



现代房地产经营管理丛书

# 房地产 营销策划与执行

FANGDICHAN  
YINGXIAO CEHUA  
YU ZHIXING

余洁 朱江 李颖 编著



化学工业出版社

013053799

F293.35  
76



现代房地产经营管理丛书

# 房地产 营销策划与执行

FANGDICHAN  
YINGXIAO CEHUA  
YU ZHIXING

余洁 朱江 李颖 编著



编著 (CIP) 目录浏览计图

著余洁等已出版营销管理  
北京：化学工业出版社，2013  
(现代房地产经营管理丛书)  
ISBN 978-7-122-18043-3

F293.35  
76



化学工业出版社

·北京·



北航 C1661624

013023738

本书为《现代房地产经营管理》丛书中的一分册。全书共分八章,主要包括绪论、房地产营销环境分析与评价、房地产市场调查与预测、房地产市场定位、房地产营销计划及控制、项目现场体验营销设计与包装、房地产客户开发与管理、房地产销售执行等内容。

本书兼顾理论与实践的有效结合,突出案例应用性,可供房地产经营与管理、土地管理等领域的科研人员和管理人员参考,也可供高等学校房地产管理、工程管理等专业及相关专业的师生参阅。

FANGDI  
CHANG  
YINGXIAO  
CEHUA  
YU  
ZHIXING

房地产

营销策划与执行

余洁 李颖 朱江 编著

### 图书在版编目(CIP)数据

房地产营销策划与执行/余洁,朱江,李颖编著.  
北京:化学工业出版社,2013.5  
(现代房地产经营管理丛书)  
ISBN 978-7-122-16943-3

I. ①房… II. ①余…②朱…③李… III. ①房地产  
市场-市场营销学 IV. ①F293.35

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第067981号

责任编辑:刘兴春  
责任校对:蒋宇

文字编辑:孙浩  
装帧设计:史利平

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:北京云浩印刷有限责任公司  
787mm×1092mm 1/16 印张15¼ 字数371千字 2013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:48.00元

版权所有 违者必究



# 前言

## Preface

我国房地产市场化的道路注定异常曲折，充满变数。究其原因，房地产业所面临的主要问题不在房地产业本身，而在于宏观经济的其他方面。尤其在全球金融危机以后，我国的房地产市场走势起伏越来越激烈，时而量价齐升，时而量跌价平，时而量价齐跌，时而又回到了价平量跌，循环波动。从房地产调控方面看，1998年是刺激消费，控制供给；到了2005年是遏制需求，2008年则采用刺激需求，2010年至今，又以增加供给、抑制投资投机需求为主要目标。尽管如此，在跌宕起伏的市场变化中，我们仍能看到三个清晰的现实：一是社会、经济、人口持续发展下的巨大的需求，包括刚性需求和投资需求；二是土地资源稀缺性下有限的供给；三是房地产业对我国国民经济的贡献举足轻重，形成一定的支柱地位，也与民生休戚相关。由此得到两点肯定的结论：一是房地产市场有其内在的周期循环规律；二是我国的房地产市场终会驶向持续健康发展的轨道。因此，在如此复杂多变的市场环境下，在日趋发展成熟的房地产开发与激烈的行业竞争中，“未雨绸缪”、“谋定而后动”，是房地产企业立于不败之地的两大至上法则。

运用法则的过程，实质就是在房地产领域内运用科学规范的策划行为，房地产策划就是根据房地产开发项目的具体目标，以客观的市场调研和市场定位为基础，以独特的主题策划为核心，综合运用各种策划手段，按一定的程序对未来房地产开发项目进行创造性的规划，并以具有可操作性的房地产策划文本作为结果的活动。

事实上，房地产策划的最终目的是为了营销。而作为房地产策划的一个分支，通过房地产营销策划，对房地产项目内外环境予以准确分析，并在有效运用经营资源的基础上，对一定时间内经营活动的行为方针、目标、战略以及实施方案进行设计和谋划，最终实现开发商、消费者、代理商、银行、物业管理等多角度的共赢。

入世后，随着外资房地产企业的涌入，我国房地产市场竞争的日趋激烈，房地产营销策划逐渐得到业界的广泛关注与相当程度的认可。房地产营销策划虽然开始从注重表面转向追求内涵，从杂乱无章趋向规范有序，但纵观目前营销策划行为，在很多地方仍值得深思。不少开发商对房地产营销策划的认识仍停留于肤浅的表层，甚至由于理解的偏颇，而在实际运作中使房地产营销策划走向误区，主要表现为过分夸大营销策划的作用、忽视营销策划的作用、营销策划的“经验论”、技巧决定论、只讲炒作不讲实际等。鉴于此，为了让广大的房

