

XXX 集团（总部）

组织管理手册

（暂行）

编制： 日期：

审核： 日期：

批准： 日期：

发布日期： 2017 年 月 日

目录

一、	手册说明.....	4
1.	手册的基本内容.....	4
2.	手册的发布、修订和解释.....	4
3.	其他.....	4
二、	集团总部组织架构.....	5
1.	集团总部定位.....	5
2.	集团总部组织架构.....	5
三、	集团总部、省外及省内非集团直管区域的职责边界.....	6
四、	部门通用职责.....	0
五、	各部门职责.....	1
1.	运营中心.....	1
1)	项目总办.....	1
2.	投资拓展中心.....	3
2)	投资拓展部.....	3
3.	财务资金中心.....	5
3)	财务资金部.....	5
4)	投资者关系办公室.....	8
5)	境外财务资金部.....	9
4.	人力资源管理中心.....	10
6)	人力资源部.....	10
5.	成本管理中心.....	12
7)	工程招标管理部.....	12
8)	工程造价管理部.....	13
9)	装修合约管理部.....	15
10)	石材工程监督部.....	16
11)	前期工程部.....	17
12)	市政配套部.....	18
6.	工程管理中心.....	20

13) 工程管理部.....	20
7. 采购中心.....	22
14) 采购部.....	22
8. 营销中心.....	24
15) 营销中心.....	24
9. 战略管理中心.....	27
16) 战略发展部.....	27
17) 流程与信息管理部.....	29
18) 集团办公室.....	30
10. 法务审计监察中心.....	33
19) 法务部.....	33
20) 审计部.....	34
21) 监察部.....	35

一、 手册说明

本手册是 XXX 集团总部组织管理的基本文件，基于集团发展需要和管理精细化的要求，并结合行业特点编制而成。

1. 手册的基本内容

本手册描述了 XXX 集团总部各职能部门的组织结构，并明晰了集团总部与广东省以内和广东省以外区域各部门的职责边界。本手册共包括五章：

第一章 手册说明

第二章 集团总部组织架构

第三章 组织关键职责边界

第四章 集团总部各职能部门通用职责

第五章 集团总部各职能部门职责

2. 手册的发布、修订和解释

本手册经 XXX 集团总裁审批确认后发布实施。

本手册的修订和解释由 XXX-XXX 咨询项目工作推进组负责，正式运行后，由 XXX-XXX 咨询项目工作推进组负责。

组织架构与部门职责确定后，在一定时期内应保持相对稳定。XXX-XXX 咨询项目工作推进组应根据 XXX 集团战略发展规划和内外环境变化的要求，每年组织对本手册的适用性、有效性做出评价，并根据评价结果适时提出调整修订方案。

3. 其他

本手册中，职责描述使用如下术语，其定义明确为：

负责：由本部门承担责任的工作，同时可能需要其他各部门参与或配合。

组织：需要本部门与其他部门共同完成的工作，由本部门负责协调有关资源，并承担主要责任。

参与：作为某项工作和任务的参与部门，与其他相关部门共同完成该项工作或任务，参与部门负有一定的责任。

配合：不承担主要职责，但必须在负责部门领导下参与此项工作并承担相关责任。

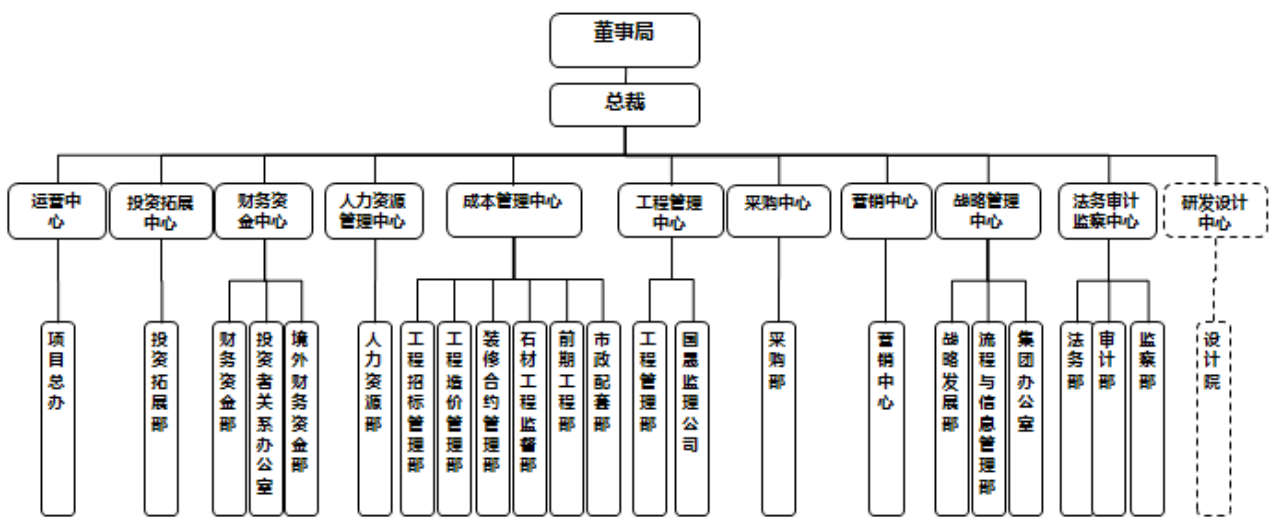
备案：下级部门定期或不定期汇总相关信息上报至总部相关部门，总部对信息进行汇总分析并监控。

二、 集团总部组织架构

1. 集团总部定位

基于“总部精干高效、区域做实做强、项目责任到人”的发展战略，集团总部定位于资源整合平台、重大决策平台以及服务支撑平台。

2. 集团总部组织架构



三、集团总部、省外及省内非集团直管区域的职责边界

项目	项目内容	集团总部、省外区域、省内区域管控架构		
		集团总部	省外区域	省内非集团直管区域
价值链运作	投资拓展	责任部门：集团总部投资拓展部 1) 组织土地信息收集，房地产市场动态监测； 2) 负责总部主导的项目可行性研究，参与区域主导的项目可行性研究； 3) 组织可行性研究报告评审； 4) 组织土地投资方案决策； 5) 组织土地合同谈判及签订。	责任部门：区域投资拓展部（已设投资拓展部） 1) 负责土地信息收集，区域房地产市场动态监测，并报总部备案； 2) 负责区域主导的项目可行性研究； 3) 协助土地合同谈判及签订。 责任部门：区域办公室（未设投资拓展部） 1) 负责土地信息收集，区域房地产市场动态监测，并报总部备案； 2) 协助总部进行项目可行性研究； 3) 协助土地合同谈判及签订。	责任部门：区域投资拓展部 1) 负责区域土地信息收集，区域房地产市场动态监测，并报总部备案； 2) 负责区域主导的项目可行性研究； 3) 协助土地合同谈判及签订。
	产品策划	责任部门：集团总部营销中心 1) 组织产品定位报告的评审。 责任部门：XXX 设计院 2) 组织概念设计及概念成果评审。 责任部门：集团总部项目总办 3) 组织项目运营目标任务书(时间节点要求、产品质量要求、利润要求、资金要求等)的评审。	责任部门：区域营销管理部 1) 组织编制产品定位报告并提交集团评审。 参与部门：区域工程技术部、区域营销管理部 2) 参与概念设计并参与评审。 责任部门：区域工程技术部 3) 组织编制项目运营目标书并提交集团评审。	责任部门：区域营销管理部 1) 组织编制产品定位报告并提交集团评审。 参与部门：区域工程技术部、区域营销管理部 2) 参与概念设计并参与评审。 责任部门：区域工程技术部 3) 组织编制项目运营目标书并提交集团评审。
	设计管理	责任部门：XXX 设计院 1) 负责建筑方案设计、初步设计、施工图设计； 2) 材料部品清单评审； 3) 各期经济技术指标确认；	参与部门：区域工程技术部 1) 参与建筑方案设计、初步设计； 2) 编制材料部品清单并提交集团评审； 3) 组织建筑施工图设计；	参与部门：区域工程技术部 1) 参与建筑设计过程管理； 2) 组织材料设备选型定板；

项目	项目内容	集团总部、省外区域、省内区域管控架构		
		集团总部	省外区域	省内非集团直管区域
		4) 重大设计变更审批; 5) 装修概念、方案、初步及施工图设计; 责任部门: XXX 公司 6) 景观概念、方案、初步及施工图设计。	4) 组织材料设备选型定板; 5) 提出设计分判模式; 6) 参与装修概念、方案、初步及施工图设计; 7) 参与景观概念、方案、初步及施工图设计。	3) 参与装饰概念、方案、初步及施工图设计; 4) 参与景观设计过程。
	工程招标管理 (工程总包/工程分包/零星工程)	责任部门: 集团总部工程造价管理部 1) 建立集团工程施工合同结构体系; 2) 建立集团工程施工合同范本库; 责任部门: 集团总部工程招标管理部 3) 建立并执行集团工程供方评价体系; 4) 建立集团工程供方信息系统; 5) 组织权限内(总包单位、造价超过 300 万元的大型幕墙和钢结构工程招标工作) 6) 监督区域工程招标的执行。	责任部门: 区域造价合约部 1) 执行集团工程施工合同结构体系; 2) 执行集团工程施工合同范本库; 责任部门: 区域工程技术部 3) 执行集团工程供方评价体系; 4) 按要求应用集团供应商信息系统; 5) 参与集团组织的工程招标工作; 6) 组织权限内招标工作。	参与部门: 区域工程技术部/项目部 1) 参与执行集团工程施工合同结构体系; 2) 参与执行集团工程供方评价体系; 3) 参与集团组织的工程招标工作; 4) 组织权限内的招标工作。
	造价管理	责任部门: 集团总部工程造价管理部 1) 成本管理体系的建立; 2) 参与指导投资拓展阶段建安成本测算; 3) 参与指导方案和初步设计阶段的成本优化; 4) 审批施工图设计阶段的工程预算; 5) 负责总包招标文件编制(含工程量清单和标底等); 6) 负责工程总包合同款支付的审核; 7) 大额工程签证和设计变更的审核; 8) 审核工程总包的竣工结算;	责任部门: 区域造价合约部 1) 执行成本管理体系; 2) 组织投资拓展阶段建安成本测算; 3) 组织方案和初步设计阶段的成本优化; 4) 组织施工图设计阶段的工程预算; 5) 参与总包招标文件及工程量清单的编制; 6) 负责分包工程工程量清单的编制; 7) 审核工程合同款的支付申请; 8) 大额工程签证和设计变更的核算; 9) 组织工程预结算编制及审核;	参与部门: 区域工程技术部/项目部 1) 执行集团成本管理体系。

