

大卖

从置业顾问到营销总监 进阶实战手册

刘显才 陈凯锋◎著



全经联秘书长
兼执行主席

杨乐渝

新浪乐居集团

《乐居》周刊副总编

潘文大

| 作序推荐 |



中信出版社 CHINACITICPRESS

大卖

从置业顾问到营销总监
进阶实战手册

刘显才 陈凯锋◎著



图书在版编目 (CIP) 数据

大卖: 从置业顾问到营销总监进阶实战手册 / 刘显才, 陈凯锋著. —北京: 中信出版社, 2015. 3

ISBN 978-7-5086-5049-4

I. ①大… II. ①刘… ②陈… III. ①企业管理 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 035573 号

大卖: 从置业顾问到营销总监进阶实战手册

著 者: 刘显才 陈凯锋

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行: 中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

承 印 者: 中国电影出版社印刷厂

开 本: 787mm × 1092mm 1/16 印 张: 16

字 数: 270 千字

版 次: 2015 年 3 月第 1 版

印 次: 2015 年 3 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5086-5049-4/F · 3332

广告经营许可证: 京朝工商广字第 8087 号

定 价: 42.00 元

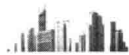
版权所有 · 侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线: 010-84849555 服务传真: 010-84849000

投稿邮箱: author@citicpub.com

序一



凯锋是全国房地产经理人联盟（简称全经联）的新会员，年轻、有活力、充满激情。还记得第一次见面，就感觉他刚刚从售楼处下班一样，还能闻到营销战场的烽烟的味道，让我们的交流也充满了气场。我喜欢这样的气质，这气质是从土地里生长出来的，是从一线的战壕里熏陶出来的，真实、厚实，充满了感染力。他送我的这本书稿《大卖》，也充满了他的个性，如同他个人的成长史。在这本书里，凯锋用心总结了地产营销一线的经验 and 智慧、战争胜败的规律和法则，字里行间全是干货，让人置身于销售战场，不由地让我感慨“钢铁是怎样炼成的”。

全书脉络清楚，从头看下来，凯锋就像书中讲到“要做医生，而不是讲解员”的那个医生一样，对房地产销售与操盘的过程进行了全面、系统的剖析，区别了许多房地产销售书籍“头痛医头、脚痛医脚”单纯的话术与技巧。持续不断的成交，来自系统的谈判思路与扎实的前期准备，包括心理上、技术上、项目知识上。《大卖》认为，成交是水到渠成、自然而然的，最好的问题解决方式是没有问题。书中还有许多观点都是非常具有借鉴意义的。

从这本书的背后，我们看到一个简单朴实，但常常被很多职场人士忽视的

规律：世界上大多优秀的企业家，原本都是从营销员干起，积极勤奋、累积智慧、洞悉人性、修炼身心，不断进阶，实现从“小卖”到“大卖”的跨越，这是企业家成长之道，也是企业成功之道。

至此，推荐《大卖》。

杨乐渝

全经联秘书长兼执行主席

序二



这是一个销售为赢的时代。

在这个人生处处皆销售的时代，销售一词早已大大超出原有的职业含义，成为一种生活方式、一种贯穿和渗透于各种活动中的生活理念。销售能搞定客户是生存，让客户追随自己是发展。尤其在变化多端的房地产销售市场上，各代理商和销售商所运用的销售战术堪称变化多端，花样翻新。

说起销售，不过是个卖方向买方介绍商品所能提供的利益，满足客户特定需求的过程。当然，商品销售本身既包括有形的商品也包括无形的服务，还包括客户特定的需求，即客户特定的欲望能否被满足，以及客户特定的问题能否被解决等诸多问题。所以，销售人员了解或不了解这些，其销售结果，就分出了天高地远的差别。至于能够把其中的甘苦艰辛、得失成败具体总结并书写出来、成为他人可资学习借鉴的样本，更是微乎其微。

自然，微乎其微并不等于没有，例如手中的《大卖》就是这样一本与众不同、难能可贵的实用资料和教材。

之所以这么评定《大卖》，是因为我始终认为，好的指导类书籍绝对不是单凭键盘敲出来的，而是经过具体实践、无数次得失而从心底喷涌而出的感受。

写文章可以用修辞法遮盖自己的真面目，可从心底流淌出诗歌意境，却无法写出浸满血汗的生活体验。

《大卖》就是这样一本书。

这本著作，可谓是从作者身体里流淌出来的：一开始从眼睛里流出，那是泪，咸咸的，充满苦涩、无奈和不甘。后来，经过泪水的多次冲洗，眼光逐渐由模糊变得敏锐，于是，泪水自然风干，开始从心底里流淌出鲜血，这鲜血浓浓地滚向销售行业的五味罐中，化解在行动上。我仔细读过这本《大卖》，说真的，丝毫没品出什么枯燥或雷同滋味，有的只是执着于某项事业付出百般艰辛所焕发出的甘甜。书中既有于朦胧中揭发出本质，也有哭泣却激发出的笑容；既有呐喊却挥发出沉默，失败却换回成功……无数个灵动的鲜活案例，造就了一个地产界崭露头角的销售高手和名声远扬的实战讲师。

