

房地产项目运营最佳实践



[房地产项目运营最佳实践_下载链接1](#)

著者:明源地产研究院

出版者:中国建筑工业

出版时间:2011-10

装帧:

isbn:9787112133819

《房地产项目运营最佳实践》内容简介：伴随国内房企跨区域、多项目发展，项目运营管理重要性日渐凸显，从早期粗放管理到目前力求规范，从狭隘聚焦计划到充当“规模发动机和利润监控者”，房企项目运营管理水平正在快速提升，《房地产项目运营最佳实践》正是立足这种背景，在深度研究国内200多标杆企业管理实践和经验教训后，沉淀出一套相对成熟而又实战的项目运营管理体系。《房地产项目运营最佳实践》主要面向房地产中高层管理者，尤其推荐给房地产企业董事长、总经理、项目运营负责人以及房企业务职能线的负责人和管理者。

作者介绍:

目录: 第1章 项目运营：规模发动机、利润监控者 第一节 为什么需要项目运营管理
一、内忧外患，项目运营管理“提速”势在必行

二、新锐房企“先人一步”，运营管理“硕果累累”
三、项目运营：规模发动机，利润监控者 第二节 项目运营管理是什么
一、房地产项目运营管理的昨天与今天 二、房地产项目运营管理“是”什么
三、房地产项目运营管理“管”什么 第三节 项目运营管理怎么做
一、理论篇：PMBOK项目知识管理九大体系
二、体系篇：构建项目运营“双PDCA”管理体系
三、落地篇：构建“144”项目运营管理平台
四、价值篇：实现项目运营可知、可控、可预测第2章 房地产项目组织选择与管控
第一节 房企集团管控模式选择 一、解读房地产行业的集团管控模式
二、房企集团管控模式构建思路 第二节 房企项目组织模式匹配
一、常见的三种项目组织模式 二、房企项目组织选择与典型比较第3章
房地产项目投资收益跟踪管理 第一节 项目收益管理的现状与问题
一、投资收益管理的行业现状 二、如何看待投资收益跟踪管理的问题
三、投资收益跟踪管理粗放的原因分析 第二节 项目投资收益跟踪管理落地策略
一、投资收益跟踪管理体系介绍 二、投资收益跟踪管理的核心模型 第三节
项目投资收益跟踪的高效协同 一、项目收益的PDCA闭环管理
二、项目收益月度跟踪回顾管理方法第4章 房地产项目计划管理 第一节
计划管理决定项目运营的效率
一、协同：计划管理第一要素，实现“纵向合理分工，横向相互承诺”
二、分级：抓大放小、层层聚焦、权责清晰 三、会议与成果：支撑计划管理高效落地
第二节 关键节点：运营视角保障企业经营目标的达成
一、聚焦经营要点的关键节点设定原则 二、关键节点的过程管理手段 第三节
主项计划：管控视角实现纵向、横向的业务协同
一、主项计划解决项目管理需要是计划基准
二、主项计划应避免精细化，侧重目标管理
三、落实主项任务六要素，提升工作效率和效果
四、会议与报告是主项计划协同的重要手段 第四节
专项计划：聚焦落地，实现工作执行指导 一、专项计划“渐进明细”实现主项的细化
二、专项计划定义为步骤级任务精细化 三、专项计划的过程管理机制 第五节
部门计划：聚焦承诺，承接项目计划的桥梁 一、让项目计划成为部门计划“首选”
二、横向检查机制让部门工作真正落实项目计划 第六节
阶段性成果：衡量工作质量的标尺 一、阶段性成果管理，工作质量衡量的标尺
二、阶段性成果管理机制的建立方法第5章 房地产项目运营会议决策管理 第一节
运营过程需要借助会议提升决策效率和质量
一、合理、高效会议决策对项目运营非常重要 二、项目运营决策管理现状急需改进
三、会议决策粗放的原因分析 第二节 如何构建高效的会议决策体系
一、合理规划会议从体系上解决会议低效
二、通过“会议卡片”等实现决策管理工具化第6章 房地产成本管理 第一节
“成本策划论”引领成本管理风向标 一、国内房地产成本管理的发展演变
二、地产企业成本管理常见症状分析 三、成本策划引领成本管理的风向标 第二节
成本三问，探寻成本管理命门 第三节 合约规划，构建动态成本监控蜘蛛网
一、成本的全生命周期管理 二、基于控制的成本管理体系 三、成本管理分级管控
第四节 成本管理实践案例 一、F企业简介 二、成本管理背景 三、成本控制体系
四、成本管理策略第7章 房地产项目营销管控 第一节 房地产营销内部管理四大难题
一、目标管理：销售目标是“拍”出来的，销售计划做不准
二、内控管理：团队管理粗放，可复制性差，客户资源应用浅
三、定价管理：销售价格定不准，去化率缺乏管控，外部应变能力差
四、费用管理：营销投放高射炮打蚊子，缺乏规范和价值分析 第二节
如何快速高效构建房企营销管控体系 一、围绕营销指标进行过程化管控
二、销售业务管理的“三个标准化” 第三节 百亿级城市公司营销管理“三大法宝”
一、给予项目充分授权 二、强化经验分享和流程固化 三、充分应用专业外包资源第8章
房地产项目运营绩效管理 第一节 项目运营绩效管理的现状与问题
一、财务类和非财务指标的失衡 二、绩效指标和项目计划的重叠
三、绩效评估沟通反馈机制滞后 第二节 构建高效项目运营绩效管理的三个关键

