

# 《成长型房地产企业如何实现项目的快速开发和运营暨龙湖、恒大经验分享》

课程时间：2 天

## 一、房地产项目要实现快速开发的整体环境与决策

1. 一二线城市化和三四线城市的快速开发机会
2. 未来国内房地产发展的方向
3. 中小规模房企未来 10 年的战略定位和快速开发策略

## 二、房地产项目各板块实现快速开发的策略解剖

### 1. 投资拿地板块的策略

- (1) 土地投资的区域选择
- (2) 不同区域的拿地标准分析
- (3) 土地拓展成功和失败的案例剖析

案例：龙湖投资战略和“三线”原则

恒大获取地块的“铁律”

## **2.总图设计和单体设计策略**

- (1) 设计前置化
- (2) 设计创新与标准化设计
- (3) 对规划、建委的要求尺度的精准把握

案例：天街系列与名都、绿洲、天下系列对比

## **3.工程施工阶段的快速开发策略**

- (1) “合理抢跑”和职能部门的提前介入
- (2) 与总包、分包单位、材料商的谈判与协调策略
- (3) 施工过程综合监督的策略

案例：龙湖、恒大工程现场管理对比

## **4.销售阶段的快速促销策略**

- (1) 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）
- (3) 广告的投放及媒体策划
- (4) 各部门对营销的支撑

案例：“饥饿式”营销手段与“精装房+园林实景”模式

### 三、中小房企内部高效运营指标确立和跨部门紧密配合研究

#### 1. 企业内部如何来界定各部门的运营业绩指标

(1) 集团与各地区公司的职能及架构分析

对比分析：万科、华远、恒大、龙湖等公司的体系架构

(2) 从集团到各个部门的一二三级指标的确定

案例图表分析：如何对各地区公司关键性业绩的把控

(3) 项目运营重点管控的节点

投资阶段节点管控

建筑策划和设计三个阶段的节点管控

施工阶段的节点管控

景观工程的节点管控

销售阶段的管控节点

竣工到入住阶段的关键节点

(4) 各部门高效运营配合的具体指标落实

#### 2. 跨部门之间的监控、预警与考核机制

(1) 各个部门高效配合的监控或预警方式

A.采用计划/运营月报的方式进行监控

B.项目月报方式进行监控

C.评估方式

(2) 各个部门关注的关键性节点及交叉考核分析

A.集团和地区公司分别关注的项目关键节点

B.如何实现下游部门对上游部门的节点考核

如：工程部考核设计部和发展部的方式等

(3) 节点考核与绩效

A.地区公司与总部对不同节点的掌控与博弈

B.节点考核如何与各级员工的绩效挂钩

案例：龙湖的绩效激励机制和恒大的失职问责制度