****

**【研修背景】**

2020年12月，刚刚结束的中央经济工作会议再次重申“房住不炒”，中国房地产行业高杠杆、高周转的时代终结，行业增速明显放缓、房企盈利能力持续下降，市场份额之争屡屡加剧，叠加“新冠”疫情防控常态化对经济大环境的影响，融资“三道红线”对房企的严格审视，房地产企业夹缝求生，负重前行。

在新时代周期背景下，房地产企业能否顶住压力，拨云见日、脱颖而出，取决于每一个项目能否成功，而项目的成功，优秀的项目总经理是关键。**优秀的房地产项目总经理一直是行业的稀缺人才，并且随着行业的发展对项目总经理提出了更高的能力要求，原有的思维体系、管理手段已无法驾驭内外协同、掌控项目全局。**

**基于此，北京大学房地产研究课题组在深入研究总结100位+优秀项目操盘手核心能力的基础上，结合新的营商环境，对「2020标杆地产项目总精英训战营」课程体系焕新升级，旨在为房企加速培养能够独立操盘项目，适应当前形势，独当一面的项目领军人才！**

**【素能模型】**

2021年的房地产企业即将面临残酷的“生死竞速”，调控基调坚定而持续，去融资杠杆已成定局，行业规模分化趋势明显，强者恒强，中小房企则面临“出局”的高风险。这一新的时代背景为房地产项目总提出了更高的能力要求：



**卓越房地产项目总五维素能提升模型**

* **全局视野**---对行业和市场有精准预判，具备战略创新思维与行业发展视野，对突发变化有基于全局的应对策略，具备以项目见企业的全局观和大局意识。
* **领导格局**---有掌舵者的能力和格局，强大的协调能力与利益平衡之术，对团队不止是管理，更是领导，目标坚定，永不止步。
* **经营思维**---有全盘意识，以财务经营目标为导向，以现金流、利润等经营指标为核心，对全项目、全周期、全专业进行全面统筹。
* **专业决策**---掌握项目投资研判、产品决策、销售组织、进度品质、验收交付、成本控制等全流程各专业关键环节的决策要点，具备决策风险控制能力。
* **增效提速**---赋能产品力、营销去化和成本控制等与效益和速度相关的核心能力，把控投资收益，确保现金流安全，实现快速、稳健的规模和业绩增长目标。

**【往期回顾】**

**· 60%的学员，为项目总储备人才** 通过系统的研修，提升战略经营意识，加强跨部门协作与管理能力，由单条线的职能管理，逐步拓宽管理界面，基本上都成功晋升为项目总经理。

**· 40%的学员，为现任项目总** 通过系统研修，完成了思维和能力升级，明显提高与职能中心的协作能力，同时获得了很多可直接应用的方法工具甚至是策略，提升项目开发利润，获得公司认可，被委任承担更多的项目，部分升任为城市总或者区域总。

**【项目亮点】**

**01学习效率高** 线上可随时学习、随学随用，不占用工作时间，进行反复研习

**02学习成本低** 学费不足线下学习学费的三分之一，为企业节省70%学习成本

**03学习效果佳** 线上学习+群组研讨+线下互动+成熟运营，可定期为企业输出学习报告

**【课程体系】**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **核心能力** | **课程主题** | **课程时长** |
| 1 | **全局视野** | 房地产行业趋势与战略思考 | 3小时 |
| 2 | **领导格局** | 如何干好项目公司“一把手” | 3小时 |
| 3 | 项目执行铁军打造与团队氛围营造 | 3小时 |
| 4 | **经营思维** | 房地产项目运营会议管理 | 4小时 |
| 5 | 以现金流为核心的项目大运营 | 3小时 |
| 6 | 基于快周转的项目计划管理 | 3小时 |
| 7 | **专业决策** | 房地产项目开发全流程管控及决策要点 | 6小时 |
| 8 | 基于报批报建的政府关系建立与维护 | 2小时 |
| 9 | 房地产企业危机处理 | 2小时 |
| 10 | 房地产项目融资模式创新 | 3小时 |
| 11 | 房地产合作开发项目管理 | 3小时 |
| 12 | 项目复盘技术与应用案例解析 | 3小时 |
| 13 | **增效提速** | 项目定位环节产品力提升要点解析 | 3小时 |
| 14 | 设计研发环节产品力提升要点解析 | 3小时 |
| 15 | 基于工程进度与品质平衡的产品力提升要点解析 | 3小时 |
| 16 | 基于物业服务的产品力提升要点解析 | 3小时 |
| 17 | 营销全过程项目总关键决策要点解析 | 3小时 |
| 18 | 渠道为王—渠道组建与销冠王牌军打造 | 3小时 |
| 19 | 车位、底商、公寓等滞重资产突围策略 | 3小时 |
| 20 | 基于利润保卫的项目无效成本识别与管控 | 3小时 |
| 21 | 项目总视角的全过程税务筹划 | 3小时 |

**【学习模式】**

**线上+线下 双重学习方式结合**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **学习方式** | **学习主题** | **相关内容** |
| **线上学习** | **课程学习** | 每周1-2次直播课程学习，共65小时 |
| **辅修知识** | 平台不定期推出最新政策解读和行业大咖观点类课程 |
| **考评测验** | 每月针对所学内容组织考试测评，促进知识吸收与落地 |
| **专题研讨** | 不定期组织行业专家和学员进行闭门研讨，解决工作具体问题 |
| **线下学习** | **学院活动** | 参加商学院开学及结业典礼，专家分析宏观形势，研判行业发展 |
| **地产论坛** | 参加北京大学年度房地产创新经济论坛，邀请行业大咖发声 |
| **项目参访** | 同学项目考察交流，互相学习，共同提升 |
| **资源互动** | 不定期组织区域同学交流会和跨区域同学联谊会，土地、资源、人脉等资源交流互动 |

