

《金融行业投资房地产开发项目实战管控》

【课程背景】

房地产项目投资——对金融投资类机构而言，是通过对房地产开发项目（开发企业）的投资获得回报的“投融管退”的全过程管理。其中的“投”和“管”这两个关键环节，需要投资机构对房地产开发业务的相关专业操作具备足够的了解，适度介入房地产项目开发过程的决策和日常管理，有效控制投资风险。

房地产项目投资——对于房地产开发企业而言，可以狭义理解为开发商“买地”、“控地”、“拿项目”，通过获取土地而取得项目开发权。

开发商无论是参与土地招拍挂，或是定向“勾地”运作储备土地，仅凭“地价”的高低，粗略匡算的大账、靠直觉、拍脑袋决策项目土地获取与否，无疑蕴含着巨大的投资风险。亿万计的资金投入，拿错地的后果不堪设想，甚至危及企业生命！

开发商是否在拿地之前综合市场、成本、产品、营销等竞争因素，结合企业自身的战略、盈利目标及投融资能力，以及城市经济发展、政策、法律、税务等外部环境因素，进行全方位的分析研究和判断，从而实现科学决策！

金融类投资机构需要透过对开发商决策过程的尽职调查和研判，对自身的投资（股权或债权）进行可行性论证和风险评估，同时在房地产项目开发全生命周期的过程中实施精准、高效的投后管理，确保获利退出的目标实现。

【思想介绍】

房地产项目获取环节存在巨大的不确定性，所以拿地前所有的投资分析研究工作的投入——人财物、时间和精力等，都可能变成无用功，但我们不应患得患失，而应该抱定“以终为

始”的心态，在项目获取前借鉴“策划前置”的工作方法进行严谨的分析和求证。

针对房地产项目的投资决策不是源于投资商或开发商的胆量和雄厚资金，而是事前通过规划强排设计多方案比较及成本及营收分析，对楼面地价变化的承受能力早已了然于胸。

在静态收益分析的同时，现金流分析和资金安排是项目获取环节的重点，开发商对项目开发计划体系的深刻认识和熟练应用是做好项目决策的基础。

全面、真实的可行性研究报告是操盘经理人向投资人和股东承诺的关键阶段性成果，项目融资对接环节中对方首先审视的是投资的安全，其次才是盈利！含糊其辞和自欺欺人的市场及开发前景描绘甚至掩耳盗铃的数据编造，必将害人害己！

金融投资机构通过股权投资方式参与房地产开发项目的决策和管理，可重点通过财务、法务等角度对项目的开发进度计划、目标成本计划、经营收益计划、现金流平衡计划的审核确认，以及过程中的动态监控实施必要的投后管理。在房地产开发项目从拿地、定位策划、设计、报建、施工、销售、交付、运营的全过程生命周期内，与开发商进行高效的协同与合作。

【课程对象】

金融机构主导房地产项目投资的决策层（董事长、总经理、副总等）

金融机构参与房地产项目股权投资决策及投后管理的操作层（总监、经理、主管等）

房地产公司参与项目拓展及并购等业务的财务及金融等专业背景从业人员等。

【课程时间】

整个课程时间为 1 天。

本课程将结合房地产投融资、房地产项目全程操盘详解、以及房地产项目投资分析和决策的各类常见操作模式，按常规工作推进时序分阶段、分步骤的专业操作流程进行分解介绍。其中包含大量的流程指引文件、作业指导文件详解及更多的项目可研及策划前置的实战案

