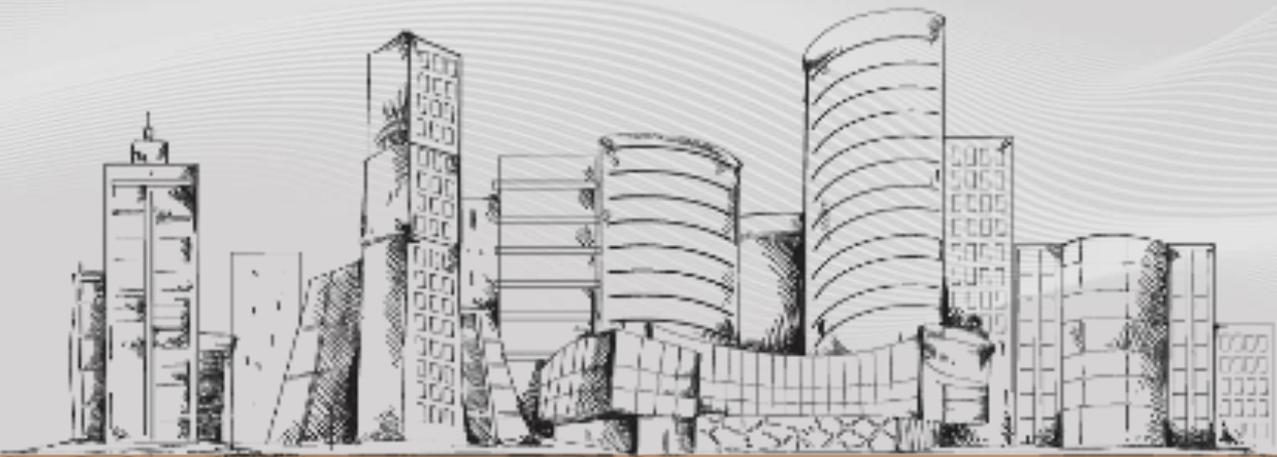


委托方服务白皮书

金地管理官网通用版



序言

致尊敬的委托方：

感谢您的选择与信任，为此我们倍感荣幸，深感责任在肩，更加坚定了我们要为“做备受信赖的不动产开发管理者”充实内涵，提供好服务和好产品来回报您的期待。

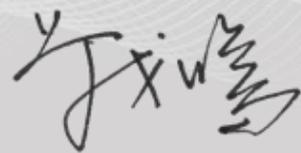
根据过往项目的合作经验，我们发现基于行业背景、开发经验、企业文化等因素的不同，对于项目的理解和要求也会出现不同的观点，从而会带来双方合作的不理解和不信任。

我们以“用心·诚信·追求共赢”为企业核心价值观，始终坚持诚信、开放、透明的态度推进项目合作，希望能成为委托方最心仪的合作伙伴，深刻理解并有效满足不委托方的差异化诉求。

基于过往一系列合作项目的总结，我们针对合作过程容易出现几大担心和疑虑：担心金地内部专业体系是否可以在项目上有效落地、担心招标采购是否公开透明、担心决策体系是否高效并能够保障委托方的参与和知情权、担心团队是否对

经营目标有较高的追求、担心团队配置是否具备足够的专业度去实现经营目标等，特编制《金地管理项目服务白皮书》，系统性地呈现我们对以上问题的思考和回应；尤其针对关注度较高的“招采”和“决策”两个部分单独成章进行阐述，希望通过此内容的呈现，一定程度能够减少您心中的疑虑和担心。

达成合作的背后，凝聚着双方领导同事的努力和汗水，再度为大家的辛勤付出，表达由衷的感谢与敬意。我们将不负信赖，秉持着“用心·诚信·追求共赢”的合作态度，与各位保持最为密切的沟通，达成最紧密的合作，共同推进项目顺利开展，与各位合作伙伴同心共信，共赢未来！



