

第2版



房地产公司管理制度丛书

房地产公司 组织架构与岗位职责

大全

研究借鉴各地成功房地产公司经验
提供不同规模房地产公司组织架构
介绍房地产公司9大类部门的职能
详述房地产公司180个岗位的职责
成立房地产公司最有效的借鉴范本
调整公司组织架构最便捷的参考书
房地产从业人员入职晋升必读书籍
高层管理人士必备的日常案头用书
房地产公司新员工入职的培训教程
内容全面且通俗易懂的实操工具书
购买本书即可获赠中国房地产情报

◎ 余源鹏 主编



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

第2版

房地产公司管理制度丛书

房地产公司 组织架构与岗位职责

大全

◎ 余源鹏 主编



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

本书是一本全面介绍有关房地产公司组织架构与岗位职责的行业管理类书籍。本书内容包括房地产公司组织设计及部门设置,房地产公司部门职能说明,房地产公司行政办公类部门岗位职责说明,房地产公司人力资源类部门岗位职责说明,房地产公司财务类部门岗位职责说明,房地产公司投资开发类部门岗位职责说明,房地产公司规划设计类部门岗位职责说明,房地产公司成本管理类部门岗位职责说明,房地产公司工程管理类部门岗位职责说明,房地产公司材料采购类部门岗位职责说明,房地产公司营销策划类部门岗位职责说明。本书具有较强的实操性,可供房地产公司相关人员学习参考。

图书在版编目(CIP)数据

房地产公司组织架构与岗位职责大全/余源鹏主编. —2版. —北京:机械工业出版社, 2014.9

(房地产公司管理制度丛书)

ISBN 978-7-111-47498-2

I. ①房… II. ①余… III. ①房地产企业—企业管理制度 IV. ①F293.33

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第169956号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

策划编辑:赵荣 责任编辑:赵荣 宋燕 版式设计:赵颖喆

责任校对:聂美玲 封面设计:张静 责任印制:李洋

三河市国英印务有限公司印刷

2014年10月第2版第1次印刷

184mm×260mm·18.25印张·429千字

标准书号:ISBN 978-7-111-47498-2

定价:48.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心:(010) 88361066 教材网:<http://www.cmpedu.com>

销售一部:(010) 68326294 机工官网:<http://www.cmpbook.com>

销售二部:(010) 88379649 机工官博:<http://weibo.com/cmp1952>

读者购书热线:(010) 88379203 封面无防伪标均为盗版

本书编写人员

主 编：余源鹏

策划顾问：广州市智南投资咨询有限公司

参编人员：陈秀玲 罗慧敏 邓祝庆 黄 颖 杨逸婷
夏 庆 甘建文 莫润冰 刘雁玲 朱嘉蕾
陈友芬 宋明志 陈晓冬 林敏玲 张雄辉
王旭丹 张家进 余鑫泉 罗宇玉 罗婷尹
罗 艳 林旭生 张 洁 曾 琳 刘丹霞
唐璟怡 刘俊琼 崔美珍 谭玉婵 黄志英
胡银辉 李苑茹 叶志兴 蒋祥初 陈思雅
肖文敏 杜志杰 李惠东 林达愿

信息支持：智地网

www.eaky.com

房地产营销策划网

www.eakyfa.com

房地产培训网

www.eakypx.com

前 言

房地产公司是指从事房地产开发和经营的企业，它通过实施开发过程而获取利润。随着房地产市场发展速度的不断加快和热度的不断升温，新的房地产公司纷纷成立。已有的公司也趋向规模化与集团化，在全国不同地区开发项目，并成立分公司或项目公司。要在这种竞争激烈的房地产市场中立足并不断壮大自己，除了资金实力和开发经验之外，房地产公司的管理模式也相当重要。组织架构及部门设置的合理性能为企业运作提高效率、加快反应速度、节省资源与成本，从而获得更高的利润。

