

高等学校规划教材

房地产建筑 工程项目管理

FANGDICHAN JIANZHU GONGCHENG XIANGMU GUANLI

刘列励 主编



中国建筑工业出版社

高等学校规划教材

房地产建筑工程项目管理

刘列励 主编



中国建筑工业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

房地产建筑工程项目管理/刘列励主编. —北京: 中国
建筑工业出版社, 2011.3
高等学校规划教材
ISBN 978-7-112-13041-2

I. ①房… II. ①刘… III. ①房地产业-建筑工
程-项目管理 IV. ①TU71

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 043449 号

责任编辑: 牛 松 张振光

责任设计: 张 虹

责任校对: 陈晶晶

高等学校规划教材
房地产建筑工程项目管理
刘列励 主编

*

中国建筑工业出版社出版、发行 (北京西郊百万庄)
各地新华书店、建筑书店经销
霸州市顺浩图文科技发展有限公司制版
北京富生印刷厂印刷

*

开本: 787×1092 毫米 1/16 印张: 38 字数: 950 千字
2011 年 8 月第一版 2011 年 8 月第一次印刷
定价: 68.00 元

ISBN 978-7-112-13041-2
(20455)

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题, 可寄本社退换

(邮政编码 100037)

前 言

读者朋友翻开此书目录，可能首先会感到此书体例有悖常规：开头为“卷首篇”，然后才是第一篇、第二篇等，为何不按照此类书籍的排版惯例从一开始就将其以第一篇、第二篇……的体例予以编排？

这正是我首先要向读者说明的问题。

本书的读者对象主要是建筑工程技术人员、工程监理人员、建筑项目管理者以及有关学者、大学工程管理、土木工程专业师生、工程硕士、项目管理硕士等，因为从本书主体第一篇至第七篇所讲皆为房地产建筑工程管理知识及其涉及的相关专业技术，如此读者定位和本书撰写规划，的确系出版社和作者之初衷。

然而随着实际撰写的展开和推进，我调研出另外一个现象。多年来无论在国内还是在海外，有关建筑工程及其管理的出版物绝大多数都是针对建筑工程技术人员、建筑工程项目管理者需求所写，几乎看不到房地产开发公司的最高决策者——公司总裁、企业投资人、董事会主席或俗称开发商、房地产公司老板一类的企业决策人物——他们渴望的专门知识体系书籍。我二十多年来时深时浅地浸淫于这一行业的亲身经历、与众多中外房地产企业家朋友的交谊感受等理性地告诉自己，房地产开发公司的最高决策者和房地产企业家们实在盼望能在决策战略管理知识方面接受专业“充电”。房地产企业家专业素质的提高，相比于他们属下之建筑工程技术人员、建筑工程项目管理者专业素质的提高，其社会、经济意义会更加突出、更加重要。一般而言，房地产企业家不会、也不应将宝贵时间耗费于对建筑工程技术和具体房地产项目管理领域中具体知识的关注；作为企业统帅，他所日夜思考及应予高度关注的是有关企业命运、企业效益最大化、企业长远发展的企业战略决策问题，以及如何将决策最优化的“大事”；反之，尽管建筑工程技术管理人员包括一线工人也应关心企业的命运，但企业战略决策毕竟不是他们的主要责任和本职工作。但愿此论不致开罪于广大辛勤工作的建筑工程技术管理者和工人兄弟。

鉴此，我们在本书撰写后期针对房地产公司决策者及决策层高管的特殊需求，紧急调动以往的知识积累，加班加点地赶写出“房地产企业决策战略管理”，并将其编为“卷首篇”，余下第一篇至第七篇的既有体例保持不变。如此安排，既维持了出版社及笔者的初衷不变，保证了本书主要内容与书名的吻合性，同时又在时间紧迫的情况下兼顾了对房地产企业家、企业决策者的特殊专业知识需求。好在绝大多数读者主要关注他们所读书籍的内容是否“有用”或精彩，一般不会苛求其体例编排。

本书内容的一大特点是，既有严谨的专业知识体系为其基础，又辅之以丰富而实用的实践经验介绍；既有较通俗易懂的定性分析与文字论述，又有科学规范的定量分析与数理语言表述，两者各有所长，令广大读者雅俗共赏，加上古今中外相关论述和方法穿插其中，具有明显的可读性。读者一定能够发现，不同于其他房地产工程管理手册一类的书籍，本书所有内容皆紧紧贴近房地产管理实践和工程实践，精微细致到诸如某种批号之石料沙子的使用、工程专业表格之内容填写及其格式要求等，同时附有生动的工程案例，以辅助读者提高自己对有关知识的理解和吸收能力，使本书知识体系无不具有极为明显的实践可操作性而非空洞无物之说教。所有读者，无论系在校之莘莘学子、房地产及建筑行业企

业家、或于房地产行业出道不久、甚或自学成才者，还是数理底蕴深厚、经验丰富之工程管理人员，均可在书中纯文字论述或精确数理表述之间自由切换；定量分析和数理知识薄弱的读者，尽可对之忽略不读，仍然会从中各取所需，并且能现学现用，径自“照葫芦画瓢”，获益匪浅，立马见效。

