

依托最新行业知识与相关政策

为房地产企业提供拿来即用、立竿见影的操作指南

房地产企业 精细化管理

全案

(第2版)

周鸿 编著

99个房地产企业职位说明 84个房地产企业工作流程 74套房地产企业管理制度
66套房地产企业操作方案 159个房地产企业工具表单 26个房地产企业考核量表



本书精华本 图文并茂 方便实用



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS



弗布克精细化管理全案系列

房地产企业精细化管理全案

（第2版）

周鸿 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

房地产企业精细化管理全案 / 周鸿编著. — 2版
— 北京: 人民邮电出版社, 2012.6
(弗布克精细化管理全案系列)
ISBN 978-7-115-28216-3

I. ①房… II. ①周… III. ①房地产企业—企业管理
IV. ①F293.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第088397号

内 容 提 要

本书通过大量的流程、制度、方案和表单,细化了房地产企业投资策划管理、开发项目启动管理、项目规划设计管理、项目造价预算管理、材料设备管理、工程项目施工管理、装饰工程管理、营销策划管理、销售管理、财务管理、绩效考核管理、人事行政管理共12大工作事项,并对房地产企业各部门的组织结构与责权进行了规范说明,还提供了大量的职位说明书模板,具有很强的操作性。

本书适合房地产企业各级经营管理人员、基层工作人员以及房地产企业培训师、咨询师、高校相关专业师生阅读和使用。

弗布克精细化管理全案系列

房地产企业精细化管理全案 (第2版)

◆ 编 著 周 鸿

责任编辑 庞卫军

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街14号

邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787×1092 1/16

印张: 48

2012年6月第2版

字数: 580千字

2012年6月北京第1次印刷

ISBN 978-7-115-28216-3

定价: 118.00元 (附光盘)

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

广告经营许可证: 京崇工商广字第0021号

前言

“弗布克精细化管理全案系列”图书旨在通过职位说明、流程、制度、工具和文案“五位一体”的整合，将职责、任务落实到具体的岗位和具体的人员，从而形成具体的工作方案。

为了方便读者“拿来即用”、“改了能用”、“易于套用”，我们对图书各部分的内容都进行了“模版化”设计，以方便读者结合本企业实际有针对性地修改、使用。

《房地产企业精细化管理全案（第2版）》是“弗布克精细化管理全案系列”图书中的一本，本书内容集系统性、操作性、工具性、全案性和精细化于一体，从职位说明、流程、制度、表单和文案五个角度构建了房地产企业精细化管理的全套方案。

在《房地产企业精细化管理全案》第1版中，作者详细地叙述了房地产企业的组织结构、职位说明书、房地产项目投资与开发、工程设计、工程造价、工程施工、材料设备管理、营销管理、绩效管理、物业管理、装饰管理、财务管理、行政人事管理共13个工作大项，几乎涵盖了房地产企业管理的全部工作内容。

第1版出版近三年来，赢得了数十万读者的广泛关注，已成为广大企业读者的常备工具书。众多读者对此书的针对性、实用性、方便性、专业性给予了高度评价，同时针对书中存在的问题也提出了客观的意见和修改建议。

在此基础上，第2版做了如下修订和补充。

1. 补充了房地产开发项目前期运作管理的相关内容，给出了项目投资市场调研、项目可行性分析、开发项目论证、项目前期策划、项目报建、项目各类招标等工作的相关流程、制度、方案、表单等，可有效提升房地产企业项目投资决策的合理性、科学性、效益性，并快速、规范地推进项目开发进程。

2. 将房地产市场营销工作进一步细化，分别给出了营销策划管理和销售管理两大模块的管理规范和操作指南，可帮助房地产企业获得更高的经济效益、实现更高的利润目标。

3. 更新、完善了项目规划设计、造价预算管理、工程项目施工管理、绩效考核管理、人事行政管理等关键事项的精细化管理内容,使得房地产企业各大关键职能事项更加规范化、合理化。

4. 此次改版充分考虑了读者的建议,对书中部分内容及展现形式进行了梳理、调整与改善,以方便读者阅读和使用。

通过上述修订、完善,本书共设计了 99 份房地产企业职位说明、84 个房地产企业工作流程、75 套房地产企业管理制度、63 套房地产企业操作方案、159 个房地产企业工具表单。设计的这些内容,不但构建了房地产企业精细化管理的内容框架,而且形成了房地产企业精细化管理的内容体系。