另一方面，随着从事房地产开发行业的人数的增加，其专业性要求也越显突出，各部门各工作岗位的从业人士相互间联系密切，这就要求每个岗位的工作人员都应清晰地明白各自的岗位职责，以便熟练地完成岗位所要求的工作任务，并协调好部门内部和各部门间的关系。

房地产公司按照规模及层级不同可分为跨地区集团公司、区域分公司和项目公司三种。这三种公司的组织架构、部门设置及岗位职责有明显的不同。但一般的房地产公司所设置的部门可包括行政办公类部门、人力资源类部门、财务类部门、投资开发类部门、规划设计类部门、成本管理类部门、工程管理类部门、材料采购类部门和营销策划类部门等。

如何根据企业的规模、发展阶段和发展战略，合理有效地进行企业的组织架构设计，设置必要、高效的管理层级和职能部门，并对各部门的工作岗位进行设置和定员，是所有房地产公司高级管理者和部门领导都应该重视的问题。

《房地产开发企业部门设置与岗位职责说明》一书自出版以来就深受全国读者欢迎，几经加印。根据近年房地产的发展情况和成功房地产开发公司的组织架构调整，应广大读者要求，我们用了一年多的时间对已出版的《房地产开发企业部门设置与岗位职责说明》进行修订，编写了本书。

本书通过对近两年全国各地众多著名的成功房地产公司的研究，对不同规模企业的组织架构与岗位职责进行更细致的说明。比如，在对房地产公司组织架构的介绍上，按是否为单一的区域或项目分类说明；在对公司某些部门的职能和岗位职责的说明上，按大、中、小型企业分别进行阐述，以更简明易懂的编写形式，力求给读者带来更加全面、深入的内容，更加明晰的公司层级关系，



并且能找到适应企业其自身发展需要的范本。

本书编写的侧重点具体放在了项目公司或分公司上,其中也会涉及大型公司总公司各管理中心的岗位职责说明。希望这本书能带给新成立的房地产公司以最便捷、实用的借鉴,带给已成立的有一定开发经验和规模的房地产公司进行组织结构调整时最有效的参考,带给广大房地产从业人士对企业的各部门职能和各岗位的职责有全面、深入的了解。

本书用 11 章的内容全面讲述了房地产公司组织架构与岗位职责说明的指导理论和实用范本,这 11 章内容包括:

第 1 章,房地产公司的组织设计及部门设置。本章除了讲述房地产公司组织结构的形式、组织设计的原则、方法与步骤等理论知识外,还提供了组织结构设计调整的案例分析、几种典型房地产公司的组织结构形式和大型房地产公司的组织层级权责管理等内容。

第 2 章,房地产公司的部门职能说明,主要讲述了房地产公司高级领导层、审计类部门、行政办公类部门、人力资源类部门、财务类部门、投资开发类部门、规划设计类部门、成本管理类部门、工程管理类部门、材料采购类部门和营销策划类部门的部门职能。

第 3 章,房地产公司行政办公类部门岗位职责说明,主要讲述了行政办公类部门的部门领导层、行政文秘人员、后勤保障人员、法律事务专员、网络管理员、企划专员及行政人力部等岗位的职责。