本书总目录中第三篇题目与第四篇题目区别在于前者系“建筑工程”，后者是“开发工程”，撰写角度不同，内容必然迥异。

参与本书撰写的其他作者在房地产大中型开发和建筑企业中多已供职十余年，他们全部接受过大学土木工程或工民建本科和北京航空航天大学经济管理学院工程硕士两个正规教育阶段严格的专业训练，全部具有总工程师、总经理、高级工程师职称，专业知识功底扎实，正当年富力强、经验丰富，大都接近各自房地产公司的高层决策者，有的本人就是决策圈成员。作为他们工程管理专业的研究生导师，我要求他们严格按照所学专业规范、科技手段、工程技术和工具，严格按照我的全书规划和写作要求完成他们的有关撰写任务；作为同时具有专业硕士学位和优秀的房地产企业高管及高级工程技术管理者，他们将其丰富而宝贵的实践经验与重返学校深造时学到的专业知识融会贯通，相互渗透——是我们的共同努力成就了本书，成就了其内容雅俗共赏、知识性和高度实践可操性的突出特点。

除了本书卷首篇及其以下的七篇内容，我已经规划出“价值工程在房地产建筑工程项目造价管理中的运用/第八篇”、“房地产建筑工程项目采购管理及其相应技术/第九篇”、“房地产建筑工程项目融资管理/第十篇”、“房地产项目建筑信息模型（BIM）的应用/第十一篇”、“房地产绿色建筑项目全生命周期管理/第十二篇”、“房地产建筑工程项目营销管理/第十三篇”六篇内容，其第一稿业已撰写完毕，同时正在设计并规划“房地产项目物业管理/第十四篇”、“房地产建筑工程人力资源管理/第十五篇”、“房地产建筑工程项目资源整合管理/第十六篇”、“房地产建筑工程项目新技术与智能化管理/第十七篇”、“房地产建筑工程多项目综合协调管理/第十八篇”等内容及其框架。囿于时间和有关数据的采集、确认等因素，我们只能将第八篇至第十八篇的内容全部撰写完毕后另外成书，希冀将其作为本书的姊妹篇或以本书下册的形式付梓出版。

刘列励统一策划、编撰了本书及其后续姊妹篇著作共计一个卷首篇和十八篇的全部内容、写作框架、撰写原则、逻辑序列和格式规范等，亲自规划、优化了各篇章的具体提纲；参与全书有关篇章撰写的成员有解学龙、赫富彬、杨炜炜、李殷、文向阳、李成、谢洪恩、宋进义，我为他们深感骄傲。最后刘列励对全书内容进行了逐字逐句的修正和润色，四改书稿、并规范了全书各种符号、标点、各级标题序列、图表序列及计算公式序列的使用，统一了全书作者的撰写风格、编撰范式，以及各类图表的绘制等。即便如此，由于时间紧迫，仍难免谬错。如蒙读者指正，自不胜感激之至。

笔者另外两位得意女弟子、房地产企业和建筑设计企业的优秀管理者李全和霍雁萍，她们为本书的出版和写作皆做出了有益的贡献；此外，本书作者在写作及出版过程中得到了中国建筑工业出版社的大力支持、指导和建议，他们辛勤而宝贵的付出为本书增色不少；同时，本书作者先后参阅了大量文献资料，笔者在此一并向以上提及者、向有关学者和资料贡献者谨表诚挚谢意。

刘列励
2010年8月一稿
2011年5月四稿
北京

目 录

卷首篇 房地产企业决策战略管理

| | |
|---------------------------------------|----|
| 1 卷首篇绪论 | 3 |
| 1.1 决策管理概论 | 3 |
| 1.2 国内外决策战略管理综述 | 4 |
| 1.3 确定决策内容的方法及决策性质分类 | 10 |
| 1.3.1 确定决策内容的方法 | 10 |
| 1.3.2 决策性质分类 | 11 |
| 1.4 房地产行业实施决策战略管理的迫切性 | 12 |
| 2 房地产企业决策内容与决策特点 | 14 |
| 2.1 房地产企业决策及其内容 | 14 |
| 2.1.1 房地产企业决策 | 14 |
| 2.1.2 房地产企业面临的主要决策内容 | 14 |
| 2.2 房地产企业的决策特点 | 15 |
| 3 房地产企业决策原则与决策程序 | 16 |
| 3.1 房地产企业的决策原则 | 16 |
| 3.1.1 目标与效用原则 | 16 |
| 3.1.2 效率原则 | 18 |
| 3.1.3 实事求是原则 | 19 |
| 3.1.4 企业价值体系原则 | 20 |
| 3.1.5 企业“人格”原则 | 22 |
| 3.1.6 时间原则 | 23 |
| 3.1.7 决策管理的“熵”思想 | 25 |
| 3.1.8 自由而负责的原则 | 28 |
| 3.2 房地产行业的决策程序 | 28 |
| 3.2.1 决策程序 | 29 |
| 3.2.2 房地产企业决策的基本程序 | 29 |
| 3.2.3 决策程序的柔性变革 | 32 |
| 4 房地产企业决策目标确定、分析、设计与绩效反馈 | 34 |
| 4.1 房地产企业决策目标确定 | 34 |
| 4.2 房地产企业决策分析方法 | 35 |
| 4.2.1 定性决策分析 | 36 |
| 4.2.2 定量决策分析 | 42 |
| 4.3 决策机会甄别与问题甄别 | 49 |
| 4.3.1 决策机会甄别 | 50 |

