# 如何做好房地产总经理工作

来源：网络 作者：紫陌红尘 更新时间：2024-12-27

*第一篇：如何做好房地产总经理工作如何做好房地产开发公司总经理一、房地产开发总经理的知识结构 房地产开发企业的特点是人材密集、资金密集、专业性强，要成为一名优秀总经理需要具备如下的知识结构： 1.人才经营与组织创新知识 2地产规划、建筑设计...*

**第一篇：如何做好房地产总经理工作**

如何做好房地产开发公司总经理

一、房地产开发总经理的知识结构 房地产开发企业的特点是人材密集、资金密集、专业性强，要成为一名优秀总经理需要具备如下的知识结构： 1.人才经营与组织创新知识 2地产规划、建筑设计与环境艺术设计知识 3.智能建筑与IT运用知识 4.地产融资与财务管理知识 ５.建筑项目管理知识 ６.地产营销知识除了知识以外，具备开发战略与开发模式创新能力是更高的境界。房地产开发不能总是停留在房地产专业领域，大家都在比总体规划、建设设计、建筑施工、小区景观等专业层次，最后房地产开发同质化严重。如果跳出房地产局限，从文化发展的高度，将房地产与其它产业结合进行泛地产开发，赋予房地产更深的文化底韵，寻求开发模式的创新，这是真正的房地产企业家精神。

二、房地产公司总经理应该具备的能力 1.驾驭全局的能力 重点要准确把握市场，制定正确的项目运营战略，明确主要赢利来源，善于把控房地产开发的关键环节与赢利点，善于运用公司品牌进行低成本融资，在投资管理方面，善于调控优化投资决策模型，权衡风险与收益比例。根据人才经营理论，建设优秀房地产开发团队，驾驭整个舰队沿着集团确定的正确的战略方向前进。2.学习能力优秀的职业经理人需要具备超强的学习能力，竞争环境在改变，这就要求我们不断学习。3.资源整合的能力 不仅能够整合有形资产，更重要能够整合无形资产，在无形资产运营方面具备较深造诣。在王志纲工作室，我们每个策划师的资源整合能力是最重要的基本功，房地产企业之间的竞争不仅是单个企业或单个项目的竞争，而且

整个价值链的竞争，只有将不同的社会资源，按照企业目标和利益共享的思想，通过共享信息与知识，降低整个成本。4.企业品牌的塑造能力优秀的管理团队、充满活力与进取精神对于银行是一种信心保证，对于客户来说，选择住宅就是选择值得信赖的发展商团队。多年来，我经常和新老客户直接沟通，取得大量第一手资料，诚信务实，为老百姓提供优秀的产品，不仅是企业赢利的需要，更是有良知的职业经理人应该承担的社会责任。4.跨地域企业文化建设能力.(1).企业文化一般只是作用于房地产企业内部，但知名品牌企业的文化建设往往对于整个房地产行业产生深远影响，甚至能够超出地产行业。例如万科品牌的核心价值，正是这样一种对人性的尊重和关怀。这种强调个性、尊重他人的人文情怀，在万科的“投诉文化”、“主题精神年”、《万科周刊》以及年轻而又敬业的职业经理人群中，得到了最好的体现。(2).不同的社会文化环境，对企业文化的约束力不同，从而企业文化创新能力和创新可能性空间随背景不同而产生差异。利用对人权研究的重视，强调地产企业服务大宗的人文关怀意识，而不仅仅是 为少数人服务。?(3).房地产企业文化是一种追求可见时效，追求直接经济效果的务实文化。例如房地产企业文化与营销环节结合紧密，直接能够促进产品的营销。?(4).企业文化是一种投资文化，是一种投入产出变换文化。?(5).企业文化是一种集体文化，房地产集团企业文化在各地分支机构的表现应该采用本地化形式。５.资本运作能力 在沿海集团，我参与王红梅总监主持的资本运作项目，我们将赢利的天津高速公路项目卖掉，集中于地产业的开发，利

用我们是香港上市公司的便利条件，利用香港市场融资，取得一定成绩，得出基本经验。（１）务实经营比资本经营技巧更重要。只有擦亮企业品牌才能在资本市场得到信赖，才能降低综合融资成本。（３）建立企业信用管理体系是根本大计，减少妨害大局的短期行为。（４）对经理人进行长期激励。

