



全国高职高专房地产经营与估价专业系列规划教材

房 地 产 销 售 实 务



栾淑梅 卓坚红 主 编

陈基纯 吴 静 副主编



科学出版社
www.sciencep.com

全国高职高专房地产经营与估价专业系列规划教材

房地产销售实务

栾淑梅 卓坚红 主 编
陈基纯 吴 静 副主编

科学出版社

北 京

内 容 简 介

本书以房地产销售人员工作过程为导向,根据房地产行业对房地产销售岗位所涉及的岗位任务和职业能力要求,结合房地产企业实际项目运作过程,将编写内容分解成七个项目,以项目为单位组织编写,以典型案例为载体,阐述相关专业理论知识,使学生在项目实践中加深对专业知识、技能的理解和应用,以培养学生的综合职业能力,满足学生职业生涯发展的需要。

本书既可作为大专院校房地产类专业的教材,也可作为房地产企业岗位培训、函授教育、资格考试用书,亦可供从事房地产销售的相关人员参考。

图书在版编目(CIP)数据

房地产销售实务/栾淑梅,卓坚红主编. —北京:科学出版社,2010
(全国高职高专房地产经营与估价专业系列规划教材)

ISBN 978-7-03-026259-2

I. 房… II. ①栾… ②卓… III. 房地产-市场营销学 高等学校: 技术学校 教材 IV. F293.35

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 234966 号

责任编辑:彭明兰 / 责任校对:柏连海

责任印制:吕春珉 / 封面设计:曹 来

科学出版社出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

双青印刷厂印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2010年1月第 一 版 开本:787×1092 1/16

2010年1月第一次印刷 印张:18

印数:1—3 000

字数:403 000

定价:28.00 元

(如有印装质量问题,我社负责调换〈双青〉)

销售部电话 010-62134988 编辑部电话 010-62132124 (VA03)

版权所有,侵权必究

举报电话:010-64030229; 010-64034315; 13501151303

全国高职高专房地产经营与估价专业系列规划教材
编写指导委员会

顾 问 邓泽民

主 任 吴 泽

副主任 薛朝晖 滕永健

委 员 (按姓氏笔画排列)

王志梅 王雪梅 刘福玲 李伟华

肖景文 杨 洁 杨陈慧 林 澜

卓坚红 卓维松 易忠诚 徐小慧

栾淑梅 麻晓芳 尉胜伟

序

我国房地产业从20世纪80年代末开始兴起,经过近30年的快速发展,已经成为国民经济的支柱产业之一。随着我国经济的发展、居民收入水平的提高、城镇化进程的加快以及改善性住房市场的兴起,房地产市场需求总量不断攀升,房地产业也在不断蓬勃发展。高速增长的房地产行业催生了诸如房地产全程策划、房地产开发建设、房地产估价、房地产经纪、房地产咨询、房地产营销、售后服务和物业管理等职业岗位,高等职业院校开设的房地产经营与估价专业就是在这样一个背景下形成的新专业。

产业的高速发展需要大量专业人才作支撑,这为房地产经营与估价专业的毕业生提供了广阔的就业前景。但由于我国房地产专业教育起步较晚,房地产经营与估价专业的发展定位、课程设置等方面还不够成熟,相关院校普遍反映缺乏质量高、内容适宜、能满足高职高专人才培养目标和要求、体现新的学科研究成果以及提高学生实践技能的系列教材。基于此,我们组织了全国25家高职高专院校的老师,共同开发了“全国高职高专房地产经营与估价专业系列规划教材”。

本套教材以房地产经营与估价专业作为研究对象,在国家示范建设院校温州职业技术学院列入国家示范重点建设的房地产经营与估价专业的课程标准基础上,结合国家社会科学基金“十一五”规划课题“以就业为导向的职业教育教学理论与实践研究”的子课题“以就业为导向的高等职业教育房地产专业教学整体解决方案的研究”,强调专业教学过程与职业工作过程以及职业发展的一致性,形成了以就业为导向的基于房地产开发的课程体系为主要内容的高等职业教育房地产经营与估价专业教学整体解决方案。该方案充分体现了教育部有关职业教育改革与发展的指导思想。为了细化该方案,本套教材编写委员会和子课题组于2008年5月和9月先后两次分别在温州和北京召开了全国高职高专房地产经营与估价专业课程建设研讨会,就以就业为导向、以能力培养为目标,从职业要求与岗位能力的分析、人才培养的目标与模式、课程体系的整合优化、教材的创新开发方式等不同角度进行了深入研讨和分析,确立了项目主导的课程内容的教材形式,确定了17门课程的教材编写大纲,并针对各门课程的性质、任务和类型,确定编写思路和编写模式。参与本套教材编写的教师既有丰富的教学经验,又有丰富的房地产实践经历,对房地产专业工作过程理解透彻。