| | |
|---------------------------------------|-----------|
| 4.3.2 决策问题甄别及其方法 | 50 |
| 4.4 房地产决策方案的组合设计 | 52 |
| 4.5 房地产决策绩效反馈与反思 | 53 |
| 5 房地产企业业务决策分类 | 55 |
| 5.1 房地产企业战略决策 | 55 |
| 5.1.1 战略决策目的与核心价值 | 55 |
| 5.1.2 常用战略模型与房地产决策循环模型的整合 | 56 |
| 5.2 房地产盈利模式与业务流程决策 | 59 |
| 5.3 房地产企业治理体系决策 | 61 |
| 5.3.1 房地产企业治理体系的目标 | 61 |
| 5.3.2 房地产企业的治理体系构建 | 61 |
| 5.4 房地产客户关系与友好营销“界面”决策 | 62 |
| 5.4.1 房地产客户关系决策的目标与决策关键点 | 63 |
| 5.4.2 房地产营销规划 | 64 |
| 5.5 房地产人力资源开发决策 | 65 |
| 5.5.1 房地产人力资源决策目标的确定 | 65 |
| 5.5.2 房地产人力资源决策的基本业务 | 66 |
| 5.6 房地产项目投资决策 | 67 |
| 5.6.1 房地产项目投资决策模型分析 | 67 |
| 5.6.2 城市分析 | 67 |
| 5.6.3 房地产项目土地属性分析 | 68 |
| 5.6.4 房地产客户对土地属性的需求分析 | 69 |
| 5.6.5 房地产客户需求产品化分析 | 69 |
| 5.6.6 房地产客户初选及主要规划指标确定 | 70 |
| 5.6.7 房地产项目成本分析与产品组合决策 | 70 |
| 5.6.8 房地产目标客户定位 | 72 |
| 5.6.9 基于机会成本的最终项目决策、有关说明与最终决策规划 | 73 |
| 5.7 房地产总承包商决策 | 74 |
| 5.7.1 总承包商决策目标的确定 | 74 |
| 5.7.2 总承包商招标与决策 | 75 |
| 5.8 房地产企业核心竞争力决策 | 76 |
| 5.8.1 房地产企业的核心竞争力概念 | 76 |
| 5.8.2 房地产企业核心竞争力的主要内容 | 77 |
| 6 房地产企业项目决策实务 | 82 |
| 6.1 北京××房地产企业项目决策历史背景 | 82 |
| 6.1.1 该企业项目决策状况 | 82 |
| 6.1.2 决策反思与新方法引入 | 82 |
| 6.2 北京××房地产企业新阶段项目投资决策目标的分析与确定 | 83 |
| 6.3 目标市场选择、调研与城市决策 | 84 |
| 6.4 青岛项目简介与区域客户细分 | 87 |
| 6.4.1 拟投标青岛项目概况 | 87 |

| | |
|-------------------------------|-----|
| 6.4.2 北京××房地产企业客户细分情况概要 | 87 |
| 6.5 新项目土地属性分析 | 88 |
| 6.6 客户对土地属性需求分析 | 90 |
| 6.7 客户需求及产品关系分析 | 91 |
| 6.8 客户初选与规划指标初定 | 92 |
| 6.9 项目经济性分析 | 95 |
| 6.10 项目产品配比分析与产品决策 | 100 |
| 6.11 目标客户定位 | 102 |
| 6.12 项目投资决策建议 | 103 |
| 主要参考文献 | 105 |

第一篇 房地产建筑工程项目范围管理

| | |
|---|-----|
| 第一章 本篇绪论 | 109 |
| 第二章 项目范围管理及房地产建筑工程项目范围管理的基本步骤 | 111 |
| 2.1 项目范围管理 | 111 |
| 2.1.1 项目范围管理的概念 | 111 |
| 2.1.2 项目范围管理的主要内容 | 111 |
| 2.2 房地产建筑工程项目范围管理的基本步骤 | 115 |
| 2.2.1 房地产项目范围的确定 | 115 |
| 2.2.2 房地产项目范围的结构分析 | 117 |
| 2.2.3 房地产项目范围的控制 | 121 |
| 第三章 房地产建筑工程项目施工各阶段的范围管理 | 123 |
| 3.1 房地产工程项目的阶段划分 | 123 |
| 3.2 房地产建筑工程项目施工准备阶段的范围管理 | 124 |
| 3.2.1 房地产工程项目的参与方 | 124 |
| 3.2.2 组织招投标工作 | 125 |
| 3.2.3 组建项目团队，建立各种规章制度 | 127 |
| 3.2.4 编制施工组织方案 | 127 |
| 3.2.5 施工组织设计及专项技术方案 | 129 |
| 3.2.6 选择分包队伍和材料供应商 | 132 |
| 3.3 房地产建筑工程项目施工阶段的范围管理 | 135 |
| 3.3.1 施工阶段的质量目标管理 | 135 |
| 3.3.2 施工阶段的进度目标管理 | 138 |
| 3.3.3 施工阶段的安全目标管理 | 138 |
| 3.3.4 施工阶段的经营目标管理 | 139 |
| 3.3.5 施工现场管理：文明施工、安全管理、环境保护 | 141 |
| 第四章 房地产建筑工程项目范围管理与其他重要项目管理内容的关联度分析 | 143 |
| 4.1 其他重要项目管理 | 143 |
| 4.1.1 时间管理概述 | 143 |
| 4.1.2 成本管理概述 | 147 |
| 4.1.3 风险管理概述 | 151 |