项目	项目内容	集团总部、省外区域、省内区域管控架构		
		集团总部	省外区域	省内非集团直管区域
		9) 组织项目成本后评估评审。 责任部门：集团总部前期工程部 10) 组织土方工程的造价管理。 责任部门：集团总部市政配套部 11) 组织市政配套工程的造价管理。 责任部门：集团总部石材工程监督部 12) 组织石材工程的造价管理。 责任部门：集团总部装修合约管理部 13) 组织精简装修工程的造价管理。	10) 编制项目成本后评估报告。 责任部门：区域市政配套部（已设立市政配套部） 11) 组织市政配套工程的造价管理。 责任部门：区域造价合约部（未设立市政配套部） 12) 参与市政配套工程的造价管理。	
	物资采购管理	责任部门：集团总部采购部 1) 建立并执行集团物资采购合同清单； 2) 建立并执行集团物资采购合同范本库； 3) 建立并执行集团物资供应商评价体系； 4) 建立集团物资和供应商信息系统； 5) 组织项目物资采购方式决策； 6) 组织集团战略、集中采购及招标采购。	责任部门：区域采购部 1) 执行集团物资采购合同清单； 2) 执行集团物资采购合同范本库； 3) 执行集团物资供应商评价体系； 4) 按要求应用集团物资和供应商信息系统； 5) 负责项目物资采购方式策划； 6) 配合集团战略、集中采购； 7) 组织区域集中采购、就近采购。	无
	工程管理	责任部门：集团总部工程管理部 1) 工程技术标准的制定； 2) 制定工程检查计划及标准； 3) 审核工程管理规划； 4) 负责重大质量、安全事故的处理； 5) 四新技术（新技术、新工艺、新材料、新设备）的推广应用；	责任部门：区域工程技术部 1) 执行工程技术标准； 2) 配合集团工程检查，并督促落实； 3) 组织项目部制定工程管理规划； 4) 工程质量、进度、安全、成本控制； 5) 四新技术（新材料、新技术、新设备、新工艺）的推广应用；	责任部门：区域工程技术部 1) 执行工程技术标准； 2) 配合集团工程检查，并督促落实； 3) 组织项目部制定工程管理规划； 4) 工程质量、进度、安全、成本控制； 5) 四新技术（新材料、新技术、新设备和新工艺）的推广应用；

项目	项目内容	集团总部、省外区域、省内区域管控架构		
		集团总部	省外区域	省内非集团直管区域
		6) 对项目月报进行备案和分析，提出建议。 责任部门：集团总部前期工程部 7) 土方施工支持/监控。 责任部门：集团总部市政配套部 8) 组织项目大市政的对接管理（区域用地红线外的市政配套工作、新项目用地规模在 500 亩以下，第一期交楼前的市政配套工作、新项目用地规模在 500 亩以上，第二期交楼前的市政配套工作），并指导与监控项目市政配套管理工作。 责任部门：集团总部石材工程监督部 9) 石材采购及施工支持/监控。 责任部门：集团总部装修合约管理部 10) 精装装修施工支持/监控。	6) 负责对总包和监理进行评估和管理； 7) 权限范围内的签证管理； 8) 参与材料设备验收； 9) 审批工程设备付款； 10) 组织编制并汇总各项目管理月报； 11) 组织保修期内的维护修理； 责任部门：区域市政配套部（已设立市政配套部） 12) 组织权限内大市政的对接管理。 责任部门：区域工程技术部（未设立市政配套部） 13) 组织权限内项目大市政的对接管理。	6) 负责对总包和监理进行评估和管理； 7) 权限范围内的签证管理； 8) 参与材料设备验收； 9) 审批工程设备付款； 10) 组织编制并汇总各项目管理月报； 11) 组织保修期内的维护修理； 12) 组织权限内项目大市政的对接管理。
	运营管理	责任部门：集团总部项目总办 1) 审批项目宏观计划和项目关键节点计划； 2) 评审区域公司年度经营计划； 3) 备案项目开发主项计划； 4) 备案区域公司月度经营计划； 5) 集团项目计划运营分析； 责任部门：集团总部工程管理部 6) 备案项目后评估报告。	责任部门：区域工程技术部 1) 组织制定项目宏观计划和关键节点计划； 2) 组织制定区域年度经营计划； 3) 组织制定项目开发主项计划； 4) 编制及审批项目开发专项计划； 5) 编写区域公司月度经营计划； 6) 区域项目计划运营分析； 7) 组织区域内竣工备案项目的后评估报告编制和评审。	责任部门：区域工程技术部 1) 组织制定项目宏观计划和关键节点计划； 2) 制定区域年度经营计划； 3) 组织制定项目开发主项计划； 4) 编制及审批项目开发专项计划； 5) 编写区域公司月度经营计划； 6) 区域项目计划运营分析； 7) 组织区域内竣工备案项目的后评估报告编制和评审。
	营销管理	责任部门：集团总部营销中心 1) 组织营销方案（策略、营销费用等）评审；	责任部门：区域营销管理部 1) 组织编制区域营销方案（策略、营销费用等），组织编	责任部门：区域营销管理部 1) 组织编制区域营销方案（策略、营销费用等）

项目	项目内容	集团总部、省外区域、省内区域管控架构		
		集团总部	省外区域	省内非集团直管区域
		2) 负责各区域营销费用计划的管理、审批和监控。评审并监控项目年度、月度营销费用计划； 3) 组织销售价格评审及销售过程监控； 4) 制定体验区环境、销售服务标准，实施现场巡检及监督整改； 5) 备案销售动态信息和销售总结； 6) 权限内的销售变更管理； 7) 确定商业项目的市场定位，引进大型商家及完善楼盘商业配套（不包括酒店），指导商业规划及租售定价，通过商业运作提升楼盘品质； 8) 统筹组织营销广告媒体投放及营销推广活动，确定项目案名及广告效果等。 责任部门：集团总部战略发展部 9) 组织品牌、传媒类媒介的选择及合同签订。	制月度营销方案并提交集团备案； 2) 组织区域营销费用计划的编制，监控区域内项目的营销费用计划； 3) 组织制定销售价格； 4) 执行集团体验区环境、销售服务标准，督导落实； 5) 组织编制销售动态信息和销售总结，报总部备案； 6) 权限范围内的销售变更管理； 7) 参与商业项目定位，策划及招商活动，以及配合进行后期的商业运营； 8) 参与媒体投放，并进行维护跟踪；组织项目广告的创作及项目案名的提报； 9) 参与营销供方的选择。	编制，组织编制月度营销方案并提交集团备案； 2) 组织区域营销费用计划的编制，监控区域内项目的营销费用计划； 3) 组织制定销售价格； 4) 执行集团体验区环境、销售服务标准，督导落实； 5) 组织编制销售动态信息和销售总结，报总部备案； 6) 权限范围内的销售变更管理； 7) 参与商业项目定位，策划及招商活动，以及配合进行后期的商业运营； 8) 参与媒体投放，并进行维护跟踪； 9) 参与营销供方的选择。
	客服管理 （相关职能纳入区域营销管理和项目部）	责任部门：集团总部营销中心 1) 集团层面客户活动策划； 2) 交房前重大投诉和危机事件处理； 3) 组织策划客户关系活动； 4) 负责全公司客户投诉月报汇报、分析； 5) 组织客户满意度调查。	责任部门：区域营销管理部 1) 客户活动的实施管理； 2) 交楼入伙前客户投诉处理，并编写投诉处理月报（项目营销部）； 3) 负责区域客户投诉月报汇总、分析； 4) 协助集团进行客户满意度调查。	责任部门：区域营销管理部 1) 客户活动的实施管理； 2) 交楼入伙前客户投诉处理，并编写投诉处理月报（项目营销部）； 3) 负责区域客户投诉月报汇总、分析； 4) 协助集团进行客户满意度调查。
	财务管理	责任部门：集团总部财务资金部 1) 规范财务制度及对外财务信息输出；	责任部门：区域财务部 1) 解读财务制度规范，制定账务处理细则，配合项目管	责任部门：区域财务部 1) 解读财务制度规范，制定账务处理细则，配合

项目	项目内容	集团总部、省外区域、省内区域管控架构		
		集团总部	省外区域	省内非集团直管区域
		2) 集中统筹安排集团资金，制定资金管理方案；提供相关业务指导和监督；编制集团资金情况分析；实施资金安全风险预警； 3) 制订和完善集团税务管理基本制度，提供相关业务指导并进行监督；规划集团整体税务目标；负责集团总体税务筹划；编制集团税务统计分析； 4) 建立健全全面预算机制；制定财务分析工作方案，提供相关业务指导并进行监督；制定成本管理方案； 5) 制定财务内控及流程管理制度，提供相关业务指导并进行监督； 6) 统筹管理财务资金部人事管理、行政管理工作；组织部门培训。 责任部门：集团总部财务资金部 7) 负责集团融资管理事务，拓展融资渠道。	理需求编制经营报表； 2) 审核资金计划；银行监控账户管理；对区域资金状况进行分析； 3) 根据区域实际情况制定税务筹划方案，监督项目公司实施情况；对区域税负情况进行分析，纳税申报审核；跟进税务稽查结果； 4) 复核年度财务预算，对区域预算执行情况进行分析；指导和复核项目公司财务分析以及成本管理； 5) 监督内控管理制度的执行；根据集团制度和实际情况制定实施细则、指引；跟进财务检查发现问题； 6) 区域财务岗位分配、绩效考核，并组织辖区内项目公司财务培训； 7) 负责区域融资管理事务，拓展融资渠道。	项目管理需求编制经营报表； 2) 审核资金计划；银行监控账户管理；对区域资金状况进行分析； 3) 根据区域实际情况制定税务筹划方案，监督项目公司实施情况；对区域税负情况进行分析，纳税申报审核；跟进税务稽查结果； 4) 复核年度财务预算，对区域预算执行情况进行分析；指导和复核项目公司财务分析以及成本管理； 5) 监督内控管理制度的执行；根据集团制度和实际情况制定实施细则、指引；跟进财务检查发现问题； 6) 区域财务岗位分配、绩效考核，并组织辖区内项目公司财务培训； 7) 负责区域融资管理事务，拓展融资渠道。
	人力资源	责任部门：集团总部人力资源部 1) 集团人力资源相关制度与流程规划； 2) 集团（全公司）整体人力资源规划； 3) 组织架构及职位结构的优化和调整； 4) 公司人才招聘； 5) 公司组织绩效及员工绩效的管理； 6) 企业文化的宣贯； 7) 薪酬福利的发放；	责任部门：区域人力资源部 1) 依据集团制度与流程，制定本区域管理制度，满足区域要求； 2) 依据本区域业务需求，制定区域人力资源规划； 3) 依集团人力资源制度流程执行区域人员招聘、绩效考核等人力资源管理工作； 4) 区域薪酬管理； 5) 区域员工的培训与发展；	责任部门：区域办公室 1) 依据集团制度与流程，制定本区域管理制度，满足区域要求； 2) 依据本区域业务需求，制定区域人力资源规划； 3) 依集团人力资源制度流程执行区域人员招聘、绩效考核等人力资源管理工作； 4) 区域薪酬管理； 5) 区域员工的培训与发展；