因此,本书最大的特色在于通过对房地产企业各项工作的分析和细化,将房地产企业各项工作逐步落实到方案、制度、流程上,以使每一项具体工作都能够按照流程和相关规范有序开展。

在使用本书时,读者可根据企业的实际情况和工作的具体要求,对书中提及的流程、制度、方案修改套用,使其更加符合企业实际,提高房地产企业精细化管理的实际工作效果。同时,本书编者还精心为读者准备了配套光盘,光盘内收录了书中部分内容,并将书中某些工具表单根据实际需要适当放大,以便读者打开光盘后无需大的调整即能打印并使用这些工具表单。

在本书修订的过程中,资源中心的刘井学、孙立宏、余江、李成鹤、刘伟、杨扬、郁延娜负责资料的收集和整理,设计中心的邓长发、廖应涵、王建霞、王玉凤、庄惠欢、李苏洋、任玉珍、唐娟、宫小龙、张春、马超、唐路路负责图表的编排,赵雯、滕晓丽、郭维庆参与修订了本书的第 1 章,金成哲、黄成日、金青龙参与修订了本书的第 2 章,付伟、王景峰、孙佩红参与修订了本书的第 3 章,张俊娟、程淑丽、姚小风参与修订了本书的第 4 章,莫子剑、姜曦、王海燕参与修订了本书的第 5 章,杨彩、毕汪峰、袁艳烈参与修订了本书的第 6 章,权锡哲、刘俊敏、高春燕参与修订了本书的第 7 章,姜巧萍、李育蔚、袁燕华参与修订了本书的第 8 章,王瑞永、李艳、程富建参与修订了本书的第 9 章,姚俭胜、叶亚宁、张小琴参与修订了本书的第 10 章,翟振芳、韩伟静、王淑燕参与编写了本书的第 11 章,王德敏、陈婉莹、王兰会参与修订了本书的第 12 章,郭蓉、王琴、刘柏华参与修订了本书的第 13 章,唐磊、安丰文、谢庆强参与修订了本书的第 14 章,全书由周鸿统撰定稿。

目 录

第 1 章 房地产企业组织结构与责权设计	1
1.1 房地产企业组织结构设计	3
1.1.1 小型房地产企业组织结构范例	3
1.1.2 中型房地产企业组织结构范例	3
1.1.3 大型房地产企业组织结构范例	4
1.2 房地产企业各部门组织结构与责权	5
1.2.1 总经办组织结构与责权	5
1.2.2 投资发展部组织结构与责权	6
1.2.3 项目开发部组织结构与责权	7
1.2.4 项目经理部组织结构与责权	8
1.2.5 设计管理部组织结构与责权	9
1.2.6 造价管理部组织结构与责权	10
1.2.7 工程技术部组织结构与责权	11
1.2.8 材料设备部组织结构与责权	12
1.2.9 质量管理部组织结构与责权	13
1.2.10 装饰管理部组织结构与责权	14
1.2.11 营销策划部组织结构与责权	15
1.2.12 销售管理部组织结构与责权	16
1.2.13 财务管理部组织结构与责权	17
1.2.14 行政管理部组织结构与责权	18
1.2.15 人力资源部组织结构与责权	19
第 2 章 房地产企业职位说明书设计	21
2.1 经营管理类职位说明书模板	23
2.1.1 总经理职位说明书	23
2.1.2 营销总监职位说明书	24
2.1.3 财务总监职位说明书	25
2.1.4 总经济师职位说明书	26
2.1.5 总工程师职位说明书	27

2.1.6	总会计师职位说明书	28
2.1.7	人事行政总监职位说明书	29
2.2	投资发展类职位说明书模板	30
2.2.1	投资发展部经理职位说明书	30
2.2.2	发展规划主管职位说明书	31
2.2.3	投资拓展主管职位说明书	31
2.2.4	行业分析主管职位说明书	32
2.2.5	发展规划专员职位说明书	33
2.2.6	投资拓展专员职位说明书	33
2.2.7	数据统计专员职位说明书	34
2.3	项目开发类职位说明书模板	35
2.3.1	项目开发部经理职位说明书	35
2.3.2	项目投标主管职位说明书	36
2.3.3	项目立项主管职位说明书	36
2.3.4	项目规划主管职位说明书	37
2.3.5	拆迁办主任职位说明书	38
2.3.6	项目投标员职位说明书	38
2.3.7	报批报建员职位说明书	39
2.4	项目管理类职位说明书模板	40
2.4.1	项目经理职位说明书	40
2.4.2	施工员职位说明书	41
2.4.3	技术员职位说明书	42
2.4.4	材料员职位说明书	43
2.4.5	质检员职位说明书	43
2.4.6	安全员职位说明书	44
2.4.7	资料员职位说明书	45
2.5	设计管理类职位说明书模板	46
2.5.1	总设计师职位说明书	46
2.5.2	结构设计师职位说明书	47
2.5.3	图纸审核员职位说明书	47
2.5.4	资料管理员职位说明书	48
2.6	造价管理类职位说明书模板	49
2.6.1	造价管理部经理职位说明书	49
2.6.2	合同预算主管职位说明书	50
2.6.3	造价工程师职位说明书	50
2.6.4	合同管理员职位说明书	51
2.6.5	土建预算员职位说明书	52

