

以目标成本为导向的成本约束体系

一、适合对象

适合企业：

房地产开发企业、施工企业、管理咨询公司、

适合个人：

房地产企业董事长、总经理、项目总经理等公司决策层领导；

房地产企业设计总监、成本总监、工程总监、财务总监、总工程师等主管人员；

房地产企业从事管理的规划设计、工程管理、招标采购、造价成本、合约结算等部门骨干。

二、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。

三、学员收益

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！

课程内容

一、“以目标为导向的成本约束体系”建设过程——专业线

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

- 地产成本管理发展经历（三个阶段）
- 拿地阶段成本策划
- 设计阶段成本策划
- 目标成本如何确定
- 目标成本管理理论及落地措施

管理工具分享：拿地阶段策划模板及案例（可研报告）

管理工具分享：设计阶段目标成本策划案例

管理工具分享：标杆企业目标成本测算模板

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

管理工具分享：目标成本科目模板

管理工具分享：目标成本合约规划模板

管理工具分享：责任成本编制模板

管理工具分享：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——即目成本动态回顾案例
- 关联知识——企业及个人的风险控制——审计案例

管理工具分享：动态成本管理模板

管理工具分享：动态成本案例分析

管理工具分享：招投标管理办法

管理工具分享：成本反馈机制——成本月报模板及案例

管理工具分享：协作管理工具——招标计划模板及编制

管理工具分享：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

5、目标成本后评估

- 目标成本数据库
- 目标成本后评估
- 案例总结

管理工具分享：标杆企业数据库模板

管理工具分享：龙湖后评估报告模板及案例

管理工具分享：龙湖案例库

二、以目标为导向的成本管理体系——管理线

6、组织架构搭建

- 四项管理工具
- 组织建设

管理工具分享：现代企业组织管理架构

管理工具分享：成本管理部的组织架构与岗位职责

7、制度流程建设

- 成本管理办法
- 招投标管理办法
- 设计变更管理办法
- 签证管理办法
- 施组方案管理办法
- 付款管理办法

管理工具分享：成本管理办法模板案例

8、团队建设

- 文化建设

走进龙湖

龙湖人才观

- 能力培养

决策能力

协同能力

公共关系能力

管理工具分享：成本管理部门的人员能力培养

管理工具分享：成本管理部门与其他责任部门的职责划分及协作

三、交流、结束、启航

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

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

- 成长型企业如何打造适合的运营体系
- 成长型企业如何打造产品核心竞争力
- 成长型企业如何快速建立自己的成本数据库
- 成长型企业如何快速建立自己的标准模板

4、成长型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

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**