

拿来即用
一看就会

天火同人
地产工具书

房地产开发关键节点工作流程分步拆解

房地产开发 流程管理工具箱

✓ 项目推广销售

天火同人房地产研究中心 组织编写



① 工作标准 ② 执行方法 ③ 文件范本

日常性 → 工作基础

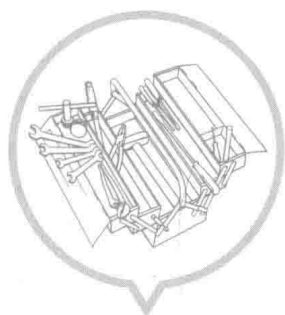
实战派 → 案场演练

教科书 → 分级培训

工具包 → 案头文库



化学工业出版社



房地产开发流程管理工具箱

项目推广销售

天火同人房地产研究中心 组织编写



化学工业出版社

·北京·

内容提要

本套图书重新梳理了最新的房地产开发流程,按照标准化运作的要求,整理了开发商所需要用到的项目运营动作及管理制度,以项目前期投资决策为起点,依次包括项目立项管理、规划设计、成本预算、施工管理等十个关键环节,为开发商建立起一套标准化运作的参考体系。

本册书主要内容针对项目推广销售环节,依次介绍了营销计划、广告策划、案场管理、销售管理、客户关系管理,为项目推广销售提供指导性参考。

图书在版编目(CIP)数据

房地产开发流程管理工具箱.项目推广销售/天火
同人房地产研究中心组织编写. -北京:化学工业
出版社, 2015.3

ISBN 978-7-122-23043-0

I. ①房… II. ①天… III. ①房地产开发-项目管理
IV. ①F293.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第031592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:北京盛通印刷股份有限公司

710 mm × 1000 mm 1/16 印张 18 1/4 字数 380千字 2015年4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

编写单位：天火同人房地产研究中心

参编人员：

| | | | | | |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 刘丽娟 | 龙 镇 | 肖 鹏 | 张 杨 | 敖 勇 | 周国伟 |
| 赵 俏 | 吴仲津 | 曾庆伟 | 林樱如 | 邓沈穗 | 蔡丽诗 |
| 杨春焯 | 樊 娟 | 叶雯枫 | 王晓丽 | 李中石 | 卜昆鹏 |
| 刘丽伟 | 成文冠 | 孙权辉 | 林燕贞 | 林德才 | 张连杰 |
| 王 咏 | 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 | 曾 艳 | 王丽君 |
| 卜华伟 | 张墨菊 | 廖金柱 | 严 昆 | | |

执行编辑：吴仲津 曾庆伟 林樱如 蔡丽诗

美术设计：杨春焯

设计创意：广州恒焯广告设计有限公司



目录 CONTENTS

- 第一章 001 / 制订项目营销计划
 - 第一节 002 / 房地产营销计划的内容及特点
 - 003 / 房地产营销计划阶段划分及内容分解
 - 004 / 不同类型销售计划的编写特点
 - 第二节 013 / 房地产营销计划制订流程
 - 014 / 流程 1. 调查及分析市场走势
 - 015 / 流程 2. 拟定营销目标
 - 016 / 流程 3. 理解项目的 3 个定位
 - 020 / 流程 4. 制订营销方案
 - 022 / 流程 5. 管理营销计划
 - 025 / 流程 6. 执行营销控制
 - 第三节 030 / 营销计划管理工具箱
 - 031 / 整体部署阶段
 - 034 / 营销计划阶段