地产从业人士、正在高校学习房地产开发与管理专业的学生以及涉足该行业的相关人士能系统掌握房地产营销策划的精髓和要诀，经过多年的房地产市场历练和三年的总结研究，我们编著了《房地产营销策划与执行》。

本书的最大特色是：理论联系实际，策划与执行并重。要彰显这一特点，并非易事。我们三个依靠和保障：依靠本书的编著者，他们全部来自从事房地产行业多年的一线专家和学者，实操经验丰富，力求通过全面实用的理论和大量经典生动的案例，体现现实工作中的内容、要求和深度；依靠本书严谨而富有逻辑的编著体例和合理的架构，体现了先导性、全面性、实战性的写作风格，增强了可读性和易读性，实现了教材、工具书、参考书的多角色覆盖；依靠本书在编著过程中得到的大量的支持与帮助，使得本书在编著中反复斟酌、几易其稿，保证了编著水平和出版质量。

本书编著过程中，得到了山东世联怡高物业顾问有限公司和业内部分专业人士的大力支持和帮助，山东师范大学商学院房地产系程道平教授给予了大量的意见和指导，王明康同志参与了终稿的校稿工作。在此对他们表示由衷的感谢！同时，我们还要感谢化学工业出版社的支持，以及本书在编著过程中所参考的著作、书籍的作者们。

限于编著者水平和编著时间，书中难免有不足和疏漏之处，恳请广大读者提出宝贵建议和指正意见，我们将不胜感激。

编著者

2013年3月

# 目录

## Contents

1

### 第一章 绪论

|                     |    |
|---------------------|----|
| 第一节 房地产营销策划的内涵及作用   | 1  |
| 一、房地产营销与房地产策划       | 1  |
| 二、房地产营销策划的内涵        | 1  |
| 三、房地产营销策划的作用        | 2  |
| 四、我国房地产营销策划的现状与发展趋势 | 3  |
| 第二节 房地产营销策划的思路与方法   | 5  |
| 一、房地产营销策划的研究思路      | 5  |
| 二、房地产营销策划的原则        | 7  |
| 三、房地产营销策划的思维方法      | 8  |
| 第三节 房地产营销策划的三大工具    | 12 |
| 一、SWOT 战略模型         | 12 |
| 二、全攻略图              | 14 |
| 三、营销执行计划表           | 14 |

15

### 第二章 房地产营销环境分析与评价

|                 |    |
|-----------------|----|
| 第一节 房地产营销环境概述   | 15 |
| 一、营销环境          | 15 |
| 二、房地产营销环境的特征    | 16 |
| 三、研究房地产营销环境的意义  | 16 |
| 第二节 房地产宏观营销环境分析 | 17 |
| 一、政治法律环境        | 17 |
| 二、人口环境          | 18 |
| 三、自然环境          | 19 |
| 四、经济环境          | 19 |
| 五、社会文化环境        | 20 |
| 六、科学技术环境        | 20 |
| 第三节 房地产微观营销环境分析 | 21 |
| 一、房地产供应商        | 21 |

|                       |    |
|-----------------------|----|
| 二、房地产营销中介 .....       | 21 |
| 三、消费者 .....           | 21 |
| 四、竞争者 .....           | 22 |
| 五、公众 .....            | 22 |
| 第四节 房地产营销环境评价方法 ..... | 24 |
| 一、SWOT 分析法 .....      | 25 |
| 二、PEST 分析法 .....      | 26 |

### ◎ 第三章 房地产市场调查与预测

29

|                        |    |
|------------------------|----|
| 第一节 房地产市场调查概述 .....    | 29 |
| 一、房地产市场调查的概念 .....     | 29 |
| 二、房地产市场调查的主要内容 .....   | 31 |
| 三、房地产市场调查的方法 .....     | 32 |
| 四、房地产市场调查的步骤 .....     | 33 |
| 第二节 房地产市场调研的技术设计 ..... | 35 |
| 一、抽样调查设计 .....         | 35 |
| 二、问卷设计 .....           | 39 |
| 三、房地产市场调研报告的撰写 .....   | 45 |
| 第三节 房地产市场预测 .....      | 48 |
| 一、房地产市场预测的概念 .....     | 48 |
| 二、房地产市场预测的分类 .....     | 49 |
| 三、房地产市场预测的主要内容 .....   | 50 |
| 四、房地产市场预测的方法 .....     | 51 |