第 4 章,房地产公司人力资源类部门岗位职责说明,主要讲述人力资源部的人力资源总监、人力资源部经理、人力资源主管、人力资源专员及人事助理的岗位职责。

第 5 章,房地产公司财务类部门岗位职责说明,主要讲述财务总监、总会计师、财务部经理、财务部副经理、财务专员及出纳员等各岗位的职责。

第 6 章,房地产公司投资开发类部门岗位职责说明,主要讲述总经济师、开发总监、开发部经理、开发主管及开发专员的岗位职责。

第 7 章,房地产公司规划设计类部门岗位职责说明,主要讲述总建筑师、设计总监、规划设计部经理、设计主管、专业工程师、设计助理及产品研发部各岗位的职责。

第 8 章,房地产公司成本管理类部门岗位职责说明,主要讲述成本管理部经理及成本管理人员的岗位职责。

第 9 章,房地产公司工程管理类部门岗位职责说明,主要讲述工程部高级领导层、各专业主管、各专业工程师及部门其他相关人员的岗位职责。

第 10 章,房地产公司材料采购类部门岗位职责说明,主要讲述材料采购部经理、材料主管、材料招标主管、招标工程师、材料采购员及资料管理员的岗



位职责。

第11章，房地产公司营销策划类部门岗位职责说明，主要讲述房地产公司策划部、销售部、招商部和客户服务部各岗位的职责。

本书是一本内容全面的房地产公司组织架构与岗位职责说明的实用范本参考书，具有以下特点：

第一，专业性。本书区别于一般的企业管理图书，它是针对房地产公司这一特定的企业类型而“量身订做”的一本针对性极强的书籍。同时，本书涉及的组织结构设计、部门设置形式及各部门的岗位职责说明都是经过成功房地产公司实践检验后总结推敲而得出来的，与其他一些注重管理理论的图书相比，本书更具有针对性和专业性。

第二，实操性。本书的编写人员全部来自多年从事房地产公司的一线管理人士，实操经验丰富，力求通过全面实用的理论和众多范本，使读者可以在最短的时间内吸收前人的实操成果。同时，本书一如既往地保持了我们的编写房地产图书的实操风格，力求体现现实工作的内容、要求和深度，并尽量使每一位读者在仔细阅读后能随时用来指导工作。

第三，全面性。本书涵盖了多种典型房地产公司的组织架构和各部门各岗位的职能、职责说明。其中，在介绍较为重要的岗位职责时，采用了表格形式说明该岗位的职责、上下级关系、权力、工作协调关系及任职资格等内容，全面介绍重要岗位的职责说明。对于较次要或不常见的工作岗位则采用单纯的职责说明予以介绍，务求实现本书内容的全面性。另外本书是总结全国各地成功房地产公司的有效管理形式而编写的，具有普遍的使用参考价值和良好的代表性。

第四，工具性。本书将组织结构、部门职能和岗位职责说明分别编写。其中，部门职能和岗位职责说明又按照不同类别的部门清楚分类编写，具有模块化特征。读者在实际工作中遇到问题时，根据所在的部门或层级可以直接找到本书相应的章节进行参考借鉴。

第五，易读性。本书在语言表达上尽量做到通俗易懂，即使是刚进入房地产行业的人员也能充分理解编者所要表达的意思，从而学习并准确掌握房地产企业的组织架构和各工作岗位的职责，对迅速融入企业、熟练准确地进行有效工作和沟通，以及职场的升迁将起到重要的指南作用。

本书是一本内容全面深入、简单易懂，专门介绍房地产公司组织架构与岗位职责的实操性管理图书，是广大房地产公司从业人士职业提升的必备书籍。本书特别适合全国房地产公司高层管理人士作为日常参考用书，以加强对公司组织架构和部门设置的宏观把握和调整能力；适合房地产开发企业各级公司的各个部门管理人士用来对各级人员岗位的设置和职责的设定。



本书也适合房地产相关服务企业（如设计单位、施工单位、营销策划企业）和相关政府机构（如规划局、土地局、房管局、建设局等机构）的管理人士阅读。本书还适合准备进入房地产行业的相关从业人士阅读，以便他们对自己准备从事的岗位在公司中的地位有个初步的了解并明白具体的岗位职责。

