

<<房地产企业高效运营管理全案-上下>>

图书基本信息

书名：<<房地产企业高效运营管理全案-上下册>>

13位ISBN编号：9787561172834

10位ISBN编号：7561172834

出版时间：2012-9

出版时间：深圳市艺力文化发展有限公司 大连理工大学出版社 (2012-09出版)

作者：深圳市艺力文化发展有限公司

页数：738

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>

内容概要

房地产的高效运营和规范化制度管理离不开组织的设计与搭建。

组织搭建，包括明确业务流程模式、完善组织设计、职能设计，当然也包括定岗定编和职务说明书的撰写与确定，这些都是企业正常运营的保障，良好的组织设计也是企业运营掌控模式的基础。

基于此，在上册中，我们结合目前房地产企业的主流模式，结合大量的实战案例，循序渐进地引导读者设计最适合自身企业的组织架构与运营骨架。

大量可执行范本对广大读者具有重要的参考价值，有些范本甚至可直接拿采复制借鉴。

书籍目录

《房地产企业高效运营管理全案（上册）》目录：第一模块：房地产企业规范化管理及运营掌控设计
1 规范化管理——搭建规范、稳定、统一的管理体系 一、房地产企业为什么要规范化管理？
二、什么是房地产企业规范化管理？
三、房地产企业规范化管理的四个层次 四、如何推进房地产企业的规范化管理？
2 战略管理——战略上布局、决胜于时空 一、房地产企业战略管理的内容 二、房地产企业战略管理的愿景 三、房地产企业战略管理的使命 四、房地产企业战略管理的六个前沿思考 3 目标管理——战略目标的分解与执行 一、房地产企业目标管理的特点 二、房地产企业目标管理的现状 三、目标制定的原则和依据 四、房地产企业目标管理的基本流程 五、房地产目标管理配套表单 附件某房地产企业目标达成及异常事件追踪检查办法 4 房抽产作业的堂控模式——掌控模式与组织设计兼容的最优策略 一、房地产企业对下属企业的三种管理模式 二、战略管理模式的组织特点 三、操作管理模式的组织特点 四、财务管理模式的组织特点 五、母子公司掌控方式 5 房地产企业垂直指挥管理——权利掌握的流程与通路设计 一、垂直指挥的原则 二、垂直指挥的类型 三、垂直指挥的常用形式 四、垂直指挥管理的重要法则 第二模块：业务流程设计与流程管理 1 业务流程设计——清晰业务思路，明确业务职能 一、房地产行业的关键业务流程 二、房地产行业的堵住业务流程 三、确定流程层次及其关键成功因素 2 流程管理——固定做事方式，明确权责分工 一、房地产企业流程管理的三大内容 二、房地产企业流程设计的原则 三、房地产企业在九种情况下需要加强流程管理 四、房地产企业流程设计及管理的十大步骤 3 流程设计与规范——房地产企业全职能流程体系优秀模板 一、战略规划的制定与实施流程 二、经营（绩效）目标的确定流程 三、预算管理流程 四、成本管理流程 五、开发项目确定流程 六、设计方案确定流程 七、开发项目资金预算确定流程 八、勘察、设计招标流程 九、工程招标流程 十、监理招标流程 十一、重大设备材料采购流程 十二、公司施工、销售进度配合流程 十三、售房流程 十四、售房签约流程 十五、设计变更客服流程 十六、按客户需求施工变更流程 第三模块：职能设计 1 职能设计及职能划分——干哪些事、划到哪个部门 一、房地产企业职能设计的概念及职能划分 二、基本职能设计 三、关键职能设计 2 职能分解——将职能逐步分解为独立、可操作的具体业务 一、职能分解的概念 二、职能分解的目的 三、职能分解的基本要求 四、职能的三级分解法 五、职能分解表编制流程 六、职能分解表示例 3 职能部门设置——确定基本业务单元 一、将流程中相近的职能组成部门职能 第四模块：组织设计及组织结构图 第五模块：定岗定编 第六模块：职务说明书 第七模块：开发企业、营销策划代理企业组织设计点拨 《房地产企业高效运营管理全案（下册）》

章节摘录

版权页：插图： 第一步：分析企业任务、企业经营环境，判断组织适应性程度 这是房地产开发企业组织设计中最为重要的步骤。

在这个过程中，首先要对企业目前的形式有一个清醒全面的把握，确定当前的经营环境。

对当前经营环境进行定性和定量两方面的分析，即当前经营环境是稳定的还是变动的，如果是变动的，变动的幅度有多大；如果是稳定的还能持续多长时间。

在可以预期的将来，企业的经营环境会不会发生变化，变化幅度有多大等。

这是判断组织结构适用性的基础。

在对经营环境分析判断的基础上，判断在部门划分、权责安排、管理幅度、集权和分权关系方面的有效性如何，能否适用企业任务的要求。

经常进行这方面的分析和判断，有助于企业管理及时发现组织结构中存在的问题。

在问题造成严重损失之前进行调整，尽可能挽回损失。

第二步：制定组织设计的基本方案 上一步主要是发现问题的过程，要求企业管理人员对企业组织保持高度敏感性。

本步骤则是在提出问题的基础上制定可以选择的多种备选方案。

在制定备选方案过程中，要尽可能地发动企业内部各个层次的人参与，使提出的备选方案丰富多样，增加采取适宜行动的余地。

在制定组织设计基本方案时，要尽量避免倾向性，如不应对中意的方案只提供有利的信息，而忽略或避免不利的信息，应尽可能使备选方案更具客观性，以提高企业经营绩效作为判断其价值的标准。

第三步：评价组织设计备选方案 在评价备选方案过程中，着重对每个备选方案的可行性、满意程度和可能产生的结果进行估计分析。

可行性就是如果按照这一方案执行，是否可行。

例如，对一个规模较小的房地产公司来说，如果施行某一组织结构需要许多全面管理人才的话，它就无法实际运用这一方案。

企业内部无法提供对房地产经营管理全面知识的管理人才，而从外部寻找企业的成本又会增加。

经过评估其可行性后，如其可行，就要分析该方案是否达到令人满意的程度，即该备选方案能否满足企业活动、企业目标、经营环境等各方面的要求。

例如当房地产开发企业组织按照地区划分部门时，对整个广告成本产生什么影响？

能获得什么样的经济利益，当组织调整后，所获得收益小于付出的成本，该方案就要放弃。

编辑推荐

《房地产企业高效运营管理全案(套装共2册)》适用房地产开发商、房地产咨询策划公司从业人员。

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>