

# 房企十大成本管控及 BIM 技术实现工程成本控制

## 【课程背景】

当下，房地产行业调控政策频出，去库存仍是地产企业管理的重中之重。面对库存依旧大量积压、劳动力成本上涨不断，流动资金紧缺、资金成本居高不下等等，中小房企如何活下来？

房地产微利时代，如何在不降低产品品质的前提下，也能做好有效地控制成本？

成本管理难道只是成本部一个部门的事情吗？在基于项目全生命周期的成本管控前提下，成本部如何与前期、规划设计、工程、营销等部门高效协调？

企业规模越来越大，合约管理和采购管理如何提高效益和效率？如何规范采购行为，保证企业走得稳、走得远？

## 【课程收益】

### 一、房地产企业十大成本控制重点、策略和案例分析

1.对房地产项目开发各阶段控制点明细讲解，使各业务层领导明晰房地产项目开发各阶段的控制要点、控制原则、控制标准

2.明确地产公司成本构成要素，明确总公司、项目公司的事前、事中、事后管理体系及责任激励机制

3.通过实际案例分享，使各业务层领导明确掌握各阶段控制原则、控制标准、控制措施的实际运用

### 二、房地产企业如何利用 BIM 技术实现工程成本的精准控制

1.让学员认识到什么是 BIM，对 BIM 现状有充分了解

2.学习项目各阶段的 BIM 技术的运用，实现项目成本管理的全信息、最优化

3.掌握成本管理的核心，知道如何利用 BIM 技术进行成本管理

### **【课程对象】**

项目成本、采购负责人、成本中心模块负责人、其他相关联职能部门：如财务、策划、设计、工程部等。

### **授课风格：**

实战经验丰富，幽默风趣，落地性强。

### **【课程大纲】**

## **Day 1：房企十大成本控制重点、策略及案例分析**

### **第一部分：立项阶段成本控制重点及案例分析**

- 1.立项阶段成本控制特点
- 2.立项阶段成本控制原则
- 3.本阶段对造价的影响
- 4.四种不同开发形式的成本控制重点
- 5.立项阶段成本测算内容
  - 1)成本测算
  - 2)项目经济性评价
  - 3)盈利目标

案例分享：立项阶段成本控制案例分享

### **第二部分：规划设计阶段投资控制要点、策略**

- 1.规划设计阶段投资控制管理五大策略
- 2.规划设计阶段成本控制五大节点
- 3.规划设计阶段投资控制措施

规划设计概算依据与内容、编制方法

施工图预算的作用、内容和编制依据、方法与程序

限额设计全过程规划、纵向控制、横向控制

设计方案的评价四个原则、评价内容、评价方法

### **第三部分：可研阶段成本控制重点及内容**

1.可行性研究的概念

2.可研报告的 21 个重要结构和内容

3.可研重点：市场调查、产品方案、财务评价

项目成本盈利预测表

建安成本目标控制表

项目现金流量预测表

项目建安成本预测明细表

案例分享：某大型地产可研内容作业指导

### **第四部分：设计阶段成本控制重点、标准**

1.执行设计 6 个标准

2.推行标准设计

3.推行限额设计 5 大内容

4.合同措施管控

5.价值工程 5 项应用

6.项目设计的 8 个经济评价

7.主要限额指：

设计费

营销费用限额

钢筋、混凝土限量设计

外立面门窗标准限额

外立面用材

景观工程费限额

公共部位装修标准限额

销售展示装修标准限额

案例分享：3 个设计阶段成本控制案例

## **第五部分：招标阶段成本控制重点、案例解析**

1. 招标阶段成本控制要点
2. 招标方式的选择
3. 合适的合同价格
4. 影响合同计价方式选择的因素
5. 编制标底时 5 个成本控制重点
6. 评标时成本控制重点