本书可以作为公司员工入职之前的培训教材，以便员工熟悉自己的岗位职责，能更熟练完成工作任务。同时，本书也可以作为房地产、经济、管理等相关专业师生的参考教材。

本书在编写过程中，得到了广州市智南投资咨询有限公司相关同仁以及业内部分专业人士的大力支持和帮助，才使得本书能及时与读者见面，对此，编者深表谢意。本书是我们编写的“房地产公司管理制度丛书”中的一本，有关房地产其他相关实操性知识，请读者们参阅我们陆续编写出版的书籍，也请广大读者对我们所编写的书籍提出宝贵建议和指正意见。另外，为感谢广大读者的长期支持，请购买过余源鹏主编的房地产和物业管理图书的读者关注我们的微信公众号“余源鹏房地产大讲堂”，我们将每天为您推送最新的房地产政策法规和市场动态，也请读者登录我们的网站（www.eaky.com）免费下载最新房地产一手资料和《中国房地产情报》。



编者

目 录

前言

第1章 房地产公司的组织设计及部门设置	1
1.1 房地产公司组织设计及部门设置概述	2
1.1.1 房地产公司部门设置的现状及其重要性	2
1. 金地集团	2
2. 万科集团	2
3. 中海地产(深圳)公司	2
4. 招商地产	3
1.1.2 房地产公司组织结构的五种形式	3
1. 职能型组织结构	3
2. 分部型组织结构	3
3. 简单型组织结构	4
4. 矩阵型组织结构	4
5. 网络型组织结构	4
1.1.3 房地产公司组织设计的原则、方法和步骤	5
1. 组织设计的原则	5
2. 组织设计的方法	5
3. 组织设计的基本步骤	5
1.1.4 房地产公司组织结构设计与调整案例分析	6
1.2 几种典型的房地产公司组织结构形式	8
1.2.1 单区域单项目型房地产公司组织结构形式	8
1.2.2 单区域多项目型房地产公司组织结构形式	8
1.2.3 跨区域多项目型房地产公司组织结构形式	10
1.3 大型房地产公司组织层级权责管理	11
1.3.1 综合管理	11
1.3.2 人事行政管理	12
1.3.3 开发管理	13
1.3.4 设计管理	13
1.3.5 营销管理	14
1.3.6 合同管理及仲裁诉讼	15



1.3.7 工程管理	16
1.3.8 财务管理	17
1.3.9 材料采购及招投标管理	18
1. 材料采购	18
2. 招投标管理	18
第2章 房地产公司的部门职能说明	19
2.1 房地产公司高级领导层职能说明	20
2.1.1 董事会职能说明	20
2.1.2 董事长岗位职责说明	20
2.1.3 总经理及相关岗位职责说明	21
1. 总经理岗位职责说明	21
2. 项目公司总经理岗位职责说明	23
3. 总经理秘书岗位职责说明	25
2.1.4 副总经理岗位职责说明	26
1. 行政副总经理岗位职责说明	26
2. 财务副总经理岗位职责说明	27
3. 工程副总经理岗位职责说明	28
4. 营销副总经理岗位职责说明	30
2.2 房地产公司审计类部门职能说明	32
2.2.1 审计部职能说明	32
2.2.2 审计部岗位职责说明	33
1. 总审计师岗位职责说明	33
2. 审计部经理岗位职责说明	33
3. 审计主管岗位职责说明	35
4. 财务审计员岗位职责说明	36
5. 工程审计员岗位职责说明	36
2.3 房地产公司行政办公类部门职能说明	37
2.3.1 行政办公室职能说明	37
2.3.2 行政人力部职能说明	40
2.4 房地产公司人力资源类部门职能说明	41
2.5 房地产公司财务类部门职能说明	44
2.6 房地产公司投资开发类部门职能说明	46
2.7 房地产公司规划设计类部门职能说明	48
2.8 房地产公司成本管理类部门职能说明	49



