

# 房地产项目投资决策、兼并收购

## 拿地能力与优质土地获取实操培训课纲

**【课程背景】**：阿基米德说：“给我一个支点，我就能撬动地球”。地方政府说，给我棚改资金，我也能撬动楼市。20 强标杆企业说：给“它”一个支点，它将撬动三四线城市住房市场！

过去，二三四线城市去库存只要做好两件事：一是减供应，二是涨房价。现在，还要再加一条：“增需求”。

2018 年李克强总理的《政府工作报告》提到的“提高新型城镇化质量”，今年再进城落户 1300 万人，加快农业转移人口市民化。

一二线城市周边的新卫星城镇、三四五线城市，特别是棚改城市，今年仍将是房企增长的最强引擎。商品房销售增速与城市化率提高变化节奏协调一致，与房地产企业的中长期拿地目标一致！

2018，在“调控目标不动摇、力度不松劲，保持政策的连续性和稳定性”的大趋势下，房企要想实现规模扩张和高速增长，还是得主攻三四线！二三四线城市的地拿对了，地产项目就成功了一半。

问题是：大家都看好的地块，往往特别贵；有的地块，虽然便宜，却往往前途堪忧，大家都不敢拿。

有一些地块，表面上看有一些问题，相对便宜，却可以通过努力，变成黄金宝地。拿到它们的房企，赚得盆满钵满。

什么样的土地具备这样的潜力？房企又如何把别人不看好的地，变成黄金宝地？

能拿到地的才算开发商，土地是房企的血液，我们开展的一切开发业务，都以土地获取作为起始点，没有土地，一切将无从谈起，因此，房企的拿地能力就是核心竞争力！

### **【课程收益】：**

- 1、让企业如何正确的拿地？分享土地获取经验；
- 2、拿地的创新模式和渠道有哪些？分享标杆地产如何从土地获取、前期策划、项目规划设计等方面入手，在开发前期最重要的环节上突破；
- 3、各种拿地模式和渠道的风险有哪些？如何规避？
- 4、兼并收购开发的风险点及解决方法如何避免？
- 5、拿地的奖罚如何去做？风险如何控制？
- 6、商业地产的拿地实操法则

### **【学员对象】：**

房地产企业集团总裁、项目总经理及中高层管理者、房企及基建投资人、投资管理部、拿地相关的设计部门、运营管理部、前期策划和成本和约相关部门。

## 【课程大纲】：

### 一、房地产行业投资环境分析与决策

#### 1. 2018 的房地产业的政策导向

#### 2. 目前国内房地产行业的土地获取等投资形势

### 二、房地产项目实现快速开发的整体环境分析与决策

#### 1. 一二线城市化和三四线城市的快速开发机会

#### 2. 中小规模房企未来 5-10 年的战略定位和快速开发策略

### 三、房地产项目各板块实现快速开发的策略解剖

#### 1. 企业投资战略的坚守和投资策略的调整

案例：某标杆地产未来 3-5 年投资战略和拿地策略

#### 2. 如何选城市--城市评价标准和指标体系

案例：BGY 的土地评价标准，某策划公司的看地法则

#### 3. 如何结合企业自身产品定位—“有所为和不为”

(1) 土地投资的城市进入研究大数据分析 with 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：LH 投资战略和“三线”原则；HD 获取地块的“铁律”

