



中国房地产
最佳实战经验大本营

中国房地产实战特训营丛书

地产策划 实施指南

决策资源集团房地产研究中心 编著

中国建筑工业出版社

4 大惊喜
超值购书

提升执行 ★ 实战为王

- ✓ 地产项目全程策划最佳实战操作范本
- ✓ 从合格到优秀，从优秀到卓越的策划人必读

1



立即成为
职业地产人俱乐部成员



2



地产信息官
地产资讯《地产信息官》
一年免费赠送



3



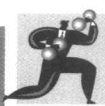
地产书友会
book club
《地产书友会》当月赠品



4



地产名企经典项目
图片100张



中国房地产
最佳实战经验大本营

中国房地产实战特训营丛书

地产策划 实施指南

决策资源集团房地产研究中心 编著

中国建筑工业出版社

图书在版编目(CIP)数据

地产策划实施指南 / 决策资源集团房地产研究中心编著. —北京: 中国建筑工业出版社, 2007

(中国房地产实战特训营丛书)

ISBN 978-7-112-09195-9

I. 地… II. 决… III. 房地产—经营决策—指南 IV. F299.233.5

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第037518号

本书是一部超容量实用地产策划实施指南。以图表化、条列化的形式详细介绍了地产策划构建营销体系、项目定价、内部认购、开盘、推广和为项目造势的六大环节及在此过程中需重点把控的五大关键要素,同时收录一个来自一线的、完整的地产策划案,从整体部署及细节执行上双管齐下,给出完整的应用方案。另针对地产策划人最为头疼的滞销楼盘,首创滞销楼盘全方位诊断系统及滞销风险防范技巧,论述深入浅出,案例丰富翔实,启发与借鉴双效送达。

本书可作为住宅地产全程策划的实施指南,适用于从事住宅策划、开发、销售的从业人员。

责任编辑: 封 毅

责任校对: 王 爽 王金珠

中国房地产实战特训营丛书

地产策划实施指南

决策资源集团房地产研究中心 编著

*

中国建筑工业出版社出版、发行(北京西郊百万庄)

新华书店经销

北京嘉泰利德公司制版

北京云浩印刷有限责任公司印刷

*

开本: 787×1092毫米 1/16 印张: 21 $\frac{3}{4}$ 插页: 1 字数: 526千字

2007年5月第一版 2007年5月第一次印刷

定价: 68.00元

ISBN 978-7-112-09195-9

(15859)

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题,可寄本社退换

(邮政编码 100037)

本社网址: <http://www.cabp.com.cn>

网上书店: <http://www.china-building.com.cn>

编委会

编著单位：决策资源集团房地产研究中心

编 委：喻颖正 章伟杰 林旭东 王 咏 吴传鲲
章俊杰 刘丽娟 张连杰 贺颖红 林 莹
滕 敏 肖 涛 阙文芳 李宗继 程杰元
周 斌 张 斌 肖 鲲 张 冬 何广长
顾芳恒 李 娜 过 敏 仲文佳 夏联喜
胡洁贞 黄 晴 陈俊俊 郭传文 王 琼
李林发 谢小铃 邵海燕 程桂华 官 鹏
王 礼 肖 煜 陈明辉 何炼明 李海维

执行主编：顾芳恒

技术支持：常州奥林匹克花园 《决策情报》整合服务系统

法律顾问：陈少蔚（广东力诠律师事务所）

媒体支持：



（本书资料来源一切相关数据及最后标准，以发展商公布信息为准）

序一

开启全员学习的地产新时代

超越竞争，而不要被对手所吞噬。

——杰克·韦尔奇

中国房地产已经走过了二十多年的历程，行业GDP产值已经超过万亿元，房地产行业已经成为国民经济的支柱产业，在拉动居民消费、带动关联产业发展等方面发挥了重要作用。2006年，全国房地产开发投资总额为19382亿元，占全社会固定资产投资总额的20.7%，而且保持着21.8%的年度高增长率。全年商品房竣工总面积超过800万平方米，是美国的3倍，是日本的4倍。毫无疑问，就规模而言，中国房地产的开发投资总额和市场占有量都是世界上最大的。