项目	项目内容	集团总部、省外区域、省内区域管控架构		
		集团总部	省外区域	省内非集团直管区域
		8) 员工的培训与发展; 9) 经理人的晋升管理; 10) 员工关系管理。	6) 区域员工关系管理; 7) 企业文化的宣贯。	6) 区域员工关系管理; 7) 企业文化的宣贯。
	行政后勤	责任部门：集团办公室 1) 负责对各区域、各项目行政管理工作进行指导，为各区域、各项目、各分公司提供管理指引和标准； 2) 负责总部行政及后勤保障的工作，如：集团会议会务相关工作、来宾接待、行政公关、公文管理、档案管理（非工程类文件）、图章管理、办公室管理、宿舍管理、食堂管理、行政车辆管理等； 3) 负责集团跨部门牵头协调工作。	责任部门：区域办公室 1) 负责区域公司立项报批的各类证照的办理、变更、年检等； 2) 传达集团的重要指示、决议及文件精神，在集团管理制度及流程的基础上完善和优化与区域特点相关的内容并实施； 3) 负责区域会议会务相关工作、来宾接待、行政公关、公文管理、档案管理、办公室管理、宿舍管理、食堂管理、车辆管理、电脑设备维护等兼备行政及后勤保障的工作； 4) 区域突发事件的牵头处理。	责任部门：区域办公室 1) 负责区域公司立项报批的各类证照的办理、变更、年检等； 2) 传达集团的重要指示、决议及文件精神，在集团管理制度及流程的基础上完善和优化与区域特点相关的内容并实施； 3) 负责区域会议会务相关工作、来宾接待、行政公关、公文管理、档案管理、办公室管理、宿舍管理、食堂管理、车辆管理、电脑设备维护等兼备行政及后勤保障的工作； 4) 区域突发事件的牵头处理。

四、 部门通用职责

1. 制度建设

- 1) 负责本部门和本专业流程与制度的执行和完善。
- 2) 负责本部门员工的培训，确保员工理解和遵守集团、区域公司与本部门规章制度。

2. 计划管理

- 1) 根据集团和区域公司的年度经营计划，编制部门年度、季度和月度计划，并负责部门计划的实施与控制。
- 2) 负责对本部门的计划执行情况进行总结，并按要求进行整改。

3. 日常管理

- 1) 负责制定本部门年度、季度、月度预算。
- 2) 负责完成本部门各类统计报表的编制、汇总及上报工作。
- 3) 负责安排本部门员工的重点工作任务，辅导、考核员工，并收集、上报绩效数据。
- 4) 负责本部门设施、设备及办公用品的日常维护、管理工作。
- 5) 负责本部门员工的能力开发和培养。
- 6) 负责根据业务发展需要，制定创新课题，不断进行本部门业务与管理的创新。

4. 知识管理

- 1) 总结本部门业务工作开展过程中的成功经验和失败教训，形成案例和知识库。
- 2) 整理、管理本部门文件档案。

5. 协作配合

- 1) 完成权责、流程与制度规定的本部门参与或配合工作。
- 2) 按职责权限参与集团、区域公司的关键业务活动。
- 3) 收集整理区域公司运营过程中的重要信息并进行必要的反馈。
- 4) 完成领导交办的其他工作。

五、各部门职责

1. 运营中心

1) 项目总办

部门名称	项目总办	部门编号
部门架构	<pre> graph TD GM[项目总办总经理] --> GMA[总经理助理] GM --> DGM[副总经理 (分管房管事务室)] GM --> CSZ[综合室总监] GM --> PPSZ[计划进度室总监] GM --> FMSZ[房管事务室 (由副总经理分管)] DGM --> FMSZ FMSZ --> FMSM[房管事务 经理] FMSZ --> FMSJ[统计经理] FMSM --> FMSJM[房管测算 主管] FMSM --> FMSJS[房管测算 专员] FMSJ --> FMSJJ[统计主管] FMSJ --> FMSJS[统计专员] CSZ --> CM[模型经理] CSZ --> DM[数据经理] CSZ --> AM[案经理] CSZ --> ADM[行政及档] CSZ --> SEM[专案经理] CM --> CSM[模型主管] CM --> CSE[模型专员] DM --> DSM[数据主管] DM --> DSE[数据专员] AM --> ASM[案主管] AM --> ASE[案专员] ADM --> ADM[行政及档] ADM --> ASE[行政或档] SEM --> SEM[专案主管] SEM --> SESE[专案专员] PPSZ --> PPSM[片区计划 进度经理] PPSZ --> PPSJ[片区计划 进度主管] PPSZ --> PPSSE[计划 进度 专员] </pre>	
职能概述	工作职责	
1. 计划体系建立	1.1 组织建立集团计划管理体系，并定期对区域公司计划管理体系进行评估。 1.2 组织建立并完善项目开发周期基准。	
2. 计划管理	2.1 组织审批各区域公司/项目部上报的项目宏观计划。 2.2 组织区域公司的年度经营计划的评审。 2.3 备案各项目开发主项计划。 2.4 备案区域公司月度经营计划。	
3. 运营管理	3.1 组织研究并制定项目开发运营管理体系。 3.2 负责“新项目开发统筹会议”、“重点、次重点、新项目的例会”等会前统筹工作及会后跟踪协调工作。 3.3 负责对集团在建项目的实际进度进行跟踪与检查，监控项目开发过程。 3.4 完成主席办、总裁办下达的协调任务，跟进并协调项目、区域上报的问题，推进项目相关工作	

	<p>的开展。</p> <p>3.5 负责各项目的开发报表审核、统计、分析、汇总，为相关部门业务开展及上市公司对外公布开发数据提供依据。</p> <p>3.6 负责汇总和审核集团经营统计信息，并定期上报政府相关主管部门。</p>
4. 开发证照管理	<p>4.1 负责集团下属各项目从土地成交至竣工验收一系列的开发许可证、合格证等档案管理。</p> <p>4.2 负责各项目在土地成交直至完成开发过程中重要证件的卷宗汇编。</p> <p>4.3 对各项目证件和合同等资料进行验证，为相关部门业务开展提供依据。</p> <p>4.4 审查、跟踪各项目的报建办证程序，审查土地开发情况。</p>
5. 外判设计管理	<p>5.1 负责统筹项目板块引起的外判设计公司的日常沟通及外判设计与集团下属设计公司跨专业的协调。</p>
6. 数据统计管理	<p>6.1 负责根据相关规定及属地统计制度要求，依法履行企业统计义务。</p> <p>6.2 负责根据国家相关管理要求，为集团公司办理各类证件（外汇登记证、资质、营业执照、组织机构代码证等）年审业务及升级业务提供必备的资料及统计年报。</p>
7. 其它	<p>7.1 负责项目毛坯或带装修发售的分区方案及调整的复核工作。</p> <p>7.2 负责集团广东省内所有楼盘销售中心销售模型制作的统筹、协调工作。</p> <p>7.3 组织制定面积测算、产权管理等工作流程和规范，指导项目实施。</p>

2. 投资拓展中心

2) 投资拓展部

部门名称	投资拓展部	部门编号	
部门架构	<pre> graph TD A["投资拓展中心负责人 (集团副总裁兼任)"] --> B["投资研究总经理"] A --> C["投资拓展总经理"] A --> D["行政经理"] A --> E["外联经理"] B --> F["专业研究经理"] F --> G["专业研究主管/ 专员"] C --> H["投资拓展总监 (职级：经理级)"] H --> I["投资拓展经理 (职级：主管级)"] I --> J["投资拓展专员"] D --> K["行政助理"] D --> L["司机"] E --> M["外联主管/ 专员"] </pre>		
职能概述	工作职责		
1. 市场研究	1.1 国内房地产政策、房地产市场形势研究分析，各省份及主要城市经济发展形势及房地产市场研究，为集团投资发展战略研究提供基础支撑。 1.2 新区域/城市房地产市场综合研究。 1.3 指导区域公司进行房地产市场研究。		
2. 项目拓展	2.1 负责根据集团发展战略，制定土地储备计划。 2.2 负责监督和指导区域公司收集及监测所辖范围内的土地信息、市场动态、政策法规、行业动态，建立投资拓展业务基础资料库。 2.3 负责新拓展区域内的土地信息、市场动态、政策法规、行业动态收集及监测所辖范围，建立投资拓展业务基础资料库。 2.4 负责项目拓展工作。 2.5 负责与土地相关方的沟通、协调及关系建立。		

3. 项目可研	<p>3.1 负责新项目可行性研究，指导并支持区域公司进行项目可行性研究。</p> <p>3.2 负责新项目会审、立项、定案审批等工作。</p> <p>3.3 组织区域公司提交的项目会审、立项及定案审批。</p> <p>3.4 组织启动小组对计划竞买的土地进行综合分析，向集团领导提出建议。</p>
4. 项目获取	<p>4.1 组织进行项目谈判，完成项目相关合同、协议的草拟和签署。</p> <p>4.2 负责土地摘牌挂过程跟进及报名、竞买等工作，对于土地转让及合作项目负责相关手续办理。</p> <p>4.3 负责土地款项支付。</p> <p>4.4 协助项目办理国土证等相关手续。</p>
5. 技术研究	<p>5.1 负责制定项目立项报告等项目研究报告及投资拓展工作流程。</p> <p>5.2 组织开展相关进行投资技术研究，以加强项目投资风险控制。</p> <p>5.3 组织对集团已开发项目进行研究总结，形成本专业的知识库和案例库。</p> <p>5.4 组织研究并制订本专业标准成果体系，并推动应用和不断改进。</p> <p>5.5 组织制订项目投资资金计划，并负责审核项目资金支付。</p>
6. 其他	<p>6.1 协助项目跟进处理已摘牌项目拆迁、交地等后续工作。</p> <p>6.2 对于签订土地储备合同项目及已开发项目，指导并协助项目后期拿地事宜。</p> <p>6.3 指导区域开展相关工作。</p> <p>6.4 完成公司分派的其他工作。</p>