第 1 章

049 / 销售实施阶段

051 / 房地产广告策划管理

第一节

052 / 房地产广告策划基础理论

053 / 房地产广告的 5 种分类

054 / 房地产广告策划的 5 个原则

第二节

056 / 策划房地产广告的流程及工作

057 / 房地产广告准备阶段的 5 个工作事项

062 / 房地产广告策划阶段的 5 个工作事项

072 / 房地产广告实施阶段的 5 个工作内容

082 / 房地产广告评估阶段的 4 个工作内容

第三节

085 / 房地产广告策划管理工具箱

086 / 房地产广告策划总流程

087 / 房地产广告策划准备阶段流程和表格

089 / 房地产广告策划阶段流程和表格

目录 CONTENTS

第三章

095 / 房地产广告策划实施阶段流程和表格

097 / 房地产广告策划评估阶段表格

099 / 案场管理

第一节

100 / 房地产案场管理概述

101 / 制订案场管理制度

105 / 案场管理2个基准点

107 / 营销案场管理9个核心要点

109 / 案场经理6大管理职能

114 / 案场销售人员培训

第二节

118 / 房地产销售案场管理实操

119 / 明确组织架构及岗位职责

124 / 分阶段进行案场管理

127 / 有序安排内外场工作



【第三节】 136 / 案场管理工具箱

137 / 楼盘案场销售总流程

138 / 销售准备

143 / 销售过程

155 / 销售后期

160 / 内部管理

第四章 163 / 销售管理

【第一节】 164 / 房地产销售管理概要

165 / 房地产销售管理的4个败笔

167 / 房地产销售管理的3个部分

【第二节】 174 / 房地产销售管理实操

175 / 销售规划

177 / 办理销售手续

目录 CONTENTS

181 / 组织销售队伍

184 / 备齐销售道具

187 / 案场销售控制

第三节

199 / 房地产销售管理工具箱

200 / 销售准备期流程和表格

206 / 销售期间流程和表格

210 / 销售后期流程和表格

216 / 项目销售指导书模板

218 / 项目市场推广方案模板

第五章

221 / 客户关系管理

第一节

222 / 房地产客户关系管理概要

223 / 客户关系管理的3个内容

226 / 关系管理的4个作用

228 / 客户关系管理的4个核心要点



230 / 客户关系管理对房地产产品的 3 个影响

233 / 客户服务中心的 7 个职责

第二节

236 / 房地产客户关系管理实操

237 / 客户关系管理 3 个阶段工作

244 / 提升客户满意度

248 / 处理客户投诉

259 / 培养忠诚客户

264 / 留住客户的 5 个办法

267 / 争取更多客户的 2 个技巧

第三节

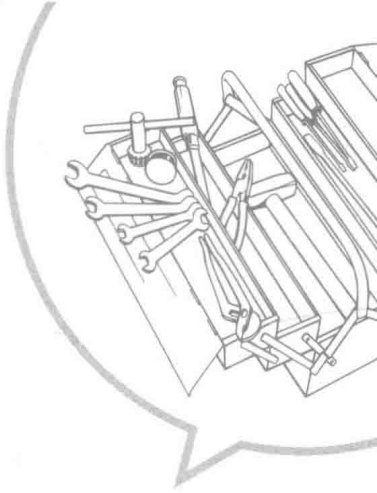
268 / 客户关系管理工具箱

269 / 客户关系管理 1 个体系 5 大流程

274 / 售前客户关系管理 8 大表格

277 / 售中客户关系管理 8 大表格

280 / 售后客户关系管理 8 大表格



第一章

Chapter ONE

制订项目营销计划

房地产营销计划是一项系统工程，它统筹所有房地产销售及宣传推广工作。是房地产开发商为了取得理想的销售推广效果，在进行环境分析的基础上，利用可动用的各种外部及内部资源进行优化组合，制订计划并统筹执行的过程。

房地产营销计划的内容及特点

房地产营销计划阶段划分及内容分解
不同类型销售计划的编写特点

房地产营销计划制订流程

调查及分析市场走势
拟定营销目标
理解项目的3个定位
制订营销方案
管理营销计划
执行营销控制

营销计划管理工具箱

整体部署阶段
营销计划阶段
销售实施阶段

第一节

房地产营销计划的内容及特点



房地产营销计划是结合所在楼盘，贯穿市场意识，寻找总结出的一种如何把握楼盘市场推广和销售的行为方式。高水平的营销计划不仅可以减少房地产项目在配置资源时的交易成本，而且可以有效规避营销风险，它是一种周密而详尽的房地产市场运作谋略，是房地产营销战略与战术的恰当运用。