案例 1：标底价偏离实际价格的法律纠纷

案例 2：标底泄露，造成潜在投标人恶意串标

## **第六部分：合同履行阶段成本控制重点、措施、案例**

1. 合同履行阶段成本控制要点
2. 合同签订时注意 5 大事项
3. 合同履行阶段成本控制 4 大措施
4. 合同履行阶段成本控制重点

案例 1：泵送混凝土增加润管费用

案例 2：桩基工程，桩长超过设计长度

案例 3：基坑支护，浮浆剔凿

案例 4：高尔夫公寓楼屋顶装饰二次深化设计

案例 5：高尔夫公寓楼地下车库防火卷帘门二次变更

## **第七部分：变更洽商成本控制重点及案例分析**

1.设计变更管理

三种设计变更

设计变更 2 原因

设计变更 7 个汇总

设计变更额度控制

2.设计变更控制 6 个重点

3.洽商控制 7 个重点

4.洽商控制 4 大措施

案例分享：

知名企业设计变更洽商管理制度

石景山万达广场变更洽商索赔

## **第八部分：施工索赔管理控制重点、原则**

1.施工索赔管理概念和特征

2.施工索赔 3 种分类

3.施工索赔的 4 个起因

4.施工索赔 2 程序

承包人索赔

发包人索赔

5.施工索赔的四原则

6.施工索赔四审查

审查索赔证据

审查工期顺延要求

承包人可索赔的费用

审核索赔计算的正确性

案例分享：12个施工索赔管理案例分享

## **第九部分：竣工决算阶段成本控制重点及技巧**

1.竣工决算概念

2.竣工结算存在的10个主要问题

3.竣工结算审计14项重要内容

4.工程结算3个技巧

5.竣工结算四个关键点

6.竣工决算案例分享汇总

## **第十部分：销售阶段成本控制重点**

1.销售费用构成

冠名费

策划服务费

广告费用

房展会费用

营销活动费用

销售代理费

销售物料制作费

营销设施费

物业费

公共设施运营费用

2.营销成本 8 个控制要点

案例 1：营销费用投用 5 大集团展播

案例 2：万科集团营销费用管理规范

## **Day 2：房地产企业如何利用 BIM 技术实现工程成本的精准控制**

### **第一部分：(让学员认识到什么是 BIM，对 BIM 现状有充分了解)**

1.BIM 发展趋势，国内外 BIM 发展现状

2.对 BIM 的理解是逐渐深入逐渐清晰：从 Build information model 到 Build information modeling

3.国内 BIM 应用现状，对 BIM 应用的误区有：BIM 万能，BIM 是噱头，如何理解

### **第二部分：(成本管理的核心，如何利用 BIM 技术进行成本管理)**

成本目标-成本控制-成本核算-成本分析，成本控制贯穿项目始终

1.设计阶段

1)设计方案比选，选择应用性价比最高的设计方案

2)投资估算(利用已有工程的历史数据)

2.施工阶段

1)BIM 技术协助进行成本管控

招标阶段：招标控制价编制、资金计划、合约规划

施工过程：预变更评估、变更审核、进度款审核、材差计算、结算审核

竣工验收：项目执行分析、指标数据、项目数据管理

2)BIM 技术协助进行进度管控

进度编制：进度任务工期优化

进过程管控：预计进度和实际进度对比

进度展示：进度照片墙

3)BIM 技术协助进行现场管理

质量、安全问题处理跟踪

质量、安全问题监控

3.运维阶段

全信息运维模型，便于进行运维管理

### 第三部分：(BIM 工作模式的核心优势是什么)

可视化成本管控贯穿项目始终

1.基于全专业模型，三维可视化浏览;结合进度，进行动态模拟;结合造价预算进行过程的成本管控;进行项目的成本预演，协助过程的成本管控

2.基于 BIM 平台，多人多岗位协同作业，相关人员信息对等，减少信息传递失误

3.基于 BIM 平台，实现项目全过程数据的整合，成本数据看的见