

<<房地产经理人七大管理误区>>

图书基本信息

书名：<<房地产经理人七大管理误区>>

13位ISBN编号：9787301105399

10位ISBN编号：7301105398

出版时间：2006-5

出版时间：北京大学出版社

作者：林立强

页数：196

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<房地产经理人七大管理误区>>

前言

“蓝筹”(Bluechip)一词源于西方赌场,原指赌场中蓝、红、白三种颜色筹码中分量最重的蓝色筹码,后被借用比喻那些实力强大、经营稳健的公司。

中国地产经过20余年的发展,也终于有了自己的“蓝筹”。

在2004、2005年蓝筹地产的评选过程中,我们惊喜地发现,公司管理与核心战略、财务状况、开发能力和发展潜力等指标一道,赫然出现在评选标准之列。

这表明,在房地产界长期不被人们重视的内部管理开始登上大雅之堂,成为判断中国房地产业是否可以基业长青的关键因素之一。

本书以房地产公司的内部管理作为切入点是基于这样一个事实:房地产业长期以来的兴旺局面掩盖了其内部管理水平不高的事实,加之业内一直盛行一种“重关系、重经营、轻管理”的思想,企业领导者大多重视企业的对外经营,而忽视了企业的内部管理和整顿,造成企业员工素质良莠不齐、企业管理水平与其自身行业地位不匹配的尴尬局面。

本书将针对目前房地产业内部管理面临的一些主要问题与困惑进行研究探讨,以寻求房地产业走出发展困境的途径与手段。

本书之背景 房地产业作为中国改革开放以来最热门同时也最受争议的行业之一,其发展势头一直十分迅猛,呈现一派繁荣景象。

然而这种繁荣却有点像“康乾盛世”的晚期一样,于盛世之中暗含着危机。

中国房地产业也曾经遭遇过不少挫折,但还从未遇到过像2005年这样一种内外交困的严峻局面。

首先是房地产发展的外部环境发生了巨大的变化。

从政府的角度看,房地产是一个让其“又爱又恨”的行业,“爱”的是房地产对国民经济的拉动,“恨”的是部分地区出现的房地产过热现象导致了金融风险增大。

这种爱恨交加的感情,致使政府相继出台了诸多政策,给急剧升温的楼市带来了阵阵寒意。

从2003年的“8·31大限”开始,一股宏观调控风愈刮愈猛,至2005年更呈现出愈演愈烈之势。

2005年3月5日,温家宝总理在《政府工作报告》中提出国家要抑制房价;曾培炎副总理也指出“一定要注意投资性购房的情况,警惕出现房地产泡沫”;中国人民银行宣布自2005年3月17日起调整个人住房贷款政策,取消了个人住房贷款的优惠利率;接踵而来的还有2005年3月26日“国八条”出台

;2005年5月七部委文件的颁布更是对房地产业的规范发展提出了新的要求。

一石激起千层浪,中央相关部门及各省市也相继出台了一系列的政策措施,如福州市物价局在全国率先公布了该市商品房的社会平均成本,此举意味着要增加房地产市场的透明度。

许多房地产开发商愈来愈感到不能“为所欲为”了。

其次,房地产业内部也存在诸多问题。

中国房地产业长途跋涉至今,出现了像万科、金地等管理规范的标杆企业,但更多的是一些忽视管理的中小型企业。

某著名开发商在与笔者谈到该现象时说:“我是从事工厂管理的,对房地产界忽视管理的现象很看不惯。”

有些房地产老板赚了20%的利润就兴高采烈,可他们如果重视公司的内部管理,肯定可以赚到30%的利润。

另一位开发商则笑称“项目如果没有40%的利润不做”。

当笔者问其何故时,他说:“我要剔除因管理不善损耗的部分。”

可以毫不客气地说,目前相当数量的房地产企业的经营者漠视管理,排斥先进的管理方法,导致公司的管理仍处于初级阶段。

管理不善使得房地产业在行进过程中步履蹒跚,给房地产企业的未来发展埋下了隐患。

本书之核心 面对挑战,我们的回答是:“攘外必先安内。”

