

经营分析信息化第一批试点建设

第二周 项目周报

2018.04.23~2018.04.28



4/30阶段工作计划及当前进度



按照整体工作计划，目前项目推进状况良好。在上周第二轮集中研讨会的基础上，本周组织小范围专题研讨，推动各条线关键分析成果进一步打磨，同步开展数据摸底及UI/UX原型设计，初步明确了6/30阶段上线内容。

经营分析信息化试点项目——4/30阶段工作任务排期												
序号	阶段	工作事项	4月17日	4月18日	4月19日	4月20日	4月23日	4月24日	4月25日	4月26日	4月27日	4月28日
1	项目动员	启动会										
2	关键分析识别	关键经营分析梳理										
3		分条线主题研讨会（第一轮）										
4		确定交付标准要素										
5		分条线主题研讨会（第二轮）										
6		周例会										
7		分条线主题研讨会（第三轮）										
8		周例会										
9		数据摸底&实施计划制订	指标计算逻辑分析									
10	数据来源分析											
11	数据就绪情况总结											
12	实施方案&分阶段计划制订											
13	总结汇报	方案/原型总结汇报										

▲ 当前进度

本周工作完成情况（4/23~4/27，4/28跑步）



序号	本周重点工作		计划 开始时间	计划 完成时间	负责人	备注
1	第二周重点工作任务排期&发布		2018/04/23	2018/04/23	项目管理办公室	已完成
2	组织开展分析展示框架设计研讨		2018/04/23	2018/04/23	项目管理办公室	已完成
3	明确交付标准要素、编制工具模板并发布		2018/04/23	2018/04/23	项目管理办公室	已完成
4	组织开展分条线专题研讨会		2018/04/23	2018/04/24	项目管理办公室	已完成
5	开展数据摸底&工作量评估		2018/04/23	2018/05/11	各组技术顾问	进行中
6	组织开展产业端到端设计成果组内分享		2018/04/24	2018/04/24	项目管理办公室	已完成
7	组内开展分条线专题沟通会		2018/04/24	2018/04/25	项目管理办公室	已完成
8	协调落实推进UI/UX及demo设计		2018/04/24	2018/05/11	项目管理办公室 &技术开发组	进行中
9	分条线关键分析设计成果汇报	土地资源端到端	2018/04/26	2018/04/26	土地端到端业务组	已完成
10		经营管控分析 (含财务/以区域为单元分析)	2018/04/26	2018/04/26	经营管控业务组	已完成
11		产业端到端	2018/04/26	2018/04/26	产发业务组	已完成
12		资产管理	2018/04/26	2018/04/26	资产业务组	已完成
13	初步明确6/30阶段上线内容		2018/04/23	2018/04/27	项目管理办公室	已完成

关键分析成果总览



经过两周奋战及多轮次研讨/汇报，最终形成关键分析方案设计成果，包含**4个一级关键分析、21个二级关键分析、34个三级关键分析以及151项分析指标**，经过评估，初步确认**6/30可上线指标共计96个，占总数63%**。

