代建项目全过程运营管理及风险防控

End-to-end Operation Management and Risk Prevention and Control for Outsourced Construction Projects

目 录

HERE IS THE CONTENT OUTLINE

一 代建项目管理概述

二 管理团队的角色定位

三 代建项目的管理目标

四 代建项目管理工具包

五 项目管控要点与风控

代建项目管理概述

1 代建项目的运营

2 代建特有的履约能力

大运营的概念

大运营是**以经营为导向**，以**现金流和利润**为核心，以计划管理为主线，以货值管理为基础，实现全项目、全周期和全专业的高效统筹经营。大运营的关键管控点为“两管两控”,即管计划、货值，控利润、现金流。房地产项目运营管理 (PMO)聚焦**房地产项目开发全生命周期**，从项目**进度、质量、成本**和**盈利指标**四条主线对整个项目进行全面管理。

摘自《房地产项目运营最佳实践》

- **实现对整个房地产项目生命周期的全面管理和控制，从而提高项目的竞争力和价值，优化资源配置，降低风险，并创造更高的经济效益和客户价值。**

自投

储 — 建 — 融 — 供 — 销 — 存 — 回 — 结

代建

拓 — 建 — 融 — 供 — 销 — 存 — 回 — 结

- 代建与自投的运营差异不大，但自投项目管理注重主动性和自主权，能够更灵活地进行决策和调整；而代建项目管理则强调专业的服务能力和责任担当，能够将项目任务分解并由专业团队完成。

2 代建特有的履约能力

代建方能力

输出	管控	管控	管控	管控	输出
团队	品质	成本	进度	营销	品牌

委托方期望

政府	培育	培养	超额	抵御	品质
关系	品牌	团队	利润	风险	情怀

- 了解委托方需求
- 定制化解决方案
- 明确责任范围与权责关系
- 严格控制项目管理
- 高效的沟通与协作
- 追求持续改进

履行责任只是义务　　超额兑现才会惊喜

2 代建特有的履约能力

源于自投

除拓展、资金嫁接外，相较于自投开发，代建的运营管控来源于自投的管控经验，即—— 自投怎么管、管什么，代建就怎么管、管什么。

紧扣履约

在委托方概念里，"践行履约”是代建服务的“规定动作”,做到了是及格生；“经营兑现”才算完成了值得肯定的“加分动作”,做到了是优等生，有机会长久合作。

- **1. 与委托方进行充分的沟通和需求确认，确保准确理解委托方的期望和要求；**
- **2. 灵活适应委托方的变化，与委托方密切配合，共同应对项目执行过程中的变更和调整；**
- **3. 关注委托方的体验和满意度，及时回应委托方的疑问和问题，为委托方提供快速、便捷的支持和解决方案。**

管理团队的角色定位

1 代建业务的服务对象

2 管理团队的角色定位

1 代建业务的服务对象

To-B

商业代建　　政府代建　　资本代建

To-C

购房（使用）客户



2 管理团队的角色定位

管理者

1 老板意识

代建管理团队必须**站在委托方视角，** 高度关注项目运营过程中的投入产出、经营利润、开发节奏、现金流状况、品质需求、团队培养等，高度**关注委托方对效益、利润的追求，**合理铺排节奏、整合各类资源，实现开发目标。

2 管家身份

代一个项目是一份厚重的托付与信任。代建管理团队，要担负起委托方**“大管家”的角色，** 高度重视自身“经营意识”的提升， **把好节奏、控好品质、守住底线、开源节流、提高利润创造能力。**

3 专家服务

对于委托方和购房业主而言，作为代建管理团队需要高度重视：要**善于依托**集团强大的业务线**专家团队**、详尽的业务规范/标准、丰富的培训课程等资源，结合高效的执行力，以专业能力赢得委托方和市场的肯定与尊重。

4 长工心态

代建是管理输出，是以专业水准为委托方服务打工。土地、资金等开发资源来自委托方：委托方担负风险、获得利益，代建方输出管理、品牌等，获得共赢酬劳。管理团队，需在此层面充分理解 **“长工”与“东家”的身份互动。**

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/588063143064007000