三、如何做好房地产公司总经理 1.了解公司治理结构，明确工作目标，争取最优公司治理机制，经理人的期望值与公司董事会提供的环境与待遇相一致，让利害相关者成为独立董事。2.调查研究 根据集团确定的目标，建立整个房地产公司的组织架构，梳理公司规章制度，确定人员编制与岗位职责，建立完整的公司流程，企业运作不会因为个别人的人事变动而受到太大影响。3.市场调研与定位 明确区域市场的土地权属、项目定位，邀请建筑规划、当地市场专家、建筑师一起进行总体规划，编制项目可行性报告。明确土地使用所有权和范围、土地形状至关重要，在唐山购买1000亩土地和海域使用权过程中，我与律师一道工作，深深体会到房地产开发涉及利害相关者众多，必需严格把好法律关。在2024年6月份，我受北京一家房地产公司委托，完成了北京房地产市场调研，重点调研了北京怀柔区、顺义区、密云县房地产市场，从当地聘请了一流专家，包括同济大学建筑规划硕士岳永平先生、熟悉北京房地产市场的北大房地产硕士范俊先生，国际一级注册建筑师陈国章先生。4.制定房地产开发工作计划，编制项目开发资金预算与人力资源需求报告，完善公司组织架构，确定不同阶段的融资比例和所需资金数额，根据融资目标确认融资渠道，控制整个融资成本。例如深圳十大明星

楼盘新世界鹿茵翠地，开发总投资为2.3亿元，建设银行分期贷款额度为1亿元，自有资金为5000万元，资金缺口主要通过预售回笼资金，建设单位少量垫资解决。5.选择适合本项目的最佳性价比的供应商，包括策划公司、建筑规划设计单位、景观设计单位，实现规划设计、建筑设计、景观设计的一体化。以我参与主持的新世界中心项目为例，它位于江苏大厦前面，作为深圳中心区标志性写字楼建筑，我们通过国际招标聘请世界排名第二的美国SOM建筑规划与建筑设计公司设计新世界中心，设计费用达到国内写字楼创记录的400万美元。项目总投资6亿元，其中地价款2亿元，建筑与附属设施投资３.５亿元,设计费用等0.５亿元。我们自筹资金2亿元，抵押贷款５０００万元，授信贷款１亿元。吸引战略投资伙伴产权融资１.５亿元，其余１亿元通过预售回笼资金。6.根据规划设计方案和户型，制作初步的产品说明书，进行针对性客户调研并征询专家意见，而后优化调整设计方案。7.建筑项目总包与成本进度控制 大力在甲乙双方统一应用项目管理软件Ｐ３，联合控制工程成本、进度，灵活适应变更，及时通过合同管理软件结算，确保建设单位购买材料等资金需求。

8.市场营销根据数个房地产项目的营销实践，市场营销工作应该提前进行，根据营销总目标，确定营销费用，一般新项目广告营销比例为５０％，客户营销比例为４０％。老项目客户营销比例能够达到８０％。9.在塑造强势品牌的工作完成后，重点抓好企业品牌输出 工作。

**第二篇：房地产工程总经理工作要点**

房地产工程总经理工作要点

一、前期项目可行性分析、规划及建筑方案：

23案设计、户型设计及优化、工程建设标准（材料档次、设备选型、功能配置），4关键技术及相应措施，协调各专业对其相应功能的完整实现。

二、施工前准备：

订施工合同。

可、用地规划、四图一书、土地证、工程规划、中标通知书、质量监督注册、节能备案、档案移交责任书、园林规划合格书、市政接入许可、施工许可）

各管理人员配备情况及持证上岗情况。

准化现场要求。

变更程序、现场签证程序并进行交底

三、工程施工：

1勘探方、材料供应方）责任，学习各项管理制度、工作流程、相互配合等各项工作

2出现特殊情况及时联系勘探、设计部门，要求监理旁站，时刻注意检查地基情况、基槽侧壁稳定性、地下室等情况

3请质监部门进行监督验收程序

4要求监理制定监理大纲及旁站监理计划；定期召开班前会及工程调度会、工程例会，进行质量、安全、技术交底；定期进行质量进度及安全文明检查评比；严格材料进场验收制度，对已确定的材料样品进行封样，控制材料质量及价格；合理控制工期，对工期偏差找出原因，及时纠偏；审查各进度节点工程量完成情况，核定各阶段工程价款，审核拨款计划。