3. 财务资金中心

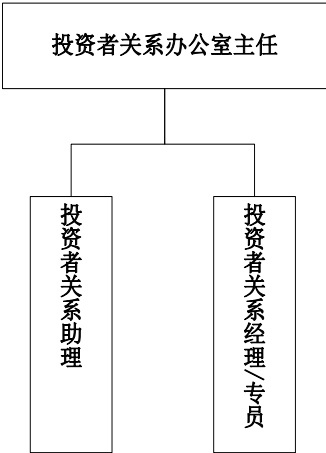
3) 财务资金部

部门名称	财务资金部	部门编号	
部门架构	<pre> graph TD A[财务资金部总经理] --> B[财务管理组高级经理] A --> C[税务管理组高级经理] A --> D[资金管理组高级经理] A --> E[预算管理组高级经理] A --> F[行政组经理] B --> B1[会计核算岗] B --> B2[财务报表及分析岗] B --> B3[内控监督岗] B --> B4[财务信息化岗] C --> C1[税务管理监督岗] C --> C2[税务统计综合岗] D --> D1[融资管理岗] D --> D2[资金分析岗] D --> D3[资金结算岗] E --> E1[预算管理岗] E --> E2[成本管理岗] F --> F1[行政管理岗] </pre>		
职能概述	工作职责		
1. 全面预算管理	1.1 组织实施全面预算管理，指导并审核集团各部门和区域公司编制的年度和季度预算。 1.2 组织汇总及编制集团年度和季度财务预算，并进行动态跟踪和调整。 1.3 监督区域公司财务预算执行结果，提出改进建议。 1.4 负责审定集团年度财务决算和利润分配方案。		
2. 财务分析与评价	2.1 编制财务分析报告，满足项目管理和企业运营需求，为集团战略决策提供依据。 2.2 参与集团运营分析会，提出财务分析意见及改进建议。 2.3 监控集团主要财务指标变动，定期向集团管理层汇报，并提供应对措施建议。 2.4 组织新进入城市/区域的项目可研工作，负责项目目标成本统筹汇总、投资估算及经济效益测算。		
3. 绩效考核协助	3.1 参与集团绩效考核制度修订和财务考核指标确定的讨论工作。 3.2 负责集团绩效考核评定的财务指标审核工作。		
4. 会计核算	4.1 负责组织建立健全集团各项财务管理制度和 workflow 4.2 指导、监督区域公司财务制度及核算体系的建立和执行。 4.3 制定和更新各板块财务核算规范及相关业务流程。 4.4 协调集团总部各业务部门，确保会计核算工作顺利进行。 4.5 根据最新法规要求或企业经营情况，统一会计科目及核算要求。 4.6 监督和指导下属各公司日常会计核算工作。 4.7 监督和指导下属各公司会计报表的编制工作。 4.8 监督和指导下属各公司按规定完成企业会计报表审计等事宜。		

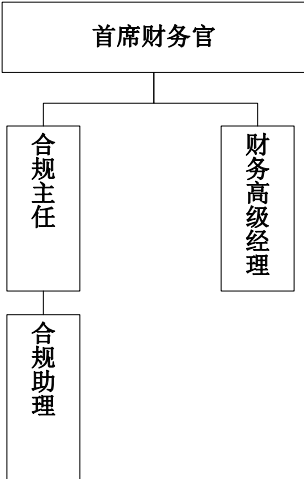
5. 信息披露	<p>5.1 根据对外披露要求，审核对外披露财务信息。</p> <p>5.2 组织监督上市公司编制合并财务报表。</p> <p>5.3 组织协调外部审计师进行上市公司合并财务报表的审计或审阅。</p> <p>5.4 参与集团境外融资事项，按要求编制财务模型和提供财务数据。</p>
6. 税务管理	<p>6.1 负责研究国家税收政策，跟踪税收政策变化情况，组织和指导集团税务筹划工作。</p> <p>6.2 审核集团税务管理制度，指导规划公司税务管理工作，防范税务风险。</p> <p>6.3 规划集团整体税务目标，审核各公司年度税金预算，汇编集团年度税金预算。</p> <p>6.4 监督集团税务成本控制，审核集团税务统计与分析。</p> <p>6.5 审核各公司税务筹划方案的实施；协助各公司日常税务沟通事项，维护良好税企关系。</p>
7. 融资管理	<p>7.1 负责统一规划集团资本结构，控制整体财务风险。</p> <p>7.2 配合项目开发和宏观计划，指导和监督各区域开展项目融资工作。</p> <p>7.3 拓展融资渠道，推进各类融资方式的落实</p> <p>7.4 统计和分析各类融资成本，筹划融资结构，合理控制融资成本。</p> <p>7.5 负责办理申贷过程中的资产评估、担保/抵押/质押等工作。</p> <p>7.6 建立和维护集团与各大银行总行的业务关系，商定融资及资金管理总协议。</p> <p>7.7 指导和协调集团下属企业的融资工作，跟踪相关融资手续进度。</p> <p>7.8 根据公开披露需要及监管要求，整理和提供融资、担保及关联方资金往来数据信息。</p> <p>7.9 负责集团融资体系的日常维护管理。</p>
8. 资金管理	<p>8.1 组织制定集团资金管理规章制度和流程，并监督执行。</p> <p>8.2 组织编制年度、季度、月度资金计划，并监督资金计划执行情况。</p> <p>8.3 负责汇总、编制资金使用情况报表（资金快报/周报/月报、资金滚动预算报表等），跟踪和监督集团下属企业资金系统信息上报情况。</p> <p>8.4 进行资金集中管理（包括内部调动\内部拆借、支付/转移定价、资金理财等）。指导集团下属企业办理资金业务，跟踪相关资金报告审批进度。</p> <p>8.5 负责定期对集团资金管理现状进行分析并提出改进建议。</p> <p>8.6 负责建立集团资金链安全监控体系，密切关注资金安全，及时向上级汇报资金安全状况。</p> <p>8.7 负责对集团各下属企业的资金管理人员进行业务指导和培训。</p>
9. 政策研究	<p>9.1 研究金融货币政策、税务政策信息，制定应对措施，指导和监督财务资金部开展相应工作。</p> <p>9.2 跟踪相关政策导向和变化，及时向集团管理层汇报，并提出合理化建议。</p>
10. 财务信息化	<p>10.1 组织和监督财务信息系统的推广和运用，提供相关业务指导。</p> <p>10.2 配合管理需求，审核系统优化方案，提交流程与信息管理部进行方案实施。</p> <p>10.3 就财务信息系统的的使用，协调财务资金部和与其他部门业务衔接。</p> <p>10.4 监控财务系统使用状况，协助财务人员解决系统操作问题。</p>

11. 内控监督	<p>11.1 建立健全财务内控监督体系，防范财务管理风险，发挥财务监督作用。</p> <p>11.2 建立和完善财务内控管理规范，监督和指导下属各公司财务人员落实、执行。</p> <p>11.3 拟定财务检查计划，实行财务检查工作，编制财务检查报告。</p> <p>11.4 跟进内审发现问题，提高财务工作质量。</p> <p>11.5 优化财务业务流程，提供内控管理建议。</p>
12. 团队建设	<p>12.1 统筹财务团队建设，配合企业发展引进和储备人才。</p> <p>12.2 制定财务人员绩效考核具体方案，监督各公司财务人员落实、执行。</p> <p>12.3 监督和指导下属各公司财务团队架构设置，合理控制人力资源综合成本。</p> <p>12.4 定期组织集团层面财务人员培训，监督和指导下属各公司财务团队内部培训工作。</p> <p>12.5 统筹财务人员人事及行政管理。</p>

4) 投资者关系办公室

部门名称	投资者关系办公室	部门编号	
部门架构	 <pre> graph TD A[投资者关系办公室主任] --> B[投资者关系助理] A --> C[投资者关系经理/专员] </pre>		
职能概述	工作职责		
1. 投资者关系管理	<p>1.1 负责投资者关系的建立及维护。</p> <p>1.2 负责建立投资者数据库，对集团现有投资者数目、性质、类别、到访/活动情况、投资金额以及投资目的偏好等进行跟踪统计和分类识别，为制定相应的投资者信息交流策略提供依据；并策划、跟进重要投资者活动（包括业绩路演、路演材料准备）。</p> <p>1.3 负责统筹协调并参与境内外战略投资者、投资银行、基金公司等的交流与合作事宜。</p> <p>1.4 负责按照有关规定向投资者及投行分析员进行充分、及时的信息披露、解答疑问，对集团的战略经营情况进行及时有效的沟通，同时收集投资者对集团的评价与期望。</p> <p>1.5 与其他部门合力编制及披露集团半年报、年报。</p> <p>1.6 负责集团网站中与投资者关系及其他股价敏感信息等相关信息、资料的审查。</p>		

5) 境外财务资金部

部门名称	境外财务资金部	部门编号	
部门架构	 <pre> graph TD CFO[首席财务官] --> CD[合规主任] CFO --> SFM[财务高级经理] CD --> CA[合规助理] </pre>		
职能概述	工作职责		
1. 合规管理	<p>1.1 按照联交所上市规则、公司条例所规定的持续责任，负责集团的合规管理。</p> <p>1.2 负责集团在境外公司的注册登记管理。</p> <p>1.3 按上市规则要求召开并统筹董事会、董事委员会及股东会。</p> <p>1.4 协助主要股东及董事遵守证券及期货条例，并适时就其进行的证券交易按规定做出披露。</p> <p>1.5 配合集团推行特别项目或交易，如发行高息债券、发行新股等，提供及搜集相关资料及文档。</p> <p>1.6 就上市规则及其他相关法规的修订，适时调整及更新相关的规章制度，并向董事、其他相关部门提供有关上市规则及其他法规的培训。</p>		
2. 境外融资管理	<p>2.1 探索及开拓在境外贷款和资本市场实施融资机会包括发行债券、配股集资、发行可兑换债券、银团贷款、俱乐部贷款及双边贷款等。</p> <p>2.2 与境外商业银行及投资银行建立良好合作关系，协助集团选择合适的融资市场和融资方式。</p> <p>2.3 统计和分析境外各类融资成本，筹划融资结构，合理控制融资成本。</p> <p>2.4 组织编制年度、季度和月度境外资金计划及实施。</p>		