### ◎ 第四章 房地产市场定位

55

|                     |    |
|---------------------|----|
| 第一节 竞争战略的选择 .....   | 55 |
| 一、竞争对手分类 .....      | 55 |
| 二、竞争对手的识别 .....     | 55 |
| 三、竞争对手资料的收集 .....   | 57 |
| 四、竞争对手的分析 .....     | 57 |
| 五、竞争战略模型的选择 .....   | 58 |
| 第二节 房地产项目客户定位 ..... | 63 |
| 一、客户细分 .....        | 63 |
| 二、客户定位 .....        | 66 |
| 第三节 房地产项目产品定位 ..... | 70 |
| 一、房地产产品 .....       | 70 |
| 二、房地产产品定位的概念 .....  | 71 |
| 三、住宅类房地产产品定位 .....  | 73 |

|                |    |
|----------------|----|
| 四、商业地产产品定位     | 76 |
| 五、其他类房地产产品定位   | 80 |
| 第四节 房地产项目价格定位  | 82 |
| 一、影响房地产定价的主要因素 | 82 |
| 二、房地产定价的基本流程   | 83 |
| 三、价格定位的方法      | 84 |
| 四、房地产定价策略      | 88 |
| 五、价格的调整        | 92 |
| 第五节 房地产项目形象定位  | 92 |
| 一、项目形象定位的概念    | 92 |
| 二、项目形象定位的前提    | 92 |
| 三、形象定位的过程      | 93 |
| 四、展示形象         | 95 |

## ◎ 第五章 房地产营销计划及控制

102

|                   |     |
|-------------------|-----|
| 第一节 房地产销售计划的制订    | 102 |
| 一、销售目标的确定         | 102 |
| 二、销售目标的分解         | 102 |
| 三、制订销售计划基本流程      | 104 |
| 四、目标管理原则          | 106 |
| 五、销售节点的制定         | 107 |
| 第二节 营销推广计划与控制     | 109 |
| 一、房地产营销推广概述       | 109 |
| 二、房地产营销推广计划       | 113 |
| 三、房地产营销推广策略       | 115 |
| 四、房地产营销推广计划的执行及控制 | 117 |
| 第三节 媒体运作策略        | 125 |
| 一、媒体分类及其特点        | 125 |
| 二、媒体组合策略          | 129 |
| 三、媒体费用控制          | 131 |
| 第四节 销售控制          | 134 |
| 一、销售控制的目的         | 134 |
| 二、销售控制策略          | 135 |

## ◎ 第六章 项目现场体验营销设计与包装

140

|            |     |
|------------|-----|
| 第一节 体验营销概述 | 140 |
| 一、体验       | 140 |
| 二、体验营销     | 141 |



|     |                  |     |
|-----|------------------|-----|
| 07  | 三、体验营销的构成要素      | 143 |
| 08  | 四、体验营销的体验形式      | 144 |
| 88  | 第二节 房地产体验营销概述    | 146 |
| 88  | 一、房地产体验营销的概念     | 146 |
| 88  | 二、房地产体验营销的主要环节   | 147 |
| 18  | 三、房地产体验营销的策略     | 148 |
| 88  | 四、房地产体验营销策划要点    | 148 |
| 80  | 第三节 体验营销形象包装     | 150 |
| 80  | 一、建立项目的 CIS 系统   | 150 |
| 80  | 二、CIS 设计方法与技巧    | 150 |
| 80  | 三、楼盘包装           | 153 |
| 80  | 四、楼盘包装设计要点       | 161 |
| 88  | 第四节 房地产营销物料准备    | 162 |
|     | 一、楼书             | 162 |
|     | 二、折页             | 163 |
|     | 三、海报、单张          | 163 |
| 801 | 四、户型图            | 164 |
| 801 | 五、客户通讯           | 164 |
| 801 | 六、模型             | 164 |
| 101 | 七、展板             | 165 |
| 801 | 八、名片、手提袋、工牌等其他道具 | 165 |

## ◎ 第七章 房地产客户开发与管理

167

|     |                   |     |
|-----|-------------------|-----|
| 811 | 第一节 客户管理概述        | 167 |
| 711 | 一、客户关系管理的概念       | 167 |
| 711 | 二、客户关系管理的功能       | 168 |
| 781 | 第二节 客户分类与管理       | 169 |
| 781 | 一、客户分类            | 169 |
| 881 | 二、客户需求管理          | 171 |
| 181 | 三、投诉管理            | 173 |
| 481 | 四、沟通管理            | 176 |
| 181 | 五、客户营销管理          | 178 |
| 881 | 第三节 客户管理系统的技术应用   | 181 |
|     | 一、客户管理 (CRM) 系统概念 | 181 |
|     | 二、CRM 系统组成部分      | 181 |
|     | 三、CRM 系统的主要功能     | 183 |
| 041 | 四、CRM 系统作用        | 184 |
| 040 | 第四节 客户渠道开发策略      | 186 |
| 141 | 一、行销客户渠道开发        | 186 |

|                       |     |
|-----------------------|-----|
| 二、分销渠道·····           | 188 |
| 三、水平营销（异业联盟）渠道开发····· | 190 |
| 四、团购客户渠道开发·····       | 192 |