| | |
|--|------------|
| 4.1.4 采购管理概述 | 155 |
| 4.2 房地产建筑工程项目范围管理与上述项目管理内容的关联度分析 | 158 |
| 第五章 案例：北京城建集团学清路综合楼工程项目范围 | 160 |
| 5.1 北京城建集团项目范围管理 | 160 |
| 5.1.1 北京城建集团项目范围管理现状 | 160 |
| 5.1.2 该集团项目范围管理问题的解决方案 | 161 |
| 5.2 学清路综合楼工程项目范围管理 | 162 |
| 5.2.1 学清路综合楼工程基本概况 | 162 |
| 5.2.2 本工程项目范围管理的应用 | 163 |
| 5.2.3 本工程项目范围管理的技术指标控制与落实 | 169 |
| 5.2.4 本工程项目范围管理总结 | 174 |
| 主要参考文献 | 175 |
| 第二篇 房地产建筑工程项目咨询与勘察设计管理 | |
| 第六章 本篇绪论 | 179 |
| 第七章 房地产建筑工程项目咨询管理 | 182 |
| 7.1 项目管理在房地产建筑工程项目咨询与勘察设计管理中的应用及特点 | 182 |
| 7.2 房地产建筑工程项目咨询与勘察、设计之间的关系 | 182 |
| 7.3 中外房地产建筑工程项目咨询管理比较 | 183 |
| 7.3.1 市场环境 | 183 |
| 7.3.2 公司比较 | 185 |
| 7.4 房地产建筑工程项目前期咨询：项目建议书与可行性研究报告 | 187 |
| 7.4.1 房地产建筑工程项目建议书 | 187 |
| 7.4.2 房地产建筑工程项目可行性研究的作用 | 188 |
| 7.4.3 房地产建筑工程项目可行性研究的内容 | 189 |
| 7.4.4 房地产建筑工程项目可行性研究的步骤 | 190 |
| 7.5 房地产建筑工程项目中后期咨询：项目评价 | 191 |
| 7.5.1 项目经济评价 | 191 |
| 7.5.2 项目社会评价 | 193 |
| 7.5.3 项目环境影响评价 | 195 |
| 7.6 房地产建筑工程项目后期咨询：项目决策 | 197 |
| 7.6.1 科学决策对房地产建筑工程项目的意义 | 197 |
| 7.6.2 房地产建筑工程项目决策应遵循的原则 | 198 |
| 7.6.3 房地产建筑工程项目的决策程序 | 199 |
| 第八章 房地产建筑工程项目勘察管理 | 201 |
| 8.1 勘察任务的委托方式及其程序 | 201 |
| 8.2 工程勘察的若干阶段 | 202 |
| 8.3 工程勘察过程管理 | 203 |
| 8.4 工程勘察报告的内容及要求 | 204 |
| 第九章 房地产建筑工程项目设计管理 | 205 |
| 9.1 设计任务的委托方式及其程序 | 205 |

| | |
|---|------------|
| 9.1.1 设计任务的委托方式 | 205 |
| 9.1.2 设计任务的委托程序 | 205 |
| 9.1.3 设计招标的主要工作内容 | 206 |
| 9.2 设计合同的签订 | 210 |
| 9.2.1 设计合同的主要内容 | 210 |
| 9.2.2 设计合同谈判的主要内容 | 210 |
| 9.3 规划、方案设计管理 | 210 |
| 9.3.1 规划、方案设计要求的提出 | 210 |
| 9.3.2 规划、方案设计条件的确定 | 212 |
| 9.3.3 规划、方案设计文件的报批 | 214 |
| 9.3.4 规划、方案设计文件的确认 | 215 |
| 9.4 规划、方案设计的评价 | 216 |
| 9.4.1 规划、方案设计评价的特点 | 216 |
| 9.4.2 规划、方案设计评价的指标体系 | 217 |
| 9.4.3 规划、方案设计评价的方法 | 219 |
| 9.5 初步设计管理 | 220 |
| 9.5.1 初步设计要求的提出 | 220 |
| 9.5.2 初步设计条件的确定 | 223 |
| 9.5.3 初步设计文件的提交 | 223 |
| 9.5.4 初步设计文件的报批 | 223 |
| 9.5.5 初步设计文件的确认 | 224 |
| 9.6 施工图设计管理 | 224 |
| 9.6.1 施工图设计要求的提出 | 224 |
| 9.6.2 施工图设计条件的确定 | 224 |
| 9.6.3 施工图设计文件的报批 | 224 |
| 9.6.4 施工图设计文件的确认 | 226 |
| 第十章 案例：××公司××工程项目咨询与勘察设计管理 | 227 |
| 10.1 项目概况 | 227 |
| 10.2 项目勘察 | 227 |
| 10.3 项目设计指导思想 | 227 |
| 10.4 项目设计要点 | 227 |
| 10.5 项目投资估算 | 234 |
| 10.6 项目主要技术经济指标 | 234 |
| 本篇总结 | 235 |
| 主要参考文献 | 236 |