本套教材的特点是体系完整、重点突出、配套性好,整套教材为一个完整的知识与技能体系,体现了房地产经营与估价专业“以就业为导向,以能力为本位,以岗位需求

和职业能力标准为依据,以促进学生的职业发展生涯为目标”这一指导思想,体现了现代职业教育的发展趋势。在内容上尽量结合生产和工作实际进行编写,做到整套教材编写衔接有序,图文并茂,力求体现我国在房地产行业的先进理念和现实做法,具有较强的可读性和可操作性。

鉴于房地产业是当前市场经济中最为活跃的分子之一,房地产专业是一个正在发展的开放性新兴专业,因而专业内涵处于一个不断更新、变化的动态发展状态,房地产专业定位和专业建设的调整和完善还将持续很长时间,因此,我们也恳切地希望广大同仁能对我们的工作提出宝贵的意见和建议。愿本套教材的出版能够为充满生机的房地产专业教育的蓬勃发展贡献一份力量。

吴 泽

2009年10月

前言

本教材是高职高专房地产类专业的基于工作过程导向的课程实用教材，是全国高职高专房地产经营与估价专业系列规划教材之一。

《房地产销售实务》是房地产经营与估价专业的一门主干课程，在专业的教学中占有非常重要的地位。本教材以培养高技能型销售人才为目标，坚持从销售岗位的实际需要出发，以房地产销售工作中必须、够用的原则进行课程整合。本教材以房地产销售人员工作过程为导向，根据房地产行业对房地产销售岗位所涉及的岗位任务和职业能力要求，结合房地产企业实际项目运作过程，将房地产销售全过程中的七个典型工作任务设置为七个学习项目，以项目为单位进行编写。

本教材具有以下特点：

1. 充分汲取各高职高专院校在探索培养高等技术应用型人才方面取得的成功经验和教学成果，从岗位分析入手，确定课程内容，充分体现任务引领、实践导向的课程设计思想。

2. 切实落实“管用、够用、适用”的教学指导思想，注重理论与实践环节的紧密结合，突出工作流程及其功能的可操作性描述，着重阐述了房地产销售的实际业务流程，突出教材的实用性与可操作性，强化了销售技巧的指导，能够更好地适应高职高专层次的教学需要，适应工作岗位的要求。

3. 注重引用国家以及行业的最新政策，规范房地产销售工作流程，将专业职业活动分解成七个典型的工作项目，按完成工作项目的需要和岗位操作规程，结合房地产销售员考证要求组织内容，同时结合行业要求增加了房地产买卖合同文本的解释等内容。

为方便教学，作者结合多年的教学经验，提出如下授课学时供各位同仁参考，同时提供配套的教学电子课件（下载地址：www.abook.cn）。

《房地产销售实务》教学学时建议

项目	内容	理论学时	实践学时	备注
项目 1	房地产销售计划	4	4	难点
项目 2	房地产销售人员培训	4	4	
项目 3	房地产销售准备	4	4	

续表

项目	内容	理论学时	实践学时	备注
项目 4	客户接待与洽谈	6	6	重点
项目 5	达成销售协议	4	6	
项目 6	售后服务	4	4	
项目 7	房地产销售管理	6	4	难点
合计		32	32	

本教材由辽宁商贸职业学院栾淑梅负责最后的统稿和定稿。具体编写分工如下：温州职业技术学院卓坚红承担了项目 1 的编写工作；昆明冶金高等专科学校杨蕾颖承担了项目 2 的编写工作；栾淑梅承担了项目 3 的编写工作；昆明冶金高等专科学校吴静承担了项目 4 的编写工作；广州番禺职业技术学院陈基纯承担了项目 5 的编写工作；昆明冶金高等专科学校徐捷承担了项目 6 的编写工作；甘肃建筑职业技术学院白蓉承担了项目 7 的编写工作；辽宁商贸职业学院武青青承担了附录部分的材料收集和编制工作，并制作了本教材的电子课件。