例分享等，以及必要的互动答疑等。预计安排 2 天课时；若减少项目前置策划案例分享的量和互动答疑时长，课程可精简在 1 天内完成。

【课程大纲】

《金融行业投资房地产开发项目实战管控》课程大纲

第一章、 房地产开发项目投资的基础知识

一、 房地产投资概述

1、 房地产投资商 VS 房地产开发商

房地产投资商的角色辨识

房地产投资的客体——房地产开发项目

2、 房地产开发项目投资的演进过程

房地产金融的现状总览

银行——项目开发贷款

机构——债权投资、股权投资、信托、基金……

其他——

3、 房地产投资的风险及陷阱

房地产投资的风险

房地产投资经营的陷阱

二、 房地产开发项目的投资评估

1、 开发企业（项目公司）的尽职调查

2、 开发项目的尽职调查

- 3、担保方的尽职调查
- 4、投融资双方合作模式洽商

三、房地产开发项目生命周期全过程管理要点（操盘）

- 1、获取土地阶段（强排设计草案、开发方案可行性研究、《建设用地规划许可证》、《土地证》）
- 2、项目策划阶段（客户定位、造价定位、产品定位、概念设计、运营定位）
- 3、项目规划设计阶段（方案、扩初、施工图设计、报批报建、《建设工程规划许可证》）
- 4、项目施工准备及开工阶段（招标采购、《建设工程施工许可证》）
- 5、项目销售阶段（《预售许可证》）
- 6、项目施工及竣工阶段（竣工验收、竣工备案）
- 7、项目交付阶段（《准住证》、用地分证、《房屋产权证》）

四、房地产项目开发（经营）计划系统构成

- 1、规划设计阶段性成果
- 2、项目开发进度计划
- 3、项目目标成本计划
- 4、项目销售收入计划
- 5、项目经营收益计划
- 6、项目现金流平衡计划（资金投入计划+销售回款计划+融资计划）

第二章、房地产开发项目获取阶段操作流程

一、投资项目储备的基础研究分析

1、 投资战略规划

2、 项目储备计划

3、 城市发展研究

 城市发展研究 5 大要点

 其他研究方法（城市分级、PIE 模型）

4、 项目所在城市区域经济分析

 区域经济分析 6 大要点

5、 案例

二、 项目土地信息收集

1、 土地信息获取渠道

2、 项目信息收集的内容

 信息内容收集 5 大要点

 土地信息表

三、 项目初步判断

1、 项目初判的目的和工作要求

2、 项目初判的职责界定

3、 项目初判工作指引和规范

 踏勘及调研工作要点

 项目初步收益分析

 初步分析结论及初判报告

 初判报告评审

四、 项目详细分析

1、 市场分析

2、 初步规划草案设计与分析

强排方案设计任务书

强排方案设计组织

强排方案设计指标成果

3、 土地成本分析

目标成本计划科目分类

目标成本估算方法

土地成本年回报率分析方法

4、 项目投资收益分析

销售收入分析

税务分析

收益敏感性分析

5、 项目现金流分析

项目开发计划体系（7个关键计划）

项目开发节奏和进度计划分析

资金周转利润最大化分析

项目融资方法分析

五、 项目可行性研究

1、 项目可行性研究报告编制组织及操作规范

2、 项目可行性报告内容要求

3、 项目可行性报告评审

六、项目获取

- 1、参加招拍挂
- 2、其他方式

七、项目获取后工作

- 1、取得《建设用地规划许可证》
- 2、取得《国有土地使用证》
- 3、项目土地及项目事务的移交

第三章、房地产开发项目投资全程管理

一、房地产开发项目投资的合作方式及管理要点

1、投融资双方的合作模式选择

项目合作模式分析

不同合作模式的潜在风险与关键管控点

项目转让模式分析

不同转让模式的潜在风险与关键管控点

合作或转让谈判流程

2、董事会及经营管理层组成

3、项目开发过程中双方工作职责的分工设计

4、项目开发过程中双方审批权限的设计

二、房地产开发项目投资的财务管理方式及管理要点

1、项目开发经营计划系统（7个计划）的编制及修订（开发商）

2、项目开发经营计划系统（7个计划）的审核确认（投资商）

3、项目开发经营计划系统（7个计划）的执行与监控

三、房地产开发项目的法律风险管理

1、政府违约防范

2、项目直接转让的法律分析与风险防范

3、股权收购获取项目的法律分析与风险防范

案例分享——某开发项目（拿地决策失误、政府违约、操作失当、现金流断裂）