## 四、房地产项目前期拿地投资决策

### 1.企业投资战略和惯性

### 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”

### 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：标杆地产的开发项目“静态测算表 动态测算”

#### (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. 如何解读土地—“客户、产品与土地”

#### (1) 改变客户印象：

① 临界地块，通过混合产品改变印象

② 略偏远的地块，改变参照系

(2) 改变某一决定性的条件

① 改变教育条件

② 改变交通条件

③ 改变商业、服务条件

(3) 改变客群定位 拿对土地，把房子卖给对的人

案例：如何拿地---房地产项目看地拿地操作标准及项目建议

6. 标杆地产基于“天时、地利与人和”拿地新法解读

案例：长沙空港城建设一级土地开发方案的启发

## 五、当前房地产拿地模式创新及敏感点剖析

1. 特色小镇（田园综合体）开发模式：

案例：特色小镇土地一级开发模式及盈利模式最全解析

---

2. 大盘开发的模式

案例：南京 xx 东城项目

### 3.刚需和改需项目的投资模式

案例：xx 航天基地城旧改开发模式

### 4.一二级联动勾地项目

### 5.公租房、廉租房的投资模式

### 6.文化旅游地产项目的拿地模式

案例：恒大 xx 市的金碧天下项目

### 7.综合体投资盈利模式

案例：xxx 综合体项目投资收益测算分析

## 六、当前企业获取土地的新策略——兼并收购、合作开发

### 1.新经济形势下的兼并收购研究

(1) 兼并收购决策依据

(2) 收购主体与兼并的基本流程

(3) 收购对价及支付

## 2. 兼并收购模式选择

### A. 资产收购

(1) 资产收购的概念及前提条件

(2) 收购流程、关键节点

(3) 优劣势分析

案例：项目资产收购与股权出让的风险分析

### B. 股权收购

(1) 概念与收购流程

(2) 优劣势分析

(3) 基本原则和操作

案例：万科的股权收购方式及主要条款

### C. 国企重组

## 3. 合作开发模式

(1) 规范化联合模式

(2) 直接转让土地使用权模式

(3) 以土地使用权投资模式 一方出地，一方出钱

(4) 整体产权转移模式

案例：项目开发合作模式（联合拿地或一方拿地，合作开发）

#### 4.其他需要注意的问题

(1) 尽职调查要素

案例：尽调报告图表等

(2) 溢价处理

(3) 关键节点

(4) 风险控制思路

案例：某标杆地产收购上海某项目后评估

(5) 税务筹划

案例：土地获取 9 种模式财税风控

## 七、投资体系专项奖罚制度

1.拿地专项考核与奖罚

2.报批报建专项奖罚

案例：标杆地产拿地奖罚节点设置与条款梳理

3.年薪制度

4.中介市场规则与居间协议

## 八、投资拿地风险类型及控制策略

1.各种风险对投资决策的影响程度

2.如何建立有效的投资风险预警机制和化解策

案例：测算红线设置、土地储备量

3.项目后评价对风险管理和再投资的重要性

(结合后评价 2-3 个案例分析)

## 九、拿地能力的实操能力提升（5个方法）

### （2）、土地构成与分析

① 房地产产品客户链的构成

② 土地要素构成基础

③ 传统的房地产开发流程

④ 以客户为导向的房地产开发流程

⑤ 土地投资决策关注问题

⑥ 土地投资决策的三个漏斗

### （2）、优质低价土地的认识

① 优质土地的定义

② 低价土地的定义

③ 各种容积率下物业排布的可能性

### （3）、拿地能力的竞争

① 如何拿地？

② 拿地问题汇总

如：主流土地获取方式、非常规土地获取方式、非常规的大规模拿地（4）、拿地能力与提升

① 拿地的基本综合能力

② 拿地能力提升-解决方案

案例分析：某快速成长企业自身能力的充分挖掘—区域深耕

（5）、最佳拿地周期的确定

① 拿地的时间性

② 拿地的周期性

## 十、商业地产的拿地实操法则

法则一：商业地产拿地选址的六大重要意义

1、商业地面资源的不可再生性

2、大投入的风险性

3、战略的需要

4、战术的需要

5、顾客的需要

## 6、土地储备的需要

### 法则二：科学拿地

#### 1、拿地模式

#### 2、拿地动力

(1)、企业品牌战略

(2)、土地储备战略

(3)、企业公关战略

#### 3、看地技术与价值评判

了解地块价值的六大尽调要领：

一、调查消费人口、消费群体、消费模式、购买力、消费偏好的现状和发展状况；

二、调查目标地块的所处商圈（商圈比单个商业建筑的影响更大）；

三、调查竞争者的分布、经营状况、租金状况现状和发展趋势；

四、调查目标城市近期、远期的城市规划和商业规划；

五、调查目标地块的商业价值和机会点；

六、调查商铺置业者的投资购买力和投资心理。

### 法则三：拿地选址的五项考虑因素

- 1、客流是否支撑
- 2、交通状况是否支撑
- 3、商业环境是否支撑
- 4、地形特点是否支撑
- 5、城市规划要求是否支撑

### 法则四：拿地选址的六项策略

#### 策略一：抓住聚客点

- (1)、判断最主要聚客点
- (2)、聚客点的形成规律
- (3)、聚客点的选择会影响商圈的选择

#### 策略二：关注地块周围的人口密度

- (1)、为何要分析人口密度
- (2)、如何区分人口密度

(3)、人口密度分析切不可掩耳盗铃

(4)、人口密度可以反映出基础消费支撑群体的大小

策略三：选址还要选消费者

策略四：选址实际上是和竞争对手较量的第一个回合

(1)、竞争的学问

(2)、如何对选址地块的竞争对手进行评估？

(3)、为何沃尔玛与家乐福 2500 米范围内“不见面”

策略五：5A 选址

策略六：紧随地铁，扎堆商圈