

中汇城控股（集团）房地产研究中心 编著

万亩大盘全案操盘团队 真实再现案场营销策划思维

# 房地产精细操盘 营销策划

真实案例

模式推演

问题直击



全程策划流程

前期可行性研究流程  
全程策划的工作阶段划分



房地产项目经济测算

经济测算的概况  
项目开发成本估算



前期客户研究

客户研究的基本方法  
访谈式客户研究办法



常规市场调研的做法

市场调研常规步骤  
市场调研分析的分析对象



竞争产品分析

竞品分析内容及流程  
产品组合分析模型及方法



宏观指标分析

宏观经济分析  
宏观政策分析技巧



化学工业出版社

中汇城控股（集团）房地产研究中心 编著

# 房地产精细操盘 营销策划



化学工业出版社

## 内容提要

能让开发商的所有前期投入实现变现的是销售，无论一个楼盘的前期研究和项目定位做得如何牛气，通过营销策划能把房子卖出去才是硬道理。营销策划是最需要创新力和执行力的，决定营销工作成果的是营销策划思维和团队协同作战力。地产大盘的营销策划区别于普通中小型楼盘的最大特点是如何捕获异地客源。这也是本书要讲的重点之一。

本书共讲了六件事：一是做楼盘营销策划如何了解广告的渠道及效果；二是讲述如何建设使用各种销售媒介；三是如何分析异地客源，获得异地客源，最后形成交易；四是媒体投放组合如何设计、如何评估并监控投放效果；五是如何管理能协同作战的销售团队，成功开盘；六是，如何筛选对超级大盘来说最重要的一类消费群：大客户。

本书适合各类房地产相关行业从业人士阅读参考。

### 图书在版编目(CIP)数据

房地产精细操盘. 营销策划 / 中汇城控股(集团)  
房地产研究中心编著. — 北京: 化学工业出版社,  
2014.9

ISBN 978-7-122-21616-8

I. ①房… II. ①中… III. ①房地产—营销策划  
IV. ①F293.35

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第187268号

---

责任编辑：王 斌 邹 宁

装帧设计：杨春烨

---

出版发行：化学工业出版社(北京市东城区青年湖南街13号 邮政编码100011)

印 装：北京画中画印刷有限公司

710 mm × 1000 mm 1/16 印张 20 1/4 字数 400千字 2014年9月北京第1版第1次印刷

---

购书咨询：010-64518888 (传真：010-64519686) 售后服务：010-64518899

网 址：<http://www.cip.com.cn>

凡购买本书，如有缺损质量问题，本社销售中心负责调换。

---

定 价：68.00元

版权所有 违者必究

**策划单位：**天火同人工作室

**编著单位：**中汇城控股（集团）房地产研究中心

**主编：**苏少彬 肖鹏 张杨 刘丽娟 龙镇

**编委：**

刘丽娟	龙镇	周国伟	苏少彬	肖鹏	张杨
朱军	万弘	黄志军	敖勇	张健	严昆
廖金柱	张连杰	王咏	成文冠	孙权辉	吴仲津
曾庆伟	林樱如	樊娟	叶雯枫	杨春烨	卜昆鹏
曾艳	王晓丽	李中石	朱青茹	区倩怡	刘丽伟
王丽君	卜华伟	张墨菊	林德才	林燕贞	曾欢
舒立军	孟晓艳	孙树学	马玉玲	刘娜	郭林慧
刘思明	李明辉				

**执行编辑：**叶雯枫 曾庆伟

**美术设计：**杨春烨

**设计创意：**广州恒烨广告设计有限公司

**专业支持：**易中居地产培训机构

# CONTENTS

---

## 目录

<b>第一章 有效的地产广告传播建设路径 .....</b>	<b>1</b>
<b>第一节 项目平面媒体营销体系建立要点 .....</b>	<b>2</b>
一、房地产报纸类广告 .....	2
二、房地产杂志类广告 .....	8
<b>第二节 空中媒体营销体系建立要点 .....</b>	<b>9</b>
一、房地产电视广告 .....	9
二、房地产网络类广告 .....	14
三、房地产广播类广告 .....	17
<b>第三节 样板区的互动营销建立策略 .....</b>	<b>20</b>
一、营造好项目的样板区 .....	20
二、样板区的三种类型 .....	21
三、四种类型售楼部 .....	25
四、售楼处必须要具备的 12 个功能 .....	31
五、其他宣传道具 .....	35
<b>第四节 楼盘促销活动推广策略 .....</b>	<b>44</b>
一、活动推广思路 .....	44
二、有效的几种活动推广形式 .....	48