4. 人力资源管理中心

6) 人力资源部

部门名称	人力资源部	部门编号	
部门架构	<pre> graph TD HRGM[人力资源总监] --- HRGA[总监助理] HRGM --- RM[招聘经理] HRGM --- PM[绩效考核经理] HRGM --- CM[薪酬福利经理] HRGM --- ERM[员工关系经理] HRGM --- TDM[培训与发展经理] HRGM --- CCM[企业文化经理] RM --- RDM[招聘副主管] RM --- RS[招聘专员] PM --- PDM[绩效考核主管] PM --- PS[绩效考核专员] CM --- CDM[薪酬福利主管] CM --- CS[薪酬福利专员] ERM --- ERS[员工关系专员] TDM --- TADM[培训副经理] TADM --- TM[培训主管] TADM --- TS[培训专员] TDM --- TDS[人才发展主管] CCM --- CCS1[企业文化主管] CCM --- CCS2[企业文化专员] CCM --- CE[美编] </pre>		
职能概述	工作职责		
1. 人力资源规划	1.1 研究和确定集团的人力资源发展战略和策略，参与组建和完善集团的组织管理架构。 1.2 执行、完善集团人力资源各项制度；建立和完善集团招聘、培训、绩效考核、薪酬福利等人力资源管理体系并推进落实，实现企业人力管理效益最大化。		
2. 招聘管理	2.1 负责分析、筛选、拓展并维护各类招聘渠道。 2.2 负责编制【年度招聘计划】及招聘预算。 2.3 负责拟定招聘策略，开发测评工具，组织招聘工作。 2.4 负责集团社会招聘和校园招聘的策划和组织。		
3. 培训管理	3.1 负责建立和完善集团员工培训体系，建立内外部培训资源库，针对核心人才建立和优化培训课程体系。 3.2 组织集团培训需求调查，汇总、编制集团的【年度培训计划】及培训预算并组织实施。 3.3 负责收集、整理员工对培训效果的评价，编写【培训效果分析报告】，根据需要对培训计划做出调整。 3.4 负责建立和完善员工培训的个人档案。 3.5 组织相关部门进行内部培训教材的开发工作，建立集团内部讲师队伍。 3.6 配合人员招聘情况，组织实施总部及城市公司入职前的新员工培训。 3.7 根据集团人力资源的特点，负责选择合适的外部培训讲师和单位。		

	3.8 负责选派相关人员参加外部机构组织的培训课程，并实施培训后的跟踪考核。
4. 人力资源发展	4.1 负责建立和完善集团任职资格管理体系，以及建立关键岗位资质模型。 4.2 负责建立并完善集团内部竞聘体系。 4.3 负责员工职业生涯规划与管理。系统规划和推动关键岗位人才培养和梯队建设，建立人才储备库。 4.4 负责人员晋升的调研、考评。
5. 绩效管理	5.1 负责建立和完善集团的员工绩效管理体系。 5.2 负责集团总部员工季度和年度绩效考核的实施。 5.3 指导和审核各城市公司季度、年度绩效考核。 5.4 负责执行奖惩制度，保证各项激励措施能及时、合理实施。
6. 薪酬福利管理	6.1 负责建立和完善集团的薪酬福利体系，以保证内部公平性和外部竞争性。 6.2 负责集团薪酬总额的预算、控制。 6.3 负责审核城市公司年度薪酬福利政策及预算，并监督预算的执行。 6.4 负责总部员工的薪资、福利的计算及个税申报工作。 6.5 负责总部及城市公司管理团队人员的各类保险的办理和费用扣缴。 6.6 负责集团企业年金、补充商业保险管理等各类保险的办理和费用扣缴。
7. 员工关系管理	7.1 负责搭建员工职称体系，负责员工职称申报、评定等工作。 7.2 负责集团员工入职、调动、离职手续的办理。 7.3 负责集团员工劳动合同管理。 7.4 负责集团员工户口调动和档案管理。 7.5 组织员工满意度和敬业度调查并汇总分析，采取措施，稳定员工队伍。 7.6 负责调解和处理员工申诉意见与劳资纠纷。
8. 企业文化管理	8.1 负责员工行为规范的制定与落实。 8.2 负责企业文化活动的组织策划。 8.3 负责内部刊物的策划编辑。

5. 成本管理中心

7) 工程招标管理部

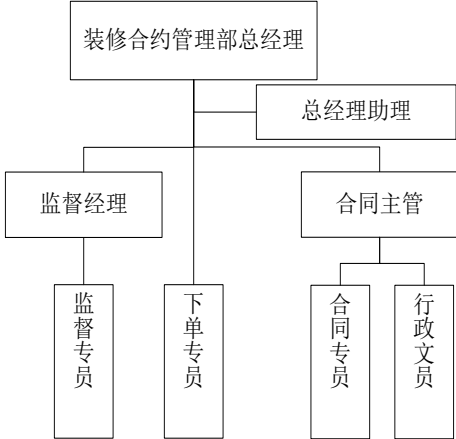
部门名称	工程招标管理部	部门编号	
部门架构	<pre> graph TD GM[总经理] --- DGM[常务副总/副总] GM --- GMA[总经理助理] DGM --- TE[总工程师] GMA --- RJM[区域招标经理] GMA --- PS[计划主管] RJM --- ZS[招标主管] PS --- JC[计划专员] TE --- TS[技术专员] ZS --- ZS1[招标专员] GMA --- BA[业务助理] GMA --- SJ[司机] </pre>		
职能概述	工作职责		
1. 承包商管理	1.1 负责搜集、汇总建筑工程承包商信息并组织考察，建立和完善集团供方资源信息库。 1.2 负责建立集团建筑工程承包商分级评价体系，组织相关部门进行有关的评价工作。		
2. 招标管理	2.1 根据集团开发战略目标，制定建筑工程总承包的招标计划。 2.2 组织和监督建筑工程总承包的招标工作。 2.3 组织重要专业分包工程(大型幕墙、钢结构等重要工程)的招标工作。 2.4 监督区域权限范围内的总承包和常规专业分包工程的招标工作。 2.5 监督区域零星工程的招标工作。 2.6 负责每月统计分析建筑总承包招标完成情况，上报集团领导。		

8) 工程造价管理部

部门名称	工程造价管理部	部门编号	
部门架构	<pre> graph TD GM[总经理] --- GMA[副总经理/总经理助理] GM --- TCM[招标合约组经理] GM --- BDM[土建装修组经理] GM --- ANM[安装组经理] GM --- MPM[市政组经理] GM --- REM[驻区域经理] GMA --- TCM GMA --- BDM GMA --- ANM GMA --- MPM GMA --- REM TCM --- TCMR[招标合约组副经理] BDM --- BDMR[土建装修组副经理] ANM --- ANMR[安装组副经理] MPM --- MPMR[市政组副经理] REM --- REMR[驻区域副经理] TCMR --- AS[行政主管] TCMR --- TCMRS[招标合约主管] BDMR --- PS1[预结算主管] ANMR --- PS2[预结算主管] MPMR --- PS3[预结算主管] REMR --- PS4[驻区域预结算主管] AS --- ZY[资料员] AS --- TZ[图纸管理员] TCMRS --- MC[材料合同专员] TCMRS --- ZH[招标合约专员] PS1 --- PS1E[预结算工程师] PS1 --- PS1S[专员] PS2 --- PS2E[预结算工程师] PS2 --- PS2S[专员] PS3 --- PS3E[预结算工程师] PS3 --- PS3S[专员] PS4 --- PS4E[预结算工程师] PS4 --- PS4S[专员] </pre>		
职能概述	工作职责		
1. 合同标准化	1.1 负责建立集团工程施工合同结构体系。 1.2 负责建立集团工程施工合同范本库。		
2. 成本标准化	2.1 协助建立和完善集团项目成本管理体系和制度。 2.2 协助建立和完善标准成本科目及建安费用标准，并对区域公司使用情况进行监督和评估。 2.3 负责收集、整理和分析各项目成本数据信息，建立并持续更新成本数据库。		
3. 前期成本管理	3.1 参与指导投资拓展阶段建安成本测算。 3.2 参与指导方案和初步设计阶段的成本优化。 3.3 审核施工图设计阶段的工程预算。		
4. 招投标配合及合同签订	4.1 负责工程招标文件的编制（含工程量清单及标底等）。 4.2 负责总承包工程合同签订。		
5. 动态成本管理	5.1 负责编制（或审核）工程预结算。 5.2 负责工程进度款、现场签证、设计变更中建安造价的管理。 5.3 大额工程签证和设计变更的审核。		

	5.4 负责工程施工进程中各项造价工作的跟进管理。
6. 后期成本管理	6.1 负责审核工程总包的竣工结算。 6.2 协助项目成本后评估评审。
7. 专业支持	7.1 负责工程造价信息咨询

9) 装修合约管理部

部门名称	装修合约管理部	部门编号	
部门架构	 <pre> graph TD GM[装修合约管理部总经理] --- GMA[总经理助理] GM --- SM[监督经理] GM --- CM[合同主管] SM --- SS[监督专员] SM --- OS[下单专员] CM --- CS[合同专员] CM --- AS[行政文员] </pre>		
职能概述	工作职责		
1. 业务指引	1.1 负责精简、精装修工程业务流程、技术要求及标准的制定、完善。 1.2 负责组织、实施精简、精装修工程的业务指引、咨询培训。		
2、选型定板	2.1 负责精简、精装修工程新型材料样板的审核、确定。 2.2 负责精简、精装修工程新型材料样板库的建立、完善，实施产品标准化。		
3. 供应商管理	3.1 负责精简、精装修工程新型材料供应商的分配。 3.2 负责精简、精装修工程新型材料供应商的考察、管理。 3.3 负责精简、精装修工程新型材料供应商分级评价体系的建立、优化，组织、实施新型材料供应商的综合评价工作。		
4. 合同管理	4.1 协调精简、精装修工程合同签订，负责合同签订的终审。		
5. 工程管理	5.1 负责对精简、精装修工程的质量、进度等进行抽检、监控。 5.2 负责对精简、精装修工程存在的质量、进度等问题提出相应的整改意见及要求，监督落实，协调处理有关的问题。		
6. 结算管理	6.1 协调精简、精装修工程合同结算付款，负责合同结算付款的终审。		
7. 知识管理	7.1 负责收集精简、精装修工程质量通病信息，建立质量通病资料库。 7.2 负责对精简、精装修工程的质量通病进行研究，提出相应的解决方案。		