因此,房地产公司如何提高内部管理水平就构成了本书的核心内容。

中国房地产业的现状是什么?首先,本土特色异常强烈;其次,管理水平有待提高;再次,不稳定的项目公司运作方式,打一枪换一个地方,项目完成后就散伙。

<<房地产经理人七大管理误区>>

要想全面提高企业内部的核心竞争力，在我们无法掌控外部环境变化的情况下，那就只有从房地产企业的内部管理着手，寻找其中的薄弱环节加以修固。

我们常常说中国革命的成功是马克思主义普遍真理与中国革命具体实践相结合的产物，那么，对中国房地产企业而言，内部管理平台的升高也要走“管理革命”的普遍真理同中国房地产业具体实践相结合的道路。

因此，本书希望能就以下问题与同行们达成共识： 共识一：中国房地产业管理平台的提升应只求“成效”，不求“概念” “心急吃不了热豆腐”。

由于中国房地产的特殊性，管理的提升不能急于求成，要一步一个脚印，抛弃“本本主义”、“教条主义”。

中国房地产业如果不踏踏实实做好基础管理工作，创新、提高和持续发展就会是“一江春水向东流”，无从谈起。

共识二：管理革命要围绕“低成本”这一核心来进行 房地产可以说既是最重视成本，又是最不重视成本的行业。

一方面，房地产行业的运营，从最初的购地建房到最后的建成交付使用，无一不需要精打细算；另一方面，随着房地产业“盛世情绪”的滋长，加上管理费用在房地产总成本中所占比例较小，成本控制往往容易被管理者忽视，从而严重影响了企业的成本投入。

因此，应以“低成本管理”为核心构建中国房地产的管理体系，在企业中大力提倡“小气管理”。

这意味着房地产从此要“由奢入俭”，告别“暴利时代”的大手大脚的做法。

共识三：管理能力构建与创新将成为房地产公司品牌建设的新内容 一个房地产公司管理的规范化，将会给客户以极大的信心。

许多例子告诉我们，管理水平高、管理机制健全的企业往往更容易得到购房者的青睐。

目前，管理已日渐成为房地产公司品牌建设的一个重要部分。

这预示着管理如果被纳入品牌建设的范围，将会为产品带来极高的附加价值。

但目前确实也存在着一些管理水平不高却仍能获利的房地产企业，这就使得“管理无用论”一息尚存。

造成这种情形的原因，除了早期房地产市场不规范的因素外，还与各个企业的发展规模有关。

打个比方：企业好比是市场经济汪洋大海中的一艘船，先进的管理水平就像先进的雷达系统，而内部管理水平不高带来的隐患就是水面下的暗礁。

当企业规模小的时候，船吃水很浅，丝毫感觉不到水下的隐患；当企业扩大，小船发展为大船时，水下的暗礁却不会因为船规模的扩大而消失，反而会更严重地影响船的远航。

如果不对雷达系统进行升级，这艘原本可以航行得更远的大船将会由于吃水越来越深而触礁沉没。

所以，精明的房地产商一定会随着企业规模的不断扩大而适时导入先进的管理平台，将企业打造成一艘既能抵御风雨又能躲过暗礁的航空母舰。

房地产企业的“洗牌”是早晚的事，如能尽快建立和提升企业内部的核心管理平台，加紧修炼“内功”，从根本上提高企业的综合竞争力，房地产业远离误区、冲出重围就指日可待了。

本书之架构 本书围绕着如何提升房地产企业内部管理问题展开，总结了目前业界主要存在的七大管理误区，并在每个误区后提供了“典型案例”和“案例分析”。

各章的重点集中体现在“解决之道”部分，提出了远离误区的具体对策，并引用大量的实例进行探讨，深入浅出，主要涉及以下内容： 关于利润和成本管理问题。

房地产开发企业要正确处理好公司战略、品牌与利润、成本之间的关系，所有的一切经营管理活动都要围绕利润这一根本点展开。

随着房地产业由“暴利时代”进入“微利时代”，企业获得利润的唯一途径是开源节流。

相对“开源”而言，企业往往忽视“节流”，因此如果企业能够充分认识到节流即节省企业的开发成本和管理成本，实际上就是增加公司的收入。

由于在成本方面，除了土地费用以外，建造成本占了公司所有费用的80%左右，因此要改变以往公司造价管理仅仅停留在施工和竣工阶段的“静态”局面，大力提倡全员全过程成本管理，对成本实行事前、事中和事后的“动态”管理，使企业具备较强的预控和规避风险的能力。