## 第二章 大盘的异地客源营销战 .....61

### 第一节 组建异地营销的作战团队 .....62

#### 一、营销团队的架构形式 .....62

#### 二、营销团队的管控模式 .....65

#### 三、异地营销人员的薪资设计 .....69

#### 四、异地营销团队的工作职责设计 .....76

#### 五、营销团队管理的制度设计 .....80

#### 六、业绩目标考核方法 .....87

### 第二节 建立搜索异地客户资源的渠道 .....97

#### 一、分析异地置业的消费者特征 .....97

#### 二、在异地客源中寻找目标客户的手段 .....98

#### 三、搭建引进客户的渠道 .....99

### 第三节 异地推广营销的模式分解 .....108

#### 一、异地拓展营销模式 .....108

#### 二、异地拓展成本费用控制 .....130

#### 三、异地拓展的效果分析 .....131

### 第四节 地州营销整体推广策略 .....132

#### 一、异地营销的城市分类与选择 .....132

#### 二、异地营销整体推广方式制定 .....132

# CONTENTS

---

## 目 录

### 第三章 媒介组合策略 .....135

#### 第一节 媒介组合基本概况 .....136

##### 一、媒介组合分析 .....136

##### 二、媒体投放的不同组合形式 .....139

#### 第二节 前期媒体投放 .....145

##### 一、媒体投放计划 .....145

##### 二、媒体费用估算与分析 .....151

#### 第三节 后期媒体投放效果测评 .....160

##### 一、媒体效果评估 .....160

##### 二、媒体监测与统计 .....164

##### 三、媒体投放效果分析 .....181

### 第四章 策划大盘成功开盘 .....189

#### 第一节 开盘前期做足客户储备 .....190

##### 一、客户储备期的阶段划分 .....190

##### 二、客户储备方式 .....191

#### 第二节 开盘制定细化策略 .....193

##### 一、开盘目标策略 .....193

##### 二、开盘推售策略 .....195

##### 三、开盘价格策略 .....197

四、开盘解筹策略 .....	199
五、开盘节奏的控制策略 .....	202
六、楼盘开盘的时机选择策略 .....	203
第三节 楼盘开盘组织的管理与执行 .....	208
一、开盘组织流程设计 .....	208
二、开盘空间(动线)组织 .....	215
三、人员分工及培训 .....	216
四、销售流程要控制的关键点 .....	218
五、开盘物料清单及落实 .....	219
六、开盘促销策略制定 .....	220
七、楼盘销售氛围的营造和保持 .....	222
八、突发事件的应对措施 .....	224
第四节 楼盘开盘的现场控制技巧 .....	226
一、直接开盘模式的现场控制 .....	226
二、排号开盘模式的现场控制 .....	229
三、摇号开盘模式的现场控制 .....	234
<b>第五章 楼盘销售管理制度 .....</b>	<b>239</b>
第一节 销售管理制度类别与管理方法 .....	240
一、销售计划的管理制度 .....	240
二、商品房价格管理制度 .....	243
三、销售数据管理制度 .....	247



# CONTENTS

## 目录

四、房源管理制度 .....	249
五、合同监控管理方法 .....	251
六、销售管理及销售政策执行评估制度 .....	253
七、大销售案场的管理制度 .....	255
第二节 销售目标与执行的管理制度 .....	275
一、制定营销目标 .....	275
二、分解营销目标 .....	278
三、销售总结分析 .....	281
<b>第六章 客户拓展策略 .....</b>	<b>299</b>
第一节 要成立大客户综合事业部 .....	300
一、大客户部团队架构与配置 .....	300
二、大客户部团队职责 .....	301
第二节 大盘销售的全国市场策略 .....	303
一、全国市场拓展要点 .....	303
二、客户拓展的资源渠道选择 .....	305
三、客户拓展流程 .....	306
四、大客户拓展方式 .....	307
五、大机构、大集团客户的拓展方式 .....	309
六、散客拓展 .....	312

