
当前形势下，项目投资决策、兼并收购、合作开发 及土地谈判策略技巧

课程时间：1-2天 主讲：谯闻东老师

一、房地产行业投资环境分析与决策

1. 现阶段房地产业的政策导向

2. 目前国内房地产行业的投资形势

案例：标杆房企未来5年的战略目标和投资策略

二、房地产项目前期拿地投资决策

1. 企业投资战略和惯性

房地产企业投资决策的六大实施步骤

内部土地研判的实施流程

2. 如何选城市--城市评价标准和指标体系

3. 企业自身产品定位—“有所为和不为”

案例：标杆地产产品标准化模块体系

4. 前期投资测算定位和风险控制

(1) 静态测算或动态测算

案例：佳宇项目静态测算表 保利项目的动态测算研究

(2) 标杆地产前期关注的经济指标类型解读

如：IRR NPV NAV 净现金流量 净利润率 获利指数等

(3) 开发周期在5年、3-5年、3年以内的项目测算指标标准

5. 从营销前置的视角去解读土地—“客户、产品与土地”

项目前期定位模板和项目建议书

6. 企业内部投委会的职能与权限对标

案例：龙湖某项目投资报告分享

7. 标杆地产风险控制

案例：龙湖项目测算红线设置要求

碧桂园拿地土地测算获利倍数判断

三、当前标杆企业土地获取的策略转型——兼并收购、合作开发模式

1. 通行的地块获取方式

招拍挂、旧城改造、概念地产（创客）拓地、一二级联动、品牌优势圈地、组合模式等

2. 当前形势下，兼并收购研究

(1) 兼并收购决策依据

(2) 收购主体确定

(3) 兼并收购的基本流程

(4) 收购对价

(5) 对价支付

3. 兼并收购模式选择

A. 资产收购

(1) 概念

(2) 资产收购的条件

-
- (3) 合同体系
 - (4) 收购流程、关键节点
 - (5) 优劣势分析
 - (6) 收购协议的签订和落实

案例：某销售额过 3000 亿元的标杆公司收购协议

B. 股权收购

- (1) 概念
- (2) 收购流程
- (3) 优劣势分析
- (4) 当前标杆公司股权收购的基本原则和操作方式

案例：某地项目股权出让风险演示

C. 合作开发

- (1) 规范化联合模式 一方出地，一方出钱
- (2) 直接转让土地使用权模式
- (3) 以土地使用权投资模式
- (4) 整体产权转移模式

案例：万科项目开发股权合作模式

- (5) 需要注意的几个问题

如：合法性、开发主体问题、合作的方式、资金均用于项目之中、政府的态度、合同条款

D. 国企重组

如：招商局地产—蛇口工业区；中海—中信；保利—中航等

4. 其他需要注意的问题

- (1) 兼并过程中的尽职调查要素

图表：尽调报告清单和成果

- (2) 溢价处理方式
- (3) 关键节点控制
- (4) 违约责任界定
- (5) 动态管理与风险控制
- (6) 如何利用外资收购

案例：远洋地产收购北京恒丰中心等

5. 常用的其他广义收购或合作策略

- (1) 联合拿地
- (2) 轻资产模式、与资方的多种合作模式等等
- (3) 股权托管
- (5) 主导变更用地类型
- (6) 租地开发 成都、佛山案例演示
- (7) 收购城市工业或村集体企业等

四、土地兼并收购拓展谈判的策略及技巧

1. 谈判对象研究和识别

- (1) 被收购企业研究和竞争对手研究
- (2) 内部人员研究

2. 谈判目标和谈判“红线”的确定

如价格、条款、控制权、人事安排、合约执行、公关关系等

3.收购谈判要点

- (1) 项目权属系列问题
- (2) 合作条件分解
- (3) 资金如何安排
- (4) 收益预测

4.谈判的策略和技巧

- (1) 充分的准备和谈判小组的配置
- (2) 谈判思路与配合
- (3) 文化差异和氛围营造
- (4) 找准决策人
- (5) 放长线钓大鱼
- (6) 倾听
- (7) 替对方着想
- (8) “以退为进”
- (9) 实时留下记录

5.其它谈判的注意事项（12项注意点）

如：用情、明理、诱利、施威