<<房地产经理人七大管理误区>>

关于现代企业管理制度建设问题。

由于房地产的行业特点，房地产公司是一个最能体现个人英雄主义的场所，早期的创业史几乎就是某人或某几个人的辉煌史。

所以“人治”的现象尤为突出，这在一定程度上导致了管理的混乱。

现在房地产企业都面临二次创业，在做大做强过程中，更需要引入一套科学有效的现代规范化管理体系，用合理的制度代替“人盯人”的战术，实现企业家与职业经理人的双赢。

房地产公司要从“高薪养廉”过渡到“制度养廉”，全面规范公司的管理行为，创造一个能让人才施展才华的舞台。

值得注意的是，房地产公司管理的一个特点是从业人员普遍惧怕约束，常常对管理制度有抵触心理，因此制度本身是否符合房地产公司的实际就显得尤为重要。

关于计划目标和全面预算管理。

房地产企业重经验的特点决定了它的目标性比其他行业都更为突出，紧迫性也更强。

但在具体实施过程中，由于受到较多复杂的人为因素的影响，许多高级管理人员对目标管理的重要性认识不足，管理工作不到位，甚至认为不需要制定严格的计划和目标管理措施，随意性很大。

因此，实施目标管理的关键是如何引入真正能解决实际问题的目标管理体系以及如何制定科学合理的目标体系。

关于客户管理。

房地产业已经进入“客户价值”时代，消费者的维权意识大大增强，社会对业主维权的问题也日益关注，因而房地产公司常常处于守势，于是“业主笑了，房地产公司哭了”的现象十分普遍。

在这种情况下，房地产企业，特别是品牌房地产企业应尽快建立完善的客户服务制度，提倡“全员全过程客户服务观”，变被动服务为主动服务，将客户服务延伸至“设计、生产”阶段，满足客户的需求。

同时对客户愈来愈多的不合理要求，房地产公司也不能一味忍让，要敢于说“不”，摆脱“弱者”的被动局面，尽快建立公共关系危机预警和应急机制，维护品牌信誉度。

关于人力资源管理问题。

一方面，房地产业在国内的大规模发展才十余年，产业自身的时间积累还不足以造就一大批专业职业经理人；另一方面，房地产行业人才的流动性大，这就使得房地产企业保有管理专业人才的重要性远远超过其他传统行业，房地产公司团队建设的重要性也远远高于其他类型的公司。

最优秀的人才不一定是最适合的人才，也不一定能组成一支最优秀的团队，只有针对房地产开发的特点，真正搭建起用才、留才的人力资源管理平台，才能吸引和拥有高素质的开发队伍，才能在残酷的市场竞争中立于不败之地。

关于产品管理问题。

市场多险恶，房地产的产品不应过度追求超前，而应把更多的注意力放到住户实际生活的舒适方便和本地区实际经济发展水平上来，要有强烈的市场意识，用“适度超前”的理念策划、营造、销售和管理。

那些非经济发达地区的开发商对此问题尤其要足够重视。

同时，设计总监和产品设计部门也要重视自身作用的发挥。

关于导入先进管理手段问题。

导入先进的培训机制、进行管理咨询工作和导入信息化管理平台，是21世纪中国房地产企业迅速提高管理水平的“三大宝”。

一些房地产企业没有从实际情况出发，张口学“万科”，闭口追“万科”，急于达到国内一流房地产公司的管理水平，想一口吃成个胖子，这是欲速则不达的做法。

引进先进管理手段的前提，是公司本身已经具备一定的管理基础和合理的业务流程体系，若先期没有任何准备。

盲目地引进先进技术和方法，不但达不到预期的效果，反而会扰乱公司正常的运作，注定是要失败的。

当然，房地产业所面临的管理问题绝不仅仅限于以上所列举的七种，笔者只是选取其中较少被人触

<<房地产经理人七大管理误区>>

及的领域，因此企业文化、工程管理、营销、策划、物业管理等老生常谈的话题就不在此一一赘述。此外，本书观点仅为笔者一家之言，只为抛砖引玉，以期唤起更多的业内人士共同关注中国房地产企业的内部管理问题。