# 第一章

## Chapter One

# 有效的地产广告传播建设路径

媒体越来越多元化的格局丰富了房地产广告的传播路径。房地产产品应该选择什么媒体进行广告传播，并不是一件随意或凭直觉的事情，必须对每一种传播路径有充分的了解，才能够很好地运用媒体工具为房地产的营销推广打开门路。

Section One

第一节

## 项目平面媒体营销体系建立要点

通常我们把报纸、杂志等传统媒体称为“平面媒体”。这里的“平面”是广告界借用了美术构图中的“平面”概念，因为报纸、杂志上的广告都是平面广告。



### 一 房地产报纸类广告

报纸广告是房地产广告广泛运用的大众传播媒体。报纸传播范围比较明确是它适宜于地产广告的一个重要原因。但报纸广告一定要注意避免费用浪费，做报纸广告一定要首先要了解报纸的类别和所针对的人群。

#### 1. 房地产报纸广告的特点

##### (1) 要区分清楚报纸类别

对报纸的类别，我们可以做如下区分：

按照辐射范围大致可分三类：国际性报纸，全国性报纸，地方性报纸。

按照内容分，有综合性的又有专业性的，不同的报纸有不同的发行区域，即不同种类的报纸的覆盖范围各有不同。这种明显的划分，给开发商选择媒体提供了方便，因而也提高广告效果，避免广告费用的浪费。

##### (2) 要知道如何使用报纸版面

报纸广告的版面空间是广告信息的载体，它引起受众注意的要素有两个方面，即版面面积和刊登位置。房地产广告选用报纸版面面积可以从半通栏至整版，版面面积越大，广告注意率

越高，但经济支出也越大。第一版广告刊登位置效果最佳，其他各版广告刊登位置效果逐减，各大报纸根据广告版面效果的实际情况分档收费。

表 1-1 报纸广告效果分析

优缺点	特点	具体内容
优点	传播面广	报纸发行量大，触及面广，遍及城市、乡村、机关、厂矿、企业、家庭，有些报纸甚至发行至海外
	传播迅速	报纸一般都有自己的发行网和发行对象，因而投递迅速准确
	具有新闻性，阅读率较高	报纸能较充分地处理信息资料，使报道的内容更为深入细致
	文字表现力强	报纸版面由文字构成，文字表现多种多样，可大可小，可多可简，图文并茂，又可套色，引人注目
	便于保存和查找	报纸信息便于保存和查找，基本上无阅读时间限制。
缺点	时效性短	报纸的新闻性极强，因而隔日的报纸容易被人弃置一旁，传播效果会大打折扣
	传播信息易被读者忽略	报纸的幅面大、版面多、内容杂，读者经常随意跳读感兴趣的内容，因此报纸对读者阅读的强制性小
	理解能力受限	受读者文化水平的限制
	色泽较差，缺乏动感	报纸媒体因纸质和印刷关系，大都颜色单调，插图和摄影不如杂志精美，更不能与视听结合的电视相比了

## 2. 房地产报纸广告的分类

根据广告的软硬程度，房地产广告可分为软广告和硬广告两大类，彼此配合。

### (1) 软性报纸广告的分类

软广告是通过文章的形式来达到树立形象和促进销售的功能。其中尤以树立企业和楼盘的公众形象居多。具体有四种表现形式：

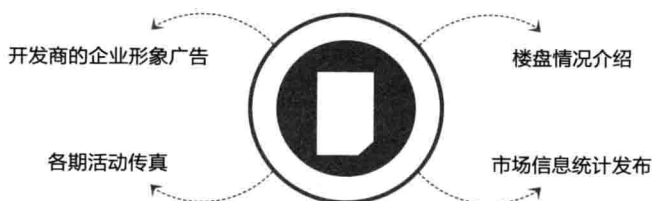


图 1-1 软性报纸广告的 4 种表现形式

#### 开发商的企业形象广告

可以是开发商的简介、以往业绩、现今的奋斗，也可以是开发商总经理或董事长的访谈录、个人印象采风，以期通过决策者公众形象的树立增加可信度和认同感，最终促进旗下楼盘的销售。