尽管规模世界第一，但中国房地产尚处于成长阶段。从远景来看，房地产行业发展空间巨大。按照建设部发展规划，到2020年，我国城市化比率要达到50%，也就是说，在未来短短十几年的时间里，要解决2亿多新增城市人口的住房问题，这给房地产行业的发展带来了非常庞大的市场成长空间；从增长速度看，近几年房地产行业的投资额和销售额都保持着20%以上的持续增长速度；从行业内企业规模看，房地产行业的集约效应还没有显现，以城市地域为特色的竞争态势十分明显，如规模最大的万科在全国市场占有率还不到1%，而在美国，市场占有率前六位的房地产企业已经占有市场总额的20%。这表明，随着房地产市场的不断成熟，以各城市为地域分隔的初级竞争态势将逐步向全国性竞争态势发展，行业内企业必然越来越规模化，越来越专业化，行业整合的态势已经开始显现。

2006年，国家出台了税收、金融、产品供应结构指标（90·70）等一系列政策措施，目标非常明确：其一，调整住房供应结构，满足大众住房需求；其二，使房地产的开发和经营走向规范化和专业化。有业内专家已经预言，行业内企业即将重新洗牌，部分规模小、专业能力欠缺、经营管理不善的企业将逃脱不了被市场淘汰的命运。

在这样一个快速成长、不断变化游戏规则却有着广阔发展空间的朝阳行业内，企业家要求企业走向管理规范、标准化；经理人要求项目操作走向流程化和专业化。因此从业人员的专业知识就显得十分重要了。“中国房地产实战特训营丛书”顺应了行业整合和规范化发展趋势，寓理论知识和实际操作经验于一体，为房地产经理人提供了学习实战知识、提升管理执行力的难得范本和资料。

身处行业整合的变革时代，谨以壳牌企业战略经理盖亚斯（Anede Gens）的名言与同行朋友共勉：

“在知识经济时代，惟一能持久的竞争优势是超越竞争对手的学习能力。”

阳光100置业有限公司总经理 范小冲

屋脊上的卖水人

——写在决策资源第一本书出版8周年之际

时间是世界上一切成就的土壤。时间给空想者痛苦，给创造者幸福。

——麦金西

爱因斯坦说：“假如你让别人知道你很会弹吉他，你一辈子都会弹吉他。”按此理论，几乎90%的地产人都知道决策资源出书，那么，可能我们会一直出下去？

事实上，我恰恰如此期盼。前几年，和同行坐在一起，总是要解释我们不光出书，我们还在做些别的，比如策划代理，比如直接参与开发，比如最近的大型购物中心投资。而这两年，我更爱说：我们公司最早是从一本书开始的。

我们出了很多房地产的图书，因为积极把握市场脉搏，在内容和形式上求新求变，一直是该领域的NO.1。在很多城市，都会有一些同行，亲切地说是决策资源的读者。

今年，我们将和国内优秀的出版社合作，推出更多、更广泛的房地产图书，努力成为更加杰出的卖水者，为中国房地产业创造如下三大价值：复制、效率、平台。

一、复制

麦肯锡的观点是：对大多数商业问题而言，彼此间相似的地方要多于彼此间有差异的地方。这意味着，用较少数量的解决问题的技巧，可以回答范围较大的问题。现实是，由于中国大多房地产公司是区域性的项目公司，所以，每次都重新开始，重新犯错，重新学习，刚找到一点感觉，项目结束，公司散伙。

不要去重新发明轮子，你可以去选择性地模仿、复制、改进。决策资源的图书，在某种意义上，让房地产公司用最低成本“复制”了他人缴纳千万学费方才获得的经验。

二、效率

经济学家张维迎提出这样一个框架：在经济学上，经济发展的动力或者说效率的来源是两类，第一类是配置效率，第二类是生产效率。所谓配置效率是怎样使资源从高的地方流向低的地方；而生产效率是如何使得每一种资源的生产效率能提高。

