

以龙湖为蓝本的集中交房策划组织、过程管控、风险防范与“MOT”关键服务触点管控

【课程背景】

当前物业行业集中化步伐加快，市场竞争日益激烈。各地产、物业企业面临全新挑战，如何提高地产、物业管理的标准化、系统化，有效提升企业组织能力显得尤为迫切，但许多物业企业对此苦于没有抓手和方法，非常焦虑和困惑。建立质量管理体系并高效运营，对改进管理，提升服务品质大有帮助。

2015 年开始龙湖又领先行业进入了新的科技时代的物业管理，但是，这些发展是建立在强大而结实的基础管理之上。万变不离其宗，只有了解了龙湖运营管理的管理学逻辑才能真正学习龙湖先进的物业管理理念。

龙湖物业不断满足业主需求，应用完整的服务理论研究体系与最新的行业管理手段，持续丰富服务内容、改善服务方式、提升服务品质。龙湖物业优质管理体系是如何构建的？龙湖服务的变迁，企业如何定位市场？龙湖物业服务标准制定的依据是什么？龙湖物业服务运营体系的关键节点在哪？我们如何学习龙湖物业优秀的管理机制？本课程将通过行业内标杆人士的实战解析，重点解决上述问题，解除企业希望对标杆物业学习又不知道从何处入手的困惑。

【课程收益】

1、最干货：重点讲解龙湖地产、物业集中收房的关键节点，管理标准。从而使学员理解龙湖成功收房并为后续品牌建设打基础的形成的机制。

2、最实战：课程重在讲解讲师在 20 年物业管理中收房的成功和失败案例。举一反三的大量工程质量、客户感受、延期交房等案例，使学员在实景中学习投诉、风险的应对方法。

3、最专业：讲师以龙湖为例站在地产、物业、业主、施工方的角度解析集中收房中各个环节的管理逻辑。从人文、技术各方面讲述集中收房成功的规律。

4、最超值：通过标杆学习取得系统突破的物业企业，其投资回报率都在普通物企的三倍以上。学员都反映汪老师的讲解听得懂、看得见。方法举一反三回去就能用。

5、案例最经典：讲师用自己亲身经历的案例。

【授课对象】

1、各房地产企业分管物业领导及物业公司总经理、副总经理、运营总监、项目经理、管理部、运营部、品质部及物业企业中高层管理人员等。

2、各企事业单位、政府、学校、医院以及军政机关从事物业及后勤管理的负责人；资产经营管理公司等。

【讲师介绍】

李成章老师：现任某标杆上市地产企业物业公司副总经理、集团高级讲师。在龙湖任职多年管理岗位。10年五星级酒店管理经验，实际操盘及管理5A级写字楼、大型商业综合体、别墅、住宅等多业态物业项目。曾供职鲁能物业、龙湖物业。在二十多年的物业管理工作中，积累了大量的物业管理工作案例，及先进的物业管理理念。讲师具有多年企业顾问从业经验，擅长在物业服务管理体系建设、企业战略、企业文化、企业计划运营管理及管理人员管理技能与素质提升训练等方面，是一位实战派的培训讲师。

【课程提纲】

第一部分：交房策划组织与关键流程管控措施；

一、交房为何成为所有房企普遍的麻烦？

1、房地产客户投诉变化趋势

2、交房为何是道坎？

3、对交房的期望

顺利交房是什么样？

理想的成功交房标准是什么？

4、交房成功的关键？

顺利交房的第一要素是什么？

(成功交房的三个条件的因果关系)

顺利交房的重要步骤是什么？17个交房定义

(如何制定交房的前、中、后期的工作安排？)

第二部分、解析龙湖收房工具看龙湖收房成功的秘密

1、从龙湖交房全过程（前、中、后期）各部门职责看龙湖收房成功的秘密

1) 营销部的职责及工作

2) 工程部的职责及工作

3) 财务部职责及工作

4) 物业公司职责及工作

5) 研发部职责及工作

6) 各部门需要对接协调的主要工作节点

2、严密的管理工作是龙湖交房活动成功的保障

1) 交房准备进程的标志性成果（时间节点管控）

启动会

交房前半年至集中收房各次交房准备会及需要解决的问题的发现及落实
营销部门、工程部门、前期部门、研发部门、物业公司（包括前期介入）

3、工具解析：物业交房前资料准备指引

1) 工地开放日的组织及三个关键动作

2) 交房前的培训组织工作（按时间、层次、层级）

3) 模拟交房组织

4、交房重要法律标志文件“房屋交付标准图示”（龙湖地产案例）

5、交房附图与合同附图不符的处理方案

6、集中收房快速维修工作安排

1) 地产工程的工作

2) 物业公司的组织配合工作

3) 营销部的组织引导工作

第三部分、龙湖交房风险管理和预控

1、风险预控期：管控操作要点与案例

2、龙湖风险预控：项目交付风险检查表

案例 ppt 风险梳理的九个方面内容

3、交付风险检查与模拟验收作业指导

4、销售交底与风险预控

5、交房前地产工程、研发的风险管控及处理

第四部分、龙湖地产物业公司前期介入分户检验示例

1、物业分户检验的关键词：

2、物业分户检验关键节点

3、龙湖物业分户检验示例（案例 ppt）

第五部分、集中交房期间的交房流程

一、从任务角度的交房流程

1) 先办理交房手续在验房流程

交房现场的节点安排

交房现场的布置

交房现场的人员安排

交房现场的紧急事件处理安排

二、先验房后收房交房流程

1) 交房现场的人员准备

2) 交房前的培训

3) 针对先验房后收房案列的法律分析及应对方案。

三、交房方案案列分析

第六部分、集中收房的服务流程

一、龙湖地产按照客户服务关键触点 MOT 设计收房服务流程

1、龙湖地产客户需求识别解析

2、收房 MOT 服务圈设计

3、MOT 服务圈在工作中的运用

4、龙湖 MOT 服务圈场景设计练习（工程、秩序篇、保洁篇、温情篇）

二、龙湖项目管理生命周期理论

- 1、项目生命周期六大阶段划分
- 2、地产项目不同阶段客户需求特点识别
- 3、地产项目不同阶段地产的主要工作安排
- 4、龙湖维护地产项目业主满意度、忠诚度的最重要的考核指标分析龙湖地产成功的奥秘之一

第七部分：交房纠纷及物业常见投诉处理

- 1、我们认为的投诉是什么？
- 2、科学解读投诉
- 3、如何应对投诉
- 4、交房投诉处理预案
- 5、常见问题答疑