



# 第十八届人才管理与领导力发展年会

2017.12.6-2017.12.7



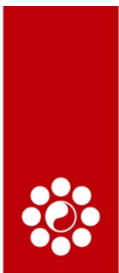


**CFLD**  
华夏幸福

# 华夏幸福明日舰长训练营分享

---

2017年12月



CFLD  
华夏幸福

## 我的分享①-2-3

---

- 1 条设计主线**  
一切以业务为出发点
- 2 种发展逻辑**
- 3 点项目思考**

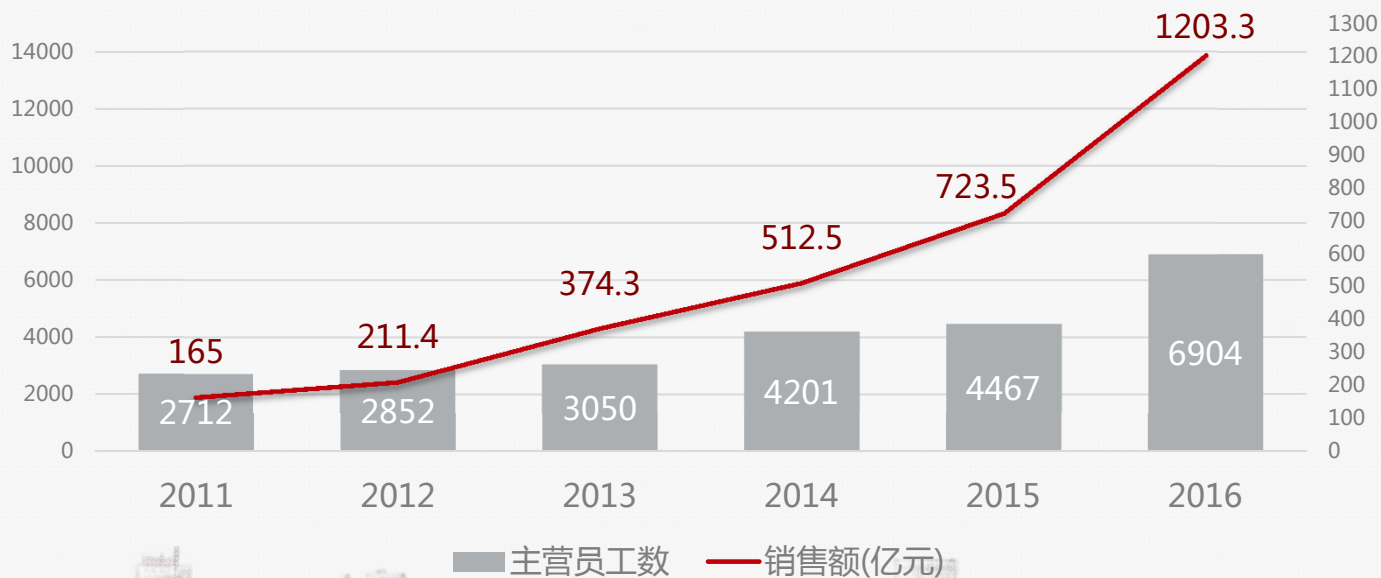




CFLD  
华夏幸福

# 业务驱动，需要更多合格的区域总经理

| 1条设计主线



- 98年成立，产业新城运营商
- 国内已进入19个城市，布局3个城市。
- 未来三年国际拓展20余座产业新城
- PPP市场化运作模式



CFLD  
华夏幸福

# 聚焦业务，锁定区域总项目**整体规划**

| 1条设计主线

- **增加区域一把手的储备厚度**：从各单位业务或相关职能人员中，**选拔**出一批具备区域总潜质的内部高潜，用**1-1.5年**的时间将其**培养**成“理念认同、业务专精”的合格区域总
- **创造跨组织间的横向学习平台**：通过跨条线知识培训、课题研讨及个人项目历练、相互教练等方式，**搭建**三级储备区域总间工作**互动交流平台**，帮助其加速成长