所以，决策资源对自身能力定位的两大核心是：

1. 既具有实现配置效率的资源整合力与执行力——帮助开发商以最低成本、最快速度造出最新最好的轮子，对应的图书是普及型的地产基础知识，强调拿来主义。

2. 又具有实现生产效率的创新力——懂得研究发明更有竞争力的轮子。已经踏入房地产投资开发领域，依然对“出书”痴心不改，恰恰令我们更具备“知行合一”的能力，将我们在行

业前沿搏杀的“战火心得”加工成可分享的知识。

三、平台

从出书的第一天起，决策资源就立志为中国房地产打造了一个全方位的平台：在这个如同神经中枢般的“高速公路网”上，房地产专业资讯、先进理念、经营模式、专业服务资源、资金资源、土地资源、品牌资源、新技术新材料等行业关键资源，得以实现转移、对接与整合。

在互联网慢慢度过泡沫时代并且开始深入影响社会的时候，我们提出了“2.0时代的决策资源平台”。

我们要打造的是一个聚合房地产知识资源与交易资源的大平台。

我们将继续完善房地产全行业的“记忆系统”，任何人都可以用最低的成本在这个系统里找到操作经验与实战智慧。

作为交易资源的平台，它是全开放的。中国的15000家活跃的地产商，能够以最高的效率实现“大采购”，其中包括“软采购”和“硬采购”。“软采购”是采购各种专业服务，“硬采购”是采购新技术新材料。

爱因斯坦是对的。不知怎么，即使代理项目显得更赚钱些，即使投资开发能够带来更丰厚的利润，我总觉得自己始终是一个出书人。人并不总是有机会去做一些独一无二的事情，而与众不同，将带给我们商业，乃至自身的最大价值认同。