5制度，提高管理人员责任心，要求检验面面俱到，不留死角，6试验，各专业验收人员责任到人。

四、配套施工

1煤气、弱电（通信、电视、网络、智能化等）对接各归口部门，了解各自技术要求及指标，对接设计部门协调完成各专业施工图。

2各队伍穿插施工。

材料。

4五、综合验收、竣工交付 在各专业验收合格的基础上，建设单位组织综合验收。

单体工程验收；消防验收；人防验收；园林验收；市政验收；规划验收。

**第三篇：房地产总经理工作岗位职责说明**

房地产总经理工作岗位职责说明

1、负责管理并控制项目开发、建设质量与进度，合理控制各项成本;

2、全面负责房地产公司的管理和项目运作，包括项目规划定位、施工建设、营销策划等各个环节的工作，根据公司确定的项目发展战略及目标，组织和协调公司内外资源，带领团队达成项目的各项经营指标;

3、编制项目总体工作计划、各项目标成本预算，熟悉资本运作，与集团协调控制项目资金收支计划;

4、熟悉房地产销售，制定销售计划，负责项目销售指标、运营指标的落实;

5、做好内外协调，确保项目规划、开工、预售、融资、交楼等主要节点按期实现;

6、公司交办的其它事项。

房地产总经理岗位职责(二)

1、根据公司战略制订整体工作运营计划，负责制定公司的招商政策、合作方式、盈利模式等;

2、负责项目的总体规划相关工作筹备、分析预测、招商引资、项目布局等做好运营方式的预判及管控;

3、执行项目运营方案，把控项目关键点及服务质量;

4、负责制订项目业务谈判程序及组织实施以及各项合同文本的起草拟定，开发商沟通，客户关系维护及业务拓展的管控;

5、全面负责组织对项目客户的全程服务，根据项目阶段状况要求或市场反馈，对销售工作做出策略调整和对应决策;

6、合理安排人员以及分配工作任务，管理项目团队，人员培养和激励.房地产总经理岗位职责(三)

1)

对公司分管领导负责，负责全面策划、控制、监督项目开发全过程(策划、设计、施工及交付等)的成本、质量、进度、安全工作，负责处理项目开发过程中的所有事件;

2)

负责制定项目公司所属建设项目总体目标，形成总体进度计划、资金计划、人员配置计划;

3)

负责项目运行中涉及重大事项的协调和建设项目总体目标实现;

4)

负责组织项目相关方(包括总包、分包)对设计方案、配套方案、施工方案、施工工艺、施工工期、材料设备选型方案进行优化工作，全面控制成本;

5)

负责组织项目相关主管部门制定项目公司人员的培训计划;

6)

负责协调项目和各职能部门关系，使其处于良好状态;

7)

负责在授权范围内审批办公接待费用，参与审定项目各项费用支付。

房地产总经理岗位职责(四)

1、协助总经理负责集团公司的经营管理工作;

2、协助总经理制定或调整公司经营计划、投资决策、预算管理与激励机制，组织贯彻实施并达成目标;

3、协助总经理统筹计划和安排公司各业务线的日常工作;

4、协助总经理进行内外部资源整合与维护，保障公司资源获取、开发和有效经营;

5、具备丰富的土地获取、融资、地产项目管理经验。

房地产总经理岗位职责(五)

1.组织制度建设负责组织落实、执行公司各项制度、流程和各项决议，完善公司制度，提出组织机构和岗位设置的建议。



2.开发计划根据集团下达的项目开发计划制订具体实施计划报集团批准后组织实施。

3.项目前期

负责组织落实项目需要的各项前期手续的办理。

4.项目策划

负责项目的策划定位报集团评审后组织实施。



5.规划设计

负责组织的项目规划与设计工作。



6.工程施工

负责组织制订工程施工计划检查、监督工程施工计划的执行情况确保工程质量和进度。



7.预算与成本控制

(1)

负责组织项目预算的编制与审核制订与落实项目成本控制目标。

(2)

负责按采购管理权限规定实施采购合同的谈判与招标工作负责采购合同的审核、审批。

(3)

执行公司审批的财务预算并按集团的授权合理控制各项费用支出降低成本和费用确保公司经济效益的提升。

(4)