- **培养数量**：**每年择优入库200人左右**（含领军者2.0）进行储备区域总培养，项目**三年累计出库率约为25%**（150名出库），**三年累计任命率为15%**（90名被正式任命）
  - 领军者2.0（外招）：每年**招聘80名**
  - 内部高潜（内部）：每年**入库约120名**



CFLD  
华夏幸福

# 剖析业务，澄清区域总培训三度目标

| 1条设计主线

## 高度：提升经营能力

- 区域经营能力 – 清晰思考全盘生意，持续高质量达成业绩增长
- 由任务导向向战略导向转变
- 企业家精神

## 宽度：对产业新城各业务模块具有基本的判断能力

- 由单模块专精向熟悉各模块关键点转变

## 深度：掌握区域总经理关键业务能力

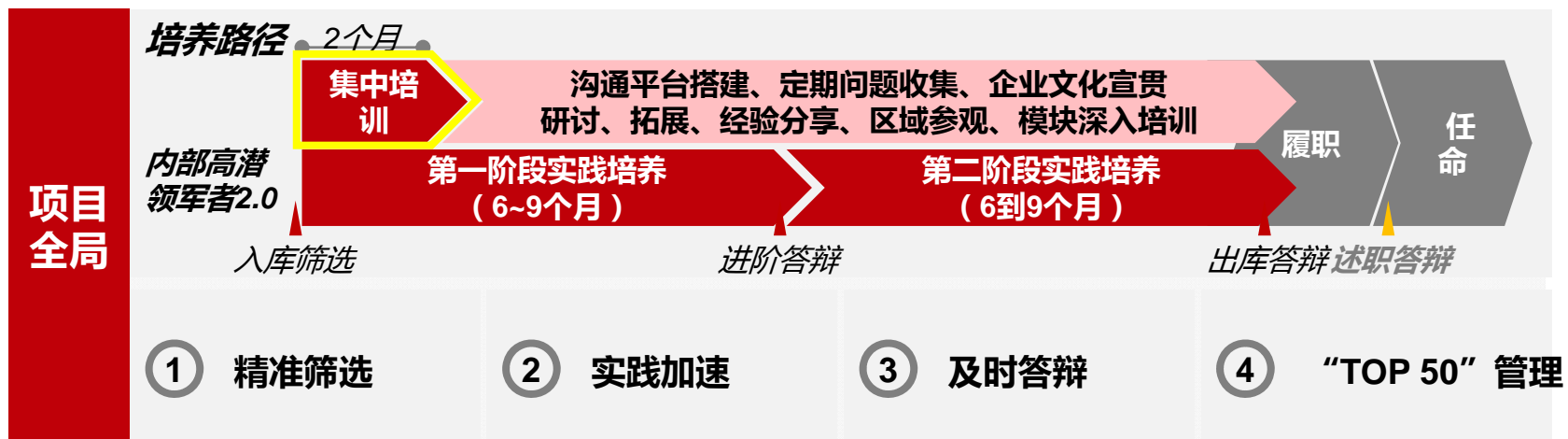
- 资源掌控
- 客户关系
- 产业与城市
- 领导与管理



CFLD  
华夏幸福

# 贯彻业务，铺排设计区域总项目全流程

| 1条设计主线





CFLD  
华夏幸福



## 我的分享 1 - ② - 3

---

### 1 条设计主线

一切以业务为出发点

### 2 种发展逻辑

从业务中来，到业务中去

