**标杆房企全成本管控体系构建——目标成本、合约规划、动态成本、成本后评估、成本数据库等核心控制要点详解**

**课程背景：**

**房地产行业最根本的竞争之一就是成本的竞争，成本控制应贯穿于房地产开发全程，成本的下降实际上就是企业利润的增加。**

**本课程主要介绍了房地产行业内最具有实际操作性的成本控制方法和技巧，从项目立项开始就进行成本管控，再到规划可研、设计、工程直至竣工结算对成本管控都进行了详实的分析，提出具体的管控办法和手段，并附有大量案例分析与探讨。**

**课程收益：**

1、掌握房地产成本管控体系及及管控模式

2、掌握房地产成本事先控制核心方法要点

3、掌握房地产成本事中控制核心方法要点

4、掌握房地产成本事后控制核心方法要点

5、掌握房地产成本数据库构建核心方法要点

**课程对象：**

1、房地产公司中高层人员(项目总经理、产品研发中心总经理、设计总监、成本总监、总工等)

2、房地产公司设计部、工程部、成本部、造价部等骨干人员

3、各建筑规划和设计单位总建筑师、总设计师、总工程师和建筑规划设计工程技术人员

**讲师介绍：马老师**

**同济大学工学硕士，长江商学院EMBA**，土建高级工程师、注册监理工程师、注册造价工程师、建筑经济师、高级项目经理。

**25年工程管理经验，15年地产开发经验，**擅长房地产开发全程管理，是房地产开发流程管理、投资管理、工程管理（质量、投资、风险、进度等）、**招标采购管理与成本控制专家**。**国内著名招投标管理专家，广东省、广州市招投标专家库评标专家**，多次参与广东省、广州市大型项目，如高速公路、桥梁、机场、地铁、公建的招标评标工作。

曾任**富力地产董事长助理**，负责集团**招标采购和成本管控**工作；**中新集团副总裁**，负责集团**成本与招标采购**工作，并负责多个地区的项目开发管理工作，现为某大型地产公司开发负责人。

曾负责**富力集团**在北京、天津、沈阳等地区的**招标采购与成本管理**工作，负责北京富力城、富力又一城、富力爱丁堡、富力信然庭等项目的总包到大宗材料的**招标采购工作、成本管理、合约管理**，为成本控制积累了丰富的实操经验。

曾负责中新集团全国项目的招标采购与成本管理工作，为集团建立了完善的招标采购制度和经验丰富的团队，建立了战略合作单位和资源库，为北京后现代城、青年汇、西钓鱼台嘉园、US联邦项目，深圳凤凰大厦，西安浐灞半岛项目、重庆中新城上城项目、成都中新大道项目、天津老城厢项目、珠海淇澳岛项目、哈尔滨城上城项目提供成本、招标采购或项目开发管理工作。

多次为广东省建设厅、广州大学、北京大学EMBA地产总裁班、首都经贸房地产MBA班、中国房地产招投标工程师协会、全国房地产职业经理人联盟商学院MBA班讲授房地产法律法规（建筑法、招投标法、合同法、反不当竞争法、合同法等）、监理工程师、造价工程师、房地产开发流程管理、成本控制、招投标管理、工程管理与设计管理课程。

为多家企业如**中铁、中城建、泛海投资、百度、金茂、红星美凯龙、天洋、秀兰、旭阳、广进、天沐、筑信筑衡、新东方、东亚新华、嘉裕集团、天誉集团、曹建投、北京煤炭公司、山东能源集团、云南省建设银行**做企业内训，深受学员好评。