2.6.6	安装预算员职位说明书	52
2.6.7	询价员职位说明书	53
2.7	工程技术类职位说明书模板	54
2.7.1	工程技术部经理职位说明书	54
2.7.2	土建工程师职位说明书	54
2.7.3	水暖工程师职位说明书	55
2.7.4	电气工程师职位说明书	56
2.8	材料设备类职位说明书模板	57
2.8.1	材料设备部经理职位说明书	57
2.8.2	采购主管职位说明书	58
2.8.3	仓库主管职位说明书	59
2.8.4	采购专员职位说明书	59
2.8.5	仓库管理员职位说明书	60
2.9	质量管理类职位说明书模板	61
2.9.1	质量管理部经理职位说明书	61
2.9.2	质量体系主管职位说明书	62
2.9.3	质量检验主管职位说明书	62
2.9.4	质检工程师职位说明书	63
2.9.5	安检工程师职位说明书	64
2.10	装饰管理类职位说明书模板	65
2.10.1	装饰管理部经理职位说明书	65
2.10.2	装饰设计主管职位说明书	66
2.10.3	装饰施工工长职位说明书	66
2.10.4	装饰设计师职位说明书	67
2.11	市场营销类职位说明书模板	68
2.11.1	营销策划部经理职位说明书	68
2.11.2	销售管理部经理职位说明书	69
2.11.3	售楼处主管职位说明书	70
2.11.4	调研主管职位说明书	70
2.11.5	策划主管职位说明书	71
2.11.6	公关主管职位说明书	72
2.11.7	客服主管职位说明书	73
2.11.8	调研专员职位说明书	74
2.11.9	策划专员职位说明书	74
2.11.10	策划文案职位说明书	75
2.11.11	公关专员职位说明书	76
2.11.12	广告专员职位说明书	77

2.11.13	客服专员职位说明书	77
2.11.14	售楼员职位说明书	78
2.12	财务管理类职位说明书模板	79
2.12.1	财务管理部经理职位说明书	79
2.12.2	财务主管职位说明书	80
2.12.3	融资主管职位说明书	80
2.12.4	审计主管职位说明书	81
2.12.5	融资助理职位说明书	82
2.12.6	会计员职位说明书	82
2.12.7	出纳员职位说明书	83
2.12.8	审计员职位说明书	84
2.13	行政人事类职位说明书模板	85
2.13.1	总经理办公室主任职位说明书	85
2.13.2	行政管理部经理职位说明书	85
2.13.3	人力资源部经理职位说明书	86
2.13.4	档案室主管职位说明书	87
2.13.5	法务主管职位说明书	88
2.13.6	行政主管职位说明书	88
2.13.7	后勤主管职位说明书	89
2.13.8	车队队长职位说明书	90
2.13.9	招聘主管职位说明书	90
2.13.10	培训主管职位说明书	91
2.13.11	绩效主管职位说明书	92
2.13.12	薪资主管职位说明书	93
2.13.13	法务专员职位说明书	93
2.13.14	档案专员职位说明书	94
2.13.15	行政专员职位说明书	95
2.13.16	行政文秘职位说明书	95
2.13.17	招聘专员职位说明书	96
2.13.18	培训专员职位说明书	97
2.13.19	绩效专员职位说明书	97
2.13.20	薪资专员职位说明书	98
第3章	房地产企业项目投资策划管理	99
3.1	项目投资策划管理流程	101
3.1.1	企业经营计划编制流程	101
3.1.2	宏观市场分析预测流程	102
3.1.3	投资开发项目决策流程	103

