

项目开发手册

** 置业有限公司

目 录

一、前言	—01
二、项目开发基本进程计划	02
三、土地购买	03
四、市场调查与产品定位	05
五、成本分析与监控	12
六、项目设计	17
七、地质勘探与文物钻探	19
八、土地交付、管理	—20
九、三通一平	21
十、前期手续办理	—22
十一、施工单位的确定	—26
十二、施工许可证办理	29
十三、施工	30
十四、检测	33
十五、材料、设备采购与认价	34
十六、竣工验收	36
十七、交付、入住	37
十八、项目销售	38

十九、项目财务管理 39

一 前言

在总结公司以往项目开发的经验和教训的基础上，公司企管部牵头编制了本《项目开发手册》。

编制手册的目的在于以下几个方面： 一、把项目开发过程中大部分工作内容固化下来；二、把项目开发的流程和工序进行有效的整合；三、把各业务部门的工作内容和标准更加清晰地定位；四、各业务流程中的配合、协调工作更加标准化；五、让大家明白，自己和本部门在开展工作的同时，别人和别的部门正在不同的工序上努力。我们大家的工作都需要来自于同事们的支持和帮助，自己重要，别人也重要，甚至别人更重要。

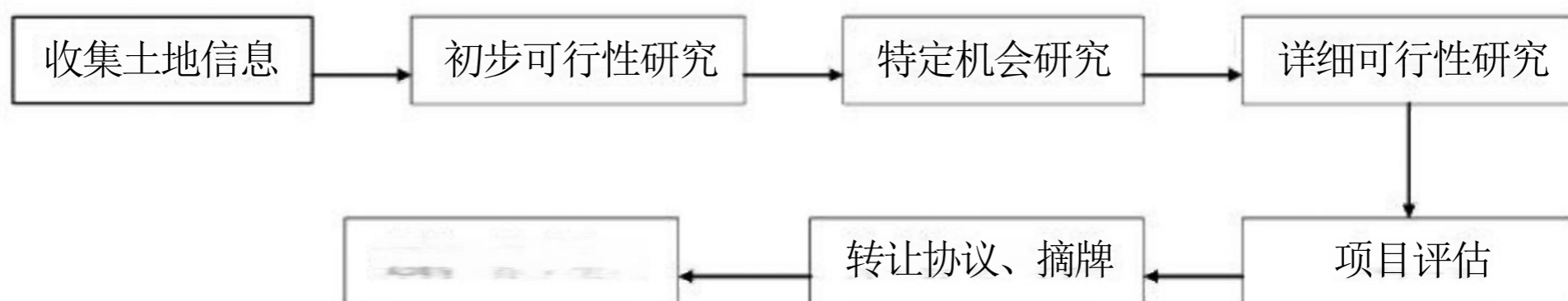
《项目开发手册》不可能把项目开发过程中所有的工作全部列完，只总结了一些原则上的内容。《项目开发手册》更不是教条，我们鼓励和提倡在符合原则基础上的创新和突破，我们希望通过大家的努力，大大提高项目开发的效率和效果，真正从项目开发中体现我们鑫苑公司的团队战斗力，体现我们公司的管理水平。

[home](#)

三土地购买

土地购买工作由地产部负责

一、土地购买工作流程



二、各工序主要工作

1、收集土地信息

1.1主要内容：主要是研究当地的地产市场，了解拟投资区域的地产资源，分布状况及每宗土地资源的详细资料(包括地形、地貌、地价、使用性质、地面附着物分布等)。根据信息精略估算项目投资成本、开发周期及经营风险、构思项目开

发的框架.

1. 2 信息来源

1. 2. 1 政府发布的土地批租信息

1. 2. 2 市场信息中剥离出来的土地转让信息

1. 2. 3 城市规划部门提供的城市规划信息

1. 2. 4 其他信息渠道的信息

1. 3 工作成果：筛选有价值信息

2、初步可行性研究

2. 1 工作描述

在项目意向确定以后，对项目的初步估计，以确定项目建设的必要性，完成时间、财务上的可行性等.

2. 2 主要分析内容

2. 2. 1 市场和生产能力，预测市场需求，根据市场预测做出初步生产规划

2. 2. 2 物料投入分析，包括从建设到经营的所有物业投入分析

2. 2. 3 项目设计规划

2. 2. 4 项目开发进度安排

2. 2. 5 项目投资与成本估算，包括投资估算、成本估算、筹措资金的渠道及初步筹集方案。

2. 3 工作成果：《初步可行性研究报告》

3、特定机会研究

3. 1 工作描述

针对具体宗地，对建设投资的地域和物业进行具体项目的投资机会分析与研究.

