

房地产项目全程管理策划

大纲

1、项目管理前期策划

1.1 给水

1.2 排水

1.3 电力

1.4 道路

1.5 通讯

1.6 宽带

1.7 天然气

1.8 土地平整

2、基于财务，将“销售设计运营”为一体的管理策划

2.1 运营的概念

2.2 运营的核心

2.3 运营的主要目的

3、施工现场总平面布置策划

3.1 项目分期及节奏

- 3.2 各期场地衔接利用
- 3.3 示范区选址
- 3.4 场内交通系统及流线
- 3.5 临舍及办公布置
- 3.6 垂直运输设备布置
- 3.7 临水临电布置
- 3.8 砂浆搅拌站布置
- 3.9 出入口数量及洗车
- 3.10 排污等市政接驳
- 3.11 红线内待拆迁障碍
- 3.12 场地内土方堆及转运
- 3.13 现场材料加工区
- 3.14 材料堆放区
- 3.15 工艺样板展示区
- 3.16 材料/设备样板间
- 3.17 室外管线 | 园林穿插施工
- 3.18 项目售楼展示区

4、合约采购策划

4.1 应把握的 12 个要点

4.2 要解决的 7 个方面问题

4.3 项目资源的采购管理

4.4 采购合约质量管理

5、项目销售示范区管理策划

5.1 策划具备的条件、目的

5.2 重点把握以下 6 个要点

■ 地下结构工程

■ 室外地下管道工程

■ 主体结构工程

■ 室内外装修

■ 室外园建环境绿化工程

■ 清洁卫生

6、项目施工全程管理策划

6.1 进度管理策划

■ 进度控制

- 进度管理
- 进度管理是复杂的系统工程
- 本项目工程进度控制的特点、难点分析以及对策
- 甲方工程进度控制计划管理系统
- 工程进度标志性控制点一览表
- 工程进度合同化管理
- 总包进度计划控制
- 分包进度计划控制

6.2 质量管理策划

- 工程质量目标
- 严格把好设计关
- 选择承建单位
- 选择监理单位
- 监理单位质量保证体系
- 技术方案先行制度
- 工程样板验收交底制度
- 设备材料进场验收制度

- 工序控制措施
- 成品保护措施
- 入住前质量检查和维修

6.3 安全文明施工管理策划

- 安全文明施工管理的目标
 - 安全文明施工管理措施
 - 工程 CI 策划

6.4 成本管理策划

- 确定项目定位档次
 - 确定付款条件或合作方式
 - 规划设计过程中进行成本控制
 - 1) 并列化设计
 - 2) 方案优化
 - 选材用料标准确定
 - 编制项目工程成本控制指标
 - 承建单位考察、工程技术调研（详见采购与招标管理）
 - 选材用料标准确定

- 编制项目工程成本控制指标
- 承建单位考察、工程技术调研（详见采购与招标管理）
- 招投标及材料采购方式（详见采购与招标管理）
- 确定工程技术标准
- 招标（详见采购与招标管理）
- 技术标分析、商务标分析（详见采购与招标管理）
- 定标（详见采购与招标管理，合理最低价中标确定中标单位）
- 项目部执行合同，把好现场签证关
- 甲供材料管理
- 进度款支付
- 工程竣工进行决算
- 保固金支付

6.5 采购与招标管理策划

- 招投标及材料采购方式
- 监理招标
- 总包招标
- 分包管理与甲供材料协调

- 甲供、限价材料管理
- 配套专业分包工程招标
- 承建单位考察、工程技术调研
- 招标
- 技术标分析、商务标分析
- 定标

6.6 项目的沟通管理

- 周例会
 - 监理月报
 - 工程月报
 - 里程碑形象进度
 - 文件的收发、传阅
 - 文件归档

6.7 项目管理标准化

- 甲方现场项目部工程管理标准化
 - 1) 项目现场计划管理流程
 - 2) 现场工程技术管理流程

- 3) 现场工程质量与安全管理流程
- 4) 合同管理与履行和现场签证管理流程
- 5) 甲供材料管理流程
- 6) 文件管理流程

■ 监理单位现场管理标准化

6.8 工程的难点、重点分析以及对策

■ 编制要求

- 1) 难点分析与对策
- 2) 重点分析与对策

案例：深圳罗湖某项目工程的重点难点分析及处理措施案例

6.9 工程风险与对策

■ 按项目风险引发的原因分类：

- 1) 项目现金流预测与控制风险
- 2) 承建商 + 供应商管理风险
- 3) 设计管理风险
- 4) 甲方管理风险
- 5) 政府与政策风险

6) 市场+营销+客户风险

7) 新材料新技术新工艺运用风险

8) 现场工程质量、安全风险

6.10 工程竣工验收策划

- 政府职能验收

- 企业内部验收

6.11 项目交付策划

- 交付风险分析与交付策略

- 交付工作计划

- 交付说辞及应急处理方案评审

- 项目交付的包装与组织

6.12 项目交付后维修管理策划（略）

案例：碧桂园项目开发全程管理策划