

建筑施工企业版-工程项目管理实战与工程总承包管理培训

【课程背景】

工程项目是否能够按预期设计要求、按质量、按期建成并投入运营是项目成功的核心。提升项目管理水平对企业有着非常显著的现实意义。无论是项目的业主还是工程承包商，都要围绕着项目的进度、质量、成本造价来开展工作。先进的项目管理方法，可以帮助项目部门科学、高效地管理项目，对项目各阶段（工程项目的前期勘察、施工设计、采购、施工、试运行、竣工验收、）等实行全过程或若干阶段、各项内容合理计划，严格控制，综合平衡，有效地协调工作安排、制定严格目标，进行项目成本、进度、范围、质量的管理，对项目过程进行降本增效，规避项目风险和对项目实现全过程的动态管理，使项目最终取得圆满成功。

【课程收益】

- (1) 学习项目管理的体系和框架，理解项目的核心要素，建立工程项目管理思维
- (2) 系统学习工程项目建设的全过程策划组织与风险管控的方法和实战工具
- (3) 掌握工程项目计划编制和项目实施中进行有效组织跟踪管控的方法
- (4) 提升项目经理在项目管理中的角色职责认知，提升项目经理的综合能力
- (5) 掌握工程项目中的内外干系人组织和项目团队及干系人沟通的工具与方法
- (6) 培养优秀的项目经理和总工，通过标准化系统化的项目管理，保障项目的成功实现
- (6) 课程结合现代项目管理理念和方法，并结合工程总包商及施工承包工程项目实战案例，将项目管理的理论、方法、实践进行充分结合，通过系统学习和互

动演练提升学员实战能力

【授课讲师】

刘迅老师 国内资深项目管理专家讲师，多年的项目管理从业及企业咨询授课经验，为中建八局、中建三局、中建四局、中建七局、中建国际投资、中铁建、中交集团、中南建设、山西二建、华侨城、SOHO 中国、绿地集团、绿城集团、复地集团、华发集团、南通四建、天齐建设集团、红旗置业集团、鞍钢工程建设公司、中石油管道局、中船重工、中车集团、中冶集团、中铁建设、中铁电气化、平高电气、国家电网、中国移动、中电投、葛洲坝、华为、神华集团、泰达建设、中广核、晶科电力、无锡地铁集团、中海油建设、中油西部管道、胜利油田海外工程、中交集团、中国电建、中国能源建设、中国通信建设集团、中国节能集团等国内外百余家工程业主、EPC 总承包、施工总包企业等提供了高质量的项目管理培训，培训了上万名项目经理及项目管理专业人才。

【课程时间】

标准课程时间为 3 天，每天 6 个小时，可根据客户需求适当调整

【课程大纲】

项目成本的管理与控制

第一单元、新形势下建筑企业的机遇与挑战

- (1) 传统模式下的施工企业面临的挑战和典型问题
- (2) 新形势新发展下的建筑施工企业的机遇与挑战
- (3) 从合同到履约，项目全流程下的项目管理核心要素
- (4) 总承包模式下，项目经理的能力素质要求
- (5) 新发展环境下，工程企业对项目经理的新要求