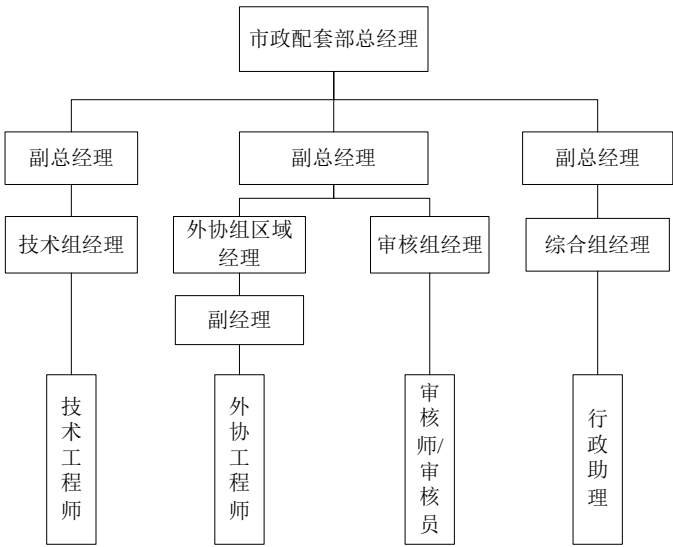
10) 石材工程监督部

部门名称	石材工程监督部	部门编号	
部门架构	<pre> graph TD GM[总经理] --- PM[副总经理/总经理助理] GM --- CM[合同管理主管] GM --- CS[造价管理主管] GM --- IM[询价管理主管] GM --- RSM[区域监督经理] GM --- DSM[设计管理主管] CM --- CCS[合同管理专员] CS --- CSCS[造价管理专员] IM --- ICS[询价管理专员] RSM --- S[监督员] DSM --- DCS[设计管理专员] GM --- AA[行政助理] </pre> <p>备注：“区域监督经理”名称只为工作方面，其级别为“主管级”</p>		
职能概述	工作职责		
1. 石材工程监督管理	1.1 负责外立面为干挂石材的住宅户型其花园围栏内所有石材工程的指导和监督（该户型围栏外及其它户型石材工程按原工作流程不变）。 1.2 负责对石材工程的质量、进度进行抽检、监控，协调解决各项目、各部门与石材工程相关的事务。 1.3 负责石材工程的业务指引、咨询培训。定期对各项目管理部主管石材的相关人员进行培训（主要包括技术培训和规程培训），使其熟悉业务指引和工作流程。		
2. 合同管理	2.1 在工程造价管理部提供标准合同版本的基础上，结合项目的实际情况，主持石材工程承包商的分配，负责石材工程外判合同的终审，并负责结算的终审。有权对不称职的承包商提出处罚或不再合作的建议呈报董事局主席。		
3. 造价管理	3.1 负责石材工程量的计算与核对，初步确定石材工程的单价、承包商目录，呈报董事局主席终审确定（干挂石材工程钢龙骨材料的主材由集团采购部定价、采购）。		
4. 设计管理	4.1 主持各石材工程施工组织计划的评审，负责制定各项目石材工程总体施工计划及实施方案，保证各项目石材工程连续均衡施工。 4.2 组织石材设计各阶段设计管理工作及设计成果的评审。		

11) 前期工程部

部门名称	前期工程部	部门编号	
部门架构	<pre> graph TD GM[前期工程部总经理] --> M1[前期工程经理] GM --> M2[前期工程经理] GM --> AA[行政助理] M1 --> ME1[测量工程师] M1 --> SS1[现场主管] M2 --> ME2[测量工程师] M2 --> SS2[现场主管] M2 --> PA[前期工程助理] </pre>		
职能概述	工作职责		
1. 前期工程管理	<p>1.1 协助集团投资部或区域项目部进行实地踏勘，对地块土石方工程等给出初步评估及相关建议。</p> <p>1.2 协助项目部确定大型土石方工程施工方案，处理前期土石方工程的合同、单价等相关事务。</p> <p>1.3 协助项目部处理大型基坑的土石方开挖等相关事务。</p> <p>1.4 协助项目部处理机械租赁使用等事务。</p> <p>1.5 依据已完成的项目场地平整的规划设计等相关资料，协助相关部门完成前期场地清表等工作。</p> <p>1.6 负责跟进项目测量工作，协同项目部、施工单位核准、校对政府提供的航测地形图，做好施工前的场地地形数据核准确认及保存工作。</p> <p>1.7 协助项目部监督管理施工工程质量，确保施工单位按照集团相关要求及合同条款按时完成场地平整工作。</p> <p>1.8 负责收方工作，协同项目部、施工单位做好数据的核准确认及保存。</p> <p>1.9 负责审批项目部提交的土石方工程进度款、结算款申请及部门管辖范围内机械台班签证、结算款申请。</p>		

12) 市政配套部

部门名称	市政配套部	部门编号	
部门架构	 <pre> graph TD A[市政配套部总经理] --> B[副总经理] A --> C[副总经理] A --> D[副总经理] B --> E[技术组经理] E --> F[技术工程师] C --> G[外协组区域经理] G --> H[副经理] H --> I[外协工程师] D --> J[审核组经理] J --> K[审核师/审核员] D --> L[综合组经理] L --> M[行政助理] </pre>		
职能概述	工作职责		
1. 前期调研	1.1 负责对公司新地块周边的市政要点进行考察、调研和分析。 1.2 负责编写新地块市政配套方面的可调研报告并提供专业意见。		
2. 政策分析与 公关协调	2.1 负责对各地区市政配套管理的政策、法律和法规进行分析，做出指引。 2.2 参与对各市政配套工程主管部门的公关协调。		
3. 设计优化	2.1 对市政配套工程设计进行分析论证，提出优化建议，并与各设计单位进行协调。 2.2 跟进并控制市政配套工程的设计进度。 2.3 参与市政配套工程图纸会审。 2.4 为有需要的部门提供相关的技术资料、指标、参数。		
4. 造价管控	4.1 负责市政配套工程的成本控制。 4.2 组织进行主材招投标并负责招标定价工作。 4.3 负责审核所有项目的市政配套工程预结算。		
5. 合同管控	5.1 负责权限范围内的（区域用地红线外的市政配套工作、新项目用地规模在 500 亩以下，第一期交楼前的市政配套工作、新项目用地规模在 500 亩以上，第二期交楼前的市政配套工作，下同）项目市政配套工程框架性协议的谈判和审定。 5.2 负责权限范围内的项目市政配套工程施工合同的谈判和审定。 5.3 监督项目市政配套工程各类协议与合同的执行情况，审定各类付款和变更。		

<p>6. 施工管理</p>	<p>6.1 为市政配套现场施工管理提供指导和支持。</p> <p>6.2 参与市政配套工程竣工验收，并进行项目的后评价。</p>
-----------------------	---

6. 工程管理中心

13) 工程管理部

部门名称	工程管理部	部门编号	
部门架构	 <pre> graph TD GM[总经理] --- PM[副总经理] GM --- EIGM[工程巡查组经理] GM --- BRSGM[板房督导组经理] GM --- ETM[工程技术经理] EIGM --- EIS[工程巡查主管/专员] BRSGM --- BRSS[板房督导专员] ETM --- ETS[工程技术主管] </pre>		
职能概述	工作职责		
1. 工程管理制度化	1.1 负责建立并完善集团工程技术标准和管理标准，并对区域、项目进行培训。 1.2 负责搜集行业的工程技术数据，建立并完善集团工程技术信息库。 1.3 负责建立项目工程巡查评分标准，以及工程巡查办法。		
2. 工程知识管理	2.1 负责收集工程质量通病信息，建立质量通病资料库。 2.2 负责组织相关专家进行研究，为项目中出现的质量通病提供解决方案。 2.3 负责建立并完善集团工程管理知识共享机制，促进先进管理经验和典型案例在各项目间的分享。		
3. 项目工程管理	3.1 负责为区域公司工程施工过程中出现的重大技术方案提供技术支持。 3.2 配合项目部处理工程施工过程中出现的重大质量问题。 3.3 协助相关部门对集团宏观计划调整事宜进行跟进。 3.4 对区域公司上报的工程管理问题给出指导意见，并监督落实。 3.5 参与新项目招投标管理工作，从源头上把控施工单位。		
4. 项目工程检查评估	2.1 以例行检查和抽查相结合的方式，对各项目进行现场检查。 2.2 根据检查结果，对各项目、各施工单位进行综合排名及评估。 2.3 负责推动“创优 100 计划”，审核各施工单位的申报资格，并对其进行节点质量评估，评定其是否达到公司“创优 100 计划”的要求。		

<p>5. 板房督导</p>	<p>5.1 联合相关部门，跟进各项目板房质量、进度、环境情况，并对现场存在的重大问题召开专题协调会解决，保证板房以“最佳销售状态”开放。</p> <p>5.2 对板房宏观计划调整事宜进行重点督办，并确定合理开放时间。</p>
<p>6. 项目后评估</p>	<p>6.1 建立“后评估体系”推进机制，对集团已开盘、已交楼项目重点户型后评估。</p> <p>6.2 组织对集团工程类的技术性问题集中进行全面的后评估管理。</p> <p>6.3 建立集团知识管理体系、完善相应激励机制，提升集团创新水平。</p>

7. 采购中心

14) 采购部

部门名称	采购部	部门编号	
部门架构			
职能概述	工作职责		
1. 省内工程材料设备采购	1.1 负责省内区域建筑、装修、机电、绿化、板房等工程材料和设备的采购。 1.2 招标方式：负责组织发标、评标和定标；组织合同洽商和订立。 1.3 议标方式：负责组织竞争性谈判和意向供应商的选择，组织采购合同的订立。 1.4 直接委托方式：负责组织意向供应商的选择，组织采购合同的订立。		
2. 省外工程材料设备采购	2.1 负责省外区域的建筑、装修、机电等工程材料和设备的集中采购。 2.2 负责省外区域工程材料和设备的采购的技术支持和检查监督。		
3. 酒店设备及物资采购(暂定)	3.1 负责省内省外酒店开业前设备、材料、物资的采购(暂定)。 3.2 负责省内省外酒店运营期日常物料的采购(暂定)。		
4. 物业服务物资采购(暂定)	4.1 负责省内省外物业服务开办前设备、材料、物资的采购(暂定)。 4.2 负责省内省外物业服务经营期日常物料的采购(暂定)。		

5. 采购合同管理	5.1 负责建立和维护集团采购合同清单。 5.2 负责建立和维护集团采购合同范本库。 5.3 负责采购类合同的登记、保管和台账的建立。
6. 供应商管理	6.1 负责建立和维护集团供应商信息库。 6.2 负责建立和完善集团供应商的评估体系。 6.3 组织集团采购范围供应商的考察评价、选用评价、履约评价、后期评价。
7. 仓库管理	7.1 负责制定各项管理措施，不断完善仓库管理。 7.2 负责做好项目工地仓库收发货的质量、数量监控。 7.3 负责审查及控制车辆运费、机械租用费用的支出。 7.4 负责及时处理工地产生的废旧物资。

