

房地产项目论证和土地研判

(讲师：张鹰 计划 12 课时)

第一部分 项目、土地的决策工具和决策阶段 (1.5H)

一、失败案例：北京南六环某项目拿地决策

二、常见问题

(一) 常见问题一：

1、决策---算账---产品

2、售价等不确定

3、结论不确定---无法决策

(二) 常见问题二：

1、官员、原土地方---叫好

2、老板---下达指令

3、非操盘经理人---感觉不错

4、操盘经理人---痛苦艰难

(三) 常见问题三：

定性容易、定量难---有完全不同性质的好

(四) 问题链接：

1、问题链接---成本表单---方法

2、问题链接---不同维度---方法

三、决策工具

(一) 是否存在某一种工具可以简单判断该不该拿地？

(二) 战略选择和行动评估矩阵

(三) SPACE 矩阵决策法

四、成功案例：新奥某项目

(一) SPACE 矩阵

(二) 客户分析图

(三) 产品定位

第二部分 进入城市和区域决策

一、进入城市和区域决策的决策因子-----识别有效信息

(一) 外部关键因子

1、宏观政策和产业导向

案例：万达第一次扩张之路

2、区域经济和城市发展

3、行业周期

4、竞争关系

5、人口与投资特征

6、土地财政依赖度

案例：鄂尔多斯、神木、山东银滩

(二) 内部关键因子

1、企业战略

2、产业资源

3、融资能力

4、运营能力

5、营收能力

6、人力资源与组织管控

二、小结：城市或区域决策 space 矩阵的决策体系

第三部分 地块和项目决策工具

(一) 决策工具和方法

1、SPACE 矩阵决策方法

2、六分法定位决策

(二) 两类因子的设定

1、市场与竞争性因子

- (1) 区域规划主导方向与项目吻合度

案例：京津冀一体化和滨海新区

- (2) 区域规划成熟期所处阶段

- (3) 区域人口来源主动性

案例：京津新城

- (4) 区域内土地供应状况

- (5) 区域内竞争性开发企业开发能力和供应

- (6) 区域内各类产品分布与去化能力

2、财务与产品因子

- (1) 企业账期控制能力

- (2) 项目整体自有资金占比

- (3) 企业融资能力

- (4) 产品利润及定价策略（价格、利润）

- (5) 企业销售能力

- (6) 企业优势产品吻合度

案例：华侨城对于中心城区豪宅的态度、万科对于商业地产的态度

(三) 小结：项目和地块决策 space 矩阵的决策体系

第四部分 分组练习