### 楼盘情况介绍

通常有三种形式:

- ① 纯粹的楼盘介绍,表现其值得突出的卖点;
- ② 楼盘工程或销售进度的阶段性成果汇报,如开盘、热销比例、结构封顶、竣工等节点;
- ③ 通过散文的形式描绘居住在本楼盘的意境。

### 各期活动传真

即楼盘销售过程中举行的 SP 活动的采集报道。如征文活动、大型游园咨询会等。值得一提的是新近出现的“专家研讨会”和“客户征询会”形式,通过对专家意见和客户言谈的报道配以真实相片,可信度和认同感极高,对销售产生良好的后续影响。

如“三鑫花苑”开盘后举办了一次现场客户征询兼专家咨询会,广告主通过对百名客户的采访,编辑了一期名为“三鑫花苑火爆楼市,百名客户访谈录”的报道,配以真实客户的相片,次日在《解放日报》以双整版形式刊登后,掀起了“三鑫花苑”又一期销售热潮。

### 市场信息统计发布

主要是中介咨询信息公司将部分自有的市场信息公布于众,在给其他企业和购房者提供信息的基础上树立自身的专家地位。这类软广告所占篇幅不大,出现频率相对固定。

## (2) 硬性报纸广告类别

硬广告是报刊上出现次数最多的广告类型。通常在新闻上的位置,大小有整版、半版、1/4 直版、通栏和半通栏之分。在有限的版面内通过文字、图案、色彩的组合将楼盘信息传达给购房者。依据不同的分类标准,硬广告可分为不同的类型。

### 依据广告性质划分

#### ① 楼盘广告

楼盘广告指只围绕楼盘本身的情况如坐落、卖点、小区情况等展开,至于开发商、代理商、设计商、承建商等相关单位只简单列示,不作具体介绍。大部分硬广告即属此种类型。

#### ② 企业楼盘综合广告

企业楼盘综合广告是指开发商的介绍在广告中占一席之地,开发商与楼盘彼此映衬,通过形象的树立来促销。如“明日星城”,开盘广告花一半笔墨述说开发商“东方金马”的以往业绩,继而引出现今的代表作“明日星城”;另一半则是该楼盘的大体概况。这类广告多在开盘前或初期使用,给人以实力和信心的保证;在开发商对旗下在售的所有楼盘做宣传时,这种广告也是常用的一种手法。如“上海城开成立四周年庆典,回馈社会,安居徐汇”,旗下“虹枫大厦”等 4 座楼盘同时作推广。

依据广告目的划分

### ① 告知型

出现在开盘前期和初期，意在提高楼盘的知名度和潜在客户的认知感。采用简介形式配以效果图。如“衡园”开盘广告，大幅字体“开盘”加上规划的小区情况介绍；“乔顿花园”一句“多层闪亮登场”配以简单介绍，简洁明了。

### ② 说服型

出现在销售中期，随着工程的推进，列示楼盘的种种优点或卖点，劝说购房者接受，以期提高市场占有率。如“东方巴黎”一则广告，在列举了种种优势后，以标题“您还犹豫什么”发起进攻。

### ③ 提示型

贯穿于整个销售周期，对其间种种事件进行提示。事件可以是工程进度达到阶段性目标、样板房制作完毕、房展会展台位置通知、全面调价说明、新房型问世、SP 活动等等，提请购房者注意，也给购房者一个讯息。如“大闻·丽都苑”之“封顶热销景观小高层”；“天鼎花园”之“示范屋全面完成，敬请参观”；“上海花城”之“艺术大师著名画家汇集上海花城”。

### ④ 形象型

往往配合楼盘或开发商获奖情况而作，提升整体品质和形象。如“上南心苑”一则广告以“荣登 XXXX 年第一季度浦东楼盘销售榜第 8 名”为主打；“金桂苑”在获得鲁班奖后，打出一则“鲁班奖 + 住宅示范小区 = 建筑全优”的广告。