金地集团开发管理公司

目录 / CATALOG

01 第一章 /
金地管理专业团队

02 第二章 /
沟通决策机制

03 第三章 /
阳光招采体系

04 第四章 /
品牌使用说明

05 第五章 /
常见问题交流



第一章 | 金地管理专业团队

- 项目人员如何配置
- 项目人员到岗时间



金地管理专业团队 | 项目团队配置

项目团队配置采取行业少有的大项目制，为项目1对1量身定制专属服务团队，配置拥有资深管理经验的工程、营销、设计、成本、财务等人才，确保项目工作及时推进。



※项目团队人员配置以项目实际情况为准

金地管理专业团队 | 项目团队到岗时间

合理安排人员到岗时间，优化人员配置，保证质量的同时控制成本。

配置岗位	配置人数	专兼职	预计到岗时间	经验特长
项目负责人		专		
工程负责人		专		
土建工程师		专		
安装工程师		专		
资料员		专		
营销负责人		专		
销售经理		专		
策划		专		
客服		专		
销控		专		
成本负责人		专		
设计负责人		专		
财务负责人		专		
出纳		专		

说明：此项目人员到岗时间仅为预期版本，根据项目实际用人需求灵活调整；

金地管理专业团队 | 公司平台支持

金地管理除了为项目配备专属团队服务，公司总部平台还拥有房地产行业的工程、营销、成本、设计、财务等专业领域尖端人才，以完善的管控机制与丰厚的资源为项目提供强大的支持。

整合集团资源支持项目高效运作

专家团队

工程专家	装配式专家	营销专家
成本专家	财务税筹专家	建筑专家
结构专家	景观园林专家	机电专家

目标控制与管理考核

组织绩效	计划运营	质量监管
安全环保	成本招采	法务管理

服务支持与资源保障

设计服务	技术支持	战略采购
人力资源	财务资金	品牌宣传

17位 高级工程师

30+ 中级工程师

50+ 初级工程师

25个 一级执业资格

40+ 二级执业资格

委托人

受托管理人
(金地管理)

保驾护航
为项目全条线

金地管理 | 行业地位及荣誉

金地集团代建业务已经在七大区域30余座城市进行布局，累计合约管理面积近1000万平米，其中住宅项目累计货值超700亿，商办项目规模超过150亿。

连续2年获得第三方机构颁发的行业奖项，并名列前茅。

华南地区

- 深圳
- 广州
- 东莞
- 惠州
- 河源
- 北海



华北地区

- 石家庄
- 廊坊
- 沧州
- 太原
- 晋中

华东地区

- 上海
- 南通
- 苏州
- 扬州
- 杭州

东北地区

- 大连
- 沈阳
- 长春

华中地区

- 武汉
- 湖南

西部地区

- 西安
- 成都

2020 中国房地产代建领先品牌 (连续 2 年)



2020 年度 影响力代建管理运营商



2020 代建运营优秀企业 TOP3 (连续 2 年)



2020 中国房地产 代建管理卓越榜 TOP4



第二章 | 沟通决策机制



沟通决策机制概述

金地管理采取项目全流程权责分判体系及项目运营决策会议评审机制，保障各项经营决策更高效，确保客户享有各项权益。

项目运营决策会：

经营方案评审会

营销定位会

产品定位会

展示区策划会

目标成本评审会

合约规划评审会

全盘营销策划方案评审会

工程管理策划会

.....