涉猎过销售专业的人知道，销售是一门集情报学、谈判学、经济学、法律学、心理学等多学科知识于一身的工种。作为一门学科，营销学开始于20世纪上半叶，那时主要出现在与分销（尤其是批发和零售）相关的课程中。由于当时经济学正陷于追求纯理论的学术冲动，人们忽略了这门和经济正常运行关系密切的新兴学科。供求曲线只是表明了均衡时的价格水平，未能解释从生产商通过批发商一直到零售商的价格链。因此，早期的市场营销学者填补了经济学家研究的空白。而现代销售理念则已化身为顾问式销售，只有以客户顾问的方式进行销售才能获得销售成功。具体实践中，销售又分为三层境界，最低层境界卖产品，第二级卖价值，最高层级别则依靠人格魅力卖观念。即除销售你的产品之外，更要销售你的影响力。

至于顾客的要求，大致涵盖五个方面：买得明白、买得放心、买得满意、买得舒服、买得有价值。

“绝大部分客户都不是‘买最好的’，而是‘买最合适的’。所以，即使所售楼盘是最好的，也一定要让客户感觉到是‘最适合他’的，如果仅仅让他知

道‘是最好的’，没让他觉得‘是最适合的’，这个客户也仍然容易流失掉。我们大部分置业顾问，恰恰就犯了这样一个错误，只顾着讲‘最好’，而没有讲‘最适合’。好的销售人员要有这样一个意识：做医生，而不仅仅做讲解员。”

《大卖》书中这样写道。

之所以有着这样的结论，是因为有着多年实践经验的作者深知这一“穴脉”决定着销售的“生死”，因为销售的过程本身是由多种积累而成，其中包括时间的积累、专业知识的积累、实战经验的积累，行业人脉的积累……

“正是这样的销售打破了传统的生存手段，打破了固有的工作模式，以一种完全崭新的面貌，记入经济发展的史册中。物化的销售本体上，体现着自尊与自卑、骄傲与低微，因人而异，不同的销售人员代表着产品不同的价值。在人们心目当中，既佩服顶尖销售人员侃侃而谈的演讲、潇洒不凡的性格魅力，又无时无刻不在鄙视低微的销售人员。它既是鸿毛，又是泰山；既是企业的命脉，又是所谓‘流浪汉’的家。”

“销售，它是改善生活品质的一面镜子。无论是高是矮，是胖是瘦，尽显其中。它可以剖析每一个人，深可见骨；它又可以分解每一个人，让他死去；它还可以重组每一个人，让他重生；不可理喻，又不可言表。智者自强不息，愚者障碍重重。”

我与显才相识于10年前，相知于新浪地产以及中国旅游地产集团。当年在海南，我们曾一起跑遍琼岛的每一座城市、每一座楼盘，去调研、去考察、去了解市场动态……是专业拉近了我们之间的距离，是知性引起了我们心灵的共鸣。我们相互的了解程度，可以用一个成语来形容：心到神知。

后来的几年，因工作变动，我们南北分开，他回了北京，我则从海南回到沈阳，虽然人分两地，但联系始终不断，我知道有着5年大学讲师经历的他，回京后针对房地产市场销售队伍不如人意的状态，结合自己的擅长，很快开办了专业于销售心智培训的“九龙地产营销商学院”，并自任讲师，并很快发展

壮大，成为院长。

《大卖》是他的第一部作品。这本书以一个房地产销售的门外汉成长为一名优秀的营销总监的成长过程为写作顺序，对其各个成长阶段所需要掌握的技能 and 可能遇到的问题，进行了全面实战讲解与培训。该书具体分为置业顾问入门、从置业顾问到销售冠军、从销售冠军到销售主管、从销售主管到销售经理、从销售经理到营销总监几大板块。

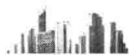
市场炎凉更替不断，但地球永远不会停止转动，房地产行业亦因为市场需要也会依然存在，只不过经历了大浪淘沙之后，会“死掉”一批不适合时代的落伍者，发展壮大一批引领时代风潮的佼佼者。而类似显才这样一批有文化、有职业道德的从业者，也都在以自己的良心和才智引领着行业，培养着优秀的从业人员，努力以心理和行动扶持房地产市场走向更好。