本书之特点 胡适先生曾说过：少谈些主义，多解决些问题。

作为目前国内第一部从纯实战角度论述房地产内部管理的书籍，本书与传统房地产类书籍最大的不同在于：本书不着眼于开发、营销、策划、工程技术、物业等技能方面，也不侧重于房地产经济发展、战略目标等理论系统，而是从实战角度出发，综合论述房地产公司内部的主要管理问题，力求以最浅显的语言、最典型的案例来揭示和反映目前房地产业内部存在的问题，并提出解决之道。

笔者有担任大型房地产集团高管13年的实战经验，也有担任房地产企业的顾问师和培训师的经历，因此对房地产企业的发展与现状有着深入的了解和思考。

本书同名培训课程在北京、武汉、重庆、合肥、厦门、福州等地公开讲授，深受业内人士的认可与好评。

本书对房地产公司的内部管理和复杂关系描写得入木三分，除了笔者在房地产公司任职期间耳闻目睹的实例外，还引用了其咨询和培训过的房地产企业的案例，同时也收集了一些著名房地产公司的相关信息，对房地产企业管理高层有很大的启示作用。

本书围绕房地产公司管理中最突出的七大问题进行阐述，对人力资源管理更有其独到的见解，实战性和可读性强，完全摒弃理论说教，具有中国房地产企业所特有的“泥土味”和“工棚味”，这是本书与其他同类出版物最大的区别。

最后说明几点 第一，本书论述房地产管理问题之所以从“揭短”的角度出发，是基于这样一种说法：一个人有一百个优点，若就此停滞不前，他就只能保有一百个优点。

但如有人能善意地指出其一个缺点，并被听取改正，那他将拥有一百零一个优点。

第二，书名中“经理人”并不单指职业经理人。

由于大多数房地产企业的资本所有者常常亲自参与管理过程，故本书的“经理人”称谓应属广义范畴，所有参与房地产企业管理的各类人员都应包含在内。

第三，笔者坚信，本书中哪怕只有5%的内容对你有所启发，那它所激起的思想火花也将会为你带来成百上千万的利润。

林立强 2006年3月

<<房地产经理人七大管理误区>>

内容概要

房地产企业如何在内外交困的严峻局面中“浴火重生”？

如何在国家宏观调控与行业激烈竞争的夹缝中求得生存？

国内知名实战派房地产管理专家、顾问师林立强先生献出本书，这对房地产业的决策者、经营管理者来说无疑是雪中送炭。

作者结合自己多年的实践经验，从房地产企业最关注的低成本管理角度，详尽阐述了房地产业内存在的七大管理误区，并引用典型、生动的案例，深入浅出，为当代房地产经理人提供了一条“低成本经营、重内部管理”的解决之道，实践性和可读性强，对房地产业经理人来说，是一本不可多得的好书。

<<房地产经理人七大管理误区>>

作者简介

林立强，国内知名实战派房地产管理专家和人力资源管理专家，普锐咨询顾问机构首席顾问。历史学博士、教授，高级人力资源管理师，北京时代光华教育发展有限公司特聘高级培训师。既有13年大型房地产集团管理经验，又有18年高校管理类核心课程授课经历。现主要从事人力资源管理、计划目标与全面预算管理、组织结构和业务流程优化（BPI）、全面客户管理等方面的咨询与培训工作，曾为100多家房地产公司及相关企业提供管理咨询和培训服务。