一、项目绩效指标要契合管理目标 二、岗位绩效指标要适宜具体岗位
三、构建绩效管理要基于项目计划 第三节 六步快速构建高效项目运营绩效管理 第四节
项目运营绩效案例解读 一、百亿A房企如何构建部门考核型项目绩效体系
二、跨区域发展中B房企如何构建岗位考核型项目绩效体系
· · · · · (收起)

[房地产项目运营最佳实践_下载链接1](#)

标签

房地产

房地产运营

项目管理

明源地产研究院

房地产书籍

实践

商业

经济

评论

干了将近一年计划运营，在准备转岗前读完了这本书。感触良多。计划运营是一门对各专业面均要有所了解，并深刻理解其内在逻辑的学问。这一年的工作让我对地产的全价值链有了一个相对广泛的理解。而其中这本书给我启发比较大。

理论性东西太多了，但是还是比较值得看。

还行

使劲看完，后三章原来是可以一晚看完的不过体系和细节需要精读和梳理，实操性算是比较强的一本地产书。

有启发。

总结得挺好，基本上把地产运营岗位职责说完全了，理论性和系统性较强

啰嗦

可能因为没实实在在做过地产运营，我对这本书的内容不是特别有好感，总体逻辑体系似乎挺好的，但内容总觉得是拼凑的，体系框架图示一堆一堆的，却没有一个能统领的，有点精分。另外里面提到的很多做法我实在没法理解，尤其是关于各种考核指标的设置。这里面很多内容似乎都是咨询公司做的，而有些咨询公司为了呈现力故意把逻辑弄得云里雾里让你觉得很厉害似的。。当然这最后几句不针对本书。

运营是对pmp管理方法的一次提炼，两天粗看一遍，颇有启发，值得细细琢磨一番

其实我看的是第二版，算是学习地产几大条线的基础理论知识的途径，最终还是实践出真知。

明源地产研究院出品的东西确实是非常好的东西，这本书是属于看完就能用的。尤其在成本管理、绩效管理方面对我启发较大。但是组织架构的选择与管控这块，还是虚了一点。

集团出版的产物

不错的入门参考书，内容条例比较清晰，排版较好。如果多一些案例，然后案例再具体一些会更好！（看的第二版，豆瓣上是第一版信息）

专业，了解业务好抓手

好吧，年初读过的一本工具书～～我就是在做这个的，并且经常跟这个明源ERP在玩...与专业有关的书籍还是读得比较少啊・～

在国内房地产计划管理和运营领域算是很好的书了，虽然是明源的一家之言，但国内的这种书太少了。

做房地产运营，能够分条缕析的告诉其他人什么时间，做什么事情，怎么做好这件事情，就够了。而这本书告诉了你要做什么事情

有点泛，没有专业基础知识的人可能不太明白，结合工作实际来看启发挺大

[房地产项目运营最佳实践_下载链接1](#)

书评

2019年才读到，很多做法并不过时，居然没有书评，抢个小沙发。
关于计划和绩效管理的思路，是比较全面的。在地产业来看，过程指标和结果指标的设计，天然就有矛盾，在标准方面如果没有比较细致的要求，则需要过程指标进行约束和绩效驱动。运营的是提升企业周转率的良器，不过...

[房地产项目运营最佳实践_下载链接1](#)