**【核心师资】**

**董志勇** 北京大学经济学院党委书记、院长

**秦 虹** 中国人民大学教授，原住建部政策研究中心主任

**谢老师** 房地产战略与组织变革专家，知名房地产咨询机构董事长

**凌老师** 原碧桂园区域投拓总，现任TOP30房企集团投拓负责人

**郭老师** 中国城市综合开发及房地产开发运营专家。

**孙老师** 原碧桂园、荣盛土地投拓总

**刘老师** 资深物业管理及多种经营顾问、专家

**许老师** 原万科集团运营高管，现任200亿规模房企运营副总裁

**姜老师** 原万科物业负责人、资深物业管理专家

**李老师** 原中海、万科、建业三大标杆房企工程总、项目总经理

**刘老师** 原绿城集团工程总经理，常务副总（工程、设计、成本）

**冉老师** 原中海高管、资深领导力专家

**王老师** 标准化设计管理与全过程设计优化资深专家

**赵老师** 曾任万达、宝龙及上实集团成本中心总经理

**沈老师** 曾任万科集团、华润集团项目总

**武老师** 房地产实力派财税专家

**谯老师** 一二级联动及政府关系维护实战专家

**【招生对象】**

房地产企业董事长、总经理，项目总经理，项目副总、工程/营销/投拓/运营/成本/设计/财务等条线储备项目总人才等

**【教务信息】**

* **学制：**1年，高景云APP线上学习+线下学习
* **线下面授课程：**1次开学典礼，一次房地产行业论坛，不定期线下参访、考察、交流活动。
* **线上直播课程：**每周1-2次，每次1.5-2学时，共计65学时，学习期内无限次回放巩固。
* **线上录播课程：**6次行业最新观点课程，学习期内无限次学习。
* **学习费用：**12800元/人（包括：报名费、学费、资料费、考试费、教学管理费，其他费用自理）

**畅享价：团报更优惠**

* 5-10人（含10人）团报，畅享团报学习价8000元/人；
* 10-30人（含30人）团报，畅享团报学习价6000元/人；
* 30人以上团报，畅享团报学习价4000元/人；

团报优惠价与企业卡折扣价不可同时享受优惠

**顾问老师：**

**【往届项目总学员分享+议题探讨摘录】**

**项目启动会与会议地图学习心得----和昌地产学员**

1. 不同地产公司启动会会有差异：快周转侧重产品标准化，龙湖则强调品质。
2. 启动会的三个阶段：交底会、过程研讨会、决策会。
3. 交底会目的与重点：初步确定目标、前期部门对项目管理进行交底、对项目初步排雷、给各部门布置后续启动会任务。
4. 交底会的四个核心：技术交底、目标指标、界定分工、团队组建；

**产品力提升学习心得----宏维置业学员**

1、项目设计定位，总图规划直接决定了项目总成本的一半，也基本决定了后期物业管理成本。说明项目定位和总图规划在项目开发中极其重要，是项目成功与否的关键因素。

2、计划体系在标准工期的框架内重在执行，可适时调整部分计划节点，但关键节点不容有误。

**降本增效学习心得----鑫海森地产学员**

通过学习对项目开发计划、成本、财务有了系统的了解：

1. 项目计划必须逻辑关系清晰，节点系统全面，主次分明、层次清楚，关键节点准确。
2. 执行PDCA管理模式才可确保计划的实现。
3. 成本控制前期设计是关键，即先“先策后控”、前置、前置、再前置。
4. “手中有粮，心中不慌”，现金流平衡是项目正常运转的保障。

**招采及合规规划学习心得----宝荣地产学员**

1、招采有效性是为了满足开发进度、成本及公司发展需要。为了保证其有效性：流程优化,审批超48小时，流程自动跳过；流程对逾期情况及人员进行统计并处理；经办人跟踪，必要时请项目总或高层协调。

2、合约规划最主要作用：将目标成本、合同和招采打通。通过目标成本编审，将目标成本分解到合约规划，相关责任部门执行责任范围内的招采与费用事项。

**领导力提升学习心得----威高地产学员**

1、点燃自己、带动他人、既定目标是领导力的内涵，通过群策群力，头脑风暴等方式提升团队协作能力。

2、可持续有质量增长的项目开发体系，不单单在项目经营层面，更要在管理优化层面，提高自己的综合管控能力。

**议题探讨：开发概算中，综合税费一般按百分之十几算？（含营业税、所得说、土增、契税等）----项目总学员**

建议：正常项目15%左右，要看项目本身的特点，根据每个项目的不同来进行计算，不是硬性比例的问题。高端项目受土增影响较大，也有超过20%的，做好税务筹划很重要。

**议题探讨：因现场签证变更，让施工单位钻空子，最后发现是甲方管理不到位，有什么好的措施？----项目总学员**

建议一：把成本相关的流程、制度落实到位，流程先，施工后，好多都是因为流程滞后的原因，完全落到位相对比较困难，可以先要求落到70-80%。

建议二：首先对可能产生的变更签证要有预见性，建议成立审计监察部门。一人为私，两人为公，三人为众，签证必须由审计监察部门参与。

........................................................................................................................

**报名电话 13488893598/13488823518 刘老师**

**咨询微信：13488893598 刘老师**

****