本教材在编写过程中参阅并引用了国内外有关著作和资料，限于篇幅，书中只列出了部分主要参考文献，在此对这些作者表示衷心的感谢。

虽然我们在探索教材特色方面做了许多努力，但由于作者学识有限，书中不足之处在所难免，恳切期望广大读者惠予指正。

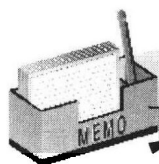
序 前言

项目 1 房地产销售计划	1
1.1 制定房地产销售计划的基本思路	2
1.1.1 制定房地产销售计划的目的	2
1.1.2 制定房地产销售计划应具备的能力	3
1.1.3 制定房地产销售计划的基本原则	3
1.1.4 制定房地产销售计划的步骤	4
1.2 制定房地产销售计划	6
1.2.1 制定房地产总体销售计划	6
1.2.2 制定房地产时段销售计划	8
1.2.3 制定房地产销售费用计划	9
1.2.4 制定房地产销售人员的销售计划	10
1.2.5 划分房地产销售周期	12
1.2.6 安排房地产销售计划的进度	14
1.2.7 房地产销售计划常用表格	16
思考与练习	26
项目 2 房地产销售人员培训	28
2.1 选拔房地产销售人员	29
2.1.1 房地产销售人员的职业特点	29
2.1.2 房地产销售人员的职业道德要求	29
2.1.3 房地产销售人员的的基本能力要求	32
2.1.4 房地产销售人员的的专业素质要求	33
2.2 培训房地产销售人员	39
2.2.1 房地产销售人员培训的必要性	40

2.2.2	房地产销售人员培训计划和流程	40
2.2.3	房地产销售人员培训内容	44
2.2.4	房地产销售人员培训课程设计	44
2.3	房地产销售礼仪培训	45
2.3.1	礼仪的表现形式	45
2.3.2	房地产销售人员的仪容、仪表规范	47
2.3.3	房地产销售人员的行为举止规范	50
2.3.4	房地产销售人员的接待服务规范	56
	思考与练习	58
项目3	房地产销售准备	59
3.1	组建销售团队	60
3.1.1	确定销售人员	60
3.1.2	分析销售楼盘	60
3.1.3	分析竞争对手	63
3.2	准备销售资料	73
3.2.1	准备必要的法律文件	73
3.2.2	准备销售宣传资料	77
3.2.3	准备销售文件	78
3.3	准备销售现场	87
3.3.1	售楼处	87
3.3.2	模型	88
3.3.3	看楼通道	88
3.3.4	样板房	89
3.3.5	形象墙、围墙	89
3.3.6	示范环境	90
3.3.7	施工环境	90
3.3.8	广告牌、灯箱、导示牌、彩旗等	90
	思考与练习	95
项目4	客户接待与洽谈	96
4.1	寻找客户	97
4.1.1	寻找客户的途径	97
4.1.2	客户分析	100
4.1.3	客户选择	106
4.2	现场接待	107
4.2.1	客户接待流程	107

4.2.2 客户接待技巧	118
4.3 洽谈推介	119
4.3.1 洽谈内容	119
4.3.2 洽谈方法与技巧	130
4.4 带客看房	142
4.4.1 看房路线设计	143
4.4.2 带看样板房	144
思考与练习	147
项目5 达成销售协议	149
5.1 客户跟踪	150
5.1.1 填写客户资料	150
5.1.2 客户跟踪	151
5.2 处理客户异议	156
5.2.1 客户异议的类型	157
5.2.2 客户异议的处理原则	157
5.2.3 客户异议的处理方法与技巧	158
5.3 促成楼盘交易	161
5.3.1 选择促成楼盘交易的时机	161
5.3.2 促成楼盘交易的方法	162
5.4 解释与签订售房合同	166
5.4.1 解释售房合同	166
5.4.2 售房合同的签订	183
思考与练习	187
项目6 售后服务	189
6.1 售后跟进服务	190
6.1.1 选择恰当的售后服务时机	190
6.1.2 售后跟进服务的形式	191
6.1.3 售后跟进服务的方法	194
6.2 处理客户抱怨	197
6.2.1 客户抱怨类型	197
6.2.2 客户投诉渠道	203
6.2.3 处理客户投诉的方法	203
6.2.4 客户投诉管理	207
6.3 建立良好的客户关系	210
6.3.1 建立良好客户关系的意义	210

