**卓越成本之路-”微利时代”房企成本策划与招标采购**

**全程精细化管理**

**【课程背景】**

高房价、超额利润的房地产时代一去不复还，拿地=赚钱的时代已经不复存在了。房地产的微利时代已经到来。由于近年来调控政策持续从紧，高土地成本、高融资成本、高周转难度大、销售价格下降，导致利润空间被蚕食。盈利能力逐年下降，行业利润率平均每年以1%的速度下滑，项目亏损时有发生。要想获得合理的利润，最迫切的就是有效降低开发成本，但在品质致胜的时代，降低成本又绝对不能降低品质。所以房企成本精细化管理成为一种势在必行的趋势。

**【课程收益】**

1、如何确保项目成本管理的成功，让房地产企业老板知道项目可以赚“1个亿”，通过精细化管理可以赚“1.5个亿” ；

2、掌握从设计阶段到招标采购、合同履行等各个重大阶段的成本管理关键要点和方法。

3、让房地产成本采购管理人员了解如何管理成本的，并学习应用标杆企业成本管理方法，真正掌握标杆房地产企业的制度方法并融会贯通，避免生搬硬套。

4、通过精细化管理了解房地产开发过程中的无效成本，并有效的控制无效成本。

5、掌握标杆企业精装修工程对标方法，分享标杆企业多年沉淀的经验与典型案例。

**【课程讲师】**

谭荣老师现任某知名房企成本中心负责人，成本采购管理实战专家

全国注册造价工程师,全国一级注册建造师,全国注册监理工程师

曾任：万达集团成本经理,项目负责人;中渝置地集团成本经理兼项目总;中国建筑第二工程局有限公司商务经理等职。曾荣获万达集团《突出贡献奖》。

谭老师拥有10多年的成本采购管理经验，分别在大型国营企业、上市公司、大型民营企业等公司担任过成本经理、成本总监等职务。擅长成本管理及招标采购管理工作。任中渝置地成本经理时，建立成本采购体系，并负责编制《成本采购管理工作指引》。任万达城项目成本经理时，进行成本优化，为企业节约成本超千万元。并于2016年荣获万达集团《突出贡献奖》，通过实际案例分析并发表《建筑节能设计方案优化对成本的影响》等论文。

**授课风格：**

深入浅出，风趣幽默，以实际案例为主，能将实际管理经验融合于课程内容当中，将枯燥的理论知识与实际案例相结合，使学员在轻松活泼的气氛当中得到学习；授课内容切中要害、可操作性强。

**【课程内容】**

**第一部分 房企成本概况之“成本策划”，如何用经营视角进行成本适配？**

1.房企成本概况

1.1房企成本概况之工程运营成本

1.2房企成本之利润测算

**2.项目成本策划**

2.1项目定位阶段成本策划，用经营视角的项目成本策划；

2.2项目策划阶段成本控制重点分析

* + **案例：碧桂园项目策划---项目成本策划流程及重、要点分析**
  + **案例：标杆房企案例分析---“先算后画”，实现项目利润最大化？**

**3.产品成本策划---聚焦成本进行有效投放**

3.1.成本管理部如何做好成本调研（标杆企业成本调研案例分享）？

3.2.如何进行二次成本聚焦不均衡分配？

* + **案例：外立面装修工程成本策划&控制**
  + **案例：抗震支架项目成本策划&控制**

**第二部分 如何实现项目各阶段的精细化成本管理？**

1. 设计阶段成本控制重点（方案设计阶段）
   1. 项目规划指标（项目策划-总图）
   2. 当地行政收费情况和垄断行业情况（成本调研）；
   3. 产品定位和建造标准（产品策划）；
   4. 预期收益目标
2. **设计阶段成本控制(方案版)；**
   1. 项目规划指标落地版
   2. 产品定位与建造标准
   3. 土方平衡测算
   4. 总图标高、地下室布局、户型设置、赠送面积、地库形式、地库层数及层高、地上地下车位比、地下车位配比、主体层高及总高度对成本的影响；
   5. 限额成本管理：窗地比、墙地比、钢筋含量、砼含量、地下室单车位面积、人防类型和人防比例、地下室顶板覆土厚度、建面单方、地上可售单方等进行成本优化（优化单位介入）；
   * **案例：抗震支架项目成本策划&控制**
   * **案例：车均面积与公摊面积成本控制案例**
   * **案例：车库设计成本控制案例**
3. **施工图阶段成本控制(执行版)；**
   1. 结构限额设计（结构优化）
   2. 建筑做法优化（建筑做法）
   3. 桩基、支护方案经济分析；
   4. 施工图设计阶段成本管控重点（50个重点方向）