3.1.4 地产项目策划管理流程	104
3.1.5 项目可行性分析工作流程	105
3.2 项目投资策划管理制度	106
3.2.1 年度经营计划管理制度	106
3.2.2 项目投资论证管理制度	107
3.2.3 投资项目市调工作制度	111
3.2.4 投资项目经济评价办法	115
3.2.5 项目可行性分析管理办法	125
3.3 项目投资策划管理方案	127
3.3.1 项目投资市场调研计划案	127
3.3.2 项目前期市场策划报告书	130
3.3.3 项目前期设计策划报告书	132
3.3.4 项目前期投资策划报告书	135
3.3.5 商业项目前期策划案	139
3.4 项目投资策划管理表单	143
3.4.1 宗地基本状况 SWOT 分析表	143
3.4.2 项目阶段投资回收分析表	144
3.4.3 投资项目竞争分析调研表	145
3.4.4 投资项目社会影响分析表	145
3.4.5 前期工作阶段主要工序表	146
第 4 章 房地产企业开发项目启动管理	147
4.1 开发项目启动管理流程	149
4.1.1 项目规划、报建、建设全景流程	149
4.1.2 开发项目用地投标管理流程	150
4.1.3 国有土地使用权获取办理流程	151
4.1.4 城市征地房屋拆迁工作流程	152
4.1.5 开发项目招标管理工作流程	153
4.1.6 开发项目施工报建审查流程	154
4.2 开发项目启动管理制度	155
4.2.1 项目前期开发管理制度	155
4.2.2 项目用地投标管理制度	157
4.2.3 项目规划方案报审指引	160
4.2.4 工程项目招标管理制度	161
4.3 开发项目启动管理方案设计	170
4.3.1 立项成本控制方案	170
4.3.2 项目拆迁安置方案	172
4.3.3 招投标成本控制方案	174

4.3.4	项目招标公告 (示例)	176
4.3.5	项目招标书 (示例)	177
4.3.6	项目投标书 (示例)	186
4.3.7	中标通知书 (示例)	191
4.4	开发项目启动管理表单	192
4.4.1	项目开发成本费用估算表	192
4.4.2	企业项目投资时间控制表	193
4.4.3	建设工程招标申请书	194
4.4.4	建设投标报价清单表	195
4.4.5	施工招标合同评审表	196
4.4.6	施工招标合同会签表	196
第5章	房地产企业项目规划设计管理	197
5.1	项目规划设计管理流程	199
5.1.1	概念设计管理流程	199
5.1.2	方案设计管理流程	200
5.1.3	扩初设计管理流程	201
5.1.4	施工图设计管理流程	202
5.1.5	施工图会审工作流程	203
5.1.6	工程设计变更管理流程	204
5.2	项目规划设计管理制度	205
5.2.1	工程设计管理制度	205
5.2.2	设计图纸自审细则	210
5.2.3	设计图纸会审制度	210
5.2.4	设计图纸管理办法	212
5.2.5	技术交底管理制度	214
5.2.6	工程设计变更管理制度	216
5.3	项目规划设计管理方案	218
5.3.1	设计任务书编制方案	218
5.3.2	方案/初步设计审查方案	221
5.3.3	施工图设计审查方案	222
5.3.4	规划设计成本控制方案	223
5.4	项目规划设计管理表单	227
5.4.1	工程项目设计任务单	227
5.4.2	设计任务修改审批表	227
5.4.3	设计投标企业审查表	228
5.4.4	设计跟踪检查记录单	229
5.4.5	设计输出文件审查表	229

5.4.6	工程设计方案送审单	230
5.4.7	施工图纸会审记录表	231
5.4.8	工程设计文件发放单	231
5.4.9	工程设计变更申报表	232
5.4.10	工程设计变更通知单	233
第6章	房地产企业项目造价预算管理	235
6.1	项目造价预算管理流程	237
6.1.1	工程量清单编制流程	237
6.1.2	项目预算管理流程	238
6.1.3	工程合同管理流程	239
6.1.4	中期付款与结算流程	240
6.1.5	工程费用签证管理流程	241
6.1.6	项目竣工决算管理流程	242
6.1.7	安装工程预决算流程	243
6.1.8	工程项目成本管控流程	244
6.2	项目造价预算管理制度	245
6.2.1	工程计量计价管理制度	245
6.2.2	工程项目合同管理制度	247
6.2.3	工程预决算管理制度	254
6.2.4	工程付款与结算管理制度	259
6.2.5	工程项目成本控制制度	263
6.3	项目造价预算管理方案	270
6.3.1	工程水电预结算方案	270
6.3.2	工程量清单计价范本	271
6.3.3	竣工结算社会审价方案	278
6.3.4	工程成本监测与核算方案	280
6.4	项目造价预算管理表单	281
6.4.1	工程预算作业进度表	281
6.4.2	单项工程计量一览表	282
6.4.3	分项工程计价内控表	283
6.4.4	单项工程概、预算表	283
6.4.5	项目工程预算汇总表	284
6.4.6	安装工程费用估算表	284
6.4.7	工程变更费用审核表	285
6.4.8	开发成本费用估算表	285
6.4.9	施工成本费用预算表	286
6.4.10	工程进度付款确认单	288

