

房地产项目运营管理与计划管理

讲师：李豪

课程背景：随着房地产市场调控越来越紧、市场竞争越来越激烈，高周转、快速复制等已经成标杆房地产企业开发模式之一。而项目开发计划与运营管理体系是确保项目有计划、有目标和降低风险有效的一系列工具和方法。本课程以各标杆房地产企业为案例，展开房地产项目计划与运营管理有效手段和方法的学习。

课程时间：2天（6小时/天）

课程对象：房地产企业董事长、总经理，各业务部门和项目开发主要管理者，成本、运营、营销等职能部门管理层。

课程收益：

- 1、学习万科、龙湖、恒大等标杆房企的开发模式与管理模式；
- 2、深入研究和学习，千亿级企业成功开发的重要工具、管理体系；
- 3、重点学习和研究以产品为导向和以客户为导向的开发流程差异化与优点；
- 4、重点掌握各开发节点的控制要点和计划管理工具；

课程大纲：

- 1 房地产项目开发计划制定
 - 1.1 项目开发计划依据
 - 1.1.1 按项目体量制定计划
 - 1.1.2 按项目业态制定计划
 - 1.1.3 按项目经济指标制定计划
 - 1.2 项目开发模式与开发计划
 - 1.2.1 万科、龙湖、碧桂园、恒大、万达等标杆房企开发模式分析
 - 1.3 项目计划运营管理工具

- 2 开发流程与关键计划指标
 - 2.1 两大开发流程体系
 - 2.1.1 以产品导向开发流程
 - 2.1.2 以客户导向开发流程
 - 2.2 万科节点管理与流程体系
 - 2.3 龙湖开发计划管理体系
- 3 开发计划关键环节管控
 - 3.1 项目定位决策节点计划与控制
 - 3.1.1 市场研究与产品定位流程
 - 3.1.2 万科产品定位工具 7 对眼睛
 - 3.2 产品设计节点计划与控制
 - 3.2.1 设计周期控制与成本控制
 - 3.2.2 设计主要控制点
 - 3.2.3 龙湖产品设计理论
 - 3.3 项目报建节点计划与控制
 - 3.3.1 如何加速报建报批
 - 3.4 施工建设节点计划与控制
 - 3.4.1 工程质量管理
 - 3.4.2 工程进度管理
 - 3.4.3 工程变更与签证管理
 - 3.4.4 万科工程现场管理体系
 - 3.5 推广销售节点计划与控制
 - 3.5.1 销售计划制定与实施
 - 3.5.2 营销成本控制
 - 3.6 入伙交付节点计划与控制
 - 3.6.1 入伙风险控制
 - 3.6.2 加快入伙管理
- 4 房地产项目成本与资本管理
 - 4.1 成本管理总的原则

- 4.1.1 目标成本法管理
 - 4.1.2 开发各环节节省增效方法
 - 4.1.3 建立有效项目开发成本库
- 4.2 项目的融资模式与融资
 - 4.2.1 与各融资平台建立广泛联系
 - 4.2.2 寻找低成本融资渠道与融资模式
 - 4.2.3 策划好融资方式
 - 4.2.4 有效进行融资管理
- 4.3 项目现金流管理
 - 4.3.1 建立现金流预测计划
 - 4.3.2 控制支出，增加收入的现金流管理
- 5 房地产项目开发运营管理体系建设
 - 5.1 项目计划管理
 - 5.2 项目工程质量管理
 - 5.3 项目资产与资本管理
 - 5.4 项目合约管理与供应管理
 - 5.5 项目人力资源管理