2.9 房地产公司工程管理类部门职能说明	51
2.10 房地产公司材料采购类部门职能说明	52
2.11 房地产公司营销策划类部门职能说明	53
第3章 房地产公司行政办公类部门岗位职责说明	57
3.1 房地产公司行政办公类部门领导层岗位职责说明	60
3.1.1 行政总监岗位职责说明	60
3.1.2 办公室主任岗位职责说明	61
3.1.3 行政主管岗位职责说明	64
1. 大中型房地产公司行政主管岗位职责说明	64
2. 小型房地产公司行政主管岗位职责说明	65
3.1.4 后勤主管岗位职责说明	66
3.1.5 法务主管岗位职责说明	68
3.1.6 信息主管岗位职责说明	68
3.2 房地产公司行政办公类部门行政文秘人员岗位职责说明	70
3.2.1 行政文秘岗位职责说明	70
3.2.2 行政助理岗位职责说明	72
3.2.3 行政文员岗位职责说明	73
3.2.4 档案管理员岗位职责说明	74
3.2.5 图书管理员岗位职责说明	75
3.3 房地产公司行政办公类部门后勤保障人员岗位职责说明	76
3.3.1 后勤管理员岗位职责说明	76
1. 大型房地产公司后勤管理员岗位职责说明	77
2. 中小型房地产公司后勤管理员岗位职责说明	78
3.3.2 车队队长岗位职责说明	79
3.3.3 驾驶员岗位职责说明	80
1. 大型房地产公司驾驶员岗位职责说明	81
2. 中小型房地产公司驾驶员岗位职责说明	82
3.3.4 食堂工作人员岗位职责说明	83
3.3.5 炊事员岗位职责说明	84
3.3.6 保安员岗位职责说明	85
3.3.7 门卫岗位职责说明	87
3.3.8 办公室维修工岗位职责说明	88
3.3.9 保洁员岗位职责说明	89
3.4 房地产公司行政办公类部门法律事务专员岗位职责说明	90



3.5 房地产公司行政办公类部门网络管理员岗位职责说明	90
3.5.1 多项目房地产公司网络管理员岗位职责说明	90
1. 多项目房地产公司总公司网络管理员岗位职责说明	90
2. 多项目房地产公司项目公司网络管理员岗位职责说明	92
3.5.2 单项目房地产公司网络管理员岗位职责说明	93
3.6 房地产公司行政办公类部门企划专员岗位职责说明	94
3.7 房地产公司行政人力部岗位职责说明	95
3.7.1 行政人力总监岗位职责说明	95
3.7.2 行政人力部经理岗位职责说明	97
第4章 房地产公司人力资源类部门岗位职责说明	99
4.1 人力资源总监岗位职责说明	100
4.2 人力资源部经理岗位职责说明	101
4.3 人力资源主管岗位职责说明	103
4.3.1 大中型房地产公司人力资源主管岗位职责说明	103
1. 招聘主管岗位职责说明	103
2. 培训主管岗位职责说明	105
3. 绩效主管岗位职责说明	106
4. 薪酬福利主管岗位职责说明	108
4.3.2 小型房地产公司人力资源主管岗位职责说明	109
4.4 人力资源专员岗位职责说明	111
4.4.1 人事专员岗位职责说明	111
4.4.2 培训专员岗位职责说明	113
4.4.3 薪酬福利专员岗位职责说明	115
4.5 人事助理岗位职责说明	116
第5章 房地产公司财务类部门岗位职责说明	117
5.1 财务总监岗位职责说明	118
5.2 总会计师岗位职责说明	119
5.3 财务部经理岗位职责说明	121
5.4 财务部副经理岗位职责说明	123
5.5 财务专员岗位职责说明	125
5.5.1 会计岗位职责说明	125
1. 主管会计岗位职责说明	125
2. 销售会计岗位职责说明	127