案例分享：某市政工程总承包项目案例

联合体模式下的总承包项目管理

第二单元、工程项目的启动与整体策划

1、案例解读：从中铁建麦加项目看项目策划与风险管理

2、项目的前期准备与投标管理

(1) 项目相关方的需求识别与整体分析

(2) 项目合同的谈判与合同交底

3、工程项目的整体风险识别

(1) 工程项目管理目标与整体策划

(2) 项目管理团队的配置与组建

4、总承包项目实施的总体策划

(1) 工程总承包的进度管理策划

(2) 工程总承包的商务管理策划

(3) 工程总承包的分包管理策划

实践演练与互动讨论

案例：宁夏某总包工程项目整体策划与管理

第三单元、工程项目的进度计划与管理

1、项目计划编制的核心理念与方法

(1) 项目的工作区域划分及施工部署

(2) 项目工作规划与 WBS 工作分解法

(3) 项目的总控里程碑和详细进度计划编制

(4) 项目任务工期估算与排序连接关系

(5) 流水、平行、交叉搭接在计划中的应用

2、项目进度计划的工具的应用与展示

(1) 关键路径分析和优化项目进度

(2) 项目进度的目标控制与跟踪监控

(3) 项目进度计划的分析与纠偏调整

3、项目案例、实践演练与互动

某总包工程项目 WBS 分解与进度计划分析

运用 Project 软件实现项目进度计划的编制

第四单元、工程项目成本管理与三次经营管理

1、工程项目成本管理的理解与认知

(1) 项目全过程的造价与成本管理重点

(2) 施工建筑企业的项目成本管理现状及问题

(3) 工程建设项目的成本构成与企业盈利模式

(4) 如何做好工程项目的成本与造价管理

(5) 施工承包与工程总包的成本管理差异

2、施工企业项目的三次经营管理全面认知

(1) 投标与中标期的项目成本管理策划

(2) 项目目标成本确定与项目费用控制

(3) 项目实施过程的降本与增效实现

(4) 项目签证、索赔与项目结算管理

案例：1、中建 X 局的项目降本创效案例分享

2、某工程建筑企业的项目成本精细化管理

第五单元、EPC 工程总承包项目专题及核心管理

(一)、工程总承包模式的全面认知与解读

1、全面提升项目集成管理能力-深入解读工程总承包

2、发展工程总承包业务对施工建筑企业的价值

3、工程总承包管理模式 VS 传统施工承包管理对比

4、工程总承包的发包、合同与相关风险

- 5、现阶段工程总承包模式开展的相关政策与法规
- 6、《建设项目工程总承包管理规范》
- 7、《建设项目工程总承包合同》核心要素解读
- 8、从施工承包到工程总承包企业的提升与改变

(二) 工程总承包项目的设计管理

- 1、设计不等于设计管理：工程总包项目的设计管理
- 2、工程总承包项目设计的价值与管控重点
- 3、工程总承包项目整体策划与整合管理
- 4、工程总承包项目的限额设计与优化管理
- 5、设计与施工、采购的全面衔接与集成管理

(三) 工程总承包项目采购管理

- 1、总包模式下的项目采购管理特点
- 2、项目的采购与项目分包合同管理
- 3、项目采购过程的实施与过程管理

(四) 工程项目的施工管理

- 1、施工的组织筹备与整体计划管理
- 2、项目施工的计划组织与过程控制
- 3、项目施工的质量、安全管理控制
- 4、项目施工过程的管控与相关方管理

案例分享与演练互动

某 EPC 工程管理案例解读：从 D 到 E 的蜕变，整合设计优势发挥总承包管理价值

第六单元、工程总承包的风险管理

- 1、项目风险管理的认知、方法与管理

- (1) 项目风险管理的目标与意义
- (2) 项目风险管理的过程
- (3) 工程项目风险识别的方法与流程
- 2、EPC 工程总承包项目特点与核心风险识别
- 3、工程项目风险的分析与量化评估
- 4、建立项目风险的预防与应对措施
 - (1) 回避
 - (2) 转移
 - (3) 减轻
 - (4) 接受
- 5、项目风险的跟踪与控制机制
- 6、工程质量、安全、合同等风险预测及防控措施。

案例分析与实践应用：

项目中四种风险应对策略的实践应用案例

EPC 工程总承包项目管理的风险识别、控制及应对措施互动练习

第七单元：工程项目的合同风险与履约管理

- 1、EPC 工程总承包合同模式下的风险管理
 - (1) 菲迪克合同中（银皮书和黄皮书）的承包人风险
 - (2) 工程项目的风险分类及项目各阶段风险识别
 - (3) 工程合同中建设单位与承包商的风险责任划分
 - (4) 联合体模式下的牵头方与合作方风险
 - (5) EPC 承包商与分包商的合同风险识别
- 2、项目合同文件的审查和策划制订
- 3、EPC 项目风险的分析与应对措施

4、项目实施的冲突管理与谈判

建设工程的变更与索赔/反索赔管理案例分享：某工程项目索赔及反索赔案例分析

第八单元 工程项目相关方沟通与协调管理

1、为什么要重视工程干系人沟通，干系人在项目中的影响和价值

为什么是项目干系人（相关方）：干系人的概念与定义

2、关键项目干系人的识别与因素分析

4、项目干系人的四象限分析矩阵应用

5、干系人的影响及需求分析

6、工程项目干系人的利益与冲突管理

7、制定项目干系人管理策略（正向/反向）

8、关键外部干系人的沟通与管理计划

9、内部组织与团队的沟通管理原则

案例：

1、某工程交付型项目的内外干系人的识别与分析

2、企业内部项目的开展的团队与协作部门干系人管理

3、（业主、监理、分包）干系人分析沟通与协调的情景互动演练

分组实战演练：干系人分类及沟通管理分析

第九单元、项目的交付与收尾管理

1. 工程项目的竣工、验收管理

2. 工程项目的移交与结算管理

3. 管理收尾-项目总结与复盘