### ⑤ 促销型

出现在时逢节假日、喜庆活动，采用的手段是以价格为主，也有推出保留房型、获赠礼品等多种形式。如“五一”节前夕，绿地集团推出“迎五一”，看楼盘，抓时机，买特价“旗下各楼盘限量特价销售”；“生活大师”5月3日 - 15日凭广告抵价2万元；“贵龙园”于5月1日 - 10日推出经典房型；“玉城大厦”开盘酬宾，前10名为购房者免一年物业管理费和车位费。

依据文案表现力划分

表 1-2 硬性报纸广告的 15 种类型

类型	案例
欲扬先抑型	恒大华城上河苑：“掌声背后的小小遗憾，有限房源抵不住络绎不绝的垂青，难免造成想购未能如愿的遗憾，为免向隅，精华保留三房，现隆重推出后期房源即将陆续登场，敬请密切关注。”
平铺直叙型	绿茵伴侣：“1950 入住新世界”，简洁明了，价格突现。 明日新苑：“绿地集团明日新苑”，开发商加楼盘名，一目了然

续表

类型	案例
自视尊贵型	静安华府：“至尊显赫，傲然出世”； 威海苑：“综观层峰人士无限风光”； 仁恒滨江苑：“高贵成就，名邸风范”
专家口吻型	达安花园：“环境不是单纯的观赏”； 居家豪门：“名家、名楼、名不虚传”； 梅山大厦：“网络专家光缆通，高智商住宅”
意境构筑型	威宁花苑：“源自欧洲建筑艺术的经典与浪漫”； 日月星辰：“享受都市的繁华和绿野的宁静”
贴近民意型	真建小区：“买得轻松，住得舒心”； 靖宇大楼：“发现一个好地段，找到一个理想家”
引人入胜型	西郊华城·石涛园：“非常别墅”； 意和家园：“城市独立部落”
新颖理念型	新外滩花苑：“宽带生活”；“爱建新家园”；“新海派生活宽银幕”
暗示卖点型	复星新苑：“五月买房子，七月就能搬新家”，暗示交房在即； 北美枫情：“进退自如，轻松出行”，暗示交通便利，地段上乘； 龙腾浦东：“二房预算住三房，生活品位轻松升级”，暗示价格，物超所值
情感驿动型	新福康里：“我的情感我的家”； 玫瑰园：“情有独钟”
楼名隐含型	天香公寓：“天香有礼”
第一人称型	康桥半岛：“我要搬家”； 悉尼阳光：“老爸有交代，‘悉尼阳光’会看涨，千万别声张！”
问句呈现型	中星莱阳公寓：“好安家，安好家”； 菊园：“过江费取消，您还有什么理由不投资菊园？”
祈使发号型	菊园：“投资菊园精彩两房”； 怡峰园：“聚焦中山公园，聚集地铁口”
展望前景型	中远两湾城：“未来可以触摸”； 兰港大楼：“入住兰港，扬帆远航”

根据广告所传达的内容划分

### ① 单一卖点型

指一则广告基本围绕一个卖点展开，包括价格、房型、地段、品质、环境等。单一诉求能直接吸引人们的注意，使广告目标集中且奏效。如“窗是人的第二眼睛”，一则广告全部讲述楼盘的凸窗设计、配以简要介绍，突出所处地段。

### ② 若干卖点型

指一则广告强化几个卖点的作用，在有限的空间里传达几条信息，利用了版面篇幅，但读者的接受保留期较单一卖点型广告短。若干卖点型的广告如“环龙新纪园”之“地铁上下班、麦德龙购物、世纪公园休闲”依次突出了交通、购物、休闲娱乐，也暗含了地段；“金塘小区”之“地铁·名校·温馨家”则包含了交通、教育环境和氛围。

