

标杆房企工程 BIM 技术运用与成本管控

课程收益：

当一家房地产企业品牌，在房价严控时代的销售溢价能力无法再短期内显著提高时，想让企业的利润率不下滑，最有效的方式就是有效地降低开发成本；但在另一方面，房地产品质致胜的时代下，降低成本又绝对不能降低房屋的品质，那房地产企业该如何办？房地产开发项目投资大，建设周期长，开发成本和项目管理都如何做好“开源与节流”管理？

通过本课程的学习：企业能快速破解房地产全过程成本管理总体思路和具体操作之道；指导企业从战略的高度进行思考，从战术角度的进行操盘；帮助房地产企业运用 BIM 技术，对成本进行目标策划，动态管理，成本评估建立成本数据库；关键岗位人员能掌握成本管理在项目开发各阶段的操作重点与难点，以及关键环节精细化控制要领及技巧；能使企业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；进而借鉴 BIM 技术的实操工具在项目成本管控的具体做法、成功经验，并在实战中借鉴与提高

培训对象：

房地产企业老板、董事长、总经理、分管副总、项目总监、成本负责人分公司以及财务管理团队的骨干人员

培训时间：

2 天（上午 9：00-12：00，下午 2：00-5：00）

课程大纲：

引子：

第一章 标杆房地产企业的成本管控系统是如何建立的

第一节 房地产开发项目前期成本管理重要性体现在哪些方面

- 一、什么是全员全过程成本管理
- 二、为何要做全员全过程的成本管理
- 三、如何做好全员全过程的成本管理
- 四、地产成本管理三大阶段及趋势是什么
- 五、地产企业两大成本管理模式的比较
- 六、如何破解地产企业成本策划的不均衡策略
- 七、地产企业项目前期成本管理有哪些要领

第二节 房地产开发企业成本管理讨论与案例解析

- 一、行业领先的“采招、成控”双轮驱动的大成本管理方法
- 二、加强目标成本编制过程管理与制定合理目标成本
- 三、滚动合约规划与实现目标成本有效分解
- 四、建立供应商评价机制与持续优化供应商结构
- 五、动态成本监控机制与准确预测产品动态单方暨降低定价风险
- 六、成本数据库的3大核心指标及积累与数据库的建立和管控要点

第三节、成本策划管控术是企业利润的节流阀与监控者

- 一、地产开发企业成本管理操作过程中有哪些困惑
- 二、成本部门“单兵作战”较多与各部门的协同不够
- 三、如何解决目标成本测算准确度不高的困惑
- 四、如何破解合约规划实际指导意义不大而流于形式
- 五、如何协调控成本与保品质的问题
- 六、怎么管理的签证变更
- 七、如何解决动态成本数据不能准确及时获取的问题
- 八、如何破解资金计划预算不准而导致资金难以平衡
- 九、房地产企业成本管理控制有哪些要点

第四节 房地产开发企业如何做到成本的“四控”问题与案例解析

- 一、控目标：Z企业“不同阶段目标成本编制”案例分享
 - 1、概念、方案、初步、施工图及构件五阶段目标成本形成及重点控制对象
 - 2、目标成本的编制、修订与调整的流程及指导原则是什么
- 二、控合同：X企业“成本管理的三大储备”与案例分享
 - 1、公司董事长或者总经理在进行合同审批时如何判断合同价格是否合理
 - 2、是否超预算或预算够不够
 - 3、成本控制 vs 与成本核算
 - 4、合约规划对成本控制的作用
- 三、控付款：无计划不付款
 - 1、付款计划，基于审定工程量，定期刷新合同付款计划并与计划联动
 - 2、月度资金计划每月汇总生成，上报集团审批后，达成率纳入部门考核

3、合同付款：无计划不付款，合同付款申请、审批严控计划外审批付款

四、控动态：实时对比 指导定价

1、目标成本→动态成本→产品动态单方

2、目标成本：成本控制线、上线 VS 基线

3、动态成本月度回顾→预警、强控

4、产品动态单方：指导定价、横向对标

第五节、房地产规划设计阶段投资控制要点和策略解析；

一、实行设计方案招投标与如何优化设计

二、实行限额设计与如何有效控制造价

三、如何加强对图纸的会审与审查

四、运用价值工程的优势与如何深入运用

五、采用合同措施与有效控制造价

案例 1 xx 集团设计阶段成本管理控制与经验教训

案例 2 成本控制的“三把锁”之三步“控住”工程项目成本

案例 3 WD 企业商业广场无效成本的案例与分析

案例 4 房地产项目成本常见问题及后评估

第二章 房企如何利用 BIM 技术实现工程成本的精准控制

第一节、BIM 要点及在地产开发企业的成本应用现状解析

一、国内目前 BIM 发展及远景预测

二、对 BIM 的理解逐渐深入与逐渐清晰

三、国内 BIM 应用现状与应用误区

第二节、如何利用 BIM 技术进行成本核心管理

一、设计阶段的成本核心与管理

1、设计方案比选与选择应用性价比最高的设计方案

2、如何利用已有工程的历史数据进行投资估算

二、施工阶段的成本核心与管理

1、如何利用 BIM 的技术协助进行成本管控

2、怎样运用 BIM 技术协助进行进度管控

3、如何利用 BIM 技术协助进行现场管理

三、运维阶段的成本核心与管理

第三节、BIM 可视化成本管控的核心优势贯穿项目始终

一、基于全专业模型与三维可视化浏览

- 1、结合进度，进行动态模拟
- 2、结合造价预算进行过程的成本管控
- 3、进行项目的成本预演，协助过程的成本管控

二、基于 BIM 平台多人多岗位协同作业实现信息对等

- 1、萨博、基于 BIM 平台
- 2、实现项目全过程数据的整合
- 3、成本数据看的见

第四节、房地产成本的后评估管理及工作指引解析

一、成本后评估时间、定义、目的、资料收集

二、核心内容、工作原则、工作流程

三、成本后评估表的编制

四、结算指标评估管理

五、项目发展四个阶段成本管理控制

六、可行性研究阶段评估管理

七、项目定位阶段评估管理

八、项目设计阶段评估管理

九、项目实施阶段评估管理

十、项目合约成本管理评估案例

案例：万科集团的成本后评估与无效成本的管控案例

总结