**案例：标杆企业限额设计手册**

## 案例：中海地产控制结构成本的10个关键点

1. **项目过程全程成本管控**
   1. 项目全过程成本管控（总体框架）
   2. 成本管理培训（成本团队组建）
   3. 项目目标成本编制
   4. 项目合约规划编制与审判
   5. 项目过程管控（动态成本管控分析）
   * **案例：万达动态成本管控案例分析，万达18个模块化成本管控案例分析**

**5、招标阶段成本控制重点及案例分析**

5.1.招标管理及成本控制

* + **案例：如何做好施工单位的考察与入库，考察工作案例分析？**
  + **案例：如何做好电梯工程招标工作，如何做好门窗工程的招标策划工作？**

5.2.二次深化设计阶段的成本控制；

* + **案例：标杆企业二次深化设计管理案例分享**

5.3.过程控制（洽商、变更、签证管理）阶段的成本控制（标杆企业洽商变更签证管理办法，中小型地产企业洽商变更如何控制？）。

* + **案例：标杆企业洽商变更管理案例分享**

**6、合同履约阶段成本控制重点**

6.1 签订合同时成本管理重点

* + **案例：合同审核重点案例分析？**

6.2合同履约阶段成本管理重点

* + **案例：如何签好景观工程合同？**

1. **动态（过程）成本控制分析及案例**
2. **竣工结算阶段成本控制重点及案例分析**

**第三部分 “项目后评估”，重点分析无效成本，如何管控无效成本？**

1.无效成本的概念

2.无效成本的分类

3.无效成本产生的原因

4.如何有效管理项目的无效成本

5.无效成本的案例分析

* + **案例：标杆企业无效成本控制实例讲解**

**第四部分 “成本管理”工作，大家都认为成本管理只是成本部门的事情，如何解决这一问题？**

* **案例分享：分享标杆学习“三全”成本管理经验**

**第五部分 交流&答疑？**

**【学习对象】**

中高层管理人员：（董事长、总裁、总经理、副总经理、总工程师、相关部门经理等）

技术管理人员（设计总监、设计经理、总建筑师、工程总监、结构工程师等）

成本管理人员（成本总监、成本经理、预算部、成本部、招采部、合约部等）

**全国咨询热线：400-086-8596**

**【地点时间】**

* **授课地点：郑州**

**【学习费用】**

学习费用： 4500元/人，5人（含5人）以上4000元/人

备注：上述费用包括学费、资料费、教学管理费、课间茶点费；培训期间的往返交通及食宿费由学员自理。

**《“微利时代”房企成本●招采全程精细化管控》报名表**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **公司名称：** | | | | | | | | | |
| **请填写报名信息（请工整填写）** | | | | | | | | | |
| **姓 名** | **性 别** | | | **职 务** | **联 系 电 话** | | **身份证号码（必填项）** | | |
|  |  | | |  |  | |  | | |
|  |  | | |  |  | |  | | |
|  |  | | |  |  | |  | | |
|  |  | | |  |  | |  | | |
| 公司地址 | | |  | | | | | | |
| **2.指定联系人信息** | | | | | | | | | |
| 姓 名 | |  | | | 性 别 |  | | 职 务 |  |
| 手 机 | |  | | | 座 机 |  | | 传 真 |  |
| E-mail | |  | | | 邮寄地址 |  | | | |
| **3.您的个人商旅需求** | | | | | | | | | |
| **酒店费用自付** | | | | | | | | | |
| 是否需要预订酒店客房 | | | | | □需要 入住日期: 月 日-退房日期： 月 日  □不需要 | | | | |
| **4.费用** | | | | | | | | | |
| 费用合计 | | | **4500元/人 五人以上（含5人）4000元/人** | | | | | | |
| 交费方式 | | | 请将学费通过银行汇入指定运营账户  户 名：北京高景亚太教育咨询有限公司  账 号：1123 1601 0400 00230；  开户行：农行北京龙岗路支行； | | | | | | |
| 参会申请人签名：  （加盖贵单位公章）  年 月 日 | | | | | | | | | |

**备注：请填好后打印并签字盖章，传真或拍照后发邮件至报名机构。**