## ◎ 第八章 房地产销售执行

197

|                      |     |
|----------------------|-----|
| 第一节 房地产销售团队建设·····   | 197 |
| 一、团队价值认识·····        | 197 |
| 二、房地产销售团队的建设·····    | 201 |
| 三、团队建设中常遇到的问题·····   | 204 |
| 四、团队管理·····          | 207 |
| 第二节 案场管理·····        | 210 |
| 一、建立案场管理制度·····      | 210 |
| 二、案场业务流程管理·····      | 213 |
| 三、销售现场的礼仪规范·····     | 215 |
| 四、把控核心销售动作·····      | 216 |
| 第三节 房地产销售会议管理·····   | 217 |
| 一、会议管理的目的及意义·····    | 217 |
| 二、销售会议的管理·····       | 217 |
| 三、房地产销售中会议类型及内容····· | 219 |

## ◎ 参考文献

231

# 第一章

## 绪论

### 第一节 房地产营销策划的内涵及作用

#### 一、房地产营销与房地产策划

随着社会经济的不断发展，营销的概念也在不断地丰富和完善。美国营销协会（American Marketing Association，简称 AMA）从管理的角度给予的定义是：营销是指为了组织自身及利益相关者的利益而创造、传播、传递顾客价值、管理顾客关系的一系列过程。营销的任务是辨别和满足人类与社会的需要，亦可简明定义为“满足需求的同时而获利”。营销的对象很多，包括有形的商品、无形的服务、事件、体验、人物、地点、财产权等。

房地产营销是以消费者对房地产产品的需求为起点和核心，通过创造性劳动来挖掘市场的兴奋点、机会点和支撑点，在获得消费者认同的前提下实现交易，并着力提供相关配套及后续服务方案的全过程行为，是一种以达到实现经济效益、社会效益、生态效益三者共赢为最终目的的全程营销。

策划是人类运用脑力的理性行为，是一种思维活动、智力活动，也就是人们认识、分析、判断、预测、构思、想象、设计、运筹、规划的过程。这个过程，充满了创造性思维闪烁的火花。

房地产策划是指在房地产领域内运用科学规范的策划行为，根据房地产开发项目的具体目标，以客观的市场调研和市场定位为基础，以独特的主题策划为核心，综合运用各种策划手段，按一定的程序对未来房地产开发项目进行创造性的规划，并以具有可操作性的房地产策划文本作为结果的活动。

房地产策划的最终目的是为了营销，营销的目的是实现开发商、消费者、代理商、设计师、银行、物业管理等多角度的共赢；房地产营销的对象包括有形的商品、无形的商品、事件、体验、人物、理念等。

#### 二、房地产营销策划的内涵

房地产营销策划是房地产策划的一个分支，是达成房地产项目经营成功的先发设想，也是一项计划活动、决策之前的构思、探索和设计的过 程。通过房地产营销策划，对房地产项目内外环境予以准确分析，并在有效运用经营资源的基础上，对一定时间内经营活动的行为方针、目标、战略以及实施方案进行设计和谋划。

把握和理解房地产营销策划的内涵主要从以下几个方面入手。

(1) 房地产营销策划是房地产营销管理活动的核心。房地产营销策划将房地产管理活动的每一个环节引入全新的构思与创新,形成一整套方案,并以之作为营销执行的准绳,以及纠正、评定绩效等行动的依据。

(2) 房地产营销策划的灵魂在于创意。营销策划本身是一种创新行为,房地产营销策划是否创新关键在于创意成功与否。

(3) 房地产营销策划是一种全程开发中贯穿市场意识的行为方式。房地产营销策划既要关注现实消费区域的市场情况,还要从长远着眼,重视培养潜在客户区域市场。

(4) 房地产营销策划是一个系统学科,通过吸纳哲学、经济学、社会学、心理学、行为科学、计算机科学等诸学科的研究成果,以丰富和完善房地产营销策划理论体系。

按不同的分类标准,房地产营销策划有不同的类型。按照房地产营销管理内容,可将其分为房地产市场调查策划、房地产市场定位策划、房地产产品策划、房地产营销渠道策划、房地产价格策划、房地产销售策划、房地产广告策划等;按房地产开发阶段,可将房地产营销策划分为开发前营销策划、开发阶段的营销策划、销售阶段的营销策划、物业管理阶段的营销策划。