第三篇 房地产建筑工程项目成本控制与优化

| | |
|------------------------------|------------|
| 第十一章 本篇绪论 | 239 |
| 11.1 前言 | 239 |
| 11.2 国内房地产建筑工程项目成本管理现状 | 242 |
| 11.2.1 国内目前的项目控制模式 | 242 |

| | | |
|-------------|---------------------------------|------------|
| 11.2.2 | 国内成本控制现状与国外的差距 | 242 |
| 11.3 | 国外房地产建筑工程项目成本管理状况 | 243 |
| 11.3.1 | 美国的房地产建筑工程项目成本控制 | 243 |
| 11.3.2 | 日本的房地产建筑工程项目成本控制 | 247 |
| 第十二章 | 房地产建筑工程项目成本管理的基本理论 | 249 |
| 12.1 | 项目成本管理的基本理论概述 | 249 |
| 12.1.1 | 项目成本管理的含义 | 249 |
| 12.1.2 | 项目成本管理的任务 | 249 |
| 12.1.3 | 项目成本管理的原则 | 250 |
| 12.1.4 | 项目成本管理的组织 | 250 |
| 12.2 | 房地产建筑工程项目的成本构成 | 251 |
| 12.2.1 | 房地产项目成本基本概念 | 251 |
| 12.2.2 | 房地产建筑工程项目的成本构成 | 252 |
| 12.3 | 房地产建筑工程项目成本的影响因素 | 253 |
| 12.3.1 | 两种不同计价方法对成本预测的影响 | 253 |
| 12.3.2 | 投标项目的技术要求和现场条件对项目成本的影响 | 254 |
| 12.3.3 | 投标项目的合同条件对项目成本的影响 | 254 |
| 12.3.4 | 施工资源的价格水平对项目成本的影响 | 255 |
| 12.3.5 | 施工组织设计与施工技术方案对项目成本的影响 | 255 |
| 12.3.6 | 项目经理部的综合管理水平对项目成本的影响 | 255 |
| 12.4 | 房地产建筑工程项目成本管理的内容 | 255 |
| 12.4.1 | 房地产建筑工程项目投标阶段的成本管理 | 255 |
| 12.4.2 | 房地产建筑工程项目合同阶段的成本管理 | 257 |
| 12.4.3 | 房地产建筑工程项目施工阶段的成本管理 | 259 |
| 12.4.4 | 房地产建筑工程项目决算阶段的成本管理 | 261 |
| 第十三章 | 房地产建筑工程项目成本动态控制过程 | 263 |
| 13.1 | 房地产建筑工程项目成本动态控制原理 | 263 |
| 13.1.1 | 控制理论 | 263 |
| 13.1.2 | 成本动态控制原理 | 264 |
| 13.2 | 房地产建筑工程项目成本动态控制管理 | 266 |
| 13.2.1 | 房地产建筑工程项目成本控制概述 | 266 |
| 13.2.2 | 房地产建筑工程项目目标成本的确定方法 | 268 |
| 13.2.3 | 房地产建筑工程项目成本控制方法 | 270 |
| 13.2.4 | 运用价值工程控制房地产建筑施工项目成本 | 275 |
| 13.2.5 | 房地产建筑工程项目成本控制的实施过程 | 276 |
| 13.2.6 | 房地产建筑工程项目成本控制应改进的方面 | 278 |
| 13.3 | 房地产建筑工程项目成本动态控制的基础工作 | 278 |
| 13.3.1 | 实行工作分解、确定控制单元 | 278 |
| 13.3.2 | 确定控制机构、落实分工 | 280 |
| 13.3.3 | 安排工作进度、制定测量标准 | 281 |
| 13.4 | 房地产建筑施工项目动态控制过程 | 282 |
| 13.4.1 | 实际成本数据的收集 | 283 |

| | | |
|---------------|--|------------|
| 13.4.2 | 成本动态控制中的偏差分析 | 284 |
| 13.4.3 | 纠正成本偏差的措施 | 287 |
| 13.4.4 | 房地产建筑施工项目成本动态控制模型 | 288 |
| 第十四章 | 房地产建筑工程项目成本优化 | 292 |
| 14.1 | 应用网络计划进行成本优化 | 292 |
| 14.1.1 | 网络计划的产生与发展 | 292 |
| 14.1.2 | 应用网络计划进行成本优化的优势 | 292 |
| 14.2 | 成本优化的计算方法和过程 | 293 |
| 14.2.1 | 工序时间—工序成本的理论分析 | 293 |
| 14.2.2 | 成本优化数学模型的建立 | 294 |
| 第十五章 | 案例：江西工贸学院新校园图文信息中心建设工程——价值工程在图文信息中心工程项目成本管理中的实践 | 297 |
| 15.1 | 对象选择 | 297 |
| 15.2 | 功能分析 | 297 |
| 15.3 | 功能评价和方案创造 | 298 |
| 15.4 | 施工方案评价 | 298 |
| 15.5 | 案例小结 | 300 |
| 主要参考文献 | | 301 |