6.4.11 工程价款结算清单·····	288
第7章 房地产企业材料设备管理·····	289
7.1 材料设备管理流程·····	291
7.1.1 采购计划编制工作流程·····	291
7.1.2 材料设备招标采购流程·····	292
7.1.3 项目采购合同签订流程·····	293
7.1.4 材料设备检验工作流程·····	294
7.2 材料设备管理制度·····	295
7.2.1 材料设备采购管理制度·····	295
7.2.2 重要设备招标采购办法·····	299
7.2.3 材料设备运输管理制度·····	301
7.2.4 材料设备领用回收办法·····	303
7.2.5 工程施工材料管理制度·····	304
7.2.6 仪器设备档案管理制度·····	308
7.3 材料设备管理方案·····	309
7.3.1 采购谈判方案·····	309
7.3.2 材料采购合同·····	312
7.3.3 供应商管理方案·····	315
7.3.4 机械设备保管方案·····	317
7.3.5 合同违约处理方案·····	319
7.3.6 供应商质量保证协议·····	322
7.3.7 材料设备采购成本控制方案·····	323
7.4 材料设备管理表单·····	325
7.4.1 年度设备采购计划表·····	325
7.4.2 月度材料采购计划表·····	325
7.4.3 材料设备考察信息表·····	325
7.4.4 材料设备采购询价表·····	326
7.4.5 供应商评价记录·····	326
7.4.6 合同谈判记录表·····	327
7.4.7 合同信息统计表·····	328
7.4.8 材料检验报告表·····	328
7.4.9 设备验收记录单·····	329
7.4.10 材料采购费用结算单·····	329
7.4.11 材料采购货款结算表·····	330
7.4.12 材料采购付款汇总表·····	330

第 8 章 房地产企业工程项目施工管理	331
8.1 工程项目施工管理流程	333
8.1.1 工程项目施工管理流程	333
8.1.2 工程项目计划管理流程	334
8.1.3 工程进度控制管理流程	335
8.1.4 工程施工现场管理流程	336
8.1.5 工程施工技术管理流程	337
8.1.6 工程施工质量控制流程	338
8.1.7 工程施工安全管理流程	339
8.1.8 分项工程竣工验收流程	340
8.1.9 单位工程竣工验收流程	341
8.1.10 项目竣工验收备案流程	342
8.2 工程项目施工管理制度	343
8.2.1 项目施工管理制度	343
8.2.2 项目经理部管理制度	349
8.2.3 工程承包商管理制度	353
8.2.4 工程项目监理管理制度	360
8.2.5 工程施工质量管理制度	363
8.2.6 工程安全文明施工规程	365
8.2.7 隐蔽工程、分部分项工程交接、验收制度	368
8.2.8 工程竣工验收管理制度	372
8.2.9 项目综合性验收及移交物业管理制度	377
8.2.10 工程技术档案管理规定	380
8.3 工程项目施工管理方案	381
8.3.1 施工组织总设计方案	381
8.3.2 工程项目施工控制方案	383
8.3.3 工程施工技术管理方案	385
8.3.4 工程施工成品保护方案	389
8.3.5 施工现场材料管理方案	392
8.3.6 工程质量事故处理方案	393
8.3.7 施工环节成本控制方案	395
8.4 工程项目施工管理表单	397
8.4.1 施工组织设计报审表	397
8.4.2 项目工程施工进度表	398
8.4.3 工程施工方案审批表	398
8.4.4 工程施工进度计划表	399
8.4.5 进度调整计划审批表	399