3. 费用会计岗位职责说明	128
4. 核算会计岗位职责说明	129
5.5.2 融资管理员岗位职责说明	130
5.5.3 税务管理员岗位职责说明	131
5.5.4 资金管理员岗位职责说明	132
5.5.5 成本管理员岗位职责说明	133
5.6 出纳员岗位职责说明	134
5.6.1 大型房地产公司出纳员岗位职责说明	135
1. 银行出纳员岗位职责说明	135
2. 现金出纳员岗位职责说明	136
5.6.2 中小型房地产公司出纳员岗位职责说明	137
5.6.3 现场出纳岗位职责说明	138
第6章 房地产公司投资开发类部门岗位职责说明	139
6.1 房地产公司开发部高级领导层岗位职责说明	140
6.1.1 总经济师岗位职责说明	140
6.1.2 开发总监岗位职责说明	141
6.1.3 开发部经理岗位职责说明	142
6.2 房地产公司开发部前期分析人员岗位职责说明	144
6.2.1 大型房地产公司前期分析人员岗位职责说明	144
1. 市场调研主管岗位职责说明	144
2. 市场调研员岗位职责说明	145
3. 投资分析主管岗位职责说明	146
4. 投资分析员岗位职责说明	147
6.2.2 中小型房地产公司前期分析人员岗位职责说明	148
6.3 房地产公司开发部项目报建人员岗位职责说明	149
6.3.1 大型房地产公司项目报建人员岗位职责说明	149
1. 开发办证主管岗位职责说明	149
2. 开发办证专员岗位职责说明	150
3. 征地拆迁主管岗位职责说明	151
4. 征地拆迁专员岗位职责说明	152
6.3.2 中小型房地产公司项目报建人员岗位职责说明	153
1. 报建主管岗位职责说明	153
2. 报建文员岗位职责说明	153



第7章 房地产公司规划设计类部门岗位职责说明	155
7.1 总建筑师岗位职责说明	156
7.2 设计总监岗位职责说明	157
7.3 规划设计部经理岗位职责说明	158
7.4 设计主管岗位职责说明	160
7.4.1 大中型房地产公司设计主管岗位职责说明	160
1. 建筑设计主管岗位职责说明	160
2. 装修设计主管岗位职责说明	160
3. 园林景观设计主管岗位职责说明	161
4. 设备设计主管岗位职责说明	161
7.4.2 小型房地产公司设计主管岗位职责说明	162
7.5 专业工程师岗位职责说明	163
7.5.1 规划设计部土建工程师岗位职责说明	163
7.5.2 建筑工程师岗位职责说明	164
7.5.3 规划设计部结构工程师岗位职责说明	165
7.5.4 园林景观工程师岗位职责说明	167
7.5.5 规划设计部暖通工程师岗位职责说明	168
7.5.6 规划设计部电气工程师岗位职责说明	169
7.5.7 给水排水工程师岗位职责说明	169
7.6 设计助理岗位职责说明	170
7.6.1 规划管理员岗位职责说明	170
7.6.2 技术审核员岗位职责说明	171
7.6.3 规划设计部资料员岗位职责说明	173
7.7 产品研发部岗位职责说明	174
7.7.1 产品研发部经理岗位职责说明	174
7.7.2 产品研发部副经理岗位职责说明	176
7.7.3 产品标准主管岗位职责说明	177
7.7.4 专业设计师岗位职责说明	178
1. 建筑设计师岗位职责说明	178
2. 结构设计师岗位职责说明	179
3. 暖通设计师岗位职责说明	180
4. 电气设计师岗位职责说明	182
5. 给水排水设计师岗位职责说明	183
7.7.5 品控工程师岗位职责说明	185