会议评审

沟通
决策

权责分判

全专业全流程权责分判体系

流程体系实现信息化、线上化审批

沟通决策机制 | 信息化平台

利用全流程专业信息化的系统布局，覆盖项目开发全周期，实现项目开发管理线上化，实现管理留痕、提升沟通效率、开发效率。



沟通决策机制 | 掌中金地移动门户

通过掌中金地移动门户实现项目流程审批、重大事项沟通等功能，提高工作效率、降低沟通成本。



- 点对点消息
- 固定群组消息
- 临时讨论组消息
- 公众号消息
- 广播消息
- 待办、新闻消息

即时消息



- 拼音、工号搜索
- 按通讯录建群
- 快速保存通讯录

通讯录



- 应用可自定义增加
- 移动审批
- 移动打卡
- 企业邮箱收发一体

个人工作台

沟通决策机制 | 权责体系

金地管理根据双方共同认定的权责分判体系对项目进行管理，并保障在项目开发过程中客户充分享有各项权利（监督权、审批权、建议权、知情权），有效提升开发效率。

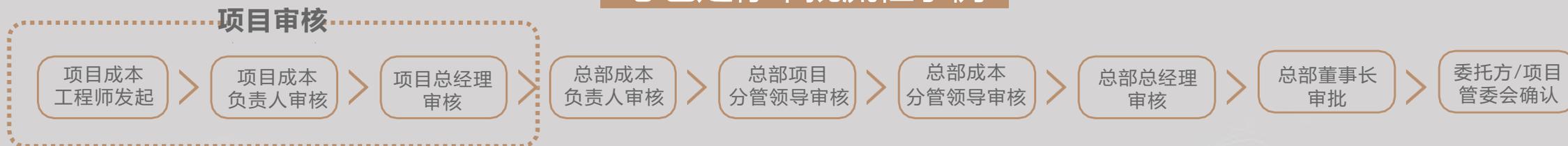
		工作事项		报审要求	甲方	项目管理委员会
设计管理	设计单位选择及合同管理	项目设计费用管理	预算编制或执行过程超标	项目设计费用计划/修改		●
	设计成果管理	方案深化定案	规划及建筑、景观、室内概念设计方案	概念方案		●
			规划及建筑概念设计方案定案（包括平面、户型、立面等）	项目规划/建筑方案		●
			示范区设计方案定案	景观示范区方案		●
			大区景观/室内设计方案定案	景观/室内设计方案		●
	销售配合	确定交楼标准		交楼标准		●
	设计变更	设计变更单	重大设计变更	设计变更、预估成本	●	
成本管理	目标管理	项目目标成本审批/目标成本调整		目标成本表/目标成本调整报告		●
	合约规划	合约规划编制		合约规划		●
	定标审批	招标、议标类事项审批	总包工程、批量精装修工程、其他工程金额 > 100万	招标文件、定标报告		●
		直接委托事项审批	金额 > 20万元	直接委托报告		●
	合同审批	工程采购合同（总包工程、批量精装修工程）		合同文本		●
结算管理	结算审核/审批		结算报告		●	



沟通决策机制 | 权责体系示例

为保障项目高效开发且风险可控，与项目经营强相关的业务流程，经项目部、金地管理总部审核后，向客户汇报并确认，其他业务流程项目需经过金地管理总部审批。

总包定标审批流程示例



设计变更 > 20万审批流程示例



沟通决策机制 | 沟通机制

金地管理重视各阶段与客户的联络和协调工作，通过日常沟通及专项沟通等方式，满足客户的各项需求，在客户监督检查过程中提出的各项要求积极落实。



第三章 | 阳光招采体系

- 金地的招采体系如何运作？
- 如何保证采购过程规范、公正、透明？
- 委托方可以参与招采工作的哪些方面？
- 使用金地的招采，具备哪些价格优势？



阳光招采体系 | 采购体系

金地管理已建立一套完善的采购体系，包括制度、流程、权责3大方面，已在全国20余座城市40余个项目得到成功运用能够保障采购质量，缩短采购时间，降低采购价格，规避采购风险。