8.4.6	建设工程开工申请单	400
8.4.7	周工程量统计表	400
8.4.8	工程管理日记表	401
8.4.9	内部工作联系单	401
8.4.10	施工工程签证单	401
8.4.11	工程质量检查表	402
8.4.12	质量隐患检查表	403
8.4.13	工程整改通知单	404
8.4.14	隐患停工登记表	404
8.4.15	施工质量监督日志	404
8.4.16	质量监督交底记录	405
8.4.17	工程竣工验收申请表	405
8.4.18	分项工程质量验收记录	406
8.4.19	分部工程质量验收记录	406
8.4.20	单位工程质量竣工验收记录	407
8.4.21	质量控制资料核查记录	408
第9章	房地产企业装饰工程管理	409
9.1	装饰工程管理流程	411
9.1.1	装饰工程设计管理流程	411
9.1.2	装饰工程预算管理流程	412
9.1.3	装饰施工工程管理流程	413
9.1.4	装饰项目进度管理流程	414
9.2	装饰工程管理制度	415
9.2.1	装饰工程质量管理制	415
9.2.2	装饰工程安全管理制度	416
9.3	装饰工程管理方案	418
9.3.1	装饰工程造价控制方案	418
9.3.2	装饰工程施工管理方案	420
9.3.3	装饰工程成品保护方案	424
9.3.4	装饰工程质量控制方案	427
9.4	装饰工程管理表单	430
9.4.1	装饰工程项目计价表	430
9.4.2	装饰施工进度计划表	430
9.4.3	现场质量检查记录表	431
9.4.4	装饰工程验收记录表	431
9.4.5	装修工程汇总预算表	432
9.4.6	装修分项工程预算表	433

第 10 章 房地产企业营销策划管理	435
10.1 营销策划管理流程	437
10.1.1 项目营销策划管理流程	437
10.1.2 项目市场调研管理流程	438
10.1.3 营销策划方案制定流程	439
10.1.4 楼盘项目定价管理流程	440
10.1.5 项目广告制作发布流程	441
10.1.6 企业公关活动管理流程	442
10.1.7 营销策划活动实施流程	443
10.2 营销策划管理制度	444
10.2.1 项目市场定位管理制度	444
10.2.2 营销策划人员工作守则	446
10.2.3 营销活动策划与实施细则	448
10.3 营销策划管理方案	449
10.3.1 全程营销策划方案大纲	449
10.3.2 住宅小区营销策划方案	452
10.3.3 商业地产营销策划方案	457
10.3.4 企业公关活动企划方案	460
10.3.5 楼盘销售广告计划方案	462
10.4 营销策划管理表单	467
10.4.1 营销策划计划书	467
10.4.2 媒体推广计划表	467
10.4.3 销售推广计划表	468
10.4.4 策划内容执行表	468
10.4.5 营销费用预算表	469
10.4.6 项目市场调研表	470
10.4.7 宣传事项报告书	471
第 11 章 房地产企业销售管理	473
11.1 销售管理流程	475
11.1.1 项目销售管理流程	475
11.1.2 销售计划制订流程	476
11.1.3 销售团队组建流程	477
11.1.4 开盘认购工作流程	478
11.1.5 销售签约工作流程	479
11.1.6 客户来访接待流程	480
11.1.7 客户来电接听流程	481

11.1.8	客户投诉处理流程	482
11.1.9	客户退换房处理流程	483
11.1.10	销售情况统计反馈流程	484
11.1.11	销售业务外包管理流程	485
11.2	销售管理制度	486
11.2.1	销售管理工作制度	486
11.2.2	销售会议管理规定	489
11.2.3	售楼处日常管理规范	490
11.2.4	客户接待工作制度	493
11.2.5	客户投诉管理制度	496
11.2.6	客户归属确认制度	498
11.2.7	销售合同及资料管理办法	500
11.2.8	项目招商策划与组织工作指引	503
11.3	销售管理方案	509
11.3.1	市场调研实施方案	509
11.3.2	销售现场包装策划方案	511
11.3.3	开盘庆典活动方案	513
11.3.4	项目招商策划方案	515
11.3.5	项目招商案策划书大纲	523
11.3.6	项目促销活动方案	525
11.3.7	售楼员销售工作指导书	527
11.3.8	销售环节成本控制方案	535
11.4	销售管理表单	536
11.4.1	销售工作计划表	536
11.4.2	客户促销计划表	539
11.4.3	客户到访征询单	539
11.4.4	来访客户分析表	540
11.4.5	销售行动计划表	540
11.4.6	客户签约申报表	541
11.4.7	签约客户确认单	541
11.4.8	保留楼盘控制表	542
11.4.9	销售情况周报表	542
11.4.10	回收款项明细表	543
11.4.11	客户投诉处理表	543
11.4.12	投诉案件统计表	544
第 12 章	房地产企业财务管理	545
12.1	财务管理流程	547