房地产营销计划阶段划分及内容分解

房地产营销计划从策划到实施历经的时间较长且环节复杂繁琐。我们可以把营销计划按照阶段划分并管理，并确定出每个阶段的工作内容。

表 1-1 房地产营销计划阶段划分及内容分解

| 营销策划环节 | 负责部门 | 工作报告类型 | 工作中心内容 | |
|----------------|-----------------|------------------|-------------------------------------------------|-----------------------|
| 前期 策划 阶段 | 项目资源条件整合及判断 | “XX 项目策划大纲” | 宏观资料：市场整体、片区趋势、基本行情 | |
| | | | 地段资料：规划要点、坐标 | |
| | | | 周边资料：交通、配套、楼盘的规划、设计、包装、销售 | |
| | | | 发展商资料：背景、关系、资金、技术等实力情况 | |
| | | | 判断内容：优势、难点、突破口、把握度 | |
| | 多方案初步规划、设计或调整建议 | 策划部 | “会议纪要汇总” | 草图、立意、说明、交流记录 |
| | | | “XX 项目概念设计提示” | |
| | | | “XX 项目调整建议” | |
| | 地块内在条件整合及价值分析 | 策划部、投资部 | “XX 项目土地价值与分析报告” | 适合的规划布局和建筑类型及投入产出价值比较 |
| | 资源综合及定位 | 策划部 | “XX 项目综合定位报告” | 上述各内容汇总，初步定位或创意 |
| 有定位针对性的市场调查 | 策划部、研究部 | “XX 项目市场调查报告” | 客户群、消费观念、价格水平、推广渠道和方式、市场缺口等 根据创意寻找市场依据 | |
| 经济可行性分析 | 投资部、策划部 | “XX 项目经济可行性分析报告” | 静态的综合成本（地价、造价、管理、财务、资金、推广、销售、税金） 收益率与销售价格的分析 | |
| 初步营销框架 | 策划部 | “XX 项目初步营销报告” | 推广主题、通道、销售策略及产品设计立意和要求的相互关系 | |
| 规划设计方案及跟踪 | 策划部 | “XX 项目初步营销报告” | 草图、设计创意、任务书、设计交底与指导 | |
| | | “XX 项目建筑概念设计” | | |
| | | “XX 项目环境概念设计” | | |
| | | “XX 项目设计修改意见” | | |
| | | “XX 项目设计要点” | | |



| 营销策划环节 | 负责部门 | 工作报告类型 | 工作中心内容 |
|----------------|-------------|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 销售 策划 阶段 | 销售整体规划 | 策划部、代理部 | “xx 项目营销整体规划” VI 与推广主题。方式、渠道、策略、步骤，包装的类型、风格 销售的入市时机、节奏、付款、策略、附加促销手段 装修套餐等与施工进度相结合的创意及相互协调关系的部署 |
| | 经济敏感性 | 投资部 | “xx 项目经济敏感性分析报告” 造价、进度、回报率间的变量关系 |
| | 价格策略执行计划 | 投资部、代理部 | “xx 项目价格策略报告” 根据经济敏感性分析结合对市场走势的判断，进行价格的高低、提升、折扣率的编排和修正 |
| | 物业准备工作计划 | 投资部 | “xx 项目的物业模型” 配合营销推广而设立的新型物业管理概念和“标准”物业管理模式的融合 |
| | 销售准备工作计划 | 代理部、策划部 | “xx 项目前期工作计划表” 文件、合同、票证、礼品、用品等催办、设计和制作计划安排及费用预算 |
| | 项目包装执行计划 | 策划部 | “xx 项目包装概念设计” VI 设计、导视系统、销售中心、楼书、展板、模型、示范单位（装修套餐）等的设计和制作计划安排及费用预算 |
| | 广告宣传计划 | 策划部、代理部 | “xx 项目新闻宣传提纲和广告发布计划” 户外广告、报刊广告、新闻、网上广告的计划安排及费用预算 |
| | 销售活动规划及策划 | 策划部、代理部 | “xx 项目公关活动计划报告” 开工、开盘、封顶、竣工、入伙等仪式，新闻发布会、展销会的其他公关活动的计划安排及费用预算 |
| | | | “xx 项目 xx 活动报告策划书” —— |
| 装修套餐 | 策划部、代理部 | “xx 项目装修标准与预算” 装修创意、标准预算与卖点、样板房施工协调 | |
| | | “样板房工程计划” | |
| 销售 实施 阶段 | 销售培训 | 代理部、策划部、投资部 “销售基础知识” 建筑知识、楼盘背景、项目优势、对手比较、付款方式、法律手续、销售技巧等方面的系统培训 | |
| | | “xx 项目销售相关内容” | |
| | 执行修正 | 代理部、策划部 “xx 项目销售情况总结” 根据销售状况和市场动向的反馈，适时调整营销计划 | |
| | | “xx 项目策划执行修正案” | |
| 置业锦囊 | 策划部、代理部、投资部 | 《置业锦囊》 根据项目优势选编的购房、选房须知，各阶段项目卖点的序列 | |

