

城市更新项目运营管理全程实战案例解析

【课程对象】

地产集团总裁、城市更新项目（三旧改造）的总经理及集团相关管线的总监、经理。

【课程目的】

- 1 广州旧改的发展趋势与政策研究
- 2 政府、开发主体、村集体、村民等各方关系如何协调？
- 3 广州旧改项目的案例分析和实施重点

【课程大纲】

开课秀：城市旧改，开发商的下一个蓝海？

北京王府井平安大街旧改、沈阳万达旧改失败炸掉重来

一 百战归来思管理

广州从“三旧改造”到“城市更新”1.中国城市旧改背景和演化 2.旧改模式哪家强？全球旧改 7 大模式解读 3.北上广深城市更新改造项目发展趋势分析 4.和龙悦享佛山“三旧改造”大拆迁为何从未遇影响进度难题？

广州林和村城中村改造 5.关键点窍从摸着石头过河，到完成系统思考

从粗放到规范，构建专业的运营系统

搞好旧改靠什么？政府？开发商？村集体？广大村民？

二 和成一条龙

开篇案例：广州荔湾广场案例、洗村旧改（腐败铁三角，村委会被告）1.旧改项目协调 左难右也难政策风险、土地风险、拆迁风险、资金风险……如何管控？2.四级政府、开发主体、村民等各方利益、风险与博弈 3.如何统一各方利益？四级政府（政策与趋势解读）

解读：广州城市更新总体规划（2015—2020）

村委会集体——广大村民——钉子户

投资商——开发商——运营商

优势互补，和成一条龙 4.和龙悦享广州市文冲城中村改造：政府、城市与村民利益的统一

猎德村成功改造的经验和启示 5.关键点窍铁三角 VS 三国演义（三方博弈）

三 全程实战案例解析（城市更新项目管理 7 大阶段）

旧改篇

1 前期准备

开篇案例：广州猎德村改造后，商业部分经营惨淡

东莞华南城（村官富了，项目死了）、鄂尔多斯商业中心改造如何与村委谈判合作？如何保障数据调查的真实性？

规划设计怎么管控？

各方利益诉求？如何避免陷阱？查证、确权签订项目开发意向书、数据调查与采集、制定初步方案、经济测算、编制项目总体实施计划咨询案例：土地测算、项目策划（旧城改造项目）案例分享：西安南郭上村改造项目整体定位及取地策略研究

某房地产开发项目(三旧改造)可行性研究报告拆赔方案设计的关键（合作与博弈）太黑与太白之间，有灰度

2 方案报批

开篇案例：广州新颁布 1+3 政策，冼村村民不干了！政策多变，政府优惠条件落不了地？拆迁补偿协议签订困难，杨箕村最牛钉子户？

如何缩短审批时间？喝酒？泡脚？政策设计多方案组合与比选：不同的项目方案与测算优惠政策、签订拆迁补偿协议、各项手续办理案例分享：三亚月川村 6 方案政策落地的关键是什么？如何把握“一村一策”的原则，发挥主观能动性，做足工夫？

3 土地出让

开篇案例：郑州套路被“K2 们”搅局

广州“旧改”成地王“集中营”？城改项目决策要小心的拿地陷阱最佳出让方式的标准？出让方案拟定、设计报名条件、参与竞买、摘牌案例分享广州城中村改造案例：冼村

深圳较场尾旧村升级改造、木头龙、大冲村等

解读：2017 广州土地拍卖规则修改：旧改地块集中亮相组织决策的科学性与老板决策艺术性？商业模式与政策导向——广州白云万达广场

投资决策系统+投资分析模型

4 拆迁与回迁

开篇案例：冼村拆迁一波三折、某项目回迁房延期 2 年，谁负责？拆迁难，难于上青天！领导不重视？宣传不到位？政策不了解？

补偿标准的尺度掌握出现偏差？

回迁方案不够明确？备受质疑

回迁安置的组织得力？分批次回迁？

保利为什么要建回迁样板房？如何保障快速顺利拆迁与按期回迁？签订正式拆迁补偿合同发布信息，对村民发布信息，合理疏导租赁人口

房屋拆除，发放搬家费和安置费

安置房的工程款控制案例分享：林和村拆迁 1 个月搞定冼村的村民工程质量监督委员会

猎德回迁“三公原则”回迁房的项目管理比常规开发更麻烦，更要用心管理

新项目开发篇

5 策划与设计

开篇案例：千军万马过独木桥

1) 地中海风情小区，西班牙风格，世界级的全幕墙，我们真的需要吗？

2) 如何防止被忽悠？

3) 3+2 项目策划流程解析

4) 三星高照 两手到位：客户偏好需求、造价成本限额与强制性技术要求，三者的完美协调，才是好的作品。千万不要以为我们喜欢什么，客户就喜欢什么。

5) 产业导入与升级

6) 案例分享：

深圳龙岗旧城改造项目策划报告

郑州金水区旧城改造城市综合体项目发展战略研究报告

7) 产品总监如何从技术走向管理？

项目策划报告必须解决那些问题？

标准化产品线复制 VS 不同区域的客户偏好

6 进度与工程

开篇案例：上海楼倒倒，北京楼漏漏，万科、万达等老司机也有翻车的时候

1) 工程管理难在哪？

施工队伍水平参差不齐？

总包队伍滑头，不管分包？

供应商贼精，材料调包？

2) 甲方工程项目部的角色如何定位？三个代表 细节致胜

3) 工程项目十大管理

甲方准备管理、对监理的管理、总分包管理、投资管理、进度管理、质量管理、安全文明管理、物业移交管理、保修期内维修管理、项目后评估管理

4) 标杆案例分享：龙湖工程精细化管理、万科建筑工程质量管理要点、万达质量通病防治监理实施细则

5) 施工验收规范与客户验收要求之间的差异，我们该如何选择？

甲方、监理和施工单位三者关系如何理顺？

来自五湖四海的甲方、乙方、丙方，如何统一游戏规则？

7 产业导入与运营

开篇案例：上海新天地、成都宽窄巷子

绿城·乌镇雅园——学院式养老养生特色小镇，一哄而上，一哄而散？拿不到建设指标？

利益如何分配？

导入什么产业？

合作开发？产业+文化+旅游+社区运营管理产业导入与升级案例分享羊城创意产业园、红专厂、大理老城隍庙、特色小镇

无锡灵山耿湾禅意小镇

“政策+模式+案例”三位一体全面解码特色小镇五大关键点，把握特色小镇 PPP 特色小镇的灵魂是产业，不是旅游，更不是地产

将特色产业小镇打造成为新时期中国产业升级的核心载体

四 现场研讨与答疑

1 回顾与总结

2 经典案例解析