### ③ 综合传达型

此类广告几乎包容了该楼盘的全部信息，且各自比重相持不下，信息完全却不容易达到效果。

地产报纸广告林林总总，但其目的不外乎为企业或特定楼盘的营销任务服务。楼盘的广告策略一定是以销售为中心设计广告投放策略，在设计广告投放过程中需要注意以下四点：

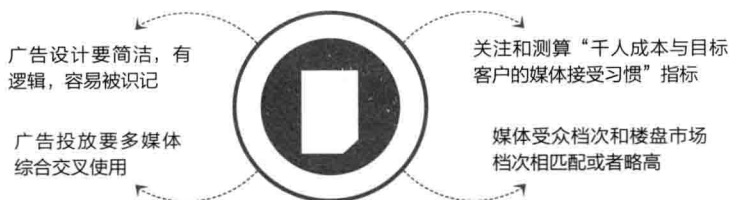


图 1-2 楼盘广告投放过程中的注意事项

a. 广告设计要简洁，有逻辑，容易被识记。

一个楼盘的广告设计表现不力，容易造成文案浮夸堆砌零乱之感，不便注意和记忆。这种广告多被售价较低的楼盘采用。售价较低楼盘往往广告费用有限，也无法得到很好的设计作品，楼盘又期待在一次广告中尽可能多地传达较多信息。这样做最终会事与愿违。因为广告信息混乱而降低关注度低，效果也相应不好。

b. 广告投放要多媒体综合交叉使用。

在总体营销目的指导下，楼盘推介要选择主选一种房地产报纸广告，再综合配以其他媒体的广告同步、有选择地进行，最大限度地利用有限的版面和预算中的资金，最终扩大广告效果，从而促进楼盘的销售，提升物业和企业的总体市场形象。

c. 广告投放要关注和测算“千人成本与目标客户的媒体接受习惯”这个指标。

在广告媒体的选择上，尤其是占据房地产广告半壁江山的报纸媒体的选择上，受预算制约，很多开发商喜欢选择发行量大的报纸，这本无可厚非，但同时必须关注“千人成本与目标客户的媒体接受习惯”这个指标之间，找到报纸与楼盘受众内在契合度较密切的关系，广告才能达到效果。

房地产界盛行“以人为本”的金律。但这些落实大都体现在社区规划、户型设计等与产品直接相关的方面，关乎目标客户的媒体客户群如何接收信息的却极少。

d. 也是最重要的一点，楼盘选择的媒体受众档次一定要和楼盘市场档次相匹配或者媒体受众档次比楼盘档次略高。

很多开发商在把商品信息传播出去的时候，经常站在自己利益的角度，想当然地考虑问题，而不仔细地辨明客户群会接纳的媒体类别和媒体特征。一些很好的楼盘在媒体选择上因为忽略这个因素而出现了失误，本身是很高档的楼盘，却在大众化报纸上露面，压低自身档次，影响了项目整体形象，导致了整个项目的失败。



## 房地产杂志类广告

一般来讲,杂志主要分为两类,一类是面向大众的消费者杂志,一类是面向特定阶层的专业性杂志。杂志广告一般是房地产广告针对特定的顾客群体而选用的媒体,例如高档楼盘往往选用航空杂志,其读者飞机乘客可能是高档楼盘潜在的顾客。

表 1-3 杂志传播信息的优势和弱点

优缺点	特点	具体内容
优点	时效性长	杂志的阅读有效时间较长,可重复阅读,它在相当一段时间内具有保留价值,因而在某种程度上扩大和深化了广告的传播效果
	针对性强	每种杂志都有自己的特定读者群,传播者可以面对明确的目标公众制定传播策略,做到“对症下药”
	印刷精美,表现力强	设计、印刷精美,重视视觉表现力,能够把楼盘整体和精致细节用唯美的设计表现出来,容易吸引读者
缺点	出版周期长	杂志的出版周期大都在一个月以上,因而即效性强的广告信息不宜在杂志媒体上刊登
	声势小	杂志媒体无法像报纸和电视那样造成铺天盖地的宣传效果
	理解能力受限	像报纸一样,杂志不如广播电视那么形象、生动、直观和口语化,特别是在文化水平低的读者群中,传播的效果受到制约

杂志广告一般分为封底、封二、封三、封面和内页几种。不同版面位置的广告注意力差异很大。广告对读者注意力最大的投放位置为封面,封底次之,再次为封二、封三和扉页,再后为内页,内页文前后的小广告和补白广告为最次。如果把杂志广告注意力最高列为 100,则各版面注意力如下表:

表 1-4 杂志广告各版面的注意力

版面	注意力
封面	100
封底	95
封二	90
封三	85
扉页	80
底扉	75
正中内页	75
内页局部	30~50
内页补白	10~20