完善的采购体系

金地管理已编制了**7大类**招标文件模板

14大类合同文件模板

2大类合约规划模板

内容详尽，措辞严谨

能够**有效规避招采风险，保障建设单位利益**

线上采购平台

金地根据32年房地产开发经验开发了一套快捷方便的线上采购平台——EAS系统将

工程建设信息可视化，线上化，信息化

大大**提高开发决策效率，加快开发节奏**

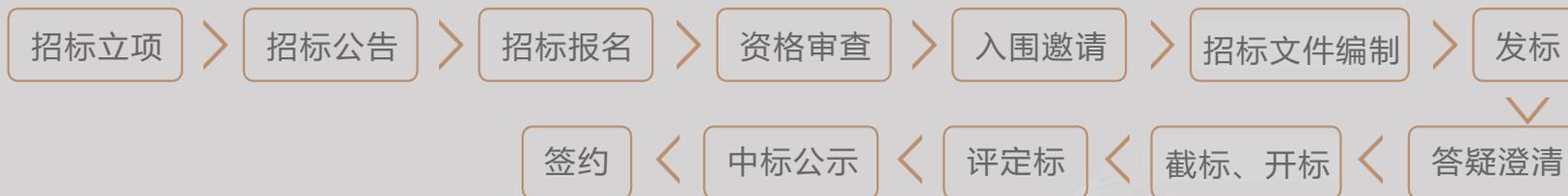
降低运营风险和内控风险

阳光招采体系 | 招采体系是怎么运作的

金地管理为客户提供规范、科学、严谨、透明招标采购服务，采用的采购方式主要有招标（包括公开招标和邀请招标）和直接委托（包括战略采购）两种，规范招采行为和流程、规避道德风险和廉政风险，确保采购的工程产品或服务符合客户要求。

公开招标

(适用于政府或国资项目)



邀请招标



直接委托



战略采购



阳光招采体系 | 供应商选择

金地管理在招采的各个阶段均有严格的制度和指引，**杜绝暗箱操作，充分保障客户的利益。**

供应商推荐原则：实名推荐、谁推荐，谁负责 供应商入围原则：考察合格、先入库，后入围

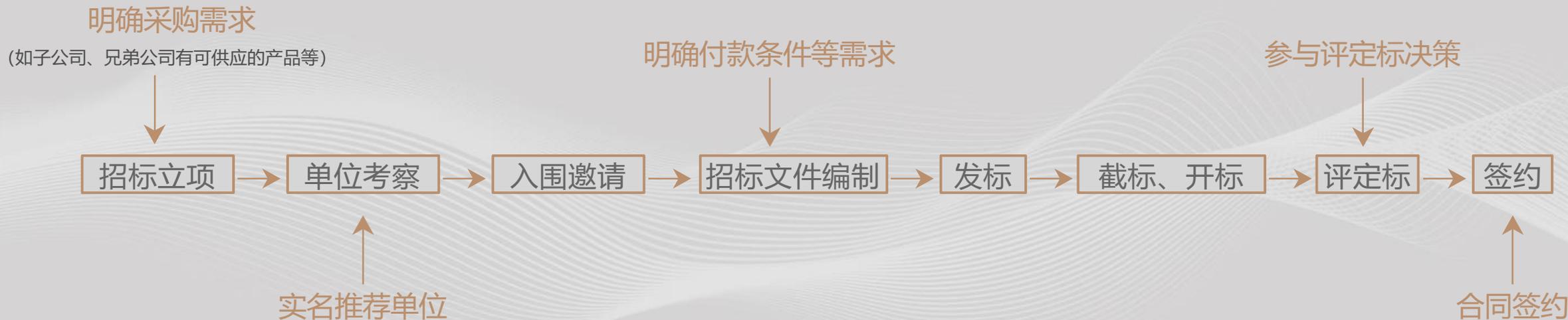
各种采购方式的特点如下：

采购方式	采购平台	适用情况	供应商参与方式	备注
公开招标	金地电子招投标商务系统 (或政府招投标平台)	业主要求公开招标	外网报名、实名推荐	只有 考察合格 入库的供应商有资格参与投标（或被直接委托） 各方均可 实名推荐 供应商（推荐供应商需经初步筛查合格后才能安排考察）
邀请招标	金地电子招投标商务系统	大部分情况下	实名推荐	
直接委托		<ul style="list-style-type: none"> ◆ 政府垄断、行业垄断、技术垄断、赶工要求等 ◆ 填写《直接委托项目审批表》 	实名推荐	
战略采购		一定期限和范围内 同战略供方直接签约	金地集团（区域）、 公司战略供应商	

阳光招采体系 | 委托方如何参与招采工作

客户可根据自身管理需要，参与招采工作一个或多个环节的管理、决策。金地管理可以根据客户需求，定制相关招采权责，确保客户充分享有各项权利（监督权、审批权、建议权和知情权）。