### 3 点项目思考



CFLD  
华夏幸福

# 专业学习，从业务中来

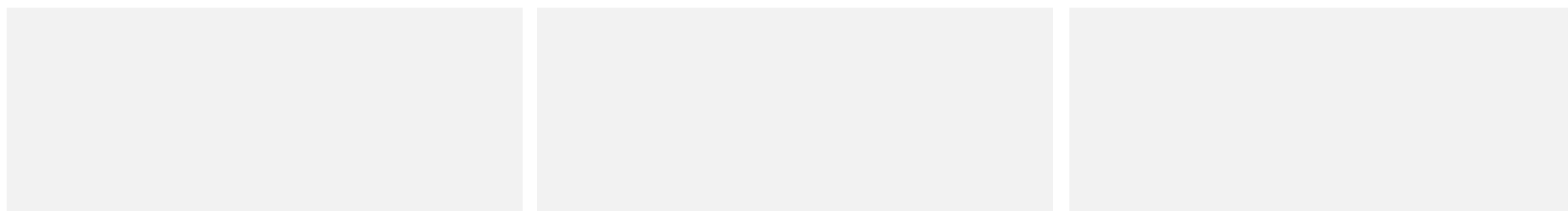
| 2种发展逻辑

- 区域各业务模块基础知识专家授课
- 区域产业新城沙盘模拟
- “拓展、资源、产业促进” 相关同僚分享经验
- 布排选修部分公开课

理念认同

素质过硬

业务专精



综合经营	专业模块			领导与管理
华夏幸福方法论	区域拓展及资源获取	经济发展专题	城市发展专题	组织/财务/团队



CFLD  
华夏幸福

## 内容重点，从业务中来

| 2种发展逻辑

### □ 内容来自公司战略重心及业务挑战

根据公司战略重心的变化，及时调整项目内容

区域拓展

定位规划

土地整理

产业  
发展

城市  
建设

民生  
改善

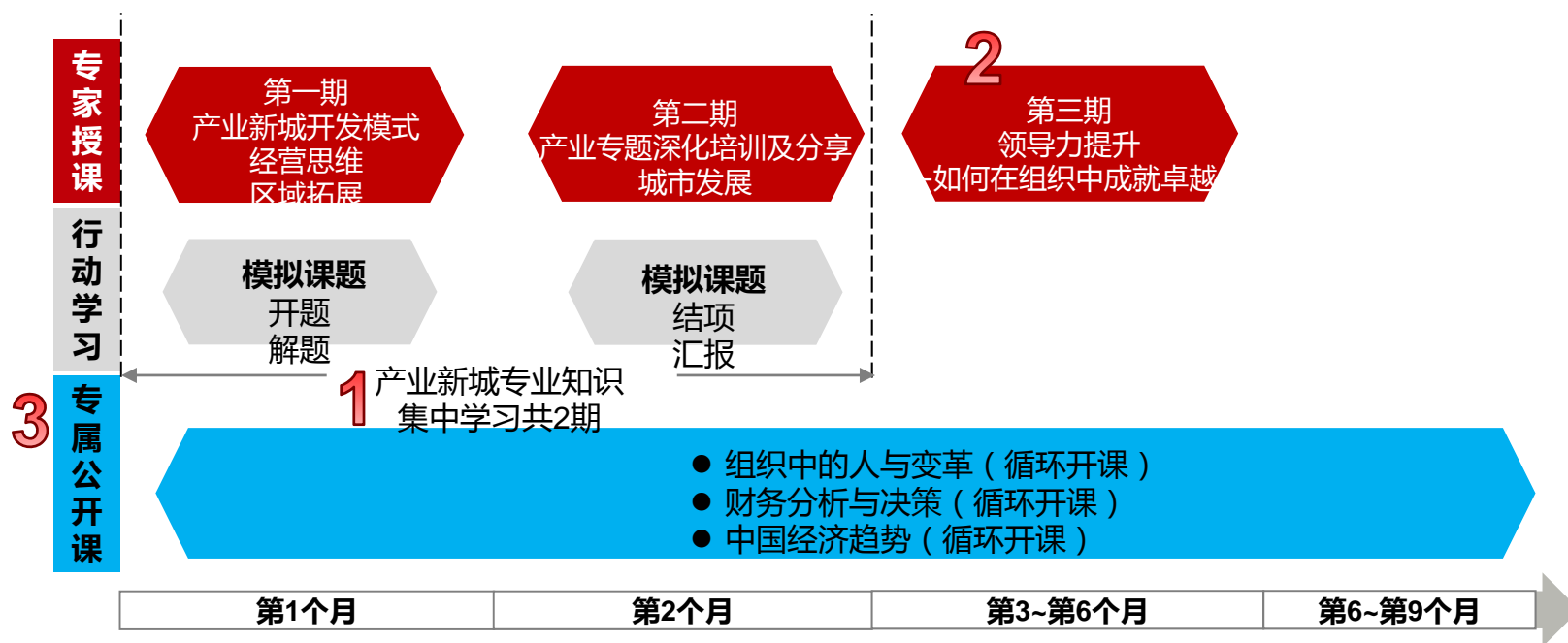
城市运营



CFLD  
华夏幸福

# 项目保障机制，从业务中来

| 2种发展逻辑



- 内部培养人员本事业部可以优先使用
- 将三级人才任命率纳入事业部考核指标，成功任命1名三级人才等同于0.5个储备区域总招聘
- 项目运行成熟后可调整为直接考核三级人才出库率/任命率



CFLD  
华夏幸福

