

房地产企业以目标为导向的跨界成本策划与成本管理落地

【课程特点】

权威分享--邀请最具实战经验的专家亲临授课，分享前沿观点，剖析在新形式下大成本管理的趋势、策略。颇具前瞻性、系统性、操作性。

案例剖析--对经典案例进行专业独到分析，课程提供 200 个经典案例，重点分析典型案例，借他山之石以攻玉。

实战演练--结合所授知识，现场实战演练，演绎解决问题的步骤、方法、理论与实践充分结合，即学即用。

个性咨询--结合企业或自身个性问题，享受专家的咨询服务，提供解决问题的思路方法。

【课程收益】

破解--房地产全过程成本管理总体思路和操作之道；

指导--从战略角度，帮助企业对成本进行目标策划，动态管理，成本评估、沉淀数据。

掌握--成本管理在项目开发各阶段的操作重点与难点；

获取--标杆企业的制度、流程、作业指引及案例分析等宝贵参考资料；

借鉴--具体做法、成功经验。大量实操工具资料，让您稍加修改，拿来即用，超级实战；

成长--两天正能量和专业的充电，让疲于应付的你焕然一新！成本管理，原来如此！

【课程对象】

- 1、房地产企业董事长、总经理、项目总经理等公司决策层领导；
- 2、房地产企业设计总监及经理、成本总监、工程总监、财务总监、总工程师等主管人员；
- 3、房地产企业从事管理的规划设计、工程、招标采购、造价成本、合约结算等部门骨干。

【课程大纲】

第一部分 目标成本跨界策划、分解与动态管理

前言：编制思路：

目标成本确定 目标成本分解 目标成本动态管理 -- 目标成本考核 -- 目标成本后评估

1、目标成本确定

地产成本管理经历的三个阶段

成本管理新趋势——先策后控

成本策划解读及不均衡使用成本

拿地阶段成本策划

设计阶段成本策划

目标成本理论知识及落地措施

案例（管理工具分享）：

拿地阶段策划模板

拿地阶段策划案例

可研阶段目标成本策划案例

龙湖、万科目标成本测算模板
车库测算案例分析
2、目标成本分解 -- (分解到合同及责任人)
成本科目解读及确定
合约规划解读及确定
成本科目如何与财务保持一致
成本科目与合约规划的对应关系
责任成本解读及编制要求
标杆企业案例 (管理工具分享) :
目标成本科目模板
目标成本合约规划模板
责任成本编制模板
责任成本案例分析
3、目标成本动态管理
基本概念
动态成本管理原则
动态成本管理方式和报表
各阶段的成本动态控制要点
招投标合同管理
设计变更及签证管理
预结算管理
战略采购及核价管理
无效成本管理
成本月报 -- 即目成本动太回顾案例
关联知识 -- 企业及个人的风险控制 -- 审计案例
标杆企业案例 (管理工具分享) :
动态成本管理模板
动态成本案例分析
招投标管理办法
成本反馈机制 -- 成本月报模板及案例
协作管理工具 -- 招标计划模板及编制
协作管理工具 -- 合同需求模板及案例
4、目标成本考核办法
成本考核说明
成本考核主要指标
管理工具分享: 成本考核模板
管理工具分享: 成本考核案例分析
5、目标成本后评估
目标成本数据库
目标成本后评估
案例 (管理工具分享) :
龙湖、万科数据库模板
龙湖后评估报告模板及案例
龙湖案例库

第二部分 成本管理落地精细化管控

1、成本管控基础保障

建立公司合理的组织架构，明确岗位职责

成本管控基础保障——权责体系

成本管控基础保障——组织授权

成本管控基础保障——流程制度

成本管控基础保障——绩效牵引

成本管控基础保障——能力

成本管控基础保障——成本数据库

成本管理部的组织架构与岗位职责

成本管理部门的人员要求及培训

成本管理部门与其他责任部门的职责划分及协作

2、成长型企业与成熟企业的对比分析

成熟企业的标尺

成长型企业的特点

成长型企业的优劣分析，发挥特点，创造优势

3、成长型企业成本管理体系落地的四大要素

房地产企业如何打造适合的运营体系

房地产企业如何打造产品核心竞争力

房地产企业如何快速建立自己的成本数据库

房地产企业如何快速建立自己的标准模板

案例（管理工具分享）：

标杆企业权责体系模板

标杆企业岗位职责模板

龙湖、金科、万达流程制度模板

龙湖、万科数据库模板

4、标杆房地产企业成本管理的落地的六大实施举措

举措一、团队建设、文化建设是成本管理的核心

举措二、目标成本前期策划是成本管理的基础

举措三、目标成本分解是成本管理重要手段

举措四、项目启动、动态成本回顾会是管理的重要方式

举措五、适当的绩效考核是成本管控的激励措施

举措六、成本数据库、项目后评估是评价成本管理的重要手段

5、四项管理工具及组织建设

6、走进标杆企业——龙湖

三、交流、结束、启航

学习与借鉴——我们没必要成为标杆之二，但却急需成为自己的NO1