最好的果实藏在书本里面，并且正散发着醉人的芳香。这，既是我给本书写序的缘由，也是尽一点朋友情谊的具体体现。

潘文大

新浪乐居集团《乐居》周刊副总编

前言



很多时候我们总是有这样的不解：为什么同样的房子别人比我们卖得好？为什么自己的产品品质很高却无人问津？为什么销售人员把嘴皮磨破还是不能把房子卖出去？

时下，很多房地产销售人员抱怨房地产已经告别黄金时代，市场不好。不得不承认，在最好的市场环境下，也有卖不动的项目，在最坏的市场环境下，也有大卖的项目。房地产营销领域有这样一句名言：“只有不会卖房子的人，没有卖不出去的房子。”对于客户而言，没有最好的房子，只有最合适的房子。

一个偶然的机会，有幸来到北京，来到刘显才老师的课堂。课下交谈甚欢，萌生了与刘老师合著一本书的想法，于是，结合我的一线实战经历与刘老师培训教材、实战案例素材系统整理成文字材料，双方无数次沟通，才有了这本《大卖》。

总之，对于房地产营销人员来说，房子卖不好，缺的不是热销的产品，而是大卖的智慧，我们希望本书能够为读者开拓房子大卖的思路，还有大卖的实战方法、工具。

本书以一个房地产门外汉在房地产销售领域的晋升历程为主线，从入门，

到成为销售冠军，到做主管开始带团队，再到做销售经理开始独立操盘，直至做营销总监掌控整个营销全局。这条线也是我个人的实际成长路线，因此，书中所述内容都是实战的“干货”。每一个岗位要了解哪些知识、会遇到哪些问题、应该如何处理，都有涉及。这本书没有高深的理论知识，更多的是工具和方法，步步实战。

本书既可以作为从事房地产销售的同行的实操指南来阅读，无论你现在身处置业顾问、主管、经理，还是总监职位，都可以选择你最感兴趣的章节入手阅读即可；也可以作为培训部门的培训教材使用，或者当作一份礼物送给新入职的伙伴、朋友，或者送给开盘当天的开发商或销售团队。

珍惜才会拥有，感恩才会长久。这本书能面世，需要感谢很多人，感谢九龙地产名师学院团队的每一个人，感谢我的老东家，感谢一起南征北战做项目的战友们，感谢中信出版社。

同时，感谢在本书成稿过程中给予无私指导和帮助的许多领导和友人，如全国房地产经理人联盟杨乐渝主席、《乐居》周刊副总编潘文大老师、一呆网总裁汪渝先生、楼盘网创始人兼 CEO 戴跃先生等，以及我亲爱的家人，感谢你们精心照顾家庭，使我能全力以赴地追求新事业的发展——致力于实现“天下房子人人卖，人人可卖天下房”的荐客宝。同时，也期待九龙地产名师学院扬帆起航，去帮助更多的项目大卖！

陈凯锋

目录



第一章

置业顾问入门

认识中国房地产业	// 003
我适合做这一行吗	// 008
房地产入门基础知识	// 009
常用计算与书写	// 021
新置业顾问入门考核试卷	// 026

第二章

从置业顾问到销售冠军

卖房子的4个阶段	// 031
销售冠军是怎样炼成的	// 034
梦想、目标、规划、执行	// 035

销售的基本理念	// 036
新进项目要做的 10 件事	// 049
成交五步	// 058
技能技巧	// 104
售楼处里可能发生的事	// 125

第三章

从销售冠军到销售主管

销售主管是什么	// 131
销售主管做些什么事	// 134
什么样的人才能当销售主管	// 137
销售主管的日常工作	// 139
如何带领团队成为销售冠军团队	// 142
如何当好销售主管	// 146
销售主管常见问题及解决方案	// 146

第四章

从销售主管到销售经理

职称梳理	// 155
销售经理的角色	// 156
操盘流程	// 157
销售经理要做哪些事	// 167
什么样的人才可以成为销售经理	// 213
我的秘密武器	// 214

第五章

从销售经理到营销总监

营销总监做些什么事	// 229
什么样的人才能当营销总监	// 230
什么样的项目才是好项目	// 231
售楼处布置的门道	// 232
团队文化与企业文化	// 237



第一章

置业顾问入门



认识中国房地产业

中国房地产业发展历程

从事任何一个行业，要想深入地了解它，首先要了解的就是它的历史，因为“知史可以明古今”。我没有从纯学术的角度来分析房地产业的发展历程，因为那得追溯到远古“结庐而居”的时代，这里主要是从我们实际的工作需要来讲述新中国成立后房地产业的发展历程。不同的专家有不同的划分方式，我将该历程分为以下3个阶段：

Ⅰ 孩童时代（2003 年以前：蹒跚学步、跌倒爬起） Ⅰ

1998 年以前——摸索

1978 年党的十一届三中全会以前，中国实行计划经济，没有房地产市场。党的十一届三中全会之后，中国开始经济体制改革，尝试从计划经济向市场经济过