

用户·赋能·生态——打造新地产时代的高绩效团队

课程背景

随着人工智能（AI）、云计算、区块链、大数据、O2O等新兴技术的崛起，房地产行业迎来了“新地产时代”。

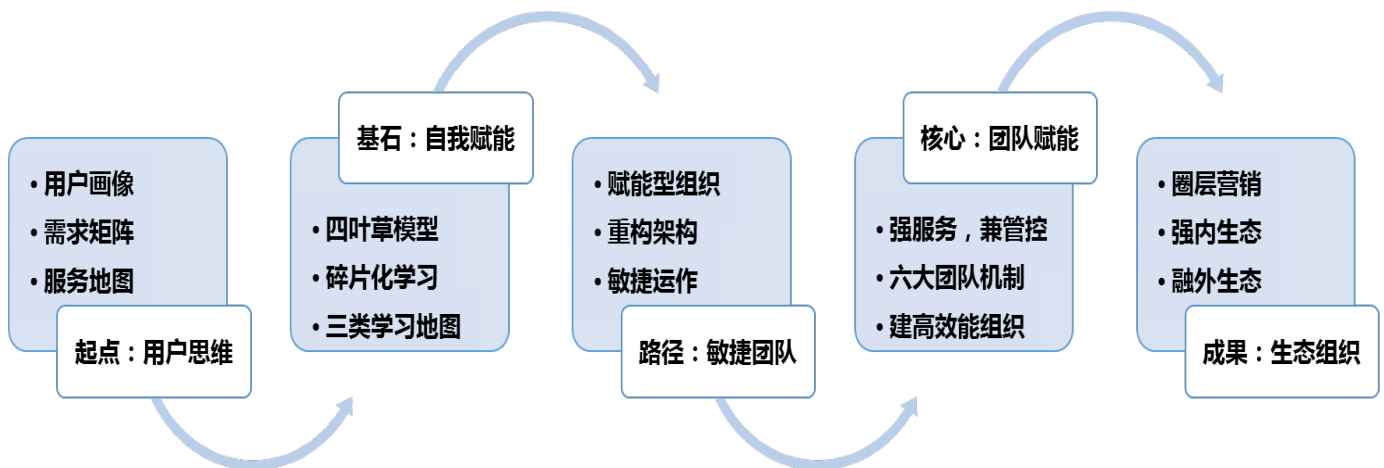
在国家“限购、限贷、限价、限售、限商”的“五限”房地产调控政策下，传统房地产企业过度依赖于高周转模式，没日没夜赚着辛苦钱的同时，以万科为代表房地产企业围绕着“用户（需求）、赋能（城市）、生态（企业）”三大新时代主题，顺应房地产的“社区化、智能化、场景化、多元化、差异化”的新发展趋势，着力打造自己的企业生态圈。

近两年新零售的崛起，商业地产进入了“不确定时代”，马云、马化腾行业领袖强调“赋能管理”，阿里巴巴、蚂蚁金服、腾讯等互联网企业在给众多购物中心大规模技术赋能的同时，如何给传统地产开发企业落实“管理赋能”？