不同阶段的营销策划的侧重点也不同:开发前营销阶段侧重于房地产项目的营销机会与威胁分析、投资方向的选择、竞争对手分析和开发项目定位等;开发阶段营销策划侧重于供求分析、市场调研等,分析消费者的消费观念并引导消费观念的变革;销售阶段营销策划侧重于根据购房者的需求和动机,完成品牌策划、价格组合策划、促销策划等;物业管理阶段的营销策划侧重于物业管理的宣传、利用业主的口碑帮助销售等。

### 三、房地产营销策划的作用

真正意义上的营销策划就是要将目标项目置于房地产发展的大背景下进行具体分析,以消费者的未来期望、市场的现实需求、行业的竞争态势为依据,通过房地产市场细分,来确定它的核心定位,目的就是要为项目的营建在设计、建设、销售、服务、管理等方面提出比竞争者更有效地满足顾客需求的实施细则,从而准确地建立起一套价值体系,力求通过产品差异化战略,最大限度地避免竞争、超越竞争,使开发商及其产品在社会公众面前树立良好的品牌形象,最终达到不战而屈人之兵的营销战略境界,达到把企业整体地销售给社会大众的目的。

营销策划的重要作用主要体现在以下4个方面。

#### 1. 更好地满足消费者的需求

消费者的需求会随着时间和不同产品的推出而改变,消费者的生活经历、受教育程度、工作性质、家庭结构、个人审美情趣各不相同,每个人对物业品质的关注点亦大不相同。而营销策划是通过项目设定,深入分析土地的地理特征、交通条件、景观环境、周边社区环境,确定消费者期望物业类型,再结合土地既有资料来确定项目定位、建筑功能等。所以,基于市场、竞争、客户展开营销策划的项目必然会更好地满足消费者的需求。

#### 2. 增强物业品质

房地产营销策划是在目标明确并深刻了解潜在消费者深层次及未来需求的基础上,运用整合营销概念,对项目从规划、设计、区位、环境、房型、价格、品牌、包装、推广上进行整合,规划出合理的建设取向。营销策划使产品在舒适、安全、健康及可持续性等诸多方面都



有了明显的提升,既适应了未来的发展趋势又带来相应的增值潜力。

### 3. 提升房地产开发商的品牌价值

随着房地产竞争的白热化,形似意近的广告铺天盖地而来,使得消费者在选择购房时转向实力雄厚、有良好口碑的开发商所开发的楼盘。在消费者的心目中,牌子硬、信誉好的企业势必会逐渐拥有一个固定的消费群体。

开发商品牌建立提升的过程是通过消费者对所购买楼盘的口碑效应和认同程度来实现的,所以开发出符合消费者需求的高品质楼盘才是提升开发商品牌的根本。而消费者需要的楼盘、能承受的价位、期望的物业服务等就是营销策划的任务,然后通过适当的宣传推广,提升楼盘和开发商的企业形象,以逐步达到提升开发商品牌的目标。

### 4. 为房地产开发商带来更大的利润空间

随着社会经济的进步,消费者在市场营销中越来越居主动地位,市场竞争越来越激烈,这就需要通过选择有针对性、目的性、有意识地锁定精准的客户群,根据特定的客户群规划设计产品,避免产品的同质化到继而避免简单的价格竞争等方面进行全方位的营销策划,从而实现收益的最佳回报。

## 四、我国房地产营销策划的现状与发展趋势

### (一) 我国房地产营销策划现状

随着我国社会主义市场经济的迅速发展,社会进步与生活水平的提高,消费者对居住条件的需求层次日益明显。就目前情况来说,“整合营销”与“全程营销”是我国房地产营销策划的主要方式。

房地产营销策划极大地促进了我国房地产市场的发展与繁荣,也更是促进了房地产策划学科的发展。但是,我国房地产营销策划还存在一些不足。

#### 1. 市场调研不足

策划类事务不是靠冲动和想当然进行的,而是以大量的真实准确的市场信息为依据。而掌握市场信息就必须依靠科学的市场调研,通过了解同行业状况,分析竞争对手,窥探市场需求等情况帮助企业进行市场定位。《孙子兵法》有云:“知己知彼,方能百战不殆。”正是对此最好的诠释。然而,纵观现今房地产业,许多房地产开发商缺乏广泛而有深度的市场调研,脱离实际,使得营销策划成为空中楼阁,经不起时间的推敲和市场的考验。如调查方式单一、缺乏相互印证、不论楼盘大小取样总是一个常数;调查数据针对性不足,对项目规模、位置、特点等消费对象的关系缺乏整体把握;样本数量不足,以偏概全,导致结果与实际差距很大等。

