实际工期、实际开始/完成时间
4. 项目任务的更新及状态监控
5. 对比和分析计划执行的偏差状况
6. 项目延期后如何调整计划进行赶工
7. 调整整体项目目标计划
8. 项目计划的输出和展示

➤ **实践指导**：项目控制的最佳应用方法

【讲师介绍】

敖建强老师

- ◇ 美国项目管理协会 PMI 认证 PMP 项目管理师
- ◇ 中国知名项目管理应用实战专家
- ◇ 微软 Project 项目管理专家讲师
- ◇ Oracle P3/P6 工程项目管理软件应用顾问讲师
- ◇ 北方工业大学工商管理学院、中国社科院研究生院特聘项目管理讲师
- ◇ 中国节能集团、中材集团、泰达集团、中建八局、中信戴卡、交通银行特约项目管理讲师及顾问
- ◇ 曾担任中石油西部管道项目项目管理专家顾问



敖老师曾在知名跨国企业和国内上市公司担任高级项目经理及项目总监，参与多个项目的建设、咨询和业务流程改进，具有“业务及项目流程设计与优

化"实践经验。在项目管理理论、方法、工具、实践方面具备丰富的实践经验，精通项目管理应用方法及 Project 项目管理软件，自 2001 年起从事项目管理工作，17 年的项目管理授课和咨询经验，为多家跨国企业、大型国企和知名企业提供项目管理服务，行业涉及房地产、能源、工程建设、机械、通信、汽车、科研、制药、服务企业等，一直致力于企业项目化管理最佳实践应用的研究，并作为首席讲师为百余家讲授了项目管理课程，获得客户高度评价。作为高级 PM 顾问指导 20 余家企业成功应用及实施企业级项目管理平台，为 20 余家知名企业提供项目管理咨询服务及计划模板服务，为企业实现项目化管理提供了有益的帮助和实践指导。

授课特点：

- 思路清晰、生动、提倡互动教学，以深入浅出的案例和参与式培训方式引导学员理解和领会项目的过程和方法。
- 多年项目管理咨询经验，擅以典型案例和企业实际项目管理实例做引导和分析，帮助学员采用正确积极的方法运用到管理实践中，正确掌握项目计划和项目跟进流程，高效的利用项目管理工具和方法实现企业的各类项目的控制与管理。
- 课堂形式：现场讲授、互动问答、小组体验式项目演练、情景项目练习、游戏互动等方式，使企业中的不同角色，如项目经理，管理层，资源经理、项目团队都会在学习中根据项目中所处的位置有所收获。
- 注重项目管理知识与应用工具及企业实际项目问题解决提升的有机结合。

主讲课程及咨询服务：

二、项目管理课程

《成功的项目管理- 项目管理最佳实战应用》

《企业中高层项目管理训练及沙盘演练课程》

PMP 认证培训

二、企业内训课程

《工程项目管理》

《房地产企业项目管理》

《工程项目风险管理》

《业务流程改进及项目推动执行管理》

《项目沟通与团队管理》

三、项目管理工具实战课程

《Project 企业项目管理最佳实践应用》

《P3/P6 项目管理软件工程管理实战运用》

《项目管理技术、工具及模板实践应用》

四、项目管理咨询服务

企业项目管理计划模板定制和开发

企业项目管理流程咨询及优化

企业项目化管理实施规划及指导

咨询和培训的企业：

为超过 500 家制造、通信、工程企业提供项目管理服务。培训学员总数超过万人。培训企业包括【仅列举部分】

- **房地产：** 华润置业、绿城集团、绿地集团、鲁能地产、SOHO中国、上海复地集团、万年花城地产、万达地产、大连亿达、绿叶地产、长春鲁辉地产、青岛城基置业、中铁置业、泰达集团、中关村建设、天地控股、三亚凤凰岛置业、空港地产、万通地产、北京城建、中建八局、葛洲坝地产、海航地产、北京西都地产、山东祥龙地产、香港南益地产、中南地产、天津格调地产、唐山大陆地产、成都大竹地产、张家界经济投资集团、辽宁九星集团、国信置业、海信地产、深圳招商地产、泰达集团、重庆华宇地产、山东山海天城建集团、太原城泰集团、鲁辉地产、南瑞地产、西都地产、杭州节能环保产业园、北京医药生物产业园开发、北京亦庄工大科技园开发、深圳招商局、中关村科技园、红星美凯龙等
- **工程/施工总包：** 中建八局、中建七局、中建二局、南通四建、中南建设、山西诚泰集团、中建五局、华西集团、红旗置业、江苏交建集团、中交一公局、中建八局、中建三局、中铁电气化、中国路桥一局、中交一公局、中信国华、中南集团、中石油天圣工程、南通四建、绿创环保、丽贝亚装饰、中石油钻采院、中油管道公司、中煤矿建等
- **政府央企：** 奥组委、新华社、国家工商总局、国家统计局、西昌公安局、兵器工业集团、鞍钢集团、中国节能等
- **工程装备制造：** 浙江造船、三一重工、庞巴迪、伊莱克斯、坦达轨道、小松山推、徐工集团、上海中船、电子科技集团、富泰重工等
- **通信工程：** 海信移动、西门子诺基亚、阿尔卡特、三星、广东移动、广州移动、安阳移动、吉林移动、新疆移动、北京电信、大唐电信、索爱、

步步高、天其科技、中国通信服务公司、中国通信建设公司、UT 斯达康、福建移动、海南移动、新疆电信等

- **工程设计**：中建材集团、天友设计、中电普瑞、中油设计院、水泥设计院、华东建筑、全路通、柯马(上海)工程有限公司、中冶京城、中材科技、天津市政设计院、天津水泥涉及研究院、中冶 16 局等
- **电力、能源、港口工程**：中海油、中国石油、中国石化中国节能、中环水务、新时代集团、海化集团、中油设计院、中石油管道局、康菲石油、大连石化、中材水泥、中煤集团、中电投、中广核风电、正泰新能源、新奥燃气、山东电建、福建水泥、首都机场建设集团、内蒙机场建设集团、吉林电力、东江环保、南京机场、天润新能、晶澳太阳能、国华电力、大唐电力、华能集团、中冶连铸、国家电网公司等

2001 年至今，敖老师已为 200 多家大型工程业主、涉及房地产开发、房地产开发总包商、能源、电力、矿业、钢铁、机场等进行咨询及培训。