3. 2 主要工作内容

3. 2. 1 地产市场研究

3. 2. 2 投资估算、收入估算、经营风险分析

3. 2. 3 初步拟定项目的投资规模、经营模式、竞争策略

3. 2. 4 SWOT分析：对选定项目领域或投资方向进行优劣势、机会和威胁进行分析

3. 3工作成果：《项目投资机会研究报告》

4、详细可行性研究

4.1 工作描述

在项目决算前对项目有关工程、技术、经济等各方面条件和情况进行详尽、系统、全面的调查、研究分析.对各种可能的建设方案和技术方案进行详细的比较论证，并对项目建成后的经济效益、社会效益、环境效益进行预测和评价，是项目进行评估和决算的依据。

4.2 主要分析内容

4.2.1 住宅市场分析与营销战略

4.2.2 项目选址与建设条件

4.2.3 建设规模与功能标准

4.2.4 建设方案

包括建设场地环境、总体规划布局、建筑方案设计、结构设计、公用设计方案、消防、环境保护等.

4.2.5 项目设施进度安排

4.2.6 投资估算与资金筹措

4.2.7 经济效益分析

包括住宅销售价格、销售进度与付款计划，税费率盈利能力分析、偿债能力分析、资金平衡分析和资产负债分析、敏感性分析、临界点分析、主要经济指标分析。

4.2.8 风险分析及对策

主要包括：市场风险分析、经营管理风险分析、金融财务风险分析

4.2.9 工作结果：《详细可行性研究报告》

5、项目评估

5.1 工作描述

在项目可行性研究的基础上，由第三方(国家、银行或有关机构)对项目进行综合评价、分析和论证；进而判断其是否可行，并对项目的投资规划、投资方案、投资时机等内容进行最终决策。

5.2 主要工作内容

项目与企业投资评估，项目建设的必要性评估；项目建设规模评估；资源、原材料及公用设施条件评估；工艺、技术和设备方案评估；建筑工程标准评估；

实施进度评估；项目组织、劳动定员和人员培训计划评估；投资估算和资金筹措；财务效益评估；国民经济效益评估；社会效益评估；项目风险评估。

5.3工作结果：《项目评估报告》

6、土地竞标、转让

土地购买方式有两种：协议出让、拍卖竞标

6.1协议转让：由买卖双方经过谈判而签约成交。

6.2竞标：土地由土地交易中心挂牌拍卖，经过竞标摘牌而成交。

6.3经过竞标转让协议后成交的土地，依据协议条款，按规定支付土地款后，办理土地证。

home

四 市场调查与产品定位

一、 市场部负责项目的市场调查和产品定位，在项目确定后十天之内作出产品定位的初步分析，并召集主持产品定位分析会，总经理、总经理助理、总师办、财务部参与分析讨论，在此基础上进行调整。项目确定后十五天之内，做出产品定位的最终结论，并得到总经理的审核批准。

二、 市场调查和产品定位分析报告具体内容与要求

1、 市场调查数据收集

- 1) 根据公司的品牌要求，按照市场创新的原则，确定市场与产品的定义。
- 2) 设计问卷调查、访谈，选择合适人员进行调查和访谈，确保数据的真实、完整、有效。
- 3) 收集相关统计资料，确保数据充分完整。
- 4) 通过相关途径，搜集竞争楼盘资料。
- 5) 基本的数据要求如下：

项目用地周边环境现状及其趋势

1) 项目土地性质调查

. 地理位置

. 地质地貌状况

。 土地面积及红线图

. 土地规划使用性质

。 七通一平现状

2) 项目用地周边环境调查

- 。 地块周边的建筑物
- . 绿化景观
- . 自然景观
- 。 历史人文景观
- 。 环境污染状况
- 3) 地块交通条件调查
 - 。 地块周边的市政路网以其公交现状、远景规划
 - 。 项目的水、路、空交通状况
 - . 地块周边的市政道路进入项目地块的直入交通网现状
- 4) 周边市政配套设施调查
 - . 购物场所
 - 。 文化教育
 - 。 医疗卫生
 - 。 金融服务
 - . 邮政服务
 - 。 娱乐、餐饮、运动
 - 。 生活服务
 - 。 娱乐休息设施
 - 。 历史人文区位影响
 - . 周边可能存在的对项目不利的干扰因素

区域市场现状及其趋势判断

- 1) 宏观经济运行状况
 - . 国内生产总值
 - 。 第一产业数量
 - 。 第二产业数量
 - . 第三产业数量
 - . 房地产所占比例及数量
 - . 房地产开发景气指数