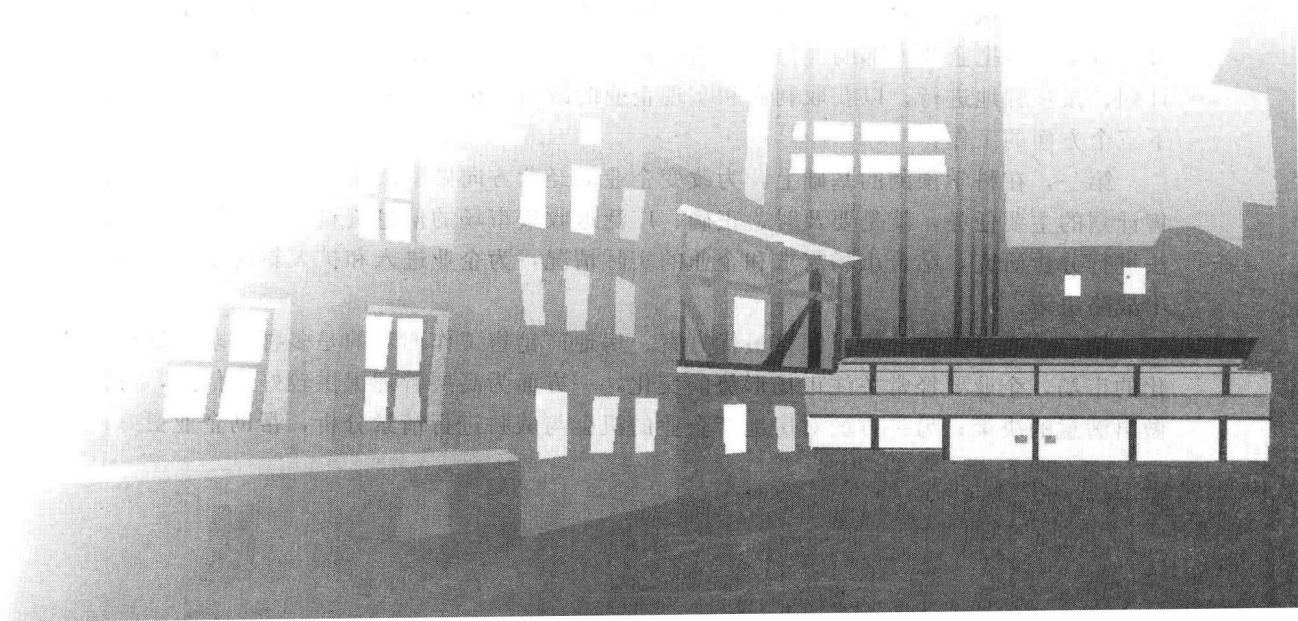
6.3.2 建立良好客户关系的方法	214
6.3.3 房地产开发企业客户关系管理的特殊性	217
思考与练习	222
项目7 房地产销售管理	224
7.1 房地产销售信息管理	225
7.1.1 房地产销售信息类型	225
7.1.2 房地产销售信息管理	227
7.2 房地产销售组织管理	234
7.2.1 房地产销售组织架构	235
7.2.2 房地产销售岗位职责	238
7.2.3 房地产销售人员的绩效考核和薪酬	242
7.3 房地产销售控制	251
7.3.1 房地产销售控制的要点	251
7.3.2 房地产销售的实操控制	254
思考与练习	257
附录一 中华人民共和国城市房地产管理法	258
附录二 城市商品房预售管理办法	266
附录三 商品房销售管理办法	269
主要参考文献	275



项目 1 房地产销售计划

• 教学目标 •

1. 会分析房地产项目销售基本过程
2. 熟悉房地产项目销售计划的内容框架
3. 会针对该项目的特点，提出项目销售计划安排
4. 会制订并撰写该项目的销售计划书



1.1 制定房地产销售计划的基本思路

房地产市场瞬息万变，为了抵御市场变化带来的波动，唯一可行的办法是加强企业自己的计划性，房地产项目的营运过程应该严格置于周密的计划管理之下。房地产项目的销售管理首先从销售计划开始，销售管理过程就是销售计划的制定、实施和评价过程。

1.1.1 制定房地产销售计划的目的

房地产销售计划是房地产项目销售实施管理的基础，它既是一种市场工作的工艺流程，也是一种指导性文件。房地产销售计划不同于房地产项目营销策划，后者为“纲”，前者为“目”。

任何一个企业的销售活动都离不开销售计划的指导和控制。因此，制定销售计划至关重要，而制定务实、可行的销售计划的能力最能够真实地反映企业的营销管理水平。但是，很多企业在制定销售计划时缺乏科学的运作模式，表现出较大的随意性。一个好的销售计划等于房地产项目销售成功了一半，因为机会与风险并存，通过计划可以降低风险，提高机会效益。销售计划是我们为了达到销售目标而进行的统筹与设计。制订销售计划的目的不仅在于销售目标量的分解并落实责任，更在于使我们明确为了达成销售目标需要采取哪些行动、执行哪些任务。