经营分析信息化——关键分析体系框架



关键分析成果——资产管理主题



基于现有资产系统进一步摸排数据，6/30计划上线资产规模类分析指标。

序号	分类	指标	涉及系统	底层数据支撑方式			
				产新集团	产业小镇	住宅集团	幸福国际
1		数量	项目管理系统	630上线内容			
2		立项建筑面积					
3		立项投资总额					
4	规模	累计EBITDA	全面预算系统（开发中） 金蝶系统 经营会计平台	1、建立资产维度的管理（与资产或项目打通） 2、相关财务系统（财务会计平台、金蝶系统）实现按照资产或项目维度管理		不涉及	待定
5		实际已支付投资成本	成本管理系统	项目运营系统增加增加一维按投资阶段的全口径投资总额目标（包含筹开费、行政管理费和资本化利息）			
6	已运营资产运营状况	月均入住率	资产管理平台（待开发） （酒店、教育）	生成待办，按月填报			
7		月均平均房价					
8		月均学生数					
9		月均教师数	资产管理平台（待开发）	在资产管理信息化平台中增加此功能		不涉及	
10		出租率/入住率计划值					
12		租金单价/平均房价计划值					
13	出租率实际值	园区运营平台（产业） 商业租赁系统（商业）	项目管理系统、园区运营、商业租赁改造和	建议借助园区运营平台或商业租赁系统稍加改造，满足管理需求	不涉及		
14	租金单价实际值						
15	预算及考核指标完成情况	资产运营净收益计划值	资产管理平台（待开发）	在资产管理信息化平台中通过经营性资产预算上报及审核自动生成			
16		经营性回款计划值					
17		经营收入计划值					
18		经营支出（含税金）计划值					
19		EBITDA计划值					
20		经营收入实际值	全面预算系统（开发中） 金蝶系统 经营会计平台	1、建立资产维度的管理（与资产或项目打通） 2、相关财务系统（财务会计平台、金蝶系统）实现按照资产或项目维度管理			
21		经营支出（含税金）实际值					
22		EBITDA实际值					
23		资产运营净收益实际值					
24		经营性回款实际值					
25	非正常资产状况	闲置数量、建筑面积、投资总额	园区运营平台（产业） 商业租赁系统（商业）	项目管理系统、园区运营、商业租赁改造和 历史数据补录	建议借助园区运营平台或商业租赁系统稍加改造，满足管理需求	不涉及	
26		停工数量、建筑面积、投资总额	资产管理平台（待开发）	按照计划、考核、行业务管控（停复工属于审批事项，自用、占用属于二级资管备案事项）			
27		自用数量、建筑面积、投资总额					
28		占用数量、建筑面积、投资总额					

关键分析成果——产业端到端主题



6/30计划上线5个关键分析，同步推进数据细化摸底，UI/UX设计及Demo搭建。

区域事业部 / 区域 / 产业集群维度

1. 项目推进分析	2. 效益类分析	3. 土地类分析
集群现状情况（签约落地投、项目个数等）	政策授权额度分析	土地资源整体盘点与计划推进
集群建设进度	优惠政策结构分析（兑付时间；现金类、非现金类等）	已签约项目土地保障节点倒排
项目符合度分析	优惠政策效益分析（政策撬动签约落地投、实际落地投、产服收入比例）	已签约项目企业手续节点倒排
签约项目来源分析（珠三角、长三角等）	产业港运营分析（租赁情况）	
签约、开工、投产项目个数（累计、新增）	产业港运营分析（收入情况）	
项目落地转化情况（签约落地投转化率等）	产业成本分析（产业投资与业绩、产服收入对比）	
	产业业绩指标分析	