## 课题研讨，到业务中去

| 2种发展逻辑

- 以区域实际经营挑战为课题，研究制定方案，区域总经理点评并分享经验（同学互相学习，向目标岗位优秀区域总学习）
  - 思考区域经营关键问题（全、系、高、锐），加快知识转化；
  - 针对目标岗位核心挑战，形成解决问题思路；
  - 学员互相学习，取长补短；优秀区域总分享经验，助力成长；

\* 课题聚焦区域总经理核心挑战“经营现金流”“资源获取”“产业谋划”
- 试错迭代，大胆创新，颠覆传统学习模式，创造华夏版行动学习系统

1.0  
行动学习初试

2.0  
Mini行动学习

3.0  
联席行动学习

4.0  
案例+联席行动学习+项目



CFLD  
华夏幸福

# 业务轮岗，到业务中去

| 2种发展逻辑

□ 三高入项目，学习过程就是评鉴过程，学习项目结束，再跨职能轮岗实践

高  
业绩

- 根据当年度业绩指标完成情况选拔入库；
- 半年度业绩复核，严重不达标出库；

高  
潜能

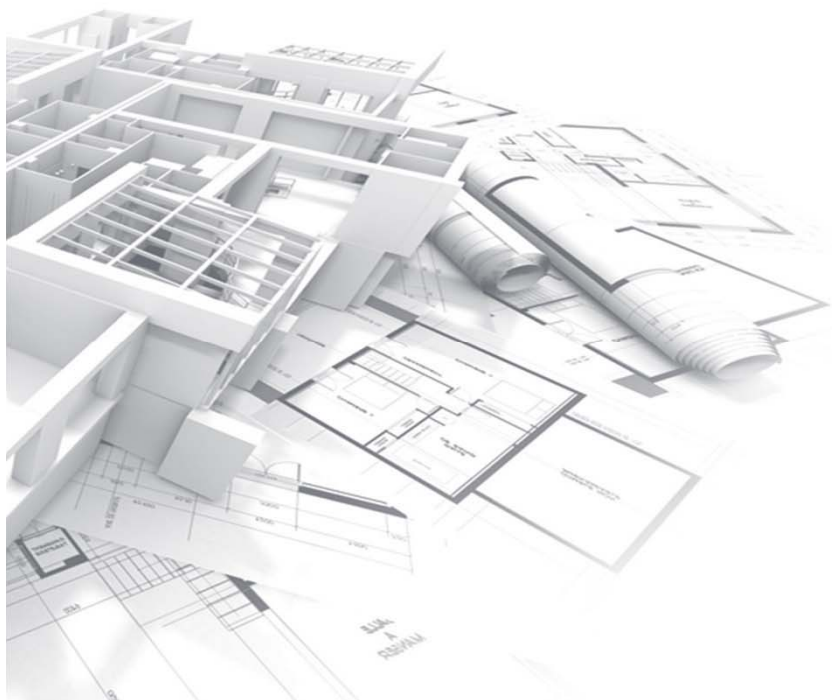
- 文化匹配，有理想，敢担当，主动干；干部360评估；
- 清晰思考区域经营，；
- 从对区域经营有全面理解的岗位及核心业务条线中选拔，如研发、计划运营、资源获取