委托方参与管理、决策的主要环节有：



阳光招采体系 | 供应商资源开放使用

金地管理依托集团32年房地产开发管理经验建立了完善、严谨、高效的招采制度和平台同时可引入全国范围内的优质供方资源质优价廉。

根据项目规模和档次、开发周期、营销推盘计划、资金等情况，为项目提供精准的合约规划，保障工期进度，降低采购成本，助力客户做大做强，实现合作共赢。



阳光招采体系 | 金地战略供方价格优势

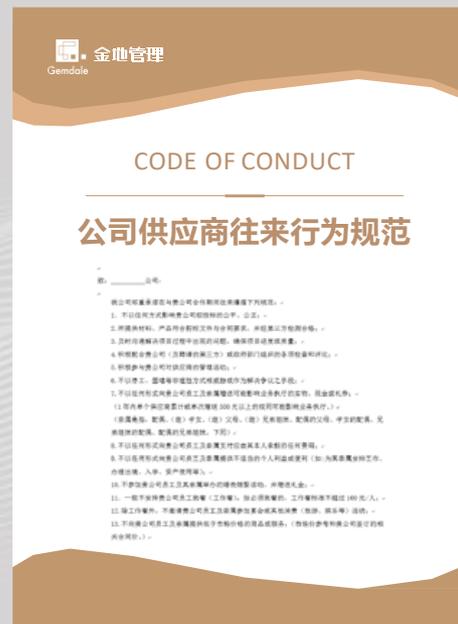
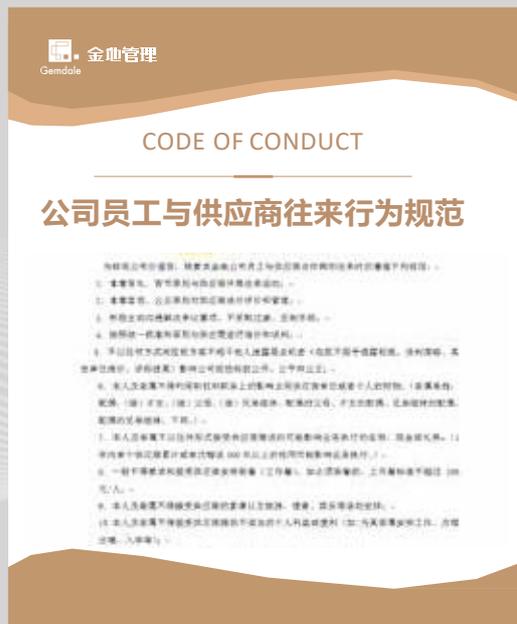
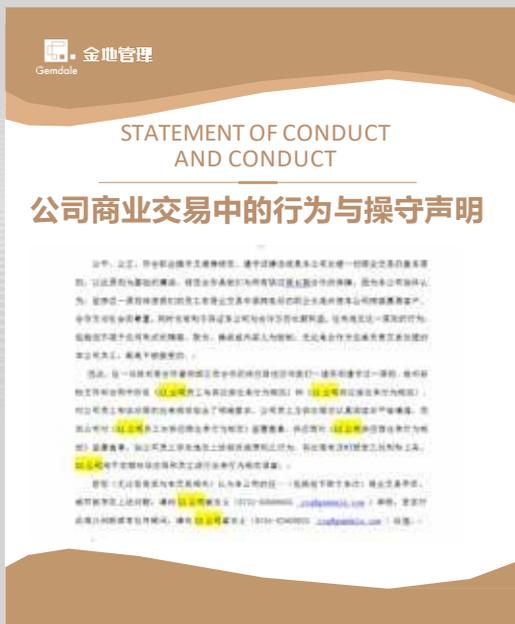
金地集团凭借巨大的开发体量优势和稳健的财务资金优势，与大批战略供应商建立了长久的合作关系，能够获得大幅低于市场价格的战略价，为客户节约成本。

战略供应商类别	战略部品	金地战略价/市场价	金地战略价/地产同行价格
材料类	涂料、地坪漆、电缆、防水材料	0.7-0.8	0.8-0.9
家装类	瓷砖、木地板、收纳、户内门、灯具、厨电、热水器、洁具五金、开关插座、户内新风、电子锁、淋浴隔断、电动窗帘、净水器、智能家居	0.3-0.5	0.7-0.8
设备类	电梯、配电箱、空调、太阳能、停车场及门禁一卡通、可视对讲、充电桩	0.5-0.85	0.8-1.0
咨询服务类	监理、造价咨询、勘察	0.6-0.8	0.8-1.0

