

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房抽作业的掌控模式——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流程设计与管理范本——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>