。国家宏观金融政策：

. 货币政策

- 。利率
- 。房地产按揭政策
- . 固定资产投资总额:
 - 全国及项目所在地
 - 其中房地产开发比重
- 。社会消费品零售总额
- . 居民消费价格指数
- 。商品住宅价格指数
- 。中国城市房地产协作网络信息资源利用
- 2) 项目所在区域市场(初步认定的市场范围)社会调查
 - 。治安状况
 - 。人口相关信息(总量、教育程度、年龄分段、在岗等)
 - 。家庭构成情况(人员、收入、消费支出等)
 - . 区域内企事业单位构成
 - . 非常住人口(限定为非本地户口、非本区域户口的常驻人员)基本情况
 - 。生活方式的演变趋势
 - . 房地产消费心理期望
- 3) 项目所在地房地产市场概况及政府相关的政策法规
 - . 项目所在地的居民住宅形态及比重
 - 。政府对各类住宅的开发和流通方面的政策法规
 - 。政府关于商品住宅在金融、市政规划等方面的政策法规
 - . 中短期政府在项目所在地及项目地块周边的市政规划
 - 。项目所在地房地产市场总体供求现状

类比竞争楼盘调研

- 1) 项目所在地商品住宅市场板块的划分及其差异
- 2) 项目所在地商品住宅平均价格走势及市场价值发现

- 3) 商品住宅客户构成及购买实态
 - 各种档次商品住宅客户情况
 - 。商品住宅客户购买行为情况

- 4) 类比竞争楼盘基本资料

- . 项目户型结构详析
- 。 项目规划设计及销售资料
- . 项目的基本定位
- . 购房客户的基本情况

大客户群体调查

- . 根据公司的品牌定位和可能的户型设计方案等，选择具有明显特征的社会群体
- . 收集相关消费意向

2、 市场调查数据分析

- 1) 数据分析要求逻辑清晰和严密，确保样本与总体的呼应，数据之间能够相互印证；对于宏观经济的统计数据要给予适当的保险系数，项目的竞争楼盘的户型是市场的选择还是开发商的选择，确认竞争楼盘是新开发楼盘还是现有的存量房产等等。
- 2) 数据分析的主要内容

1、 土地 SWOT(深层次) 分析

- 1) 项目地块的优势
- 2) 项目地块的劣势
- 3) 项目地块的机会点
- 4) 项目地块的威胁及困难点

2、 消费心理/动机分析

- 1) 住房的消费动机和目标(小区整体、户型、总价等)
- 2) 投资房的消费动机和投资方向
- 3) 国内和当地成功楼盘分析
- 4) 可能的客户群体分析

3、 区域内竞争楼盘评价

- 1) 定位分析
- 2) 销售进展分析
- 3) 定价分析

4) 总体评价，并与问卷调查结果进行对比分析

4、项目定位的经济分析

1) 商品住宅项目价值分析

。商品住宅价值分析法(类比可实现价值分析法):

选择可类比项目

确定该类楼盘价值实现的各要素及其价值实现中的权重

分析可类比项目价值实现的各要素之特征

对比并量化本项目同各类比项目诸价值实现要素的对比值

根据价值要素对比值判断本项目可实现的均价

。类比可实现价值决定因素: 类比土地价值

A 市政交通及直入交通的便利性的差异

B 项目周边环境的差异: 自然和绿化景观的差异

教育和人文景观的差异

各种污染程度的差异

社区素质的差异

C 周边市政配套便利性的差异

项目可提升价值判断

A 建筑风格和立面的设计、材质

B 单体户型设计

C 建筑空间布局和环艺设计

D 小区配套和物业管理

E 形象包装和营销策划

F 发展商品品牌和实力

价值实现的经济因素

A 经济因素

B 政策因素

2) 项目可实现价值分析

。类比楼盘分析与评价

. 项目价值类比分析:

价值提升和实现要素对比分析

项目类比价值计算

3) 项目定价模拟

均价的确定

. 住宅项目均价确定的主要方法：类比价值算术平均法
有效需求成本加价法

A 分析有效市场价格范围

B 确保合理利润率，追加有效需求价格
运用以上两种方法综合分析确定均价

项目中具体单位的定价模拟

. 商品住宅定价法：

差异性价格系数定价法(日照采光系数、景观朝向系数、 户型系数、
楼层系数、随机系数)