第四篇 房地产开发工程项目成本控制与优化

| | | |
|-------------|------------------------------|------------|
| 第十六章 | 本篇绪论 | 305 |
| 16.1 | 前言 | 305 |
| 16.2 | 我国房地产开发工程项目成本管理基本状况 | 306 |
| 第十七章 | 房地产开发工程项目成本管理 | 309 |
| 17.1 | 有关项目成本管理的若干概念辨析 | 309 |
| 17.2 | 房地产开发工程项目的成本构成 | 310 |
| 17.3 | 房地产开发工程项目各实施阶段的成本控制目标 | 311 |
| 第十八章 | 策划和确立阶段的成本及其管理 | 312 |
| 18.1 | 房地产开发工程项目的构思和市场调查过程的成本 | 312 |
| 18.2 | 比较决策过程与成本控制的关系 | 313 |
| 18.3 | 比较决策过程可用的若干技术比较与应用 | 314 |
| 18.3.1 | 项目的投资估算方法 | 314 |
| 18.3.2 | 评价分析方法比较 | 317 |
| 第十九章 | 开发前期阶段的成本控制与管理 | 324 |
| 19.1 | 工程设计阶段的成本控制 | 324 |
| 19.1.1 | 设计阶段影响工程建设成本的技术因素 | 324 |
| 19.1.2 | 设计阶段控制成本的意义 | 326 |
| 19.1.3 | 设计阶段控制项目成本的目标、措施 | 328 |
| 19.1.4 | 推行限额设计，控制项目总投资 | 329 |
| 19.1.5 | 设计概算成本控制与审查 | 331 |

| | |
|-----------------------------------|------------|
| 19.1.6 施工图预算的成本控制与审查 | 333 |
| 19.2 项目招投标过程的成本控制 | 333 |
| 19.2.1 开发项目招标方式 | 334 |
| 19.2.2 招标机构的确立和职责 | 334 |
| 19.2.3 一般招标程序 | 335 |
| 19.2.4 招标工程标底价格的编制 | 336 |
| 19.2.5 招标过程成本控制 | 337 |
| 19.2.6 招标过程控制成本的创新方案 | 337 |
| 第二十章 项目施工阶段的成本控制 | 339 |
| 20.1 土地征用、拆迁过程的成本控制 | 339 |
| 20.1.1 土地交易价格影响因素 | 339 |
| 20.1.2 土地价格的预测和估算 | 343 |
| 20.1.3 几种土地估价方法的案例比较 | 345 |
| 20.2 施工过程的成本控制 | 346 |
| 20.2.1 加强对设计变更的控制 | 346 |
| 20.2.2 严格控制现场签证 | 347 |
| 20.2.3 谨慎对待工程索赔 | 348 |
| 20.2.4 调整结算工作 | 349 |
| 第二十一章 租售阶段的成本控制 | 351 |
| 21.1 房地产产品的价值与定价 | 351 |
| 21.1.1 单中心模型 | 351 |
| 21.1.2 存量与流量模型 | 354 |
| 21.2 营销方式和策略对项目成本控制的影响 | 356 |
| 21.2.1 委托营销代理销售的利弊 | 356 |
| 21.2.2 项目的营销主题确定和营销过程的定价策略 | 357 |
| 21.2.3 房地产开发工程项目的广告策划及其成本管理 | 358 |
| 主要参考文献 | 362 |

第五篇 房地产建筑工程项目时间管理

| | |
|-----------------------------------|------------|
| 第二十二章 本篇绪论 | 367 |
| 第二十三章 项目及房地产项目时间管理概述 | 370 |
| 23.1 时间管理与进度管理 | 370 |
| 23.2 项目时间管理 | 370 |
| 23.3 项目时间管理体系的“玉米”结构 | 372 |
| 23.4 房地产工程项目时间管理 | 373 |
| 23.5 房地产工程项目时间管理的特点 | 374 |
| 23.6 房地产工程项目时间管理的常用工具及方法 | 376 |
| 23.6.1 里程碑计划 | 376 |
| 23.6.2 工作分解结构 | 376 |
| 23.6.3 责任矩阵 | 377 |
| 23.6.4 网络计划技术 | 377 |