高  
意愿

- 个人有意愿：有时间，完整参与学习活动
- 领导有意愿：给时间，支持学员参与学习，支持跨模块业务实践
- 当然时间永远是稀缺资源，是项目完美的瓶颈



CFLD  
华夏幸福



## 我的分享1-2-3

---

### 1 条设计主线

一切以业务为出发点

### 2 种发展逻辑

从业务中来，到业务中去

### 3 点项目思考

案例沉淀，情感沉淀、品牌沉淀

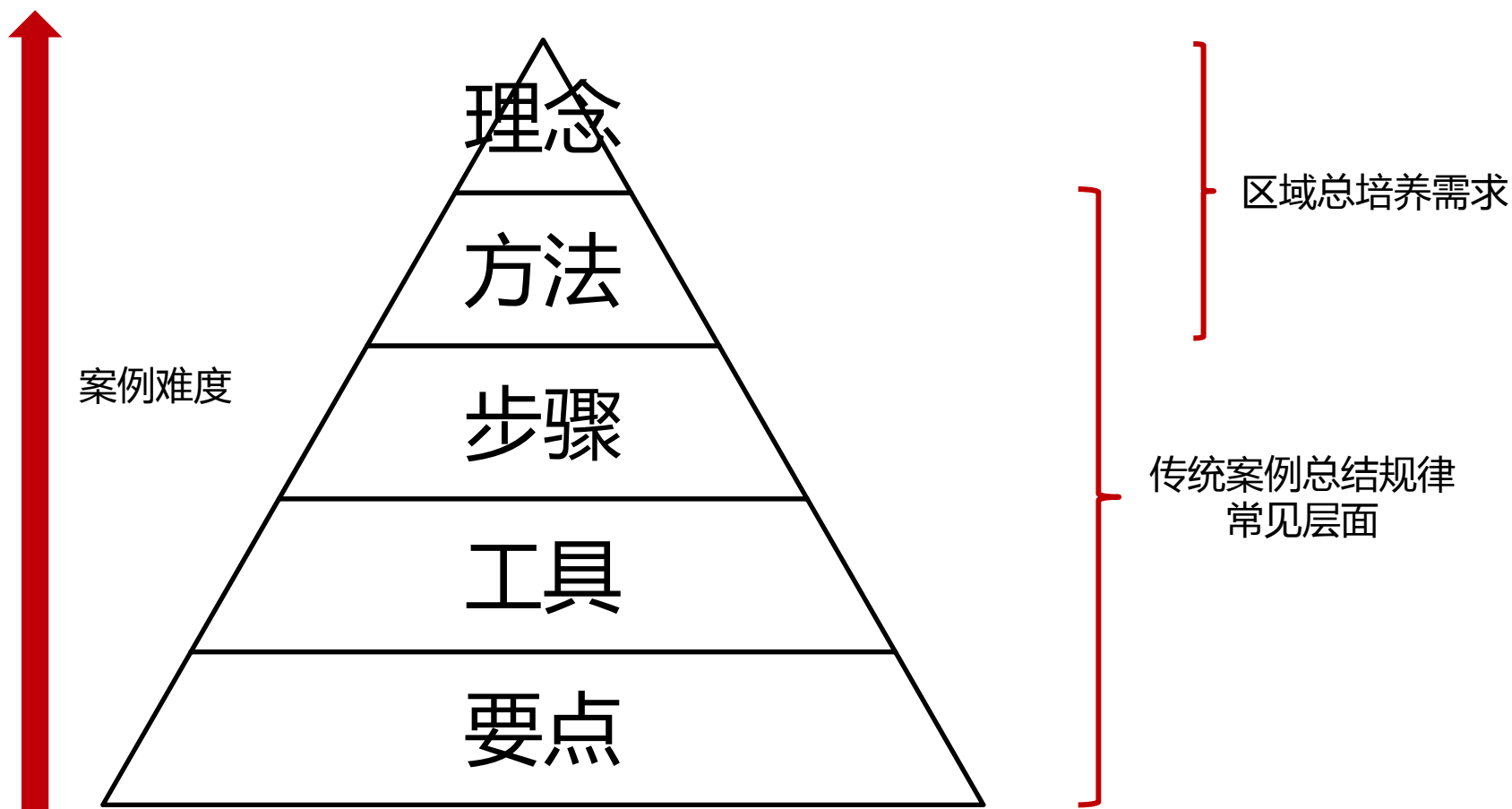


CFLD  
华夏幸福

## 案例要沉淀

| 3点项目思考

- 产业新城业务复杂、核心业务保密性要求等原因导致案例开发困难
- 区域总的培养需求高于传统案例教学总结规律的层面





CFLD  
华夏幸福

## 情感也沉淀

| 3点项目思考

组织的重视

同窗的情谊

感情的延续



CFLD  