. 各种差异性价格系数的确定：

确定基础均价

确定系数

确定幅度

. 具体单位定价模拟

4) 项目投入产出分析

a、项目经济技术指标模拟

. 项目总体经济技术指标

. 首期经济技术指标

b、项目首期成本模拟

。成本模拟表及其说明

c、项目收益部分模拟

. 销售收入模拟：

销售均价假设

销售收入模拟表

. 利润模拟及说明：

模拟说明

利润模拟表

。敏感性分析：

可变成本变动时对利润的影响
销售价格变动时对利润的影响

5、开发节奏分析

1) 影响项目开发节奏的基本因素

- 。政策法规因素
- 。地块状况因素
- 。发展商操作水平因素
- 。资金投放量及资金回收要求
- 。销售策略、销售政策及价格控制因素
- 。市场供求因素
- 。上市时间要求

2) 项目开发节奏及结果预测

- 。项目开发步骤
- 。项目投入产出评估
- 。结论

三、产品定位结论

- 1、项目确定系列市场目标，即卖给谁，卖什么，怎么卖？参与定位分析会的分析人员需要重新审视分析的过程或逻辑，是否由现有的数据必然的得到现在的结论，数据之间能否相互印证，所依据的判断和选择的标准是否有偏颇或主观，有多大程度是经验和感觉的结果，有多少是基于对公司运作能力的考虑，等等。
- 2、以范本的形式进行表述，最终的产品定位将会描述以下内容：户型、面积、户型的比例、园林配套、容积率、卖点等。同时，产品定位结论必须由公司相关领导人审核批准，才能进入项目开发的下一环节。
- 3、产品定位的基本内容要求
 - 。目标客户群体
 - 。档次定位

. 产品类型定位

. 功能定位

. 建筑风格定位

- 。容积率等指标确定
- . 价格定位
- . 卖点定位
- 。产品细节建议

[home](#)

五 成本分析与监控

一、成本分析与监控工作由工程预算部负责

二、成本分析的依据

- 1、项目区域周边类似结构形式建安造价调查分析.
- 2、项目定位与方案定位。
- 3、土地成本。
- 4、已建同类结构形式建安费用分析。
- 5、各项配套、手续费用分析.
- 6、其他费用分析。

三、成本分析内容

(一) 土地费用

- 1、购地款
- 2、土地契税

(二) 前期工程费

- 1、规划设计费
 - 1.1 总体规划设计
 - 1.2 扩初设计
 - 1.3 施工图设计
 - 1.4 园景设计
 - 1.5 其他设计
 - 1.5.1 自来水设计
 - 1.5.2 电力设计
 - 1.5.3 天然气设计
 - 1.5.4 热力设计
 - 1.5.5 装修设计

1. 5. 6 综合管网设计

2、地质勘探

3、文物钻探

4、三通一平

4. 1 临时供电

4. 2 平整场地

4. 3 活动用房

4. 4 临时道路

4. 5 临时用水

4. 6 外墙围栏

4. 7 临时大门

5、前期其它费用

(三) 基础设施建设费

1、供水工程

1. 1 生活给水管网

1. 2 消防给水管网

1. 3 消防生活水池

2、热力工程

2. 1 热力集资费

2. 2 二次热网

2. 3 热交换站

3、供电工程

3. 1 室外电力电缆工程

3. 2 电贴费

3. 3 电力监理费

3. 4 电力工程其他费用

4、雨水污水工程

4. 1 室外雨水工程

4. 2 室外污水工程

5、燃气管道工程

5. 1 室外燃气管理

- 5.2 气表费
 - 5.3 检测费
 - 5.4 IC 卡费
 - 5.5 点火费
 - 6、绿化道路
 - 6.1 园林道路景观
 - 6.2 绿化
 - 6.3 安装
 - 7、智能化工程
 - 7.1 家庭安防
 - 7.2 周界防范
 - 7.3 楼宇对讲
 - 7.4 闭路监控
 - 7.5 车辆管理系统
 - 7.6 背景音乐
 - 7.7 电子巡更
 - 8、标识牌
 - 9、标识牌
 - 10、夜间照明系统工程
- (四) 建筑安装工程费
- 1、建安费用
 - 2、材料设备采购
 - 2.1 塑钢门窗工程
 - 2.2 进户防盗门
 - 2.3 英红瓦
 - 2.4 成品挑檐天沟
 - 2.5 配电箱
 - 2.6 采暖壁挂炉
 - 2.7 单元对讲门
 - 2.8 电梯
 - 2.9 水泵、风机

