

《从 300 亿元到 1000 亿元的跨越——恒大项目综合开发模式的秘密挖掘》

(含战略、开发报建、运营体系、营销等模块)

(主讲：谯闻东)

课程时间：2 天

大纲：

一、恒大企业管理模式和发展战略

1.恒大特殊的企业管控模式分析

(1)企业理念与品牌建设

(2)恒大工作作风和执行力研究

(3)管理架构和管理团队

(4)核心竞争力和比较优势分析

(5)恒大现有和规划的产品系列分解

2.恒大地产发展战略研究

(1)恒大发展史上的五个“三年计划”如何设定与实现

(2)针对严格的宏观调控，恒大取得近 1000 亿业绩的秘密挖掘

(3)2012-2014 年的整体经营策略详解

(4)第六个“三年计划”各管线发展战略详解

二、投资与开发报建体系研究

1. 恒大地产找地和拿地模式

- (1)集团—各区域公司投资结构的组成
- (2)土地投资的区域选择
- (3)不同区域的拿地标准分析（经济性和技术性等方面）
- (4)恒大土地投资管线内部操作表格分析
- (5)土地拓展成功和失败的案例剖析（多个案例）

2. 恒大开发报建体系的高效运作管理

- (1)集团与地区公司开发报建的组织结构和管控分析
- (2)开发报建管理办法及运用技巧分析(结合案例)
- (3)不同报建阶段的具体分析(用地环节\立项环节\规划设计环节\
工程建设环节\销售环节\竣工验收环节)

3. 恒大开发体系报建奖罚制度分析

4. 开发体系中核心公共关系的建立与维护

- (1)国土系统重点职能部门和人脉
- (2)规划系统重点职能部门和人脉
- (3)政府系统重点职能部门和人脉

(4)建委体系重点职能部门和人脉

三、恒大“准军事化”的强大运营管理体系解读

1.恒大项目型组织架构分析

2.项目整体运营计划的编制及调整（结合项目的网络计划图分析）

- (1) 依据各地实际特色的编制依据和原则
- (2) 编制主体的讲究
- (3) 刚性调整和柔性调整尺度把握

3.项目运营重点管控的节点

- (1) 投资阶段节点管控
- (2) 建筑策划和设计三个阶段的节点管控
- (3) 施工阶段的节点管控
- (4) 景观工程的节点管控
- (5) 样板区的关键控制点
- (6) 销售阶段的管控节点
- (7) 竣工到入住阶段的关键节点

4.节点考核与绩效（含地区公司总体绩效、管理层绩效和普通用工）

- (1) 地区公司与总部对不同节点的掌控与博弈

(2) 节点考核如何与各级员工的绩效（奖金）挂钩（以节点案例）

四、恒大营销管理体系

1. 恒大营销策划管理和品牌管理模式

2. 开盘前重点营销策划及准备工作（结合某项目案例）

(1) 广告的投放及媒体策划

(2) 销售现场包装标准

(3) 不同阶段客户敏感点的把控

(4) 各部门对营销的支撑分析

3. 销售团队的建立与管理（代理制与培养制的比较）

4. 恒大地产住宅项目定价管理机制

5. 恒大商业物业租售管理

(1) 恒大特殊的租售管理办法解读

(2) 商业物业租赁经营考核

(3) 商业租赁定价管理机制