8. 营销中心

15) 营销中心

部门名称	营销中心	部门编号	
部门架构	<pre> graph TD A[执行董事兼营销中心总经理] --> B[市场管理总经理] A --> C[商业拓展总经理] A --> D[产品定价总经理] A --> E[销售管理部总监] A --> F[人力资源部总监] A --> G[拓展研究组总监] A --> H[区域营销总经理] B --> B1[媒介分析组] B --> B2[影视组] B --> B3[资讯中心] B --> B4[计划及资源统筹中心] B --> B5[综合管理组] B --> B6[体验区标准统筹中心] B --> B7[创作中心] B --> B8[营销拓展部] C --> C1[商业调研与规划组] C --> C2[招商组] C --> C3[品牌资源组] D --> D1[产品组] D --> D2[定价组] D --> D3[信息技术开发组] D --> D4[数据管理组] D --> D5[行政管理组] D --> D6[按揭管理组] D --> D7[法律文书管理组] D --> D8[客户关系部] E --> E1[招聘管理组] E --> E2[培训发展组] E --> E3[绩效及薪酬组] E --> E4[员工关系组] E --> E5[督导管理组] H --> H1[广东区办公室] H --> H2[东北华北华东区办公室] H --> H3[湖南海南重庆区办公室] H --> H4[湖北区办公室] H --> H5[XX区办公室] B --> BA[总经理助理] C --> CA[总经理助理] D --> DA[总经理助理] E --> EA[总监助理] G --> GA[总监助理] H --> HA[总经理助理] </pre>		
职能概述	工作职责		
1. 投资拓展	<p>1.1 根据集团土地采购的调研制度，结合营销后期跟进的需求，指导营销体系人员参与土地前期市场调研，参与重大项目地块调研，为集团的投资决策提供营销市场方面的依据，为土地采购后的营销介入打下跟进基础。</p>		
2. 项目定位、货量组织	<p>2.1 参与集团各新项目产品组织定位/策划工作，包括新项目定位、规划建议、户型配比、板房设置、货量开发进度、销售环境、交付标准分区等工作建议，配合公司快速、高品质发展需求。</p> <p>2.2 确定商业项目的市场定位，引进大型商家及完善楼盘商业配套(不包括酒店)，指导商业规划及租售定价，通过商业运作提升楼盘品质。</p> <p>2.3 参与及监控/交楼时间确定和最佳销售环境实施，以“最佳销售状态”为标准对项目的销售环境、供货情况进行现场的进度评估及提出优化建议。</p>		

<p>3.</p> <p>产品 定价</p>	<p>3.1 协助集团制定各区域项目宏观开发计划。定期对货量进行检讨、分析、调整，确保营销与项目开发相结合。</p> <p>3.2 对我司产品进行售后评估及反馈，为设计研发部门提供优化意见，增强我司产品市场竞争力，并站在营销角度对部分竞争对手的产品及价格进行深入研究。</p> <p>3.3 对集团各项目的价格方案进行综合评估及审核，并提出相应建议及决策层作为参考</p> <p>3.4 根据集团决策层对价格方面的指示及意见，及时调整价格策略及指导迅速执行到位。组织建立价格再评估体系，根据市场、政策等因素及时进行价格调整，达到利润最大化。组织制定相关价格监控规范及制度指引，确保价格执行到位及规范操作。</p>
<p>4.</p> <p>营销 策划</p>	<p>4.1 根据集团发展战略及项目实际情况，指导并监控项目整体营销方案（策略、营销费用）的制定及执行</p> <p>4.2 审核项目年度、月度市场推广预算费用，根据月度费用结算及市场变化，进行预警和调整，保证项目营销策划效益最大化</p> <p>4.3 审核营销广告媒体投放及营销推广活动方案及执行总结，不断提升营销策划水准及宣传效果</p> <p>4.4 统筹指导集团各项目宣传文案撰写、平面创意及设计，影视广告拍摄、剪辑、录音制作等广告创作</p> <p>4.5 制定体验区环境、销售服务标准，实施现场巡检及监督整改，总结整理各类专项报告，知识文库供项目参考，提升项目整体销售环境</p> <p>4.6 制定及监督执行各项营销推广管理制度，建立及规范市场营销工作流程并监督区域、项目执行</p> <p>4.7 对国内品牌竞争对手和全国主要市场情况进行监测及分析</p> <p>4.8 集团层面客户活动策划及统筹</p> <p>4.9 营销供方（品牌与媒介之外）的选择及合同签订</p> <p>4.10 审核及制定营销宣传信息传播口径</p> <p>4.11 《XXX报》、《营销人》采编出版</p>
<p>5.</p> <p>销售 管理</p>	<p>5.1 销售后台管理：制定销售中心行政人员培训体系、绩效管理体系、晋升体系并监督执行；销售后台的监控，特别是代理销售后台，规范及监督日常销售流程；</p> <p>5.2 法律文书管理：协助拟定以及审核销售过程中使用的商品房买卖合同等所有法律文书，指引、监控销售中心规范正确使用法律文件，指引、协助销售中心处理涉及法律问题的客户投诉、客户纠纷等突发事件，监控国家、地方政策法规的变化，保证所有销售行为均符合国家政策法规</p> <p>5.3 数据监控管理：对集团可确认收入货量、销售货量、确认收入情况、销售情况进行数据统计及分析，为公司决策提供数据支持。统筹完成销售计划的编制、销售费用计划的编制并监控计划的执行，确保公司计划的实现。根据公司的开发情况定期完成土地储备的统计，协助公司完成中报、年报、招债书的编写。</p> <p>5.4 信息化技术研发：根据营销中心总部的工作指示，结合各楼盘销售中心的业务需求，创新和研发符合集团销售特色的信息化系统；为各系统用户提供系统的维护和咨询服务支持，提升销售中心工作人员的工作效率，规范日常工作流程，监控销售相关人员的操作规范，降低人为错误的几率。</p> <p>5.5 按揭银企关系维护：根据集团要求，在配合财务资金部的基础上，协助项目引入银行办理按揭贷款业务；从二级管控的角度，协助处理银企合作问题、维护银企合作关利益并建立长远的合作关系；监控市场、政策动向，防范银行方面的法律风险，降低政策收紧的冲击，维护公司利益。</p> <p>5.6 销售流程管理及优化：按照公司的制度规范，结合销售中心的业务需要，运用最新的信息技术，对现行的销售流程进行优化，提升销售工作的效率，加强销售流程的监控，确保销售活动安全、高效地进行。</p>

6. 客服 管理	<p>6.1 统筹 XXX 各类与客户关系维系措施（含对 XXX 会的管理），建立客户资源库，并统筹满意度调查，以了解客户的需求，配合提升客户对品牌的满意度。</p> <p>6.2 代表 XXX 集团总部接收客户意见和建议，并监督各销售中心跟进情况。</p> <p>6.3 监控销售资金回笼情况，配合银行处理担保期内的不良贷款，并跟踪单位的拍卖；。</p> <p>6.4 统筹和建立紧急事件预警机制，监控重大投诉跟进处理。</p> <p>6.5 统筹集团销售诉讼案件跟进。</p> <p>6.6 协助各项目进行客户资源开拓。</p>
7. 商业 拓展	<p>7.1 根据集团对商业发展战略目标，结合集团的房地产开发模式，参与集团土地采购活动并主导商业评估工作。</p> <p>7.2 主导跟进城市综合体商业部署，拓展商业的战略合作伙伴。</p> <p>7.3 配合房地产项目跟进社区商业物业的规划、定价，指导其进行销售、租赁和管理工作。</p>
8. 营销 团队 建设	<p>8.1 根据营销中心对各区域、项目人力资源管理的要求，对营销队伍的招聘、培训、绩效、薪酬、奖惩、员工福利、员工活动、人事变动记录、各项人事制度等体系及机制的建立、落实与监督。</p> <p>8.2 向执行董事及各营销区域提供人力资源管理的顾问式支持，推动营销团队水平的提升。</p> <p>8.3 通过督导团队，协助区域管理人员开展对一线项目的管理监督工作，根据辅助型管理人员的角色定位，通过承担现场人力资源、服务质量等日常管理工作，对营销中心的管理起到承上启下的作用。</p>

9. 战略管理中心

16) 战略发展部

部门名称	战略发展部	部门编号	
部门架构	<pre> graph TD A[战略发展部总经理] --- B[总经理助理] A --- C[品牌总监] A --- D[媒体商务总监] A --- E[企业战略与文化总监] C --- F["(高级)品牌经理"] F --- G[品牌主管] G --- H[品牌助理/专员] D --- I["(高级)媒体商务经理"] I --- J[媒体商务主管] J --- K[媒体商务助理/专员] E --- L["(高级)企业文化经理"] L --- M[企业文化主管] M --- N[企业文化助理/专员] E --- O[平面设计师] E --- P["(高级)战略研究员"] </pre>		
职能概述	工作职责		
1. 战略及企业管理	1.1 研究国家经济政策，分析行业发展趋势，组织编制和修订企业发展近期、远期发展战略规划，定期提供战略分析研究报告。 1.2 动态关注政府相关经济政策调整对企业产生的影响及可能带来的机遇，随时向经营决策委员会提供前瞻性建议。 1.3 负责策划、建立和完善企业管理体系，以确保公司持续健康快速发展。 1.4 对企业经营重大问题进行调研，为企业重大决策提供咨询意见和策划方案。		
2. 对外公共关系及党委日常工作	2.1 与政府部门、专业协会实现高端对接。 2.2 接受地方党委领导，承担党委日常工作，增强组织的政治活力、社会影响力，实现企业政治的安全运行。		
3. 企业文化（品牌、CI、VI 管理）	3.1 梳理并持续完善集团品牌形象、企业文化的体系建设。 3.2 负责企业 CI 系统的设计、建立、推广、维护。 3.3 负责企业 VI 系统的梳理、研究、建立、宣贯、提升。 3.4 发掘、提炼公司文化中的积极元素，建立和发展公司的企业文化。 3.5 负责集团核心价值观的提炼、升华与宣导。 3.6 负责企业文化建设活动效果专题调研，及时完善相关制度。		

	3.7 负责集团形象宣传品的策划创作及资料的保存
4. 媒体关系管理	<p>4.1 负责媒体公共关系的建立、采购与维护。</p> <p>4.2 负责集团公司全国范围内的媒体广告合同议价，集团品牌宣传及项目推广的广告购买及投放工作。</p> <p>4.3 负责企业对外宣传输出口径，集团网站的新闻更新。</p> <p>4.4 负责企业品牌宣传及新闻策划活动的推进。</p> <p>4.5 建立新闻危机公关机制和集团品牌维护分级管理办法。</p>