阳光招采体系 | 总包招标流程示例

“用心做事，诚信为人”是金地员工的核心价值观，“诚信经营、廉洁从业”是金地长期发展过程中沉淀的优良传统。为践行金地诚信的价值观，我司承诺在合作过程中秉承诚实信用，透明公开的合作态度，充分保障委托方的**监督权、审批权、建议权、知情权**。

同时我司在标准合同文本中均要求附上“**商业行为守则及往来行为规范**”，约束合作伙伴、金地员工及参建供应商**廉洁执业，克己奉公**。



第四章 | 品牌使用说明

- 金地品牌价值
- 品牌使用范围
- 品牌使用注意事项
- 品牌增值服务



金地品牌价值

金地管理通过品牌输出，为客户带来合作价值。

2019年金地集团品牌价值为**214亿元**

2019年金地物业品牌价值**全国第二**，

盖洛普客户满意度达**99%**

金地集团服务客户累积约**500余万人**



2019 中国责任地产
TOP10
(连续6年)



2019 沪深上市
房地产公司综合实力
TOP10
(连续16年)



福布斯全球最佳雇主
中国房企 TOP1



2019 中国房地产
上市企业10强



2019 年度
价值地产企业



2019 年度
影响力地产企业



财富杂志中国 500
强企业197名



2019 蓝筹地产
(连续16年)