华夏幸福

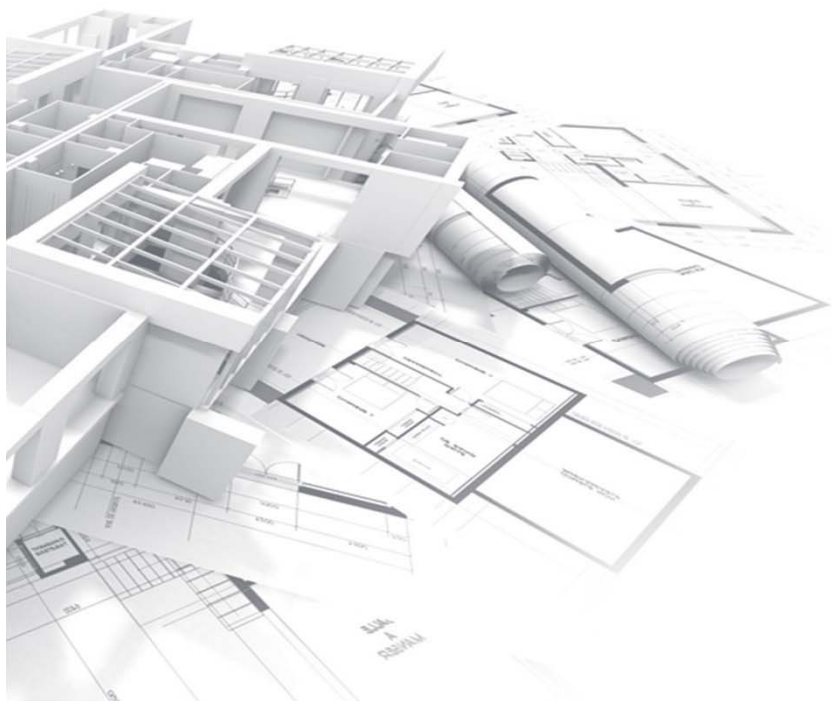
# 品牌能沉淀

---

| 3点项目思考



CFLD  
华夏幸福



## 我的123，谢谢

---

### 1 条设计主线

一切以业务为出发点

### 2 种发展逻辑

从业务中来，到业务中去

### 3 点项目思考

案例沉淀，情感沉淀、品牌沉淀



## 联系我们

地址: 上海市武宁路99号我格广场办公楼1701室

邮编 : 200063

电话: +86 21 6056 1858

Fax: +86 21 6056 1859

邮箱地址: [marketing@hrecchina.org](mailto:marketing@hrecchina.org)

网站: [www.hrecchina.org](http://www.hrecchina.org)

