

横盘时代房地产成本全过程管理核心要点解析

课程背景：

在国家房产政策“严控”，房子“只住不炒”的大背景下，房产形势异常严峻，房企暴利时代一去不返，许多项目最终只能获得微利甚至处于盈亏平衡点边缘，企业经营压力日益加大。在此背景下，**控制成本=提高利润**！所以提高成本控制能力就成为房地产企业生存、发展的生命线！

如何降低成本增加利润？建立完善有效的成本管理体系，进行全过程精细化管理管控是房地产企业生存发展的必由之路，也是房地产企业持续发展的源动力。本培训从房产开发全过程入手，将开发过程中影响成本的各项因素逐项分析，从而找出控制成本关键点和控制的思路和方法

很多房企存在以下问题：

1 策划设计阶段定位不准（该阶段约占全部成本影响的60-80%），体现在盲目追求高、大、上、洋；限额设计落实不到位，设计管理不足或缺失，缺乏对售价，利润，成本的系统认识，不能做到，先定价，再画图，后花钱。

2 招投标计划安排不科学，清单有误，合同条款不严谨，现场签证变更满天飞，

存在很大的索赔风险。

3 各部门之间缺乏有效沟通，各自为政，缺乏“三全”管理意识

课程收益：

- 1 掌握如何设计与建立房地产企业成本控制体系；
- 2、掌握目标成本法在房地产企业的应用；
- 3、掌握房地产企业全过程成本控制要点；
- 4、提高房地产企业成本控制和项目成本控制的实际操作能力

培训对象：

房地产老总，执行总裁、总经理，开发部，中层管理，区域经理，成本经理，设计管理，项目经理，销售，前期，合约造价负责人等；

主要内容：

一、2019 年房地产现行政策影响及前景判断

- 1、土地政策变化对项目成本的影响
- 2、金融政策变化对投资项目成本影响

3、中国房地产开发行业变化趋势

4、“两会”对房地产接下来的影响

二、 房地产开发企业全面成本构成 及控制体系

1、构成及所占比例

2、全过程管理对成本管理的重要性

3、全过程成本管理核心内容：（管控前置）

4、成本目标体系的建立及责任分解(落实到人)

4、成本组织体系的建立（打破部门壁垒）

5、案例分析：某项目成本分析

三、 项目决策及拿地阶段的成本控制

问题：拿地即赚钱的时代一去不复返，现有政策及低迷的房产环境下，如何

做好决策以争取利益最大化

控制点：1、投资决策系统

2、投资分析模型

关键点：1、项目论证管理流程

2、项目初步设计分析

3、项目成本估算方法

4、土地投资价值

讨论：决策案例分享

四、策划与定位阶段的成本控制

问题：项目策划书“复制、粘贴”现象普遍存在，没有针对性及可操作性，成

本风险较大，如何解决

控制点：建立项目策划系统

关键点：1、项目策划管理流程

2、客户定位（客户细分与市场调研）

3、造价定位及成本测算（倒推法）

4、产品功能定位（关键点）

讨论：经典策划案例分享

五、项目报建及政府资源对接与成本的关系管理

问题：报建进度慢，大大影响开工及开盘，

控制点：将报建管理视为项目管理；建立规范操作流程

关键点：1、五证的办理要点

2、配套资源对接

3、后期权证办理

六、规划与设计阶段的成本控制

问题：很多开发商只有设计委托而没有设计管理或不会管理，造成设计出图滞

后或图纸错、碰、丢、漏严重，设计过于保守，直接造成成本增加，怎么解决

控制点：三度设计管理系统

关键点：设计委托流程管理

设计任务书

设计评审与优化（限额设计是关键）

设计跟踪服务

设计变更

七、合同管理与成本控制

问题、合同签订不严谨，关键条款存在风险和漏洞，关键点合同分析及交底

针对性不强

控制点：合同谈判与签约及履约期间的管理

关键点：

1、房地产开发涉及的主要合同类型和内容

2、房地产企业不同阶段的合同控制要点

3、标杆地产合同标准版本

4、如何签订一份“双赢”的合同

八、施工阶段的成本控制

问题：成本控制上存在误区；成本控制体系不够完善；疏于材料管理；缺少

反索赔意识

控制点：建立“三全”成本控制体系

关键点：1、建立完善控制体系

2、施工不同阶段成本控制要点

3、变更与签证的管理

4、合同与反索赔管理

案例分享

九、竣工阶段的成本结算与控制

问题：结算阶段施工单位普遍存在无中生有，虚报，冒报；签证变更等时效

性，合法性，完整性等问题居多；对同一问题解释各方资料有歧义；

控制点：三个关键点的解析

关键点：1、明确结算依据与结算程序

2、细审结算内容

3、过程资料完整详实

案例分享

十、营销与销售阶段成本管理

问题：面对低迷的房产市场，销售办法不多，广告没少打，钱没少花，销售

效果不明显

控制点：组织架构 力求简约，高效

关键点：1、销售流程优化

2、组织框架构建

3、项目推广有效使用

4、八大销售创新方法

案例分享，讨论

培训总结