负责组织根据项目进度、合同约定、营销方案合理编制与实施资金使用计划与资金回收计划。



8.营销

负责组织制订各项目的营销方案与计划报集团审批后组织实施。



9.员工管理

负责公司下属员工的目标下达、考核及日常管理。

10.落实集团下达的其它任务。

**第四篇：如何做好房地产销售工作**

如何做好房产销售工作

能在这么好的工作环境里做事，让我充满了激情，那么要做好楼盘销售工作光有激情是不够的，还要专业的知识和认真的态度。下面就是我在工作中的心得，和大家分享一下。

一、要对楼盘情况了如指掌

二、楼盘优点 缺点要明确．对顾客推销时重点多讲楼盘优点，当然缺点也是要讲的不过可以艺术性的带过

三、楼盘所针对的客户群是什么

四、周边的竞争对手和周围环境与以后的市场走向

在售楼过程中意识要清醒，你的目标是什么怎样围绕你的目标做相关的一些方案．

明确产业价值观，才会是个优秀的售楼员

有效售楼人员的基本素质与条件

1．售楼人员的亲和力（也就是外在形象要有可信度）

除了我们自己的楼盘，我有空也喜欢到别的楼盘去市调，发现销售业绩名列前茅的的人，男性80%以上外表和举止多少有些木呐，女性则多是相貌平平，那些看起来精明强干的人，销售业绩总是位居末列。许多人想不透个种缘由，实际上这种现象符合人才学基本原理。从心理学角度上说，这实际上是销售人员与顾客下意识的智商较量。敦厚朴实是富有可信度的外在形象，能从心理上解除顾客的防范，并能迅速成为顾客的朋友；精明清秀、一看就像做生意的人，会引发顾客高度的戒备心，所以给人可信感不强的人是绝对做不好房地产销售员的。漂亮的女性在社会上总是能得到比一般人更多的权利、帮助与自由，在攻关上往往给人造成所向披靡的印象，实际上这局限在一部分领域，在工业品销售尤其是房地产销售中，销售业绩粉碎了这种错觉。漂亮的女性固然赏心悦目，但在工业品尤其是房地产销售中，却给人以什么也不懂、不可信的印象，特别是投资房地产，投入的往往是自己一生的积蓄，有时还要由后代承担部分债务，为赏心悦目而交出自己身家性命的人恐怕不多。

2．熟知自己的产品知识和背景（与自己的产品谈恋爱）

房地产产品的特殊性要求销售人员有较深的产品知识与专业知识。尤其是所售楼盘周边有竞争楼盘存在、而楼盘差异化又不大时，知其然又知其所以然的销售人员是战胜竞争对手的决胜砝码。商品房往往是顾客倾其一生所有购买的大宗产品，反复比较、犹豫不决是常见现象，顾客对楼盘能察觉的使用价值做了反复比较依然拿不定主意时，如果售楼人员能就顾客难以察觉的楼盘使用价值做一番说明，如可以告诉顾客：“我们的楼盘升值空间，属于稀缺产品，能让客户的资产保值升值„„”；“山景优美的环境，无污染的空气和国家4A级风景区”；“外立面采用„„产品，是„„材料，有„„特点”等等，就有可能争取到顾客的认可，实现销售。

一个有效的房地产销售人员，对工作有异乎寻常的热情，就象演员进入角

色，对待所销售的楼盘就像对待初恋的情人，有宗教般的热情和执着；又像对待自己的孩子，将一切优点加诸之上，唯恐别人没有同感。他不仅对所销售的楼盘有深刻的了解，而且深信所销售的楼盘是最好的，能够满足潜在客户的基本要求，并带来超值。

售楼人员应付的是整个社会，是不断变化的各类人和事，知识经济的时代，知识改变命运，因而必须具备多方面的知识和经验。因此掌握市场营销学基本原理，了解国家、当地政府颁发的各种房地产政策、规定，具有一般社会学、心理学、行为科学知识、消费心理学等的基本常识，附之于自己的专业知识，是销售人员自信的基础，也是销售技巧的保证。

3．对待工作的态度

我们有的同行面对客户老板着个脸，好像客户欠她八万块一样。实际客户在看房买房的时候也在接受着你的服务，一个微笑，一句问候，一杯水就可以拉近你与客户之间的距离。说把客户当成上帝感觉有点虚，那么把客户当成多年未见的老友，让客户感受到你认真的工作态度，诚恳的待人接物，他们会感觉很温馨，感觉你在为他着想。这样成交的几率就会大的多。