#### 2. 目标市场不明,市场定位模糊

调查显示,在大多数的房地产营销策划报告中,对消费者的描述必然充斥着这样的字眼:“中高收入的成功人士”、“注重生活品质”、“自住和投资兼有”等千篇一律的套话。随着人民生活水平的提高,消费者对高档住宅的需求虽在逐步增长,但由于消费者群体社会地位、收入水平和文化素养的差异,其需求也会表现出多层次性的特点。许多房地产开发商并未全面、充分地认识到这种市场需求的差异,不顾当地经济实力和居民的承受能力,甚至毫不顾及企业自身的资源条件,没有明确的目标,不进行科学的市场定位,盲目兴建高档公寓、别墅、办公楼和商业住房,最终导致诸多楼盘滞销,而适应广大中低收入家庭的经济住

房却十分短缺。

### 3. 产品卖点把握不准，痴迷炒作

一个开发项目，卖点往往很多，规划、房型、景观、配套、物业等都可以成为卖点。然而，目前的策划手法通常将一系列的卖点罗列，以推销产品。这种营销方式不但缺乏对客户细分的研究，更对产品的细分不够，因而达不到预期的目标。例如房型，仅仅粗浅地按房间数分类，不过是“自立一房”、“温馨两房”、“满巢三房”之类。实际上，不同的目标客户群要求的居住功能不同，对房屋厨房、书房、餐厅等各组件的有无和布局要求都不一样。如对卖点把握不准，很难满足消费者的要求。与此同时，当前房地产界炒作之风盛行，如热衷于概念炒作，以概念制造“卖点”。从市场营销的角度来看，“概念”虽然可以作为与竞争者相区别的符号系统，在传播中具有高度的识别性和心理冲击力，但在房地产市场竞争日益激烈的今天，房地产企业仅靠炒作是很难长远发展的。

### 4. 迷恋广告攻势

目前开发商偏好借助广告媒体搏位，似乎广告做得越多，声势造得越大，楼盘就越好销售。事实上，这种“用大炮打蚊子”的做法，有效性差，成本高。最极端的案例是深圳某公司代理的一个项目，700万广告费只收回了3000万销售款。其实广告仅仅是宣传促销中的一种方式而已，有时采用其他宣传手段也能达到良好的营销效果。

### 5. 脱离市场需求创新

房地产是“创新制胜”的行业，一般情况下，在一个新项目推出后的3~6个月时间内就有可能被跟随者复制。走过“跑马圈地”的风潮之后，如今的房地产市场开始在内涵上深入挖掘，在创新中谋发展，从设计到销售，从用材到用人，房地产的创新，使其产品价值含金量增长，即所谓“创新创造财富”。而如今的房地产开发企业在创新方面似乎都有一种“缺氧”的感觉，甚至一些所谓的创新产品不过是“王婆卖瓜”罢了，而离真正的消费需求却相去甚远。

## （二）我国房地产营销策划的发展趋势

我国房地产业蓬勃发展，各种营销理念和营销手法推陈出新，毫无疑问，全方位营销导向下的更加整体化、更具一致性的营销观念阶段即将来临。

全方位营销概念是由市场营销学权威菲利普·科特勒（Philip Kotler）提出，是以对营销项目、过程和活动的开发、设计及实施的范围和相关关系的了解为基础。全方位营销认为“所有事物都与营销息息相关”，因此需要一种广泛的、整合的观念。全方位营销主要包含关系营销、整合营销、内部营销和绩效营销四部分（见图1-1），力图认识并调和营销活动的边界和复杂性。

关系营销的目标是与顾客、营销伙伴（开发商、代理商、广告代理商、金融界等）建立长期、互惠的满意关系，以便获得并保持长期的业绩和业务。关系营销在各方之间建立起强大的经济、技术和社会纽带关系，这也要求与正确的组成团体建立正确的关系。这种多方位关系构成了双方互惠的基础。最终建立强大的营销网络（由公司和与其建立了互惠商业关系的利益方组成），这就要求了解不同群体的能力和资源，以及他们的需求、目标和欲望，从而针对不同顾客提供不同的产品、服务等。

整合营销方式下，营销者的任务是通过设计营销活动并整合营销项目来最大化为顾客创造、传播和传递价值，其营销组合决策基于4P，即产品（Product）、价格（Price）、地点

