

第一篇：房地产类企划部职责

投资部

职责与工作任务：

职责一 职责表述：参与公司项目的规划设计和方案设计

工作任务 参与重大设计方案、重大设计变更方案的论证会，评选最优方案

参与公司和规划设计院单位的沟通协商工作

参与审核设计方案通知书、项目设计条件、项目勘察报告等项目前期文件

职责二 职责表述：负责优化与推进房地产业务流程和公司品牌管理与企业文化研究

工作任务 根据公司组织结构调整、部门职责的重新分配及业务的重组等要求，定期或不定期对公司业务流程进行优化

负责公司、项目品牌的建设、推广与维护

负责公司企业文化的研究

职责三 职责表述：依据公司经营计划，配合公司总目标，制定本部门销售目标及销售计划，并予以追踪控制，以确保其达成或超越

工作任务 根据本公司经营计划，确定项目销售计划与销售费用预算

对部门工作计划的执行进行监督，并加以控制

职责四 职责表述：督导所属营业人员进行人员推销活动，实现具体项目的销售计划

工作任务 对所辖员工进行合理分工，选用最适当人选，发挥最佳工作效率

负责项目销售计划的执行情况和负责每月销售情况的总结工作

职责五 职责表述：负责项目的销售全面工作

工作任务 负责项目销售策划方案的执行

评估项目整体销售策划方案的效果

职责六 职责表述：部门内行政管理

工作任务 负责制定本部门的工作计划、资金使用计划

负责落实本部门的综合计划

负责对下属人员业务指导、培训与考核工作

权力：

市场研究方案的建议和实施权

对部门计划执行结果考核奖惩有建议权

内部人员工作安排权、下属人员考核权

销售策划方案制定和建议权

工作协作关系：

内部协调关系 公司内所有部门

外部协调关系 市建委、区建委、广告公司、其他与工作相关的社会资源

任职资格：

教育水平 大学本科以上学历

专业 经济管理专业、房地产管理专业及其他相关专业

培训经历 市场策划培训、项目策划培训、财务培训、房地产业务培训及其他

经验 3 年以上相关工作经历

知识 具备相应的管理知识、经济学知识、房地产专业知识、市场策划学知识、财务知识

技能技巧 熟练使用 **Microsoft Office** 专业办公软件具有一定的领导能力、判断与决策能力、协调能力、人际沟通能力、影响力、计划与执行能力

其他：

使用工具设备 计算机、一般办公设备、网络

工作环境 办公场所

工作时间特征 正常工作时间，根据工作情况加班

所需记录文档 公司文件、汇报文件或报告、规章制度等

市场总监

岗位名称 市场总监

所在部门 岗位定员 1

直接上级 总经理 所辖人员

直接下级 投资发展部、营销策划部

本职：负责本公司房地产开发业务中投资管理、策划和销售等市场方面工作，在工作中对总经理直接负责

职责与工作任务：

职责一 职责表述：主持项目经营开发管理工作

工作任务 组织研究、拟定房地产业务发展规划和投资发展报告

组织项目前期市场定位和可行性报告的撰写

组织项目整体策划和销售方案的制订工作，送总经理审批

负责项目销售推广活动的展开和落实

职责二 职责表述：组织拟订房地产开发业务管理制度和公司项目开发机构设置

工作任务 负责制订开发管理各项制度，整合业务开发流程，划分部门设置

向董事长、总经理提出房地产开发公司各部门经理人选

会同人事主管部门对上述各部门业务人员进行聘用、绩效考核