2.10 散热器

2.11 外墙面砖

2.12 外墙涂料

2.13 消防设备

2.14 其他

3、桩基费用

4、大堂装修

(五) 公共配套建设费

1、小学

2、幼儿园

3、地下车库

4、会所

5、其他公共建筑

(六) 管理费用

1、工资、福利

2、办公费、差旅费

3、业务费

4、其他

(七) 财务费用

1、贷款利息

2、地款利息

(八) 销售费用

1、销售人员工资

2、销售办公费用

3、广告策划宣传费

4、预售许可证申领费

(九) 开发期税费

1、市政配套费

2、绿化费

3、人防费

4、基础设施配套费

- 5、用地规划许可证
- 6、开工许可证
 - 6.1 建设工程监督费
 - 6.2 劳保基金及待业保险
- (十)其它费用
 - 1、施工监理费
 - 2、工程质监费
 - 3、招标管理费
 - 4、图纸审查费
 - 5、合同印花税
 - 6、预算招标代理费
 - 7、检测费
 - 7.1 结构检测
 - 7.2 环境监测
 - 7.3 塑钢检测
 - 7.4 土壤检测
 - 7.5 消防检测
 - 7.6 桩基检测
 - 7.7 电气检测
 - 8、其它费用
 - 8.1 评估费
 - 8.2 登记费
 - 8.3 放线费
 - 8.4 售楼部装修
 - 8.5 样板间
 - 8.6 测绘费
 - 8.7 日照分析费
 - 8.8 拔地定桩费
 - 8.9 房租
 - 8.10 项目咨询论证费

8.11 地震测试费

(十一) 不可预见费

- 1、泛会所装修
 - 2、健身器材
 - 3、门卫房
 - 4、石凳
 - 5、鸽子房
 - 6、垃圾房
 - 7、信报箱
 - 8、其它费用
- #### 四、成本监控

- 1、由工程预算部牵头组织，对项目建设进行全面造价管理。
- 2、以成本分析内容为项目分类监控，确保实际成本在控制范围之内。
- 3、每一个项目开发完成以后，由工程预算部总结出项目成本监控报告。

[home](#)

六 项目设计

项目设计包括方案设计、初步设计、施工图设计及配套专业设计四个方面的工作内容，项目设计由总师办负责。

一、方案设计

- 1、在产品与市场定位后20天内，由总师办组织相关设计单位完成方案设计。
- 2、方案设计的前提工作

项目方案设计前，营销部应提供经公司认可的该项目市场及产品定位，包括面积、户型比例、容积率、配套设施标准等数据。

3、方案设计的评审标准

- 3.1 设计成果满足城市规划审批的要求。
- 3.2 设计成果满足公司对该项目的市场及产品定位。

4、方案设计的审批

方案设计完成后，总师办、营销部、地产部等相关部门及时对设计成果进行审查，并于2日内将意见交总师办整理成文，以作为进行初步设计的依据。方案设计成果报总经理批准后实施。

二、初步设计

1、在项目方案设计批准后，由总师办组织相关设计单位完成项目初步设计，初步设计的周期为15—20天。

2、初步设计成果的评定标准

2.1 满足城市规划、消防、人防、抗震审查的要求。

2.2 满足公司对项目的产品及市场定位要求。

2.3 满足项目的成本预算要求。

3、初步设计的审批

3.1 初步设计完成后，总师办、营销部、物业公司、工程预算部、地产部等相关部门及时对设计成果及项目概算进行审查，并于3日内总结成文，以做为施工图设计的依据。

3.2 初步设计经总经理批准后，进行下一步设计。

三、施工图设计

1、项目初步设计完成后，总师办组织相关设计单位，进行施工图设计。

2、施工图设计的周期为30-50天。

3、施工图设计前的准备工作。

3.1 详细整理初步设计成果。

3.2 认真、详细编制设计任务书。

4、施工图设计应遵循的原则

4.1 满足城市规划、消防、人防、抗震设计审批要求。

4.2 满足公司对项目的产品定位要求。

4.3 满足限额成本预算的要求。

5、施工图审批

施工图设计完成后，总师办、营销部、物业公司、地产部、工程建设部等相关部门要对图纸进行认真审查，并在3日内将审查意见交由总师办汇总，由设计院修改。

6、施工图的交付

施工图完成后，由总师办将全套图纸交付到工程建设部，并由工程建设部发放到工程预算部、施工单位，以备招标、施工之用。

四、配套工程专业设计

1、配套工程设计指供水、供电、供暖、供气等专业工程的设计。

2、配套工程设计由总师办组织市政专业设计院完成.

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：
<https://d.book118.com/215322232114012013>