三 不同类型销售计划的编写特点

销售计划有多种，不同类型的销售计划其编写重点也不一样。常用的销售计划书可以根据不同时段、不同内容主体、不同销售周期编制；在做项目整体营销报告时，需要编制总销售计划书。

1 按照不同时段划分的计划类型

通常，根据时段制订房地产销售计划，一般有年度、季度、月度计划，甚至周计划。

(1) 营销年度计划编写特点

表 1-2 营销年度计划编制特点

| 项目 | 具体内容 |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 编制时间 | 每年度初或上一年度末，公司由销售部牵头，其他部门配合编制年度销售计划 |
| 编制依据 | 董事会批准的年度开发计划； 公司资金情况及市场情况； 技术、工程部门提供的项目设计、施工进度计划 |
| 编制内容 | 年度总销售量、阶段性销售额及资金回笼计划； 各项目年销售量、阶段性销售额及资金回笼计划； 各项目年度宣传推广计划及年度营销费用计划 |
| 实施要求 | 年度销售计划经董事会批准方可实施，若有重大调整需向董事会汇报，经批准后方可变更，一般性的调整由公司总经理批准后即可实施； 年度末或项目售罄，做好统计总结工作，向公司董事会和股东大会汇报 |

(2) 营销月度计划编写特点

表 1-3 营销月度计划编制特点

| 项目 | 具体内容 |
|------|------------------------------------------------------------|
| 编制时间 | 每月初或上月末由销售部向公司提交销售月度计划，经公司批准后实施 |
| 编制依据 | 销售年度计划； 宣传推广计划； 上个月的销售情况及本月的销售推广调整办法； 已签合同及付款状况统计 |
| 编制内容 | 月度售房计划； 月度资金回笼计划； 月度资金支出计划 |

2 按不同内容主体划分的计划类型

销售计划按不同内容主体，针对销售费用和销售人员可以分别制订销售计划。



(1) 房地产销售费用计划

房地产销售费用计划按项目的不同时期可分为项目总销售费用计划、项目阶段性销售费用计划；也可根据销售活动不同时间统计出公司总的年度销售费用计划及公司月度销售费用计划。

房地产销售费用计划是根据宣传推广计划和上个月的销售情况及本月的销售推广调整办法编制。

表 1-4 营销费用计划编制特点

| 项目 | 具体内容 |
|------|-------------------------------------|
| 编制时间 | 按每个公司要求完成 |
| 编制依据 | 宣传推广计划； 上个月的销售情况及本月的销售推广调整办法 |
| 编制内容 | 销售现场计划； 广告计划； 宣传促销计划； 其他项目 |

(2) 房地产销售人员销售计划

制订房地产销售人员销售计划，需要设立销售总目标和具体实施指标，根据能实现的资源条件，再制订具体行为计划。

表 1-5 编制销售人员销售计划环节

| 环节 | 主要工作或作用 |
|-----------|------------------------------------|
| 设立销售目标 | 制订计划前，销售人员必须先了解自己的目标 |
| 设立具体的指标 | 将目标具体化，细化成每天接待和走访的客户数量及推销成功率等可量化指标 |
| 分析完成计划的资源 | 充分了解为了达成销售目标，有哪些可用资源及这些资源的优劣势 |
| 制订具体行动计划 | 由销售人员自行制订或由销售经理协助完成 |

销售经理协助销售人员制订具体销售计划时，操作步骤如下：

①销售经理依据公司下达的销售任务，配合任务完成的激励方案，按照年、季、月、周