| | |
|--|------------|
| 23.6.5 甘特图 | 377 |
| 23.6.6 挣值法 | 377 |
| 23.7 房地产工程项目时间管理的一般过程 | 378 |
| 23.7.1 房地产工程项目活动定义 | 378 |
| 23.7.2 活动排序 | 378 |
| 23.7.3 活动资源估算 | 379 |
| 23.7.4 活动工期估算 | 379 |
| 23.7.5 编制进度表 | 380 |
| 23.7.6 房地产项目进度跟踪与控制 | 381 |
| 23.8 项目时间管理软件的应用 | 381 |
| 第二十四章 房地产工程项目时间管理的影响因素及模型 | 383 |
| 24.1 影响房地产工程项目时间管理的主要因素 | 383 |
| 24.1.1 房地产工程项目质量管理因素 | 383 |
| 24.1.2 房地产工程项目成本管理因素 | 384 |
| 24.1.3 质量因素、成本因素与时间管理的关系 | 385 |
| 24.1.4 影响时间管理的其他因素 | 386 |
| 24.2 房地产工程项目时间管理模型 | 387 |
| 第二十五章 房地产工程项目时间计划的编制 | 389 |
| 25.1 房地产工程项目时间计划编制的作用与目的 | 389 |
| 25.2 房地产工程项目时间计划编制的原则与依据 | 389 |
| 25.2.1 房地产工程项目时间计划编制的原则 | 389 |
| 25.2.2 房地产工程项目时间计划编制的依据 | 390 |
| 25.3 房地产工程项目时间计划编制步骤 | 391 |
| 25.3.1 房地产工程项目时间管理目标的建立 | 391 |
| 25.3.2 房地产工程项目时间计划管理模式的确定 | 391 |
| 25.3.3 房地产工程项目的工作时间估算 | 392 |
| 25.3.4 房地产工程项目的工作分解 | 392 |
| 25.3.5 房地产工程项目工作排序和工作关系确定 | 393 |
| 25.3.6 房地产工程项目时间计划编制案例 | 393 |
| 25.3.7 影响时间估算的季节和人文因素 | 397 |
| 25.4 房地产工程项目时间计划的优化 | 398 |
| 25.4.1 房地产工程项目时间计划的工期优化 | 398 |
| 25.4.2 房地产工程项目时间计划的资源优化 | 399 |
| 25.4.3 房地产工程项目时间计划的费用优化 | 400 |
| 25.4.4 房地产工程项目时间计划的反向优化 | 402 |
| 第二十六章 房地产工程项目时间计划的实施 | 403 |
| 26.1 房地产工程项目时间计划实施的组织结构 | 403 |
| 26.1.1 房地产工程项目时间计划实施准备 | 403 |
| 26.1.2 房地产工程项目时间计划组织结构的确立 | 403 |
| 26.2 房地产工程项目时间管理制度的建立 | 405 |
| 26.3 房地产工程项目时间计划执行的保证措施 | 406 |
| 26.4 房地产工程项目时间计划考核 | 407 |

| | | |
|------------------------------------|---------------------|-----|
| 26.4.1 | 形象进度法 | 407 |
| 26.4.2 | 形象进度的表示方法 | 408 |
| 26.5 | 挣值法在房地产工程项目时间管理中的应用 | 410 |
| 第二十七章 房地产工程项目时间计划的控制 | | 412 |
| 27.1 | 房地产工程项目时间计划控制的基本内容 | 412 |
| 27.1.1 | 房地产工程项目时间计划控制目标 | 412 |
| 27.1.2 | 房地产工程项目时间控制的主要任务 | 413 |
| 27.1.3 | 房地产工程项目时间控制的范围 | 413 |
| 27.1.4 | 房地产工程项目时间控制的阻力 | 413 |
| 27.1.5 | 房地产工程项目时间控制的基本原理 | 414 |
| 27.2 | 时间计划管理中存在的问题 | 415 |
| 27.2.1 | 忽视进度计划 | 415 |
| 27.2.2 | 计划与实际工作脱节 | 415 |
| 27.2.3 | 计划过粗或过细 | 415 |
| 27.2.4 | 外部压力 | 415 |
| 27.3 | 房地产工程项目时间计划控制方法 | 416 |
| 27.3.1 | 项目进度动态监测 | 416 |
| 27.3.2 | 时间计划执行效果测量评估的基本原理 | 417 |
| 27.3.3 | 执行效果测量系统的工作流程 | 418 |
| 27.3.4 | 进度测量原始数据的获取和转换 | 418 |
| 27.3.5 | 原始数据转换成管理信息 | 419 |
| 27.3.6 | 进度执行效果评估指标 | 419 |
| 27.3.7 | 进度偏差预测值的求取 | 421 |
| 27.3.8 | 偏差分析和进度报告 | 424 |
| 27.3.9 | 进度纠偏调节 | 426 |
| 27.4 | 房地产工程项目时间计划控制措施 | 428 |
| 27.4.1 | 进度偏差原因 | 428 |
| 27.4.2 | 纠正进度偏差的措施 | 429 |
| 27.4.3 | 进度拖延事前防止 | 430 |
| 27.4.4 | 进度拖延的事后措施 | 430 |
| 第二十八章 案例：北京×××住宅项目时间管理与进度控制 | | 431 |
| 28.1 | 工程概述 | 431 |
| 28.1.1 | 工程项目管理目标 | 431 |
| 28.1.2 | 项目组织机构 | 432 |
| 28.2 | 施工总控制进度计划 | 433 |
| 28.2.1 | 施工进度总控计划及编制说明 | 433 |
| 28.2.2 | 工程阶段目标控制计划 | 433 |
| 28.3 | 施工总体部署 | 434 |
| 28.3.1 | 施工总体部署概论 | 434 |
| 28.3.2 | 主要设备、材料配置计划 | 434 |
| 28.3.3 | 劳动力组织及计划安排 | 435 |
| 28.4 | 主要施工管理措施 | 436 |

| | |
|-----------------------------|-----|
| 28.4.1 质量管理和质量保证措施 | 436 |
| 28.4.2 进度计划保证措施 | 437 |
| 28.4.3 季节性施工管理措施 | 437 |
| 28.5 文明施工、安全及消防保卫管理措施 | 438 |
| 28.5.1 安全防护、保证健康措施 | 438 |
| 28.5.2 安全管理体系 | 438 |
| 28.5.3 专项安全管理 | 438 |
| 28.5.4 文明施工 | 438 |
| 28.6 环境污染的防护措施 | 438 |
| 28.6.1 环境管理目标 | 438 |
| 28.6.2 环境管理因素 | 439 |
| 28.6.3 环境管理措施 | 439 |
| 28.7 进度控制分析 | 441 |
| 主要参考文献 | 444 |