“规模制造、标准复制、快速发展”的商业模式日益失效，在小众市场为王的今天，传统地产企业如何理解用户？打造沉浸式体验？

市场嬗变、客户多变、需求分化、产品多元，如何打造敏捷快速的反应团队，如何加速去化，实现更高的周转？

来看基于“用户·赋能·生态”体系的新地产时代高绩效团队：



三、课程收益

起点：用户思维，建立服务地图，打造沉浸式赋能体验

基石：自我赋能，跨界共创，系统思考，碎片化学习

路径：敏捷团队，灵敏架构，打造快速反应部队

核心：团队赋能，六大机制，重塑高效能组织

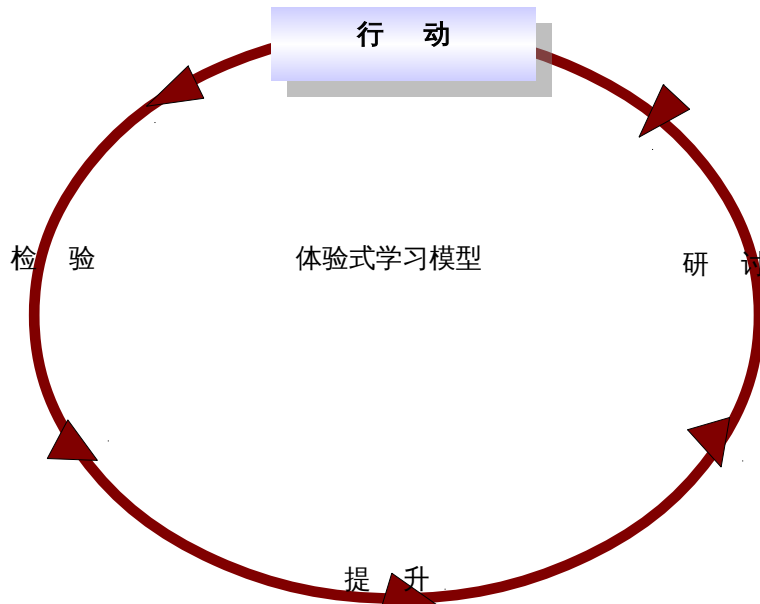
成果：生态组织，圈层营销，内外融合，建新生态

四、课程特色

采用体验式学习，做到先行后知符合成年人学习心理，学习效果事半功倍！

体验式学习，强调的是“体验”和“先行后知”。在体验式学习的过程中，学员的思想、情绪和身体都被调动起来，去应对各种各样的挑战，要战胜这些挑战，就必须综合应用体力、脑力和人际沟通能力。

体验式学习的过程主要表现在下面的模型中：



课程亮点：

1. **体验式培训**：行动学习+引导技术+案例研讨+情境演练+视频教学
2. **训后落地**：训后辅导学员制定行为改善计划（如需）
3. **个性化课程设计**：训前电话调研+定制化课程

五、课程设置

- ◇ 课程时长：**2天（12小时）**
- ◇ 课程对象：房地产集团总部、城市公司及项目公司的中高层管理人员
- ◇ 课程规模：**为保证培训效果，请务必将人数控制在50人以内**

六、课程大纲

第一部分 开篇：新地产时代下的高绩效团队

1.1 宏观趋势篇：

- 1.1.1 “五限”政策压顶，房地产盛宴时代结束
- 1.1.2 标杆房地产集团的应变策略
- 1.1.3 人工智能（AI）崛起，“新地产时代”来临

案例：万科悄然布局“万亿”新生态系统

1.2 “新地产时代”的高绩效团队

- 1.2.1 讨论：传统观念中的高绩效团队的弊端？
- 1.2.2 什么是“新地产时代”的高绩效团队？
- 1.2.3 新高绩效团队的三大构成——“用户·赋能·生态”

1.3 新地产时代，“管理赋能”在团队建设中的重要性

- 1.3.1 马云：为商家和企业赋能，让天下没有难做的生意！
- 1.3.2 赋能与工业革命

1.3.3 管理赋能——时代要求，也是人人使命

案例：万科依靠技术赋能——住宅产业化，领跑地产行业？

1.3.4 为什么是管理赋能？

1.3.5 围绕“用户·赋能·生态”的管理赋能，打造新地产时代的高绩效团队

第二部分 起点：用户思维

2.1 用户是谁

2.1.1 房地产职业经理人的市值何来？

2.1.2 什么是用户？

2.1.3 问题：我们的思维方式是怎样的？

反思：你是用哪种思维在做职业经理人？

2.2 基于用户思维的“金字塔赋能模型”

2.3.1 用户画像定义

2.3.2 如何构建你的用户画像

练一练：构建你的用户画像

2.4 什么是服务？

2.4.1 讨论：服务的起点在哪里？服务的终点又在哪里？

2.4.2 忠诚度 .VS. 满意度

2.4.3 构建你的服务矩阵

案例：万科的互联网服务矩阵

练一练：厘清你的服务矩阵

2.5.1 什么是业务场景？

2.5.2 什么是场景化赋能？

2.5.3 场景的“痛点 .VS. 触点”

练一练：萃取最佳赋能（触）点？

讨论：什么是最佳的场景化赋能体验？

2.5.4 案例：万科客户标准化“定位矩阵”的启示

如何判断一个业务场景的赋能价值？

2.5.5 用户需求矩阵

练一练：厘清你的需求矩阵

2.5.6 服务价值地图的秒用

案例：万科的客户服务地图

练一练：画出你的服务价值地图

第三部分 基石：自我赋能

3.1 自我赋能的“四叶草”模型

3.2 前提：危机意识

3.3 飞跃：跨界思维

3.4 格局：系统思考

3.5 成长：碎片化学习

案例：万科十年战略规划启示

讨论：自我赋能，天道酬勤？

3.6 学习地图——自我赋能的系统化工具

3.6.1 学习地图 I 型——职业通道型

3.6.2 学习地图 II 型——产品周期型

3.6.3 学习地图 III 型——学习项目型

练一练：画出你的“学习地图”