**课程大纲**

**一、房地产成本管控体系构建**

1、成本管控体系构成

2、成本管控体系如何构建

3、成本管控体系的核心内容

4、成本管控主要制度分级与构成

5、成本管控之事先控制

6、成本管控之事中控制

7、成本管控之事后控制

8、成本管控考核

**二、房地产成本构成及管控模式**

1、房地产成本构成及比例

2、房地产成本管控重点

3、标杆房企成本管控模式

4、标杆房企成本管控分享

5、房地产成本管控模式发展过程及特点

**三、房地产成本管控之事先控制——目标成本**

1、目标成本概念和作用

2、目标成本管理内容

3、目标成本的基础工作

4、目标成本形成原则

5、目标成本测算要点

①目标成本的重要指标

②如何测算开发报建费用

6、目标成本的编制

①拿地阶段

②产品定位阶段

③概念方案阶段

④方案设计阶段

⑤扩初设计阶段

⑥施工图设计阶段

⑦目标成本编制说明

7、目标成本的审批

8、目标成本的责任分解

9、目标成本的动态管理

10、目标成本的调整

①招投标阶段

②施工阶段

③竣工阶段

11、目标成本的考核

12、标杆房企目标成本管理案例分享

**四、目标成本之分解——合约规划**

1、合约规划整体概述

①概念

②意义

③阶段与位置

2、合约规划目的

3、合约规划流程

4、合约规划目录

①甲、项目概况

②工程项目内容

5、合约体系

①合约体系分析

②合约体系建议

6、合约规划需考虑的因素

①法规与市场

②设计深度与管理能力

③项目自身要求

7、合约规划界面

8、合约规划编制的责任主体

①主责部门

②配合部门

9、何时做合约规划

10、如何做合约规划

①合约结构

②界面划分

③计价模式

④招标方式

⑤内部主导部门权限划分

11、合约规划的运用

①成本控制的管理抓手

②支撑资金计划动态预测

③指导后期采购工作

12、标杆房企合约规划案例分享

**五、成本执行与考核——责任成本**

1、责任成本管理——现代房企成本管理体系的核心

①责任成本的概念

②责任成本的分解原则

③责任成本管理支持体系

④责任成本管理决策体系

⑤责任成本管理体系实施保障

2、责任成本管理总体思路

3、责任成本实施中的管理要点

①规划设计阶段——价值创造与成本控制

◆规划阶段——价值创造为核心

◆设计阶段——限额设计

②工程实施阶段——动态成本控制

◆设计变更管理

◆工程洽商管理

◆材料、设备价差管理

③成本后评估——考核与总结

4、标杆房企责任成本实施案例分享

①万科地产责任成本体系分享

②责任成本分解列表

**六、房地产成本管控之核心**

1、规划环节成本控制重点

①规划环节成本控制要点

②规划方案成本控制重点

③规划报批成本控制重点

④扩初到功能成本控制重点

⑤案例分享

2、设计环节成本控制重点

①执行设计标准

②推行标准设计

③推行限额设计

④合同措施管控

⑤价值工程应用

⑥项目设计的经济评价

**七、限额设计之关键**

1、关键限额指标

2、成本的不均衡分配

**八、招标采购阶段成本控制重点**

1、招标方式的选择

2、合适的合同价格

3、影响合同计价方式选择的因素

4、编制标底时成本控制重点

5、评标时成本控制重点

**九、房地产合同管理之风险控制**

1、合同主要风险

2、规避风险的简单做法——标准合同

3、不可抗力解读

**十、房地产成本管控之事中控制——动态成本**

1、设计变更管理

2、工程洽商管理

3、材料价款管理

4、工程款支付管理

**十一、索赔与反索赔管理**

1、概念和特征

2、分类

3、起因

4、程序

5、原则

6、审查

**十二、房地产成本管控之事后控制——成本后评估**

1、定义

2、目的

3、适应范围

4、原则

5、时间

6、责任部门

7、内容

8、标准模板

9、成本后评估表的编制

10、标杆成本后评估制度与案例分享

**十三、成本数据库构建**

1、成本数据库4大应用

①投资决策阶段

②设计阶段

③招标采购阶段

④施工阶段

2、成本数据库建设存在的三大困难

①数据提供

②数据分析

③监督实施

3、系统化解决方案的三大步骤

①成本数据库制度与表单建立

②提供与更新成本数据。

③分析与分享成本数据。

4、成本数据库的核心指标

①指标

②单方指标

③材料价格信息

5、成本数据库编制文件

6、标杆房企成本数据库管理制度分享

7、标杆房企成本数据库管理分享

**课程说明：**

**【组织机构】**北京房智赢管理咨询有限公司

**【时间地点】**2020年5月16-17日 成都

**【培训费用】4980/人；**以上均含讲师费、场地费、学习费、资料费、茶歇、税费，会务组提供酒店代订服务，费用自理。

**【联系方式】**24小时热线：400-009-1528 联系人：周立艳 18533264100