一般说来房地产销售计划分年度、季度、月度计划。由于房地产市场变化太大，做计划一定要切实可行，各计划执行部门必须经过较大努力才能达到。计划做的太高了也没有意义，做的太高，执行部门无论如何也达不到，做计划也没有什么意义了。做完计划后，必须将计划分解到每一个部门、每一个售楼处、每一个销售员。公司销售管理部门要对计划落实情况进行跟踪，如果实际完成达不到计划量各销售管理部门就要分析原因。通过促销、价格调整等手段使实际销量达到计划。如果实际销量还是达不到，就必须调整销售计划。

制定房地产销售计划的基本目的是帮助企业实现销售目标，总的来说就是通过销售计划的编制、执行和检查，充分挖掘和利用企业的各项资源，制订与市场环境相适应的最优方案，并把企业内部的全部经营活动科学地组织起来，使企业的房地产销售工作有计划、按步骤地进行，以获取利润和实现企业的战略目标。要做到这一点，就要做好以下三个方面的工作：

第一，在科学预测的基础上，为改变企业的经营方向做出战略决策。制订和实施销售计划的主要任务，就是要及时、正确、广泛地收集市场的信息资料，并运用科学的方法进行分析研究，结合市场需求和企业的实际情况，为企业进入和扩大新的市场领域做出战略决策。

第二，通过综合分析，制订最优方案。房地产销售工作面对的是多种需求和迅速变化的市场，企业要经常关注市场形势的变化，一方面为高层管理提供较好的信息，以便做出满意的决策；另一方面对房地产企业的机会与威胁进行情景分析，帮助企业更好认

识企业的潜力及优势与劣势，进行良好的内部协调活动。

第三，实现全盘综合考虑与安排，减少企业风险。房地产企业面对的是竞争激烈的市场，同时，人们的消费习惯和企业经营环境也在不断改变，使销售风险增加。销售计划就是要使销售工作做到心中有数，有备无患，从而降低风险，使之更好地了解正在变化的环境，提高房地产企业适应环境的能力，通过考核与评价房地产企业目前的经营活动，根据企业环境的变化以及企业的目的，加以适当的调整。

1.1.2 制定房地产销售计划应具备的能力

制定房地产销售计划应具备以下能力：

① 沟通组织目标的能力 将组织目标明确化、具体化，并将目标纳入年度计划中，通过不断检验实际工效，实现目标的能力。

② 设定组织目标的能力 在沟通目标的基础上，设定目标。

③ 环境分析能力 管理者应对企业所处的周围环境有分析能力，从而掌握市场、社会、竞争对手等多方面的信息。

④ 整体规划能力 管理者将自己放在一个大背景中，纵观全局，作整体把握，以便将行动方案完善地制作出来。

⑤ 人际关系能力 带好属下，激发员工整体工作精神，协调内外人际关系。培养员工更系统地思考问题，区域分工得以协调，绩效考核具有量化标准，为公司整体计划提供基础依据，明确目标，明白该做什么、怎么做。

1.1.3 制定房地产销售计划的基本原则

制定房地产销售计划有以下基本原则：

① 目标原则 销售计划的目标是由企业的盈利性质所决定的。实现目标要依赖员工努力，协调员工努力工作要依赖计划。

② 领先原则 销售计划是房地产企业销售经营过程中其他职能的先导。在计划中主要确定销售的目标和如何达到目标，包括采用何种组织机构、配备何种人员、如何进行有效的督导以及采用何种控制标准。

③ 普遍性原则 房地产销售活动的任何一级都要做计划，即从销售经理到销售人员都要做计划。

④ 效率原则 房地产销售计划必须关注投入产出比。计划的效率在于计划对实现目标的贡献，制定、执行计划的费用和不能预见的后果的影响。

⑤ 层次性原则 房地产销售计划在制定的时候，在执行期间上要分长期、中期和短期，在执行的高度上分为目标、战略、政策、程序和规划、方案和支持计划、预算等方面。

⑥ 程序化原则 房地产销售计划必须按一定的程序进行。

⑦ 承诺原则 房地产销售计划中将针对销售目标表明其承诺的任务和时间期限。

⑧ 灵活性原则 在制定计划时要考虑弹性，以减少未预料事件产生的损失。

⑨ 调整原则 定期复核计划，进行必要修订；承诺时间越长，承诺任务越多，管

理者分段核查越必要。

1.1.4 制定房地产销售计划的步骤

制定房地产销售计划分五个步骤，即项目研究、制定目标、确立行动方针、编制行动计划和制定销售计划可达到的效果。

1. 项目研究

项目研究即项目销售市场及销售状况的研究，详细分析项目的销售状况、购买人群、接受价位、购买理由等。销售的前提是要先了解项目，只有在了解项目后才能“因材施教”，并有效执行。