职责三 职责表述：主持项目经营开发日常管理工作

工作任务 负责签署项目营销工作日常行政、业务文件

定期向总经理汇报日常工作情况，

在得到总经理授权下，负责处理项目营销工作中的突发事件，

职责四 职责表述：负责公司营销和投资管理方面的全局工作

工作任务 负责公司项目策划和营销方面的各项具体工作

负责审核项目具体策划方案和具体活动推广预算

职责五 职责表述：由总经理授权处理的其他重要事项

权力：

项目整体营销计划的制订权和实施权

解决项目营销工作中特殊事件和重大突发事件的临时授权

具体工作开展的决策权

对部门计划执行结果考核奖惩有决策权

对具体策划活动方案和费用预算有决策权

工作协作关系：

内部协调关系 主管工程副总经理、策划部、销售部

外部协调关系 广告公司、房地产主管领导单位等

任职资格：

教育水平 大学本科以上学历

专业 经济管理专业、房地产管理专业及其他相关专业

培训经历 市场策划培训、项目策划培训、财务培训、房地产业务培训及其他

经验 3 年以上相关工作经历

知识 具备相应的管理知识、经济学知识、房地产专业知识、市场策划学知识、财务知识

技能技巧 熟练使用 **Microsoft Office** 专业办公软件具有一定的领导能力、判断与决策能力、协调能力、人际沟通能力、影响力、计划与执行能力

其他：

使用工具设备 计算机、一般办公设备、网络

工作环境 办公场所

工作时间特征 正常工作时间，根据工作情况加班

所需记录文档 公司文件、汇报文件或报告、规章制度等

备注：副总经理由总经理提名,报董事会批准任命，其工作对总经理负责定期向总经理汇报营销工作情况和后期工作思路

（W B S A）企业企划部规范

1 本规范旨在通过制定企业企划部门业务标准和管理标准，规范企业企划部的策划行为，以发挥企划部门在企业创新体制中的核心作用。

1.2 本规范旨在全面提高企划部的策划业务水平和部门管理水平，进而提高企业整体的策划与创新能力，建立与保持市场竞争优势，实现企业可持续性发展。

1.3 取得本规范(水平)认证是企业企划部策划与创新能力的证明，同时，有利于企业之间在策划业务领域中的信任、交流与合作。

2 适用范围

2.1 本规范适用于企业企划部业务和管理体系的建立、实施

2.2 本规范适用于企业经营范畴，不适用于知识产权领域中的发明、实用新型和外观设计的创造过程。

3 引用标准

本规范引用世界商务策划师联合会（WBSA）企业企划部规范。

4 定义

本规范采用以下定义

4.1 创新体制

为实现创新而形成的观念、政策、制度和管理模式的总和。

4.2 企业

提供某种产品或服务，以赢利为目的的经济组织。

4.3 经营

决策和管理的统一。

4.4 决策

正确的判断，并发出命令。

4.5 管理

实现决策目标的过程和手段。

4.6 策划

企业为了谋求生存与发展的最佳环境和市场竞争的必要优势而进行的创新性思维活动，是创新决策过

程。

4.7 创新

相对于历史最高水平，相对于一定时间或空间，实现新突破的智力创造活动。

注：

- (1) 创新必须是有助于企业良性发展；
- (2) 创新必须是有别于通常作法，但不排除通常作法的新组合；
- (3) 创新必须是直接或间接的使企业获得预期效益；
- (4) 创新必须具有可操作性。