更庞大的

原始客户资源

更具社会好感度

和国民认知度

更优惠的

融资条件

更宽泛的

融资渠道

更优质的

供应商

更有利的

条件

更高的

销售价格

更低的

管理成本

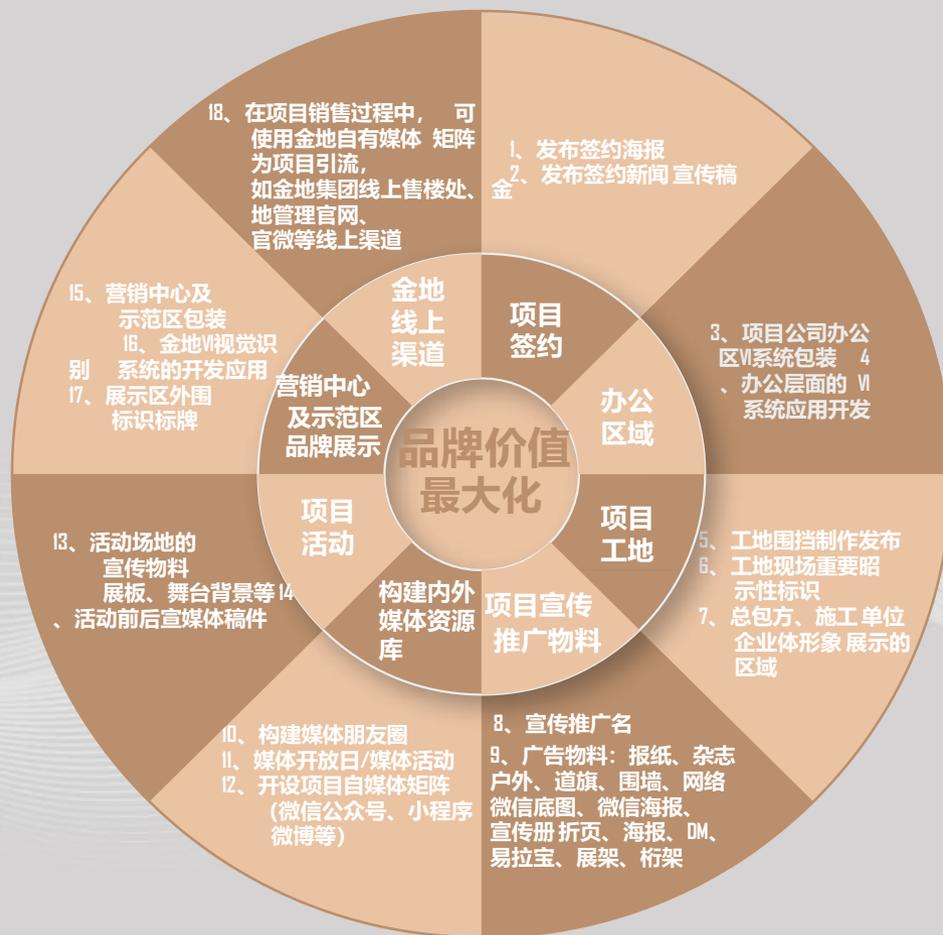
品牌使用范围

从合作签约到履约完成的过程中，项目在营销中心、办公区域、各类活动、施工现场等场景均可使用金地品牌，充分享受到品牌溢价。

8个场景 18条品牌指引

根据一套相对标准的品牌落地打法
快速输出金地品牌

传递金地“科学筑家”的品牌理念及实力
使金地品牌价值最大化



品牌使用注意事项

品牌可以为项目带来价值，也是我们共同的财产，因此在使用金地品牌的过程中，请您注意如下事项：

01

履行相应代建关系告知规范，
明确告知金地管理为项目“受托管理方”

在项目营销中心客户参观展示动线内的醒目位置展示“项目委托管理（代建）声明函”。

在项目销售说辞规范中增加“项目委托管理关系说明”。

客户需签署代建关系纸质确认函（合同附件或知晓确认书等）。

02

涉及项目品牌永久性应用的情形不能
使用“金地”二字

不能使用“金地”或“金地集团”或“金地管理”字样作为项目公司注册名称及项目备案名称。

在营销推广活动中不能使用如下字样组合：“金地”+投资/开发、“金地管理+投资/开发”、“金地集团”+投资/开发等。

各类政府报批报建文件中，不能使用“金地”字样。

品牌增值服务

金地管理高度重视与客户的交流和沟通，通过提供全面了解金地的渠道，以高品质的服务，为项目的高效推进提供保障。

品牌之旅

以项目中心为主体，开展“品牌之旅”活动：

- ◆ 金地优秀项目考察、市场竞品或对标项目考察
- ◆ 项目施工过程中考察、管理工具考察
- ◆ 金地优质合作方考察、项目供应商考察

金地管理大讲堂

致力于知识的输出
为员工、供应商、委托方打造学习交流
的空间，提供开放和谐的知识平台，
实现共享共赢。

高层面对面

定期组织公司高层与合作方的沟通与
交流，深入了解合作方需求
促进合作有效开展。

第五章 | 常见问题交流



01 | 我自己的项目，是否可以推荐供应商？

- 金地管理有实名推荐供应商的机制，欢迎实名推荐并协助进行履约管理。各方所推荐供应商纳入潜在供应商进行考察，按照金地的供应商标准进行筛选，考察通过的入围参与投标竞争。
- 推荐供应商入围应当是同等规模、实力、档次以及过往业绩等同条件竞争。
- 供应商须符合金地对供应商的管理要求，谁推荐谁负责。

02 | 金地作为老牌房企，有成熟的营销体系，如何帮助项目节约营销费用？

- 金地拥有成熟的营销体系和品牌号召力，在同样营销费率的情况下，可以实现更佳的项目销售单价及整体业绩。
- 营销费用与项目规模、物业类型、展示条件、销售单价及销售周期等客观因素密不可分，不同企业存在营销费用统计口径的差异，金地的营销费用包含所有的展示区费用及客服费用，会增大营销费用基数，无法无限降低。
- 金地重视营销费用的费效控制，即相同的效果下提升费用使用效率并有一定优势。金地的营销体系一直致力于在提升营销费效的基础上降低营销费用。

03 | 金地成熟的产品体系，如何提升设计效率、创造价值？

- 金地有成熟的产品体系，是一套协助营销定位、指导设计进行成本适配的设计体系，可以有效的提高沟通效率、减少反复，控制成本及保证产品品质。
- 根据地块条件不同，每个项目的规划设计、建筑设计等都有其独特性，无法直接套用其他项目图纸；我们建立的产品体系是指导设计的标准和依据，并非复制的固定模块，所以项目仍然需要进行设计。
- 金地战略设计单位都是业内翘楚，相比市场收费略高，但给到金地的战略价格低于市场价格，并能确保设计方案的经济性。
- 在项目开发过程中，设计的价值仅次于投资，影响到10%的成本，好设计创造的价值远胜于设计费用的增加；好的方案设计是好产品、低成本的保障；好的产品力带来的产品溢价，远高于设计成本。