<<房地产经理人七大管理误区>>

书籍目录

前言误区1 财大气粗——忽略利润和成本管理的重要性 典型案例 房地产还是暴利行业吗 “2%的成本影响另外98%的成本”——房地产公司的“小气管理” 既经省小钱，也要算大账 游走于品牌与利润之间 成本控制也需“海底总动员” 传统成本管理与全面成本管理的比较分析 项目开发各阶段的全面成本管理 误区2 积重难返——对待现代企业管理制度态度暧昧 典型案例 人治的危害性 从“人治”到“法治” 老板，只有老板，才是创造公司变地变革的动力 管理制度一大堆=管理水平高吗 都管=都不管 高薪养廉不如制度养廉 好的制度+差的执行力=0 误区3 天马行空——漠视计划和目标管理 典型案例 房地产企业应实行目标管理 不能因为有局限性而否定目标管理 房地产公司实施计划目标管理的基本步骤 全面预算管理系统是目标管理有力支持 计划目标管理中的定性和定量 实施计划目标管理可能遇到的几个问题 误区4 息事宁人——对客户的过度维权行为一味退让 典型案例 “强势”的客户与我们的对策 避免冲突，从“我”做起 每个部门都是客户服务部 客户服务中心的建立 将事后客户服务延伸至“设计、生产”阶段 客户服力的细节管理 物业管理乃半壁江山 误区5 华而不实——人力资源管理与房地产实际业务脱节 典型案例 房地产企业的人才热 人力资源管理角色的新定位 “从实践中来，到实践中去” 建立科学、公平的薪酬和绩效考核系统 薪酬管理委员会 误区6 曲高和寡——过分强调产品管理的超前性 误区7 急于求成——盲目导入先进的管理手段 结语 国内房地产企业管理模式的发展趋势 后记

<<房地产经理人七大管理误区>>

章节摘录

书摘【典型案例】 A房地产公司是西北地区一家很有名气的企业，其租用的办公地点位于当地最繁华商业区的一幢最豪华的写字楼内，当地人一谈到该公司的第一个反应便是：有钱！该公司董事长信奉“完美主义”，希望把产品做成本地区的一流品牌，并成为引领本地区房地产消费理念的“领头羊”。

某年，公司决定开发高尚住宅小区。

本着董事长“对开发的每一个项目都希望达到尽善尽美，要求品质是当地最好的，配套设施是最先进的”的要求，公司在开发项目前，毫不吝啬地拨出一大笔费用，组织产品策划与设计管理的相关人员到国内各地去考察取经，特别是广州、深圳、上海、北京等几个房地产业发展领先的城市。

这种考察被出差人员私底下称为“神仙游”，因为不但有高额补贴，就连出入高级餐馆的费用都可以全额报销，尽管公司制度中原本规定每人每天只能报销40元。

考察结束后进入设计阶段，基于本地区许多最新颖的户型设计理念都是由该公司首先引入的，董事长希望该项目要尽可能地融汇各地的领先设计理念，对设计图纸要精益求精，容不得半点瑕疵。

同时为了追求“精品佳作”不惜成本，配套设施追求奢华；在建材的选择上，无论什么部位均选用国内最优的产品、最好的材料，如设备用房选用普通地砖即可，最终却选用了高档名牌地砖，等等。