4．成就动机高

心理学研究证明，两个智商大体相同的人，成就动机高者比成就动机低者在活动中成功的可能性更高。就是说，那些知足常乐、安贫乐道、自尊心过强、过于自爱的人是不适合做房地产销售人员的。一个有效的房地产销售人员，渴望与人沟通，善于与人周旋，具有“与人奋斗其乐无穷”的个性，对成功与高薪有着强烈的渴望，因此他愿意承担容易引起争议的工作，能够承受不断的拒绝与失败，执着的向着某一特定目标行动；成就动机高的人，具有强烈的进取精神和坚忍不拔的毅力，具有随时将自己的左脸再次面向顾客宽容精神与忍耐力；审慎地把握每一次机会，时时想到的是最终的结果。

5．老客户的维系

客户的口碑比我们自己的什么广告都要强，作为高端楼盘，我们现在很多的新客户都是老客户介绍来的，通过老客户带来新客户这样做简单又高效，何乐而不为呢。而维系一个老客户进行二次销售的成功率也比开发新客户高。平时的一个电话，节日的一句问候，都是好方法。客户感觉到被重视了，自己很有面子。这是花钱买不来的。很多时候客户都变成了朋友。

售楼人员的良好素质是实现楼盘销售的重要条件，因为顾客在感受楼盘的优越性之前，首先感受到的是售楼人员的个人魅力，这个魅力就是客户认定楼盘的感官依据。从而做到事半功倍。

**第五篇：浅谈总经理秘书应该做好哪些工作**

浅谈总经理秘书的岗位职责

通常所说，总经理是公司的业务执行的最高负责人，主要职责是负责公司日常业务的经营管理，因此，作为一名总经理秘书，应该在总经理领导下负责办公室的全面工作，努力作好总经理的参谋助手，起到承上启下、协调内外的作用，认真做到全方位服务。首先，确保总经理办公室清洁是前提，之后我认为，总经理秘书应该扮演好以下五个角色。

一、劳动者

既然是工作，劳动是必然。秘书的工作琐碎繁杂但须井然有序、认真细心。作为一名总经理秘书，应该尽可能熟悉经理的工作，熟悉公司的工作，力争做到心里有数，从而能够协助经理进行日常经营和管理工作。例如对企业内外文件进行及时的通知和发放；对行业、市场及相关信息、数据进行收集和管理；对相关文件和计划进行起草、撰写及归类整理；对公司会议的记录及会议纪要的整理并跟进各项工作；对总经理领导下企业具体管理工作进行布置、实施、检查、督促、落实执行情况等等。

二、参谋者

作为总经理秘书，要耳聪目明，作好参谋工作。从大的方面说，当助手重要的在于搞好信息、决策、督查服务，及时地捕捉信息，准确地搞好反馈，积极地当好决策参谋。不仅要善于发现问题，还要认真分析问题，给领导解决问题提供决策参考。领导一旦采纳决策意见，还要制订决策备选方案。备选方案不能只是一种，要有多种方案，以

便优中选优，拍板定案。决策制定后要采取得力措施抓落实，并及时搞好督促检查，搞好落实情况反馈。

三、沟通者

秘书承载着上下、内外沟通的重任。公司内部各个部门及员工乃至公司外的相关个人或单位机构都离不开适当的沟通和联系，这就需要总经理秘书构造良好的人际关系网络，主动倾听员工的意见和建议，积极疏导不满、降低离职率；主动把外部公司的意见和建议汇报于领导，积极调整以保持长久合作关系。

四、激励者

人最可怕的不是做不到，而是不想做。所以秘书要依据领导的指示充分利用薪酬、津贴、带薪休假、福利等来引导公司员工的个人行为；通过公司目标和员工个人需要来调动员工积极性；给绩优员工提薪；给不可替代人才高薪、高职等。

五、培训者

培训是花小代价换大回报的有效制度。即使招聘的是高度合格的员工，也需要培训才能完全胜任公司分配的工作，所以秘书须根据公司的实际需要及总经理的指示制定培训目标、设计培训方案，如适应性培训，知识性培训、技术性培训等，以提高员工的能力，减少流动的可能性。

除了这些角色之外，秘书自身也要不断提升个人素质，增加人文魅力。从而认真准确做好服务、参谋、协调工作，做一名合格的总经理秘书。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！