4.8 企划

企业的策划。

4.9 企划部

负责企业策划的职能部门。

注：

企划部还包括一类具有策划职能的部门，如市场部、投资部、项目部、发展部、营销部、公关部等。企划部是在企业整体推进阶段的部门名称。

4.10 企划案

企业策划方案，是策划的文件化结果。

4.11 可行性研究报告

对策划案可行性进行论证并得出结论的文件。

4.12 实施计划

策划方案的具体操作程序的说明性和命令性文件。

4.13 创新能力

实现创新的条件和水平。

4.14 可持续性发展

长期、稳定、良性的发展状态。

4.15 创新宗旨

创新的指导思想和基本原则。

4.16 创新理念

决策者所倡导的创新思想的内核。

4.17 主营业务

规模或收入占优的主要经营业务。

4.18 产业知识

某一产业的市场状况、行业标准、管理方式、技术原理，生产工艺、营销手段等方面的知识体系。

4.19 资源配置

领导者为完成某项任务，通过权力为执行者提供的人力、资金、设备、方法等方面的支持。

4.20 判断能力

进行系统比较，认清事物本质并得出正确结论的能力。

4.21 整理能力

通过信息收集和处理,为决策提供客观素材的能力。

4.22 决策基础

由政治、经济、文化、科技信息构成的决策背景。

4.23 过程性文件

企业关于企划和企划部的所有正式批准性文件。

4.24 标识

为了鉴别而做出的独特标志。

5 企划部规范要求

5.1 企业创新宗旨

5.1.1 企业最高管理者应提出企业创新宗旨，并以正式文件形式发布，创新宗旨应体现企业的创新理念

或创新精神，并与企业宗旨保持一致。

5.1.2企业应确保各级管理人员都理解企业的创新宗旨，并坚决贯彻执行。

5.1.3企业应制定和发布《企划手册》（见5.8），以确保创新宗旨在本企业得到体现。

5.2企划组织体系

5.2.1在企业高级管理层中应指定一名管理者分管企划工作，并主管企划部。

5.2.2企业应以正式文件决定成立企划部，并说明企划部的职责与权限,与其他部门的相互关系，人员或岗位设置。

5.3企划部职责与权限

企划部是企业策划业务的归口部门，是企业的决策参谋机构，其主要任务是通过企划和企划的实施保持企业的可持续性发展。

5.3.1编制企业策划年度工作计划并实施年度工作计划

主要包括年度策划课题、课题的组织实施、完成期限和工作标准。以是否关系到企业生存与实质性发展为依据，将课题分为重大课题和一般课题。

5.3.2进行策划并编制企划案

结合决策和创意，为企业进行策划并编制策划方案，策划的主要类别包括企业战略策划、企业生态策划、企业融资策划、企业管理策划、企业营销策划等。企划案主要包括课题的提出、创意设计、策划描述、策划总结和实施建议。

5.3.3编制可行性研究报告

根据决策，为策划项目编制可行性研究报告。可行性研究报告主要包括法律可行性报告、技术可行性报告、市场可行性报告、营销可行性报告、操作可行性报告和财务分析报告，并附带调查报告等支持性文件资料。

5.3.4编制项目实施计划

根据决策，为决定实施的项目编制实施计划，实施计划主要包括背景与目的、目标与任务、组织与分工、方法与步骤、接口与程序、检查与奖罚，以及计划的动态控制说明等内容。计划的支持性文件是策划方案，可行性研究报告，及其相关资料。

5.3.5发现潜在和现实的危机并提出预防和消除的意见

对企业经营过程中任何一个方面出现的危机或它的可能，包括项目计划实施过程，都应及时指出它的存在并提出消除和预防的意见，对关系到企业生存的重大危机应以书面形式直接向最高管理者提出。

5.3.6 培育和发展企业创新机制

通过制度建设和适当的培训，在企业内部建立起鼓励创新的制度体系，逐步形成企业内部全员创新意识和氛围。

5.3.7 负责企业专家系统的建立、维护和使用

根据企业决策的实际需要，建立企业的专家系统，为企业决策提供高水平的专业指导和公正性的评判，应定期的与专家进行信息交流，必要时可采取协议方式聘请顾问、接受咨询或专题评审。

5.4 企划部岗位设置与岗位标准

5.4.1 企划部设置经理(部长)、主管、企划员三级岗位，人员数量配比分别为 1：2：3，企业可根据自身规模、发展阶段和业务重点配备人员，至少应采取主管一人制。

5.4.2 企划部岗位标准

5.4.2.1 经理

- (1) 主持部门工作的组织领导能力；
- (2) WBSA商务策划师的业务水平；
- (3) 业内专家的知识和经验；
- (4) 突出的创新能力。

5.4.2.2 主管

- (1) WBSA助理商务策划师的业务水平；
- (2) 企业主营业务的产业知识；
- (3) 突出的判断能力。

5.4.2.3 企划员

- (1) WBSA企划员的业务水平；
- (2) 企业主营业务的一般性知识；
- (3) 突出的整理能力。

5.5 企划部业务流程

5.5.1 策划课题的提出

划部。

5.5.2 创意与企划案

企划部应针对课题进行创意，并编制企划案。

5.5.3 第一轮决策

决策层应对企划案作出第一轮决策，决策方式可采取会议式或审批式，决策的程度限定在是否进行可行性研究论证。

5.5.4 可行性研究

企划部根据决策意见，编制可行性研究报告，有关职能部门应邀参与研究和编制。

5.5.5 第二轮决策

5.5.5.1 决策层应对可行性研究报告作出第二轮决策，决策方式是会议制，形成会议纪要或正式文件，决策程度限定在是否实施并制定实施计划。

5.5.5.2 会议纪要或正式文件应对实施计划中的主要目的、组织保证、基本步骤和资源配置等内容作出原则性说明。组织保证应明确总负责人、责任部门和配合部门，以及相互之间的接口关系。