在项目施工过程中，该公司也仍然不忘时刻关注先进地区的企业，及时借鉴他们最新的做法，只要自己的楼盘还未竣工，就尽可能进行返工修改，力求完美。

以上措施当然深受购房业主的青睐，但该项目开发成本太高，以至吞噬了公司的大部分利润。

最致命的是公司的定价系统与成本系统严重脱节，没有提出明确的利润目标，只是在项目结束后才进行利润分析。

该公司的产品如此追求完美，开发出来的产品当然个个都是精品，无论是在设计上还是质量上都是无可挑剔的。

该公司在当地媒体上也引起了极大的反响，产品得到众多消费者的认可，品牌深入人心。

该区域楼盘的均价是4100元/平方米，而该公司的开盘均价就达4580元/平方米，比同区域的其他楼盘整整高出480元/平方米。

虽然这使小部分的潜在客户悄然离去，但是大部分客户经过深思熟虑后，还是毅然决定购买。

该项目一开盘，即被抢购一空。

有许多购房者还是提前2天就来排队的。

如此火爆的销售场面让公司上至老板下至普通员工都高兴得合不拢嘴，沉醉在巨大利润的幻想当中，完全淡化了成本意识，认为公司有用不完的钱。

但最后的结算结果却是：该开发项目几乎没有盈利，公司高利润回报的梦想顿时化为泡影，股东们也微词不断。

类似事件的经常发生，导致公司员工的工作情绪低落，该公司的收益率也日趋下降。

由于资金问题，公司面对许多很好的项目也不得不忍痛割爱，业务拓展受到严重阻碍。

【案例分析】 1. 公司上下大手大脚惯了，普遍缺乏成本意识。

其项目成本比周围的楼盘高出23%，大大降低了公司的利润率。

2. 某些设计与配置完全是多余的。

这不但提高了建筑成本，而且也加大了日后物业管理的难度。

3. 在产品的定位时不能片面考虑产品的品质以及配套设施的超前，房地产的材料要只选对的，不选贵的。

而该公司却要求每种设施都必须选择国内最先进的，从而导致成本过高。

4. 时间抓得不够紧，项目工期太长，导致一部分潜在客户流失，演变成竞争楼盘的客户。

【解决之道】 1775年3月美国波士顿“倾茶”案发，著名演说家帕特利克·亨利在弗吉尼亚振臂一呼：“不自由，毋宁死！”曾经激励了无数民众投身到伟大的独立战争之中。

如今，在房地产业“暴利时代”终结时期，我们也面临着一场严峻的突围战，我们也要高呼“不讲利润，不讲成本，毋宁死”，为再次点燃房地产业开源节流的烽火呐喊助威。

<<房地产经理人七大管理误区>>

房地产还是暴利行业吗 关于“房地产是不是暴利行业”的讨论早已不是热门话题了。一直以来，房地产都被摆在暴利行业之首，房地产老板们似乎都是以一种财大气粗的形象出现在世人面前。

据中央统战部、全国工商联、中国民(私)营企业研究会的一份调查结果显示，房地产业的利润大大高于其他行业，税后净利润比处于第2位的电力煤气业的利润高1倍多，比平均水平高5倍。

而工业的利润率一般是在10%，零售业不超过3%。

国际上房地产开发商的平均利润率一般在5%，高的也只有6%~8%。

毕竟，在中国房地产市场孕育的初级阶段，钱太好赚了!2005年上半年，一则关于成都房地产暴利的故事又激起了人们对房地产暴利问题的关注。

这则名为《成都房地产业暴利的黑幕：没25%利润别干这行》的文章出现的时间正好与政府进一步加强宏观调控的系列政策出台的时间不谋而合，因而轰动一时，房地产暴利的话题又成了街头巷尾的谈资。

事实果真如此吗?今典集团董事长张宝全的一句经典语录可以给我们一个明确的答案——“目前房地产的暴利优势正在丧失，如同一个漂亮女人的美丽指数正在下降”。

在“8·31大限”前，开发商是以协议出让为主流的方式争取土地的，但在土地市场实行“招拍挂”后，项目利润值就必然降低了。

此外，哪怕是房地产这样特殊的行业，最终也将会发展到与彩电、冰箱行业一样激烈竞争的地步。

因而当房地产开发形成一个利润相对较高的行业后，大量的资金就会涌入地产行业，使得地产行业最终必然趋于平均利润。

许多房地产公司已经开始意识到这种严峻的局面。

如万科“超过25%的利润我们不做”就是一个典型的例子。

万科之所以专注于做利润率不高于25%的项目，在相对均衡利润的项目上锻炼自己的核心竞争力，防止在房产低谷到来时公司功能退化，正是由于王石早已以其长远的眼光从房地产发展的规律中预见到，不顾一切地去赚钱，将会受到市场的惩罚。