17) 流程与信息管理部

部门名称	流程与信息管理部	部门编号	
部门架构	<pre> graph TD A[流程与信息管理部总经理] --> B[系统应用组经理] A --> C[系统维护组经理] A --> D[ERP组经理] B --> E[软件开发员] B --> F[系统实施员] B --> G[网站开发员] C --> H[系统管理员] C --> I[网络管理员] C --> J[信息管理员] C --> K[系统维护员] D --> L[综合信息技术分析员] </pre>		
职能概述	工作职责		
1. 信息管理体系建设及维护	1.1 负责集团信息化的战略规划、信息化标准及具体实施方案的制定与实施。 1.2 负责制定集团信息化体系的各种规范和标准，编制软件开发及合作选型标准化手册，参与外部供应商选型定标。 1.3 负责区域公司 IT 项目立案及采购方案的审核。 1.4 负责集团信息化平台的建设及管理、外部供应商的技术对接、各信息子系统的实施推进及维护。		
2. 硬件及网络系统的建设维护	2.1 根据信息化战略，负责制定集团硬件及网络系统的规范和标准，参与供应商选择。 2.2 负责 IT 相关资产设备的采购、分配、维护和报废处理。 2.3 负责应用系统数据库管理和相关数据分析。 2.4 负责集团 IT 系统用户认证、系统安全、数据和语音通讯网络及电子邮件系统管理。		
3. 项目 ERP 管理	3.1 协助相关业务部门进行流程梳理，并提出优化建议。 3.2 项目 ERP 系统的实施与推广。 3.3 项目 ERP 系统的技术支持。 3.4 项目 ERP 系统的优化和改善。		
4. 流程管理	4.1 组织总部业务部门和区域公司建立流程管理体系。 4.2 评估集团流程管理体系运行情况，并定期组织开展流程体系的优化工作。 4.3 配合区域公司修改关键业务流程。 4.4 配合集团业务部门定期梳理集团流程体系工作。		

18) 集团办公室

部门名称	集团办公室	部门编号	
部门架构	<pre> graph TD A[执行总经理] --> B[后勤经理] A --> C[办公室主任] A --> D[行政经理] B --> E[后勤主管] E --> F[食堂领班] E --> G[宿舍主管领班] E --> H[保洁领班] E --> I[物业管理领班] C --> J[公共关系主管] C --> K[办公室主管] C --> L[党务专员] C --> M[人事专员] C --> N[档案管理主管] C --> O[档案管理专员] D --> P[行政主管] D --> Q[车队主管] P --> R[外联专员] P --> S[行政文员兼商旅] P --> T[司机] P --> U[业务员] P --> V[调度员] P --> W[行政文员] Q --> X[车队] </pre>		
职能概述	工作职责		
1. 行政管理	<p>1.1 接待/公关管理</p> <p>1.1.1 负责政府相关部门、合作单位或社会各界来访接待，如安排食宿、参观行程等。</p> <p>1.1.2 负责集团与政府相关部门、合作单位或社会各界的事务联络与处理，如代表集团参加外界邀请活动、招商引资活动等。</p> <p>1.2 会议管理</p> <p>1.2.1 负责集团高层会议、上级领导指派的会议的计划组织，如议题程序准备、资料准备、会议通知、会议纪要的起草分发及保密归档等。</p> <p>1.2.2 负责集团大型会议的筹备、通知、协调组织及后勤服务。</p> <p>1.2.3 按照集团各职能部门的日常会议需求，负责会议资源的调配及安排，如会议室使用登记、设备调试、会务安排等。</p> <p>1.3 综合管理</p> <p>1.3.1 负责集团商旅管理。</p> <p>1.3.2 负责集团总部办公用品的申购审核。</p> <p>1.3.4 负责集团总部文件流转管理，含各类文件资料的收发、登记及整理归档。</p> <p>1.4 行政车队管理</p>		

	<p>1.4.1 负责集团对内对外的行政接待用车及各职能部门公务用车。</p> <p>1.4.2 负责集团省内小汽车办理环保（粤X）、年审（粤X）、车船税、年票购买事宜。（注：楼巴车队和腾越车队管辖车辆除外）</p> <p>1.4.3 负责集团车辆保险购买事宜及车辆事故处理出险理赔。（注：楼巴车队和腾越车队管辖车辆除外）</p> <p>1.4.4 负责集团省内小汽车办理新车上牌手续。</p> <p>1.4.5 负责集团车辆过户、废旧车辆处理，如拍卖、报废等。</p>
2. 内务管理	<p>2.1 办公室管理</p> <p>2.1.1 负责集团总部办公室管理，如办公环境和各种设施设备的维护及管理。</p> <p>2.1.2 负责集团总部办公区域绿化的管理。</p> <p>2.1.3 负责集团总部各办公室日常办公用品的领取及发放。</p> <p>2.1.4 负责集团总部新办公室的装修组织工作。</p> <p>2.1.5 负责集团总部办公区域的安全及消防防范。</p> <p>2.2 食堂管理</p> <p>2.2.1 进行员工饭堂满意度调查，将调查结果呈上汇报。</p> <p>2.2.2 监督外包食堂的工作，组织、主持召开例会，有效传达领导及员工的建议、意见。</p> <p>2.2.3 推进膳食改善工作，提高饮食质量。</p> <p>2.2.4 协助项目食堂的筹建，提供食堂布局和人员安排建议，并对相关管理做出指引。</p> <p>2.3 宿舍管理</p> <p>2.3.1 负责宿舍管理，如住宿环境和设施的维护管理及安全消防防范。</p> <p>2.3.2 负责对员工阅览室、乒乓球室、电视室等娱乐室的管理。</p> <p>2.3.3 负责安排总部员工住宿、调宿、退宿、员工出租房管理及扣费系统操作事宜。</p> <p>2.3.4 对各项目宿舍的相关管理做出指引。</p>
3. 外联管理	<p>3.1 外联（公关维护）</p> <p>3.1.1 负责指导并监督所有公司立项报批的外资批准证书（含批复）、工商营业执照的设立、变更、年检及注销工作。</p> <p>3.1.2 负责集团公司商标相关推动工作。</p> <p>3.1.3 负责国外商务签证、护照、港澳通行证以及其他相关需要证件的办理。</p> <p>3.1.4 负责政府部门、合作单位或社会各界的关系维护及拓展工作。</p>

	3.2 图章/档案管理 3.2.1 负责集团公司经营性证照、资料等的保管与归档。 3.2.2 负责集团内公文档案（非工程类档案文件）管理。 3.2.3 负责统筹集团图章用印管理、指导、监督工作。
4. 公文管理	4.1 公文管理 4.1.1 负责集团公文处理，如综合报告、文件起草、公司发文、工作计划总结等。
5. 其他职能	5.1 负责跨部门的牵头协调工作（凡其他部门职责范围内未涉及的工作均由集团办负责牵头协调）。 5.2 负责或协助集团组织重大活动，如方案制定、现场统筹、信息宣传及文字记载等。 5.3 负责对各区域、各项目行政管理工作进行指导，为各区域、各项目、各分公司提供管理指引和标准。

10. 法务审计监察中心

19) 法务部

部门名称	法务部	部门编号	
部门架构			
职能概述	工作职责		
1. 法务管理	<p>1.1 配合集团领导正确执行国家法律、法规和政策，对重大经营决策提供法律意见。</p> <p>1.2 参与集团重要决议、规章制度、重大经济活动相关的法律文书的起草和修改。</p> <p>1.3 负责处理集团仲裁、诉讼和非诉讼法律事务。</p> <p>1.4 负责收集房地产相关法律、法规，建立集团法规汇编、案例等知识库。</p> <p>1.5 负责为集团内部提供专项事务的法律培训。</p> <p>1.6 负责为集团提供商务活动所需的法律咨询服务与法律支持服务。</p> <p>1.7 负责集团外聘律师的选择考察、选定、工作安排、定期评价等管理工作。</p> <p>1.8 负责为项目开发过程中相关合同、档案、文书、函件等出具法律意见。</p> <p>1.9 负责为区域公司营运过程中相关合同、档案、文书、函件等出具法律意见。</p> <p>1.10 负责集团在发展中所需的其他法律事务。</p>		

20) 审计部

部门名称	审计部	部门编号	
部门架构	<pre> graph TD A[6 positions] --> B[7 positions] B --> C[5 positions] B --> D[5 positions] B --> E[5 positions] </pre>		
职能概述	工作职责		
1. 审计制度与 审计计划	1.1 负责制定集团内部审计制度。 1.2 编制年度工作计划并组织实施，对集团下属各公司实施内部审计，同时对审计结果进行跟踪审计。		
2. 审计体系建 设	2.1 根据集团发展的需要，建立和实施有效的内部控制和监督评价体系。 2.2 建立严格的审计体系，保障各项审计工作的开展。起草、完善公司内部审计基本制度，拟订、修改有关管理办法和实施细则。 2.3 负责各类跨部门审计组织（按业务类型、按区域、按项目）的统筹建立工作。 2.4 负责各种审计方法和工具的研究，如穿行测试、攻击性测试、抽样、访谈等，并对其进行标准化。		
3. 审计实施	3.1 负责检查管理部门各项管理制度的健全性、合理性和有效性，提出改善经营管理的建议和纠正、处理违反财务制度以及有关法律、法规行为的意见，保障集团公司和下属公司经营活动的合法性，经济性和有效性。 3.2 全面审计集团财务收支及各项经营管理活动。对公司资产、负债的管理情况和资金的支付、提取、使用进行审计监督。 3.3 对公司与外单位或个人举办合资、合作经营企业以及合作项目所投入资金、财产的使用及其效益进行审计监督。 3.4 检查集团预、结算完成情况，把预算完成情况与预算数据进行对比，检查预算制订的准确性及合理性。 3.5 对项目部总经理及以上人员离任财务责任进行审计，对项目部总经理及以上人员进行年度审计（抽审）。 3.6 完成集团领导委派的其他审计项目。		

21) 监察部

部门名称	监察部	部门编号	
部门架构	<pre> graph TD A["□ □ □ □ □ □"] --- B["□ □ □ □ □ □"] A --- C["□ □ □ □ □ □"] B --- D["□ □ □ □ □ □"] D --- E["□"] D --- F["□ □"] D --- G["□ □"] </pre>		
职能概述	工作职责		
1. 法律监察	<p>1.1 接待对违规违纪行为的投诉、举报。</p> <p>1.2 对已经发现或举报投诉以权谋私，损害公司利益并造成严重后果的行为进行调查处理及跟办查处违规违纪案件。</p> <p>1.3 承办监察过程中遇到的诉讼案件，总结案件，提出监察建议。</p> <p>1.4 负责制定结合集团实际的自查和他查相结合的制度，并监督其执行情况。</p>		

成就每一位管理者



上海秀墨企业管理咨询有限公司

Website: www.hrgo.cn

Tel: 4006-152-422