5.5.6 实施计划

企划部根据第二轮决策，组织或参与编制实施计划，经最高管理者审批之后以企业文件形式下发并正式实施。

5.5.7 动态控制

5.5.7.1 在计划实施过程中，企划部应发挥指导、协调、检查、纠正的作用，并按 5.3.5 的规定行使职权；如果决策文件指定企划部为计划实施的责任部门，企划部还应承担组织和推动的责任。

5.5.7.2 实施计划如需重大修改时，应重新执行两轮决策程序，并及时通知有关部门。

5.5.7.3 企划部对计划实施情况进行记录并保存记录。

5.6 企划部岗位业务流程

5.6.1 整理

整理工作主要由企划员负责。

5.6.1.1 工作内容：整理信息，提供决策基础。

观素材。

5.6.1.3主要工作方法：收集、调查、排列、组合和统计。

5.6.2判断

判断工作主要由企划主管负责。

5.6.2.1工作内容：对决策基础提供的信息进行全面比较，形成初步的策划方案和一般性结论。

5.6.2.2工作要求：全面系统地比较，分清优势与劣势，认定事物的本质，初步判定策划的价值。

5.6.2.3工作方法：比较、归纳、否定和提炼。

5.6.3创新

创新工作主要由企划部经理负责。

5.6.3.1工作内容：依据决策基础和初步的策划方案，在物质性、利益性、信息性和时间性四个方面实现新的突破，并形成可报批的策划方案。

5.6.3.2工作要求：体现新颖性、精密性和可行性。

5.6.3.3主要工作方法：经验整合、内部互动、同类借鉴和专家会诊。

5.8企划手册

5.8.1《企划手册》是由企业自行编制的保证企划有效运行的管理性文件，是企业创新体制文件化的基本形式。

5.8.2《企划手册》应覆盖本规范的所有要素，是本规范在企业中的具体化操作性文件。

5.8.3《企划手册》的四个组成部分：

- (1) 企业创新宗旨；
- (2) 企划组织机构；
- (3) 执行本规范的操作性规定；
- (4) 与企划有关的各项规章制度。

5.8.4《企划手册》由企划部编制，主管领导审核，最高管理者批准，并以公司正式文件下发有关部门。

5.9培训

5.9.2特殊要求：企划部人员应参加 **WBSA**专业培训，通过个人认证，取得相应的水平证书。

5.9.3培训的内容主要包括：企业企划手册、本规范、企划原理与实务、经营创新理论与实践。

5.10企划部文件管理

5.10.1文件和资料内容：

- (1) 企划手册；
- (2) 过程性文件；
- (3) 企划部编制的所有企划案、可行性研究报告，实施计划及相关附件；
- (4) 企划部执行本规范所作的有关记录；
- (5) 企划部各项规章制度；
- (6) 适当的外来文件，如本规范文本，**WBSA**认证规范文本，与本行业有关的重要法规等。

5.10.2文件和资料管理要求

- (1) 由企划员或其他专人负责管理；
- (2) 标识、分类、编号、编写目录，发放时应履行批准和登记手续，登记原件和复印件的发放数量和发放范围，借阅的期限；
- (3) 对失效或作废的文件应清晰标识，及时撤出并另行存放；
- (4) 保密性文件和资料可分为 重要机密 和 机密 两类，并对其实行标识、登记、发放和发放后的监控，对存于电脑等电子载体的文件和资料应设置保密程序。

5.11企划部文化建设和制度建设

5.11.1以本企业倡导的创新宗旨为核心，以本企业企划的行业特征为依托，以鼓舞本部门勇于创新的团队精神为目的，以本部门全体员工的共识为基础，构筑本部门的文化，并成为企业文化有机的组成部分。

5.11.2企划部文化建设应形成文件化的结果，并不断调整、充实和完善，以适应企业和本部门不同阶段发展的需要。

5.11.3企划部应建立行之有效的各项规章制度，主要包括方案报审制度、档案管理制度、保密制度、微机管理制度、网络管理制度、学习培训制度、奖罚制度。

6. 本规范用词说明

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/775032122004011334>