

房企开发流程解析及项目前期业务的管控培训大纲

【课程概要】

房地产业受制于国家政策和宏观经济发展的局限性，市场的诸多不确定因素；如开发投资的周期长、预期回报的不确定性和风险程度高；市场供给缺乏弹性和规律性不明确；市场需求的广泛性和多样性；市场消费的阶段层次性和发展不平衡性等。我们在进行房地产项目的投资分析时，需要根据房地产项目的实际情况，根据市场因素、经济因素等多方面的分析，做到项目研判和决策的可行性、可操作性。

当一块价值不菲的土地拿地前如何评估测算？如何准确地测算项目成本（从土地成本、前期规费、工程成本、间接成本等）？分析测算的前提是该地块的面积、容积率、规划要点已确定，建材市场行情相对稳定，并且开发商有一定的管理水平。

拿地后如何更快、更稳定地收回成本、获取收益？项目开发管控及关键节点控制、流程等如何做呢？一个开发项目，从提出到完成必须经过项目的设想、机会分析、可行性分析、投资决策、实施和总结这几个阶段。在各阶段中，从项目设想的提出到项目的评估决策是整个项目开发的核心，这一阶段工作的好坏直接影响到项目整体目标的完成。应当综合考虑市场、资金、风险等各方面的问题，综合评价，合理取舍。

房地产的项目评估和投资决策是一个多目标、多因素的分析过程，是对项目风险与收益权衡的结果，同时也是科学分析与直觉的综合考虑。在实际操作中，不能只看各种理论数据、理论指标，还要对项目开发过程可能发生的各种风险，进行客观的估计和预测，综合分析，以得出最终的投资决策结论。因此，开发项目前期的大量务实而有效的工作，既是房地产企业管理水平的体现，也是其核心竞争力的表现

【课程对象】

房地产企业董事长、总经理、副总、总工程师、项目经理等领导；前期、策划、开发、设计、投资、工程、营销等部门负责人

【讲师介绍】

杨老师，现供职于某大型国企的投资事业部总经理，东南大学工程硕士，南京大学MBA毕业。曾任江苏亚东建发集团总工办副主任，总工程师，南京百胜麒麟建设发展有限公司副总经理，苏宁环球集团南京浦东建设开发有限公司副总经理兼设计总监，吉林市苏宁环球有限公司常务副总经理，江苏九洲投资集团地产中心副总经理等。

杨老师曾先后从事建筑设计、地产先期开发、国际工程总承包、大型工程管理、地产工程和项目开发、运营管理工作 30 多年。有超过十六年的房地产全过程开发管理工作经

验：在商业和住宅地产实操、产品设计和市场研发方面有丰富经验，擅长项目执行和监管方面的统筹协调工作，在一、二级开发实践中有较好的产品设计管理、成本管理和项目前期运作的突出业绩。2008年起任深圳明源地产研究院研究员，2014年成为全经联优秀创新讲师。

【培训内容】

一、房地产项目土地获取

- 1、土地获取的方式
- 2、土地获利模式分析
- 3、市政配套条件与费用分析

二、房地产项目前期报批报建与问题解析

- 1、报建过程重点问题控制
- 2、控规指标与各项限制性条件
- 3、规划设计协调
- 4、产品研发与报建
- 5、规划验收
- 6、竣工备案

三、房地产项目工程管理

- 1、工程管理各阶段主要工作
- 2、工程管理大纲
- 3、开发节奏控制
- 4、项目计划管理
- 5、产品质量管控
- 6、文档管理
- 7、工程管理的主要手段

四、房地产项目计划管理

- 1、计划管理主要内容：关键节点，项目全景计划，各部门工作计划
- 2、计划管理的PDCA法则：编制，执行，跟踪，反馈
- 3、如何实现计划管理的高达成率
- 4、计划管理方法论

五、房地产项目成本控制

- 1、成本敏感点解析
- 2、目标成本的分类与构成
- 3、成本管控原则
- 4、成本管控内容
- 5、招标采购的成本管理手段

六、房地产项目设计管理

- 1、设计管理原则：实现产品价值最大化，合理进行价值分配
- 2、设计资源管理
- 3、规划设计与产品设计

- 4、户型研究；外立面设计
- 5、设计指标控制
- 6、景观设计
- 7、市政管线设计（常规做法，特别做法）
- 8、精装修设计
- 9、设计协调（实现各设计成果一致性）

七、房地产营销执行与问题解析

- 1、项目定位与客群分析
- 2、市调方式与控制
- 3、产品建议
- 4、客户体验
- 5、产品价格确定
- 6、常用销售方式分析
- 7、营销执行案
- 8、重点问题（合同附图、营销承诺、开发量与推盘量的控制）

八、房地产采购管理

- 1、采购管理原则
- 2、采购管理要点
- 3、合约规划
- 4、合同需求
- 5、分供方分类管理

九、房地产项目启动安排

- 1、启动会作用
- 2、案例分析
- 3、项目策划定位
- 4、产品定位与客群定位
- 5、目标成本
- 6、财务指标确定

十、房地产项目财务管理及风控要点解析

- 1、财务指标分析与确定
- 2、项目盈利能力分析和风险防范
- 3、税费控制

十一、房地产项目的投资决策技巧

1、开发项目的选定

2、开发方案的选择与确定

3、对总收入或销售总额的估计

4、项目开发总成本的分析

项目的开发成本主要包括：

A 土地费用

B 前期工程费

C 开发建设费

D 管理费

E 融资费用及占用资金的利息

F 不可预见费

G 营销费用

5、经济分析

主要进行项目现金流量分析，财务净现值、动态投资回收期、内部收益率等指标的测算。以及对项目进行盈亏平衡分析、敏感性分析、风险决策分析等几方面的分析评估。

6、项目投资决策

对多个项目的市场机会进行评级，经过总投资、项目建设周期、建筑技术、销售周期、资金筹措、收益状况等各因素的比较，从中选择一个最适合开发商的项目及适宜的开发方式，提出项目开发计划，确定市场营销策略、技术计划、财务计划、管理计划。正式进入项目的实际操作。