04 | 项目人员归属、福利是否与金地管理保持一致？应该由哪方承担？

- 代建协议中已明确约定项目管理费使用原则和标准，项目人员福利会包含在项目管理费测算表中。
- 金地员工薪酬福利处于行业平均水平，金地福利是金地人员整体薪酬的一部分，这笔费用将实际发生，可贴票并抵扣一部分税费。

05 | 金地为项目进行的品质检查、交付评估、咨询调研等产生的费用，为何需要项目承担？

- 公司内部管理巡检、审查等费用均为行业惯例，是对项目的开发过程及结果进行的必要检查，也是确保项目品质所必须的管理动作，是为项目本身所提供的服务。
- 项目本身属于委托方，金地管理仅仅是代建服务方，购房者也均为委托方的客户，项目上花费的品质提升、客户关系维护等费用本质上都是为帮助委托方的客户解决问题、提升客户满意度，避免客户投诉甚至危机事件的发生，保障项目拥有良好的市场口碑。

06 | 为何项目报批报建时永久立面和小区标识标牌不能使用“金地”字样？

- 客户是买金地的产品和服务，金地品牌的价值已包含在产品和服务中。
- 项目自身产品体系、建造标准、合作供应商等在符合金地标准要求下，会与集团进行专项沟通，协助项目授权使用。

07 | 我自己的项目，我是否有权随时调用项目公司的资金？

- 在满足项目建设运营的情况下，可以调用项目公司资金，并约定调回时间，确保项目后续3-6个月的开发资金需求。

08 | 金地具有采购优势和优质的合作单位资源，项目成本是否可以更低？

- 在同样的建造体系及交付标准下，金地依靠战略资源及合作单位，成本具有一定价格优势。
- 成本配置并非越低越好，需和产品定位相匹配，金地成本体系下，严控结构成本，重点投入敏感成本、合理配置功能成本，有效提升产品溢价，为项目创造效益。

09 | 为何项目管理费需在项目列支？与项目工作无关联的差旅、会议等管理费用支出如何分摊？

- 根据行业惯例和代建合同，管理费用应在项目公司列支，乙方仅是代甲方进行项目管理。
- 工程咨询服务费（代建费）包括产品体系、IT系统、专业能力、项目运营及各方资源等，金地委派的项目人员是提供金地专业服务的媒介和渠道，也是专职为项目提供服务。
- 我们收取的管理费看似和委托方自己开发项目相差无几，但本质上会有差异。项目管理费中大部分是人员工资，金地有比较完整的管理体系，所聘请的员工都具备行业平均水平以上的专业能力，人均效能方面会有优势，从项目全周期来看反而更加节约。
- 项目人员发生的差旅、培训等费用，是项目开发过程中所必须的费用，一方面有助于贯彻金地标准提升品质、一方面也对项目开发提效有所助力。

10 | 金地如何平衡项目的品质和利润？如何做到项目利润最大化？

- 代建团队会根据市场行业情况以及项目自身特性，做到在剔除融资成本和工程咨询费（代建费）之后，获取行业平均水平的合理利润。
- 在确保项目品质的前提下，代建团队会利用金地资源（包括品牌影响力、当地供应商资源、物业资源、客户资源等等）尽最大努力，帮助项目获得最大收益。
- 实操方法上首先做设计优化、变更管理、成本控制及优化等措施进行节约，其次通过品牌、营销、服务等方式提升项目溢价，然后再通过项目开发节奏的合理管控提早开盘，降低资本化利息。

最后，再次感谢您对金地管理的认同和支持

希望以上内容可以为您答疑解惑，同时请您与我们保持紧密的沟通和交流

为了共同目标，让我们携手共同推进项目顺利开发

共同成长，共赢未来

金地管理全国热线：400-606-2233

THANKS

金地集团开发管理公司
深圳市龙岗区雅宝路1号星河 world F 座11层
邮编：518116 电话 / +86 755 82669936

WWW.GEMDALECA.COM

做备受信赖的
不动产开发管理者