第六篇 房地产建筑工程项目质量管理

| | |
|--|-----|
| 第二十九章 本篇绪论 | 449 |
| 29.1 质量管理发展简史 | 449 |
| 29.2 质量管理及项目质量管理 | 451 |
| 第三十章 房地产建筑工程项目质量管理 | 453 |
| 30.1 房地产产品质量的构成、特点及质量管理干扰因素 | 453 |
| 30.1.1 房地产产品质量的构成 | 453 |
| 30.1.2 房地产产品质量的特点 | 455 |
| 30.1.3 产品质量管理干扰因素 | 455 |
| 30.2 基于系统原理的房地产建筑工程项目质量管理 | 457 |
| 30.2.1 系统的含义及特性 | 457 |
| 30.2.2 用系统原理分析项目质量管理 | 458 |
| 30.3 房地产建筑工程项目质量管理的目标控制 | 459 |
| 第三十一章 构建房地产企业 ISO 9000 质量管理体系 | 462 |
| 31.1 ISO 9000 质量管理理论概述 | 462 |
| 31.1.1 ISO 组织及 ISO 9000 系列标准体系简述 | 462 |
| 31.1.2 ISO 9000 质量管理体系的基本术语及八项原则 | 463 |
| 31.1.3 ISO 9000 质量管理体系文件的构成 | 466 |
| 31.2 构建房地产企业 ISO 9000 质量管理体系 | 467 |
| 31.2.1 房地产企业贯彻质量管理体系的特点 | 467 |
| 31.2.2 房地产企业建立质量管理体系的步骤 | 468 |
| 31.3 质量管理体系运行需注意的问题 | 471 |
| 第三十二章 房地产建筑工程项目质量管理的实施 | 473 |
| 32.1 项目可行性研究阶段质量管理 | 473 |
| 32.1.1 项目可行性研究报告的基本内容 | 473 |
| 32.1.2 编写项目可行性研究报告的基本方法 | 477 |

| | |
|---|------------|
| 32.2 项目规划设计阶段质量管理 | 480 |
| 32.2.1 项目规划设计阶段质量管理的内容 | 480 |
| 32.2.2 项目规划设计阶段质量管理的措施及方法 | 484 |
| 32.3 项目工程建设阶段质量管理 | 487 |
| 32.3.1 项目工程建设招投标质量管理 | 487 |
| 32.3.2 项目工程施工建设质量管理 | 490 |
| 32.4 项目售后服务阶段质量管理 | 491 |
| 32.4.1 项目售后房屋维修质量管理 | 492 |
| 32.4.2 项目物业服务质量管理 | 492 |
| 第三十三章 房地产工程项目质量成本理论及构成 | 494 |
| 33.1 质量成本理论概述 | 494 |
| 33.1.1 质量成本理论概述 | 494 |
| 33.1.2 国内外质量管理专家关于质量成本概念的论述 | 494 |
| 33.1.3 质量成本费用归纳 | 496 |
| 33.2 房地产建筑项目质量成本的构成 | 496 |
| 33.2.1 理论质量成本构成比较 | 496 |
| 33.2.2 房地产建筑项目质量成本的构成 | 498 |
| 33.3 房地产建筑项目质量成本管理模型 | 498 |
| 33.3.1 建立房地产企业质量成本管理体系 | 498 |
| 33.3.2 房地产建筑项目质量成本信息的收集 | 499 |
| 33.3.3 房地产建筑项目质量成本的分析及其步骤 | 500 |
| 33.3.4 优化改进项目质量成本 | 502 |
| 第三十四章 案例：海开公司 ISO 质量管理体系与天秀花园 C 地块项目质量管理 | 504 |
| 34.1 海开房地产股份有限公司 ISO 9000 质量管理体系运行体系 | 504 |
| 34.1.1 海开房地产股份有限公司及其 ISO 质量管理体系概述 | 504 |
| 34.1.2 公司 ISO 质量管理体系运行情况 | 507 |
| 34.1.3 公司 ISO 质量管理体系的改进方案 | 508 |
| 34.2 天秀花园 C 地块项目质量管理 | 509 |
| 34.2.1 天秀花园 C 地块项目概述 | 509 |
| 34.2.2 天秀花园 C 地块质量管理现状 | 510 |
| 34.2.3 天秀花园 C 地块项目质量管理的改进方案 | 515 |
| 主要参考文献 | 516 |

第七篇 房地产开发工程项目风险管理

| | |
|----------------------------------|------------|
| 第三十五章 本篇绪论 | 521 |
| 35.1 工程项目风险管理与房地产开发工程风险管理的基本理论 | 521 |
| 35.1.1 工程项目风险的含义、特征与分类 | 521 |
| 35.1.2 工程项目风险管理体系的基本结构、主要技术与方法 | 523 |
| 35.2 房地产开发工程风险的概念 | 524 |
| 35.3 房地产开发工程风险的特征 | 525 |
| 第三十六章 房地产开发工程风险的估计、分析及其方法 | 527 |