

房地产运营管理——异地多项目运营管理

公司现状及培训需求：

- 1、战略目标调整——单地到多地，单项目到多项目，单业态到多业态；
- 2、强矩阵模式导致工作应接不暇；
- 3、计划运营体系不完善；
- 4、各部门间相互排斥。

【课程内容】

▣ 第一章、房地产的组织管控——发展的模式决定组织的管控方式

1. 房地产行业的发展趋势
2. 管控的变动趋势——行业标杆的组织管控介绍
3. 结合公司现状，选取何种管控方式，管控应如何设置——结合案例介绍，结合公司现状研讨

案例：异地事业部的管控设置

▣ 第二章、运营管理的重新定义：阐述运营管理的角色——周转与利润

1. 运营管理发展历程
2. 运营管理的存在意义——案例讨论及分享
3. 运营管理是什么
4. 运营管理的角色定位——案例类比说明

案例：说明运营管理对于项目经营结果的影响，体现运营管理的价值

▣ 第三章、计划管理向运营管理的升级

计划管理从管目标、控进度和防风险维度的升级

1. 管目标层面
 - 提升1：计划来源：经营目标——考核从事项转向经营结果
 - 提升2：目标的经营导向性
 - 案例——如何设置项目目标：从项目的经营价值出发
2. 控进度层面
 - 计划管理的框架及管理过程

- 计划编制“七宗罪”及编制原则——案例实操、工具介绍
- 提升 3：当前行业都推崇高周转下，如何提升计划执行效率？
- 提升 4：应对不同经营价值的项目有不同的开发节奏选择
- 提升 5：节点的运营含义、关键路径、开发地铁图——工具介绍
- 提升 6：计划管理核心、弹性设置——应用说明
- 案例——如何设置开发节奏：经营——销售——开发

3. 防风险层面

- 防风险层面——提升 7：放眼项目全周期整体开发策略——案例说明
- 案例——开发纲要的应用

▣ 第四章、计划运营机制——确保落地

1. 以会议和决策为载体的落地——以经营决策为主线，专业决策为辅线的机制

四大运营决策或调整点与专业决策之间的互动，以具体项目进行分析分享

2. 以资源管控机制为载体的计划管理升级

- 土地资源——指标及案例分析
- 在途资源——指标及案例分析
- 可售资源——指标及案例分析
- 已售未结资源——指标及案例分析
- 工具介绍——六季度资源表