图例： 630上线 930上线 1230上线

关键分析成果——产业端到端主题（数据摸排工作成果）



签约项目来源分析

涉及系统：产发、区域招商系统

分析指标：签约项目来源

数据准备：基础数据已具备

技术准备：数据接口规范制定，企业注册地来源主数据统一

主要难点：数据准确性需复核

表：现有基础数据表

项目名称	区域	项目类型	项目来源（省/直辖市）	项目来源（市）	签约落地投资额(万元)	签约日期
大厂汇鑫义杰美术造型服务公司	大厂区域	龙头项目	北京市		10000.00	2016/9/26 0:00:00
机器人控制和算法核心板项目	香河区域	中小项目	北京市		11200.00	2016/9/14 0:00:00
智能控制器和电蓄能物联网系统研发生产项目	香河	中小项目	河北省		56000.00	2017/6/28 0:00:00
运营总部、设备生产基地和浅地能中央空调系统工程项目	香河	龙头项目	河南省		68000.00	2016/12/20 0:00:00
高精密工业仪表研发生产项目	香河	中小项目	北京市		15000.00	2017/4/10 0:00:00
西安普博特种机器人研发、测试项目	香河	中小项目	陕西省	西安市	5000.00	2017/8/8 0:00:00
产品安全性检验认证实验室	大厂	中小项目	广东省	东莞市	3130.00	2017/1/13 0:00:00
精准性测试实验中心	大厂	龙头项目	广东省	东莞市	8970.00	2017/1/13 0:00:00
大厂影视创意孵化港欢乐喜剧人项目	大厂		新疆维吾尔自治区	喀什地区	0.00	2016/11/28 0:00:00
F2C跨境电商平台	嘉善区域	中小项目	香港特别行政区	香港特别行政区	1000.00	2016/1/28 0:00:00
呲哺呲哺区域总部项目	固安区域	龙头项目	香港特别行政区	香港特别行政区	0.00	2016/7/20 0:00:00
机器人线束集成智能制造项目	香河	中小项目	香港特别行政区	香港特别行政区	700.00	2017/5/15 0:00:00
生物制剂，诊断试剂研发、生产项目	固安	中小项目	香港特别行政区	香港特别行政区	1000.00	2017/2/10 0:00:00
Crown Square 水产养殖用分子肽产品研发、制造和销售项目	湖州南浔区	龙头项目	香港特别行政区	香港特别行政区	150000.00	2017/2/15 0:00:00
院士工作站	嘉善区域	龙头项目	辽宁省	沈阳市	54300.00	2016/3/31 0:00:00
衍视电子科技研发中心	溧水	中小项目	上海市	上海市	1100.00	2018/3/29 0:00:00
社区O2O电商平台	无锡区域	中小项目	江苏省	无锡市	0.00	2016/4/8 0:00:00

关键分析成果——经营管控主题



关键分析仍需进一步丰实，当前范围内绝大多数指标可630上线，部分财务类分析需要手工补录数据，预警、任务催办等功能开发预计630不具备上线条件。

关注点	关键指标	细分指标	分析维度 (组织、时间、空间)	经营分析点		功能
财务类指标	签约	产业新城签约 住宅签约	事业部/区域、年/季/月/周/日度、项目	1.完成率 2.趋势 3.预估完成率分析 4.“1+8”事业部占比 5.排名	6.各板块占比	1. 完成率进度低于时间进度发出预警
	回款	产业新城回款 住宅回款	事业部/区域、年/季/月/周/日度、项目		6.无形资产占比 7.管理口径产服收入转化率	
	产服收入	无形资产投资 固定资产投资	事业部/区域、年/季/月、项目			
	净现金流		事业部/区域、年/季/月	预算/实际，当年/累计		
	应收账款		事业部/区域、年/季/月	增幅、周转周期、资金池		
	存货		事业部/区域、年/季/月	周转周期、结构分析、区域分布		
	实际缴纳税金		缴税结构、年/季/月	呈现公司缴税构成		
资源类指标	产业新城拓展		事业部/区域、年/季/月/周度、项目	1.完成率 2.趋势 3.预估完成率分析 4.“1+8”事业部占比 5.排名	6.区域分类	
	住宅供地/取地	住宅供地/取地亩数 住宅供地/取地建面	事业部/区域、年/季/月/周度、项目		6.存量供地	
		指标批复	住宅类 产业类 城市及其他类		事业部/区域、年/季/月/周度、项目	
	产业供地		事业部/区域、年/季/月/周度、项目		——	
	配套取地		事业部/区域、年/季/月/周度、项目		——	
	龙头项目		事业部/区域、年/季/月/周度、项目		——	
产业类指标	大项目		事业部/区域、年/季/月/周度、项目	1.完成率 2.趋势 3.预估完成率分析 4.“1+8”事业部占比 5.排名	6.各板块占比	
	签约落地投		事业部/区域、年/季/月/周度、项目		——	
	产业集群	谋划 在建 建成	事业部/区域、年/季度、项目		6.产业集群趋势	
关键节点	房源项目 新城重点项目	项目个数	事业部/区域、年/季/月/周度、项目	1.完成率 2.节点阶段分布 3.项目阶段分布 4.影响因素分布 5.排名	1. 达到预设条件发出预警 2. 总裁催办	
		关键节点-延期节点				
		关键节点-完成节点				