第四部分 路径：敏捷团队

4.1 企业组织发展的趋势：赋能型组织

4.2.1 赋能型组织的核心特征

案例：基地组织 .PK. 美国“三角洲特种部队”

4.2.1 赋能型组织的本质是什么？

4.3 思考：“赋能型组织”，需要建立怎样的团队？

4.4.1 讨论：传统型企业的组织架构弊端

4.4.2 敏捷团队的组织架构——优势与劣势

案例：消灭中间层，看万科、雅居乐、中海如何推动组织扁平化

讨论：如何有效避免敏捷团队的劣势？

案例：某地产集团组织扁平化背后的“冷思考”

4.4.3 敏捷团队的运作规律——角色转换

4.5 组织赋能是体系化下的补强型赋能学习

第四部分 核心：团队赋能

5.1 敏捷赋能的核心是团队赋能

5.1.1 团队赋能的核心：强调服务，兼顾管控

5.1.2 围绕“服务”，团队赋能的六个机制建设

5.2 人本绩效

5.2.1 讨论：您认为哪个公司管理更规范？

5.2.2 人本绩效的“31 哲学”

5.2.3 人本绩效的落脚点——考核和改进的加减法

5.2.4 人本绩效的工具——绩效改进

案例：某地产集团项目绩效改进案例

5.3 敏捷人才链

5.3.1 什么是敏捷人才链？

案例：万科/碧桂园/龙湖的人才培养体系

5.3.2 敏捷人才链的四大支柱

- 动态短期的人才规划
- 灵活标准的人才盘点
- 无时差的人才补给
- ROI 最大化的人才培养

案例：万科“海盗/新动力/优才计划”

碧桂园“未来领袖”计划

5.3.3 敏捷人才链：人才盘点

人才盘点中的人效盘点如何开展

5.3.4 人才盘点九宫格

5.3.5 人才盘点会的流程

情景演练：如何开展一次成功的人才盘点会？

5.3.6 人才盘点后的人才地图与应用

5.4 责任经营

5.4.1 什么是责任经营？

5.4.2 如何落实“责任经营”？——“321”工程

案例：万科“合伙人”制度

碧桂园“同心共享”计划

讨论：如何让每位员工具有“责任经营”意识？

5.4.3 责任经营之团队激励艺术——软硬结合是王道

5.4.4 硬激励的艺术

- 目标激励
- 权利激励
- 培训激励
- 晋升激励

5.4.5 软激励的艺术

- 荣誉激励
- 榜样激励
- 情感激励
- 参与激励
- 挫折激励

5.5 文化塑造

5.5.1 文化塑造，成就业绩的前提

企业文化对团队绩效的影响模型

案例：万科和印力区域公司的文化融合

龙湖的企业文化框架

5.5.2 文化塑造 – 打造“共荣共创”的奋斗者文化

什么是“共荣共创”？

案例：万科的“奋斗者文化”

讨论：如何打造“共荣共创”的奋斗者文化

5.6 雇主品牌建设

讨论：企业品牌、商业品牌、雇主品牌的三者关系的异同？

5.6.1 什么是“雇主品牌建设”？

案例：万科靠什么吸引人才？

5.6.2 用“MAGNET”原则打造成功雇主品牌

5.6.3 雇主品牌建设的六大内容

- 雇主形象
- 雇主文化
- 工作环境
- 组织管理
- 薪酬福利
- 培训发展

5.6.4 雇主品牌建设流程

案例：从校园招聘看“万科、龙湖、金地、世茂”的雇主品牌建设

5.7 知识管理

5.7.1 知识管理——敏捷赋能学习理论

- 用户出发
- 系统建模
- 压强赋能
- 敏捷开发
- 降本提效

案例：万科/龙湖的知识管理

5.7.2 敏捷赋能学习九宫格

第六部分 成果：生态组织

6.1 什么是生态组织？

讨论：内生态与外生态的异同？

6.2 以用户为中心的内生态建设

6.3 以客户为中心的外生态建设

案例：龙湖长租公寓“冠寓”的生态圈

6.4 殊途同归——生态组织的两条成长路径

第七部分 终篇：总结与回顾

7.1 课程回顾

7.2 课程总结

7.3 互动答疑