西安z房地产公司一开始就将自己的净利润定在10%~15%，以追求平均利润为目的，也是因为他们认为，如果要追求20%~30%的利润，肯定成功不了。

即使一时火暴，但最终还是会失败的。

因为人们在任何时候，追求的都是最大限度地获得满意，房地产的消费者同样不可能例外。

一部分人对房地产行业暴利问题也有不同的看法，持这种观点的主要是开发商。

他们认为房地产开发的利润肯定高于各行业的平均利润，不过这个行业是否“暴利”不能简单下结论，还有待做进一步的研究。

同时，开发商的利润也要视具体项目而定，大多数项目的利润并不见得特别高。

有的开发商指出：“王石的利润高于25%的地产项目，万科不做，这话实在是有待斟酌，因为很多项目的利润达到25%是不可能的。

”某房地产集团董事长则认为，近一年来房价上涨过快，说明了房地产市场不成熟，但把责任只归罪于开发商是不对的。

虽然看法不一，但房地产暴利时代的终结，向房地产业发出了这样一个信号：我们已不再属于暴利行业了，那种大手大脚的暴发户时代已一去不复返。

在微利时代，成本管理和利润管理就显得至关重要。

<<房地产经理人七大管理误区>>

后记

本书之出版缘起于北京时代光华知名培训师课堂的培训活动。

本次活动使得我成为继孟晓苏先生(中国房地产开发集团总裁)和林凯旋先生(台湾著名房地产实战派营销大师)之后时代光华的第三位房地产管理培训师，同时也十分荣幸地成为福建省第一位时代光华管理培训师。

该书内容以2005年6月10日时代光华知名培训师课堂全国卫星直播课程——《房地产经营管理应远离的七大误区》讲义为蓝本修改完成。

在签订该书的出版合同后，我即刻投入紧张的准备和写作中。

无奈2005年七八月份接到去香港中文大学访学的任务，10月及2006年初又适逢厦门象屿建设集团和福州中天地产集团人力资源管理咨询案的进行，写作工作时断时续，书稿虽经修改仍显粗糙。

时间紧迫，权当抛砖引玉，以博同行一笑吧。

上个世纪90年代初，当时还是一名大学助教、一穷二白的我涉险下海，“误”入某大型外资房地产集团公司的大门，开始了近13年的职业经理人生涯。

后重返“象牙塔”，一方面在高校从事中国企业史与人力资源管理的教学研究工作的教学工作，另一方面兼任国内多家企业(包括房地产企业)咨询顾问师和培训师，其间的艰辛与欣喜不可一言以蔽之。

这段经历令我受益匪浅：一是经历了从最基层做起，摸爬滚打，到成长为一个优秀的高级职业经理人的酸甜苦辣，对企业管理多了一份在书本上无法得到的深刻体会；二是能够在离任的几年中，以自由身到全国各地与许多房地产公司企业家和职业经理人进行对话，既开阔了视野，也为本书增添了许多经典案例。

值得一提的是，在本书的写作过程中，我的学生们以极大的热情参加了本课题的研究，并圆满地完成了任务。

在与他们相处的日子中，我惊喜地发现平日看似羞涩的同学们身上蕴藏着的聪明和执著。

他们是：2003级图书情报学专业的叶秀明、朱华顺、林聪颖、林丽萍、陈艺斌、黄德灼；2003级档案学专业的方一珊、林航武、陈宇人、陈玉辉、黄燕；2002级信息管理与信息系统专业的吴永进、康华明、陈翠。

在写作过程中我还得到了老同事和房地产界各位新老朋友们的鼓励和支持，在此谨表示深深的谢意。此外，北京博雅光华公司的大力支持也是本书得以顺利出版的重要因素。

本书虽然主要涉及房地产业，但由于所有的管理问题都是相通的，特别是人力资源管理，因此对非房地产行业的内部管理也有一定的指导意义，所以把它视作一部探讨企业管理在中国房地产业的实践问题似乎更符合其定位。

做一名中国企业史学者，做一位中国最“土”(实战派)、最“小气”(重视成本管理)的培训师和管理顾问，是我的毕生奋斗目标。

殷切希望得到同行的指点和意见，并一同就中国企业的内部管理问题展开讨论。

我的E-MAIL：xiu1113@263.net 搁笔之际，已是夜凉如水之时。

回首往事，不禁感慨万千。

是为后记。

林立强 丙戌孟春于榕城品田居

<<房地产经理人七大管理误区>>

编辑推荐

房地产企业的“洗牌”是早晚的事，如能尽快建立和完善企业内部的核心管理平台，加紧修炼“内功”，从根本上提高企业的综合竞争力，房地产业远离误区、冲出重围就指日可待了。

《房地产经理人七大管理误区》是中国第一部从纯实战角度出发，全面论述房地产企业内部管理的读本。

<<房地产经理人七大管理误区>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>