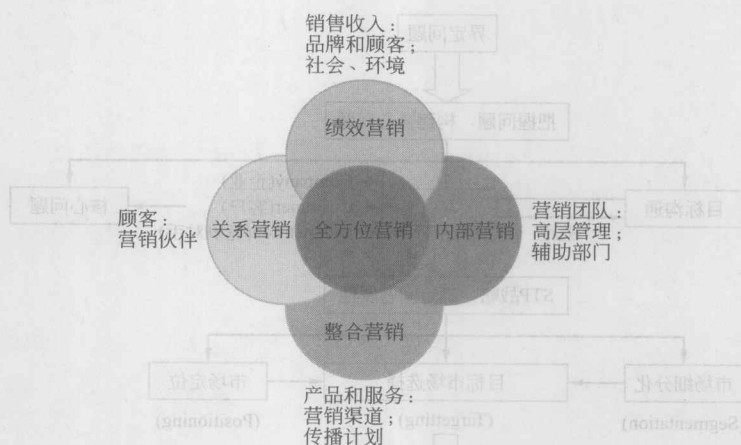


图 1-1 全方位营销组成部分关系简图

(Place) 及促销 (Promotion)。整合营销是企业经营目标兼顾企业、顾客、社会三方的共同利益，各种营销技巧相互结合、相互补充所构成的企业市场营销理念。以客户为中心，开展大量的营销活动进行宣传和传递价值，以实现总体效果的最大化，企业必须将其需求管理、资源管理和网络管理体系整合在一起。

内部营销是指成功地雇佣、培训和激励企业员工，使之更好地为顾客服务。内部营销分两个层次进行：一是管理层、营销团队、广告、产品服务管理等共同发挥作用并从顾客的角度进行协调；二是相关辅助部门给予营销支持，也是源于顾客的角度。

绩效营销是全方位营销下的必要部分，以了解项目营销活动和营销方案获得利润回报，并更广泛地把握对社会、经济、环境、法律等的影响和效应。管理者除了考虑销售收入外，还要关注市场份额、顾客流失率、消费者满意度、产品质量等。

绩效营销既要体现品牌建设、客户群增长下的财务盈利，又要展现市场经济中社会责任下的品质营销。

在全方位营销理念的指导下，房地产营销策划模式将改变从静态的角度分析、研究市场，而是营造有利环境去迎合市场，运用房地产领域内外技术、网络，以动态的观念主动迎接市场挑战，更清楚地认识企业与市场之间互动的关系和影响，努力地发现潜在市场，创造新的市场同时承担起必要的社会责任，以达到提升房地产价值、房地产品牌的目的，实现企业、顾客、社会三方共赢的目标。

## 第二节 房地产营销策划的思路与方法

### 一、房地产营销策划的研究思路

房地产营销策划的最终目的是在既定的市场环境下锁定目标，通过实施获得效益最大化。该效益包括经济效益、社会效益和生态效益。因此，目标的确定成为该项工作的核心点。寻找目标的实质是对产生问题的梳理、判别与解决，它是房地产营销策划工作的起点，也是房地产营销策划工作的终点。

房地产营销策划一般的研究思路（见图 1-2），主要包括以下几个方面。

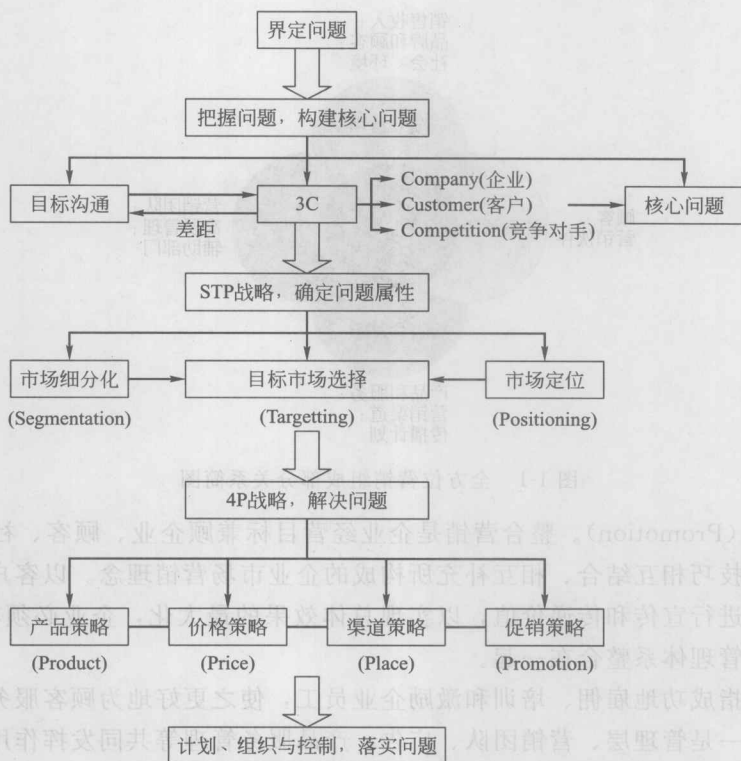


图 1-2 房地产营销策划研究思路

### 1. 界定问题

营销策划是面向营销过程应用的学问，是营销过程的策划设计。因此，首先应该运用营销学的理论，对项目进行分析研究，确定工作方向，有的放矢。

在明确目标过程中，应注意以下几点。

(1) 主体意识 营销策划工作多数情况下是在接受委托情况下开展的，营销管理者必须弄清委托者的本意、要求，即主题，把有限的时间、资源和精力投放到主题当中，切忌南辕北辙。通常情况下，委托人希望通过营销策划无外乎解决以下问题：拿地问题、建房问题、企业及项目树立品牌问题、资金回笼问题等。

