

向万科 | 龙湖 | 绿城学习项目管理

学员对象：

项目成员、项目主管、项目经理、项目管理负责人，任何想提升项目管理水平的人。

课程收益：

1. 获得极其宝贵的房地产标杆企业项目管理的理念与方法；
2. 拓宽房地产项目管理者视角，使项目管理者思维从深度和广度得到实质性的提升；
3. 通过培训，感受房地产标杆企业部门间相互协作的关系和方法；
4. 通过分析生动鲜活的现场案例，让房地产管理深度告知标杆企业在项目运营、项目策划、项目成本管理等关键阶段的管控要点与方法；
5. 通过模拟演练，大大提高房地产项目中跨职能管理团队信息共享和决策的能力；
6. 对房地产项目价值链进行全面分析，深刻揭示标杆房地产企业项目核心操盘思路；
7. 通过房地产项目模拟经营岗位角色的轮换，体验周边职能对企业价值产生的贡献，构建相互尊重、相互支持、相互激励的和谐组织氛围。

课程特色：

- 1、以解决问题为导向；分析团队存在的关键房地产项目问题，把所学迅速应用在解决问题上。
- 2、以提升绩效为目标：以做好房地产项目带好团队为基础，由此提升房地产项目团队绩效
- 3、以标杆企业为方向：用房地产企业自己的项目为背景，针对 30 个项目关键点全程参与学习和研讨。
- 4、以项目系统为框架：把项目管理的 50 个关键知识点设计在沙盘中，提供 20 个工具表单。
- 5、以体验教学为方式：通过多期项目沙盘为模拟，使学员在体验中感悟项目精髓，记忆深刻。
- 6、以项目团队为学习单位：由 6-8 位学员形成学习团队，4~6 个团队参加多轮竞争决出优秀项目团队。互动学习、竞争学习、项目团队持续改进。

课程大纲：

第一部分：房地产项目管理与标杆房企项目管理概论

- 1、为什么会有项目？项目与创新的关系？什么是项目？
- 2、房地产行业项目中常见问题的八个难点
- 3、项目管理及其知识体系—成果一定有方法，失败一定有原因，从朴素到体系

建筑地产标杆研习——

- 4、房地产项目管理的三大精粹---要素、要素协调、要素可控、景观项目的举例
- 5、项目管理与其他管理学的关系—目标管理、戴明圈、绩效管理、品质管理等
- 6、标杆房地产项目决策时的四方面思考—战略、能力、人员、客户
- 7、标杆房地产项目管理的思维逻辑？—客户导向、内部绩效
- 8、标杆房企如何做房地产项目？--客户参与、重点管理、成熟技术，从过去走向未来
- 9、标杆房地产项目如何创新？--限度创新、缩小创新范围、创造客户价值创新、明确创新阶段掌握创新方法、分解难点
- 10、标杆房地产企业的产品线与项目特色分析。

第二部分：标杆房地产企业项目管理研究与解读

壹、 龙湖的项目管控要点—效益型项目管控体系分析

- 1、 龙湖项目运营体系介绍
- 2、 龙湖项目运营运营会议体系与各个节点会议要点
- 3、 龙湖的项目计划管理体系与管理要点
- 4、 龙湖的项目关键节点与各个阶段成果
- 5、 龙湖项目体验区的打造要点与管控
- 6、 龙湖项目总结与评估

贰、 万科的项目管理工具和方法—均好性提速的项目管控方法

- 1、 万科项目管理特色与管控工具
- 2、 万科拿地阶段项目可行性报告解读
- 3、 万科项目策划阶段项目策划报告解读与项目策划的组织管理
- 4、 万科项目的设计任务书解读
- 5、 万科工程阶段的工程策划书解读
- 6、 万科的客服特色与“6+2”服务体系解读

参、 绿城品质项目管控要点---品质型项目管控分析

- 1、 绿城的项目品质管理体系
- 2、 绿城的品质意识与理念
- 3、 绿城的完善产品线对项目品质的保障
- 4、 绿城工程管理体系与特色
- 5、 绿城对供应商品质的管控系统特色与要点

第三部分：对标标杆房地产企业项目管理需重点内化的三个关键模块及落地要点

壹、如何做好项目策划？

- 1、 房地产企业在项目策划阶段常见问题？
- 2、 项目策划的要解决的核心问题是什么？
- 3、 项目策划有哪些部门参加并完成哪些相应工作？
- 4、 龙湖项目策划书给我们的启示？
- 5、 项目策划阶段的成果有哪些？

学员演练--工具模板方式我们的项目策划应该跟进哪些？

贰、如何做好项目进度计划？

- 1、 项目计划编制中的常见问题？
- 2、 项目计划编制中的“六有”是什么？
- 3、 项目一级节点计划如何选择和确定？
- 4、 项目二级计划编制的“六部曲”？
- 5、 如何对项目进度进行考核？

学员演练---确定我们项目的一级节点计划

编制一个项目二级计划

参、如何做好项目设计及管理？

- 1、 项目设计管理存在我常见问题？
- 2、 选择合适设计院的八个标准？
- 3、 如何签好设计合同？
- 4、 如何做好设计任务书？
- 5、 如何做好项目的设计溢价？

学员演练--编制我们项目的方案阶段设计任务书