

精装修全过程精细化管理管控及案例解析课程大纲

【课程背景】

“毛坯房”将逐步退出房地产的历史舞台。面对扑面而来的全装修时代，及开发商“全装修”交付趋势的迫近，精装修交付已成为一种趋势，不少没有接触过精装修或接触得少的房企必须开始学习精装修并着手建立自己的精装管理体系。

房企都在追求完善精装修管理，建立标准化管理，**有些房企有标准化，但是落地执行出现偏差**，从设计源头到项目实施交付整改环节中，出现很多的**扯皮和不交圈**，不能做到有效的**降本增效，过程监控不到位，交付风险大**。

一味的追求利润，**对小业主关注的敏感点分析不全面**，因设计、施工质量、保修等问题引起的**批量性缺陷和群体性投诉诉讼时有发生**，给企业造成很大损失和负面影响，因此有必要及时学习标杆企业的成功经验和吸取教训，少走弯路，避免错误的发生。

【课程收益】

- 1、研究行业和标杆房企批量精装修的经验基础上，总结房地产企业建立批量精装修管控体系的方法、实战及实用。
- 2、掌握批量精装修的成本、设计、施工、交付、售后服务等全过程管理的原则及控制方法。

- 3、了解精装项目的标准化管控制度的应用。
- 4、掌握批量精装修项目全过程的可视化管控体系的实战及应用。
- 5、课程主要围绕绿城、绿地等标杆房企的精装修实操案例深入分解

【培训对象】

- 1、精装修设计部、工程部、营销部、成本等部门经理及业务骨干成员

【主要内容大纲】：

第一部分：精装修的特点及现状研习

一、精装修的特点研习

1、管理方面的要求；

- 结构——系统性
- 内容——专业性
- 操作——指导性；
- 结果——闭环性。

2、产品方面的要求：

- 观感——装饰性
- 操作——好施工
- 需求——人性化
- 售后——利于维修

二、企业目前急需解决的是哪几个层面问题

- 理念层面
- 相关资源层面
- 专业技术层面
- 人力配置层面

第二部分：基于业主需求的精装修设计管控

一、构建精装修设计定位的逻辑关系

1、设计立意；

- 风格效果
- 单方造价
- 客户定位
- 功能布局
- 交通流线

2、设计前置条件解析；

- ①、营销提资需求；
- ②、明确各部门的权责；
- ③、成本限额指标的确认；
- ④、与结构降板的标高关系交圈；
- ⑤、土建预留预埋的方案交圈。

3、客户需求的精准定位解析；

- ①、需与整个项目产品相匹配；
- ②、需与产品所在区域匹配；
- ③、设计与目标成本适配的耦合；
- ④、同时需关注客户的敏感点。（从客户层面、开发商层面出发）

二、设计图审环节深度剖析：

1、图审的关键点：

- 方案阶段；
- 扩初阶段；
- 施工图阶段；
- 样板房竣工图阶段；

2、常见的痛点案例分享：

第三部分：基于项目竣备模式的穿插工程管理体系

一、毛坯竣备精装修交付的模式管控方法

- 1、合理的界面划分；
- 2、精装修施工进场介入的方式（验收前后的工作）
- 3、赠送面积的改造施工的关注要点；
- 4、改造的交接及成本保护关注点；

二、精装修竣备交付模式的管控方法；

- 1、合理的界面划分；
 - 成本角度；
 - 品质角度；
 - 管理角度
- 2、预留预埋方案的介入；
- 3、与土建移交的关注要点；
 - 移交方案编制；
 - 合同中约定整改进度等
- 4、政府质检验收的要求；

第四部分：基于产品质量的精装修工程质量管理方法

1、精装修品质控制 541 法则：

- 前期控制 50%
- 中期控制 40%
- 后期纠偏 10%

2、精装修管控动作；

- 样板引路；
- 可视化交底；
- 工序分级、设停止点验收；
- 质量通病和薄弱点管控；
- 建立品质专题例会；

- 过程督导+建库

3、精装修工序分级化管控；

- 关键工序分级；
- 重要工序分级
- 一般工序分级

4、精装修薄弱点的管控要素

- 烟道常见痛点；
- 阳台常见痛点；
- 管道井常见痛点

5、房地产精装修工程质量通病防治技术措施；

- 前端设计优化
- 交底、重过程、强验收；
- 加强过程的巡检、影像资料的管控；
- 建立质量通病防治手册

第五部分：基于运营管理的精装修工程进度计划管理方法

1、项目精装修工程进度管理的总控计划的梳理；

2、对精装修施工企业的计划提报要求；

- 《周计划》量化到户
- 关键节点图表法表述
- 按户考核，建立滞留金制度

3、精装修实施过程的进度管理办法；

- 周进度例会；
- 材料计划按户量化；
- 劳动力计划不定期抽查清点；

4、关键节点可视化管控；

5、工程现场进度控制的经验分享；

第六部分：基于交付风险管理的精装修延期交房风险应对的八个策略。

【主要内容】：

第一章节：精装修交付的行业趋势

一、精装修房企交付的现状：

- 1、交付策划滞后
- 2、产品质量硬伤
- 3、团队经验不足
- 4、维权处理成本高

二、延期交付后的业主收房心态的转变

- 1、延误索赔
- 2、更关注产品质量
- 3、收房时更关注细节
- 4、关注项目的配套资源

第二章节：完美交付的“排雷”动作——项目一房一验

1、一房一验的组织：

- 一房一验启动会；
- 交底、人员安排、验收计划；
- 整改、销项计划。

2、一房一验的现场条件要求：

- 正式通水、通电；
- 完整性要求；
- 粗保洁已完成

3、一房一验的内容要点：

- 需要三轮验收；
- 验收内容表格化呈现；
- 保洁，移交物业；

4、一房一验的纠偏：

- 晚例会组织纠偏；
- 各标段管理汇报执行情况；
- 未完成原因及需处理时间；
- 责令装修单位限时完成，按套计处罚

第三章、完美交付的“六脉神剑”——六步法

- 第一步：交付前风险评估管理；
- 第二步——项目交付启动会
- 第三步——交付实施动作；
- 第四步——交付预演
- 第五步——交付项目业主开放日
- 第六步——项目集中交付

第四章：完美交付后的“延续”——售后维修

一、规划售后维修的关键性动作

- 搭建维修组织
- 设定维修工作目标
- 梳理维修资源配置
- 宣贯维修管理要求
- 预备维修材料
- 畅通报修渠道
- 维修过程跟踪

二、业主满意度提升触点

- 整改期的触点
- 维修满意度回访；
- 空置房管理触点
- 乔迁期管理触点