(2) 辩证求解 营销策划是在企业与消费者之间求解，有人比喻为“导师+医生”，即从开发理念、项目定位、地位选择、规划设计、项目建设到营销推广、市场销售、物业管理等，开发商需要提供顾问、策划服务。营销管理者应充分整合企业有限的资源和社会资源，做好营销策划的每一项工作。总之，一切研究问题都应以客户的目标为出发点，以市场为导向。

### 2. 确定问题属性

营销管理者要对界定清楚的问题进行深入分析，以便从诸多问题中抓住核心问题，并进一步对需要解决的问题的重要性给予排序。分析、确立核心问题可以从三方面入手，即企业（本体）、客户（消费者）和竞争对手，已被称为 3C 理论。而后可以采用 STP 战略分析法确定问题属性，所谓“STP”，即市场细分化（Segmentation）、目标市场选择（Targetting）、市场定位（Positioning）。确定问题属性，其实也是信息收集、加工、处理的过



程。对收集的市场信息资料充分发挥营销者的智力创新功能,进行加工处理,透过现象,去粗取精、去伪存真,探索房地产市场的发展规律,对目标问题进行深层次剖析,最终找到目标市场。

### 3. 运用战略,解决问题

在对目标问题属性的正确把握前提下,运用4P战略解决问题是营销策划的核心。4P战略,又称市场营销组合战略,即产品(Product)、价格(Price)、渠道(Place)和促销(Promotion)策略组合。在市场营销管理过程中,企业要满足顾客、实现经营目标,就不能孤立考虑单一因素或手段,而是必须从目标市场需求和市场营销环境形成统一、配套的市场营销组合,争取整体效应。

### 4. 形成房地产营销策划文书

通过以上工作一般可形成多种概要性方案的框架,对创意后形成的概要性方案再进行充实、编辑,并用文字和图表简要表达出来,反复敲定最终形成房地产营销策划文书。一项完整的房地产营销策划方案通常包含市场调查、目标客户群的分析、价格定位、销售目标体系、进入市场的时机与姿态、确定销售方式、公关计划、推广成本预算、干扰因素分析、执行监控等内容。房地产营销策划文书形成后,通常要向委托人讲解、汇报,并动员有关部门和相关人员积极参与。

### 5. 计划、组织与控制,落实问题

企业要为每一次的市场营销活动精心准备计划,并分析、预见实施中可能遇到的各种问题,思考具体的解决措施,因此,企业必须制定市场的营销计划并进行管理,将所有的市场营销战略和战术均落实到能有效执行的市场营销计划内,并且能够对营销活动的计划、盈利、效率、战略等进行监督、评价和控制。

此外,由于竞争激烈,市场风云变幻,营销策划方案制订时与执行时的客观环境、约束条件等随时都可能发生变化,因此,解决问题的过程,应是从构思到行动结束不断检查调整、螺旋推进的过程。

## 二、房地产营销策划的原则

房地产营销策划是一项系统性的工程,操作过程中必须遵循一定的原则。房地产营销策划的原则应遵循可行性、周期连贯性、适度超前性、可调整性等。

### 1. 客观事实为依据的原则

房地产营销策划的前提与核心是:为了达到营销策划的最终目的,必须以客观事实为基础。因此,营销工作从一开始就要对成堆的、大量的信息进行梳理。

房地产营销策划的基石是准确的市场信息,包括全面收集原始信息、保证收集信息准确性,及时、准确地对信息进行加工,去伪存真,保持信息的系统性和连续性。因此,该原则是房地产项目策划的基础性原则,亦是关键性原则。

### 2. 可行性原则

首先,营销策划方案具有可行性。策划方案一定是众多方案中最优的、最可行的、适应市场变化的具体要求的。其次,经济性要可行。所谓“经济性”是指以最小的经济投入实现最大的营销目标。再次,策划方案的有效性要可行。方案的有效性是指房地产营销策划方案实施过程中能合理有效地利用人力、物力、财力和时间,营销风险最小,方案的实施效果能达到甚至超过方案设计的预定目标。