了解、认识项目，就要对项目的方方面面都有所了解，不放过任何一个细节，凡是有关项目的介绍性资料、文件与图片均要过目，有时会因一个细小的数据错过而影响到对项目的认识程度。在对项目的方方面面做了全面观察后，找出项目的重点、特点、难点，并进行归纳总结，能够用简短的语句将其个性特征表达出来。对项目的特色要进行分类，包括项目总体特色，项目的建筑、规划、环境、定位、户型、配套、地域、概念等各方面的特色。

2. 制定目标

作为公司要制定公司的总体销售目标，各地区及各部门要制定各地区、部门的销售目标，每个销售人员要制定个人的目标；要有长线目标、中线目标和短线目标，每年、每季、每月、每周、每天及业务拜访中的每次拜访都要制定目标。制定目标有助于优先销售活动，以及更好地利用时间，具体做法如下：

首先要充分了解市场，科学进行市场调研。要了解项目所在地的人口数、地区经济状况、文化习惯、同类产品的销售总量、竞争产品及公司的情况、公司的销售情况。通过对所有竞争对手的详细了解，为制订合理的销售计划服务。

其次要针对项目的销售状况做详尽的客观分析，并找出支持理由，主要是指针对项目的优势与劣势的分析。

最后要明确关键性成果。关键性成果将成为衡量达标进度的客观尺度。譬如，今年必须完成 5000 万人民币的销售额、本月内完成成交 20 位新客户、为成为优秀销售员规定自己每个月售出价值 100 万的产品等。

设立目标时应避免单纯追求数量化、避免单纯的自上而下，注意指导性与参与性、考虑房地产销售人员的个人利益与公司总体利益的协调、考虑目标的公布方式与评价标准。



案例分析

某企业 2005 年的销售实际完成量是 2 亿元，我们先假设 2006 年的目标销售量是 3 亿元，其间有 50% 的增加量。

(续)

论证步骤如下：

论证的第一步

我们是否拥有达到这个增加值的资源，比如产品的明显差异优势、经验丰富执行力强的团队、不断增长的市场规模、充沛的资金准备等。



论证的第二步

预计在未来一年内公司资源的变化情况，比如替代品的出现、市场规模可能的停滞或萎缩、团队骨干的离职、融资环境的变化等。



论证的第三步

公司是否具备应对上述变化的能力和切实可行的举措，比如研发新产品、拓展产品用途来刺激市场发展、制订更加有吸引力的员工激励方案、发现新的融资渠道等。

经过上面的论证，如果目标销售量无法达到或还可以抬高，那么就需要重新设立销售量目标并重复上述的论证步骤，这样我们就可以得出一个适合公司的销售量目标。论证越详细，目标就越贴切。

3. 确立行动方针

销售经理和销售人员都应当为提出一项如何达标的行动计划做好准备。销售行动计划是指为了实现项目既定目标而制定的各种可实施性计划，为实现目标所制定的具体行动步骤和周密的布置，换句话说就是售楼处日常工作的指导书。一个好的行动计划应明确的规定出销售活动的内容，主要的负责人，活动的开始和结束日期，活动的费用预算、活动的日程安排以及绩效的评估方法等。总的行动方针有三个方面的要求：

- 要创立有效的行动计划，需要评析所参与的每一项活动，优先考虑其中那些应当集中精力，能实现关键性成果的活动。
- 制订行动计划，必须要分配好自己将要使用的资源，进行合理的资源分配。在绝大多数情况下，资源包括时间、销售费用预算等都是有限的，要利用最有力的资源来实现计划和销售目标。
- 对所计划的每一项活动都应确立达标期限，明确在某个具体日期之前实现关键性成果的机会，并提供评估不同任务之间相对优先顺序的机会。

4. 编制行动计划

在编制房地产销售计划时要注意该项目的总体销售思路，并注意以下几方面的内容：