关键分析成果——土地端到端主题



关键分析仍需进一步夯实，当前范围内绝大多数指标（标记绿色部分）可630上线，数据摸排工作将持续深化。

关注点	关键指标		分析描述	经营分析点	备注
1、资源盘点	已批复未确权		土地资源存量分析	1、存量规模 2、趋势分析 3、归因分析（分析已批复未确权、已取地未开工、已开工未取预售的原因）	已取地未开工仅能上线住宅部分
	已确权未取预售	已取地未开工 已开工未取预售			
2、年度资源	资源分析		2018年资源取得分析	1、实际完成量、实际完成率、未达成目标原因分析 2、实际完成排名 3、预估完成情况	
	房源分析		2018年房源分析	1、分4类（未取地、已取地未进场、已进场未取证、已取证）分别盘点当前房源动态进展 2、因风险问题影响的房源、业绩规模 3、卡点事项原因分析、周度进展填报	
			存销比：库存/房源平均去化周期 供销比：供地/房源平均去化周期	1、各区域分公司销售情况分析（认购、签约） 2、展示各区域存销比，设置预警分析 3、展示半年度/年度供销比例关系	
3、开发效率	关键节点		一级关键节点完成情况分析	1、关键节点完成率、滞后节点归因分析 2、关键节点预警 3、关键节点排名 专题：计划挂牌土地信息：滚动展示 专题：住宅进场问题分析（分类、原因、影响房源、业绩情况）	
	操盘纪律		一级标准工期达标情况分析	1、工期达标率、工期不达标类型分析及归因分析 2、工期预警提醒 3、工期达标排名	
4、项目效益	项目利润		项目全周期利润分析	房源项目全周期销售净利润率月度监控	

待领导决策内容



序号	议题	初步建议	备注
1	6/30阶段上线时，展示终端以大屏为主/手机移动端为主？	由于牵涉到UI/UX及Demo设计的工作量，考虑到已采购软件对于大屏显示支持较好，手机侧布局/功能需要额外开发， 初步建议6/30采用大屏展示	
2			
3			

后两周工作安排 (5.2 ~ 5.11)

建议项目领导组参与的研讨



任务	任务说明	截止时间	负责人	参与人
1.分析再聚焦	土地端到端	3-May	于理辉	王林琳、纪洋
	经营管控	3-May	王林琳	王林琳
	内部研讨	4-May	于理辉、王林琳	项目领导组
2.数据摸底深化	经营管控	8-May	李赛克	业务骨干
	土地端到端	8-May	孙毅新	业务骨干
	产发端到端	8-May	冯志宏	业务骨干
	资产管理	8-May	杨毅峰	业务骨干
	数据摸底深化成果研讨	8-May	李赛克、孙毅新	张启帆、肖劲、李明辉、业务骨干、孙永业
3.展示原型开发	总体展示框架设计	2-May	孙永业	顾问
	总体展示框架研讨	2-May	孙永业	张启帆、肖劲、技术开发组、项目管理办公室
	总体展示UI设计	4-May	李明辉	顾问
	总体展示UI研讨	4-May	李明辉	张伟明、张启帆、肖劲、技术开发组、业务骨干
	总体展示原型开发	9-May	李明辉	技术开发组
	总体展示原型汇报	10-May	李明辉	项目领导组
4. 详细计划编制 (5.2 -6.30)	1. 里程碑节点计划及计划模板	2-May	宋文驹	宋文驹
	2. 里程碑计划研讨	2-May	宋文驹	张启帆、肖劲、李明辉、孙永业
	3. 技术开发组编制开发详细计划	4-May	李明辉	技术骨干
5.系统架构方案设计	含系统功能、集成及技术平台	11-May	李明辉	技术开发组



心有理想 鲜花盛开