第 8 章 房地产公司成本管理类部门岗位职责说明	187
8.1 成本管理部经理岗位职责说明	188
8.2 成本管理人员岗位职责说明	190
8.2.1 大型房地产公司成本管理人员岗位职责说明	190
1. 大型房地产公司成本管理主管岗位职责说明	191
2. 合约管理主管岗位职责说明	192
3. 结算审核主管岗位职责说明	193
4. 土建预算工程师岗位职责说明	194
5. 暖通预算工程师岗位职责说明	196
6. 电气预算工程师岗位职责说明	197
7. 成本管理部资料员岗位职责说明	199
8.2.2 中小型房地产公司成本管理人员岗位职责说明	199
1. 中小型房地产公司成本管理主管岗位职责说明	199
2. 成本管理员岗位职责说明	200
3. 合约管理员岗位职责说明	202
第 9 章 房地产公司工程管理类部门岗位职责说明	203
9.1 房地产公司工程部领导层岗位职责说明	204
9.1.1 工程总监岗位职责说明	204
9.1.2 总工程师岗位职责说明	206
9.1.3 工程部经理岗位职责说明	208
9.2 房地产公司工程部各专业主管岗位职责说明	211
9.2.1 工程土建主管岗位职责说明	211
9.2.2 工程设备主管岗位职责说明	212
9.2.3 工程技术主管岗位职责说明	213
9.2.4 工程部材料主管岗位职责说明	214
9.2.5 维保主管岗位职责说明	215
9.3 房地产公司工程部各专业工程师岗位职责说明	217
9.3.1 工程部土建工程师岗位职责说明	217
9.3.2 工程部结构工程师岗位职责说明	218
9.3.3 工程部暖通工程师岗位职责说明	218
9.3.4 工程部电气工程师岗位职责说明	220
9.3.5 市政工程师岗位职责说明	222
9.3.6 安装工程师岗位职责说明	224



9.3.7 园林绿化工程师岗位职责说明	225
9.3.8 测量工程师岗位职责说明	225
9.3.9 工程部招标工程师岗位职责说明	226
9.3.10 质检工程师、安检工程师岗位职责说明	226
9.4 房地产公司工程部其他人员岗位职责说明	226
9.4.1 工程部资料管理员岗位职责说明	227
9.4.2 维修工岗位职责说明	228
第10章 房地产公司材料采购类部门岗位职责说明	229
10.1 材料采购部经理岗位职责说明	230
10.2 材料采购部材料主管岗位职责说明	232
10.3 材料招标主管岗位职责说明	232
10.4 材料采购部招标工程师岗位职责说明	234
10.5 材料采购员岗位职责说明	235
10.6 材料采购部资料管理员岗位职责说明	237
第11章 房地产公司营销策划类部门岗位职责说明	239
11.1 房地产公司营销策划中心营销总监岗位职责说明	240
11.2 房地产公司策划部岗位职责说明	242
11.2.1 策划部经理岗位职责说明	242
11.2.2 策划部主管岗位职责说明	244
1. 策划主管岗位职责说明	244
2. 媒体主管岗位职责说明	245
3. 广告策划主任岗位职责说明	246
11.2.3 策划部专员岗位职责说明	247
1. 市场调研员岗位职责说明	247
2. 销售策划员岗位职责说明	247
3. 品牌管理员岗位职责说明	248
4. 商业地产策划员岗位职责说明	249
5. 住宅地产策划员岗位职责说明	250
11.2.4 策划助理岗位职责说明	251
11.3 房地产公司销售部岗位职责说明	252
11.3.1 销售部经理岗位职责说明	252
11.3.2 销售主管岗位职责说明	254
11.3.3 销售代表岗位职责说明	257



11.3.4	销售助理岗位职责说明	258
11.3.5	代办专员岗位职责说明	260
11.3.6	销售部财务会计岗位职责说明	261
11.3.7	销售部出纳员岗位职责说明	262
11.3.8	销售部收款员岗位职责说明	263
11.4	房地产公司招商部岗位职责说明	264
11.4.1	招商总监岗位职责说明	264
11.4.2	招商经理岗位职责说明	265
11.4.3	招商办公室主任岗位职责说明	265
11.4.4	招商主管岗位职责说明	265
11.4.5	招商专员岗位职责说明	265
11.5	房地产公司客户服务部岗位职责说明	266
11.5.1	客户服务部经理岗位职责说明	266
11.5.2	客户服务主管岗位职责说明	268
11.5.3	客户代表岗位职责说明	270
11.5.4	产权代表岗位职责说明	271
11.5.5	客户服务部秘书岗位职责说明	272