决策资源，中国最大的房地产图书出版者，坚守在房地产业屋脊上的卖水人。

很多人看到我们弹吉他，却没有闻见其间的金戈铁马。

决策资源集团董事长 喻颖正

高效

准确

精细

上部 地产策划6大环节

核心焦点：如何让楼盘高效聚客

环节01

三大步法迅速构建高效营销体系

详细做好前期销售部署，寻求最优营销渠道及代理公司

6/ 步法一：整体部署房地产销售工作

12/ 步法二：设计房地产项目营销渠道

16/ 步法三：选择最优代理公司

21/ 附件：开发商与代理商的合作模式

环节02

把握三大要点准确为项目定价

针对区域市场现时特征，制定阶段性价格攻略，价随市动，不断修正

30/ 要点一：确定房地产项目定价的目标与原则

33/ 要点二：选择最优的房地产项目定价方法

39/ 要点三：掌握房地产项目定价策略

策 CONTENTS

环节03

四步成功操作项目内部认购

市场试金石，了解市场需求及价格承受力，即时优化市场策略，囤积客户

58/ 第一步：选择适合的内部认购方式

59/ 第二步：规划好内部抽签认购流程

60/ 第三步：精细化内部认购部署

61/ 第四步：确定内部认购工作思路

64/ 案 例：某项目内部认购实操

环节04

六大招术确保成功开盘

准确把握开盘时机，准确把握上市节奏，打好台前竞争第一战

70/ 招术一：准确把握开盘时机

73/ 招术二：以快制胜的开盘法则

74/ 招术三：精细化操作开盘制胜

85/ 招术四：用灵活实惠个性化付款方式开盘聚客

87/ 招术五：培养一个具有较强执行力的销售团队

88/ 招术六：不间断地进行广告信息传播

88/ 案 例：某项目开盘策划总执行方案

100/ 附 件：国内房地产按揭操作模式

环节05

三大实战法则高效推广楼盘

确定项目媒体推广方案及执行细节，完成对目标客户的沟通任务及销售目标

108/ 法则一：提炼与众不同的项目卖点

112/ 法则二：多渠道高效推广

118/ 法则三：建立项目推广实战程式

133/ 案 例：金香林一期推广策略

152/ 附 件：广告公司选取操作文本

环节06

三大策略刺激市场需求为项目造势

灵活开展营销活动，实施促销组合，运用营销组合策略激活市场

160/ 策略一：最大程度地做好活动营销

168/ 策略二：充分运用(4C)营销组合策略

169/ 策略三：灵活设计促销组合方案

174/ 案 例：深圳湾畔经典造势活动演示

185/ 附 件：如何撰写促销活动方案

实战

灵活

翔实

下部

操盘实战6大讲堂

核心焦点：如何让滞销楼盘快速售罄

讲堂01

走出房地产营销策划的八大误区

避免认识误区，灌输市场意识，走出营销策划经验论

- 194/ 误区一：卖点越多越好卖
- 195/ 误区二：广告越多越有知名度
- 196/ 误区三：好概念等于好价钱
- 197/ 误区四：“低开高走”无往不胜
- 198/ 误区五：售楼处必须有样板间
- 198/ 误区六：开盘期最重要
- 199/ 误区七：佣金越高销售团队越好管
- 200/ 误区八：竞争对手妨碍楼盘销售

讲堂02

服务营销必修的五项内功

将服务要素融入楼盘产品支撑体系，建立进入障碍，形成“滚雪球”效益

策目

C CONTENTS

204/ 内功一：高度重视服务取胜策略

204/ 内功二：充分展示服务质量

205/ 内功三：搭建客户服务平台

206/ 内功四：建立顾客满意模型

208/ 内功五：灵活运用服务营销战术

讲堂03

成功卖场包装的四大秘籍

塑造感官体验环境，抓住消费注意力，为产品创造新的生存价值

214/ 秘籍一：充分利用卖场的（MAF）D策略

220/ 秘籍二：通过布局细化组织卖场

222/ 秘籍三：设计一个吸引买家的售楼处

226/ 秘籍四：充分包装样板房

讲堂04

销控制胜的三大密码

防止滞留差户型，控制销售回笼节奏，实现利润最大化

236/ 密码一：了解房地产销控的基本原则

238/ 密码二：强力实施销控策略

247/ 密码三：分阶段操作销控

讲堂05

让滞销楼盘起死回生的四种谋略

辨别滞销病因，寻找绝处逢生的商机

256/ 谋略一：从滞销原因寻找突围途径

260/ 谋略二：开盘滞销要做全程分析

261/ 案例：项目Y“变身法”

267/ 谋略三：中期滞销要分阶突围

270/ 案例：项目T成功解套策略

279/ 谋略四：尾盘要快速盘活

285/ 案例：项目J个性化主题降价分析

291/ 附件：避免滞销的十大技巧

讲堂06

操作销售策划的七个关键点

以他山之石攻己之玉，学习优秀项目化腐朽为神奇智慧

300/ 关键点一：社区要有鲜明的主题概念

301/ 关键点二：结合特色准确定位项目

306/ 关键点三：翔实有效的销售整体部署

310/ 关键点四：建立项目销售体系

316/ 关键点五：不落窠臼的营销手法

324/ 关键点六：各有针对的广告策略

325/ 关键点七：精致包装项目卖场

他们的成功在于用思想上的指引进行了创造，从而实现了₁对市场的征服或控制。

《地产策划实施指南》

上部



如何让楼盘高效聚客

地产策划6大环节

PART ONE

环节01

三大步法迅速构建高效营销体系

关键要素：详细做好前期销售部署，寻求最优营销渠道及代理公司

环节02

把握三大要点准确为项目定价

关键要素：针对区域市场现时特征，制定阶段性价格攻略，价随市动，不断修正

环节03

四步成功操作项目内部认购

关键要素：市场试金石，了解市场需求及价格承受力，即时优化市场策略，囤积客户

环节04

六大招术确保成功开盘

关键要素：快速把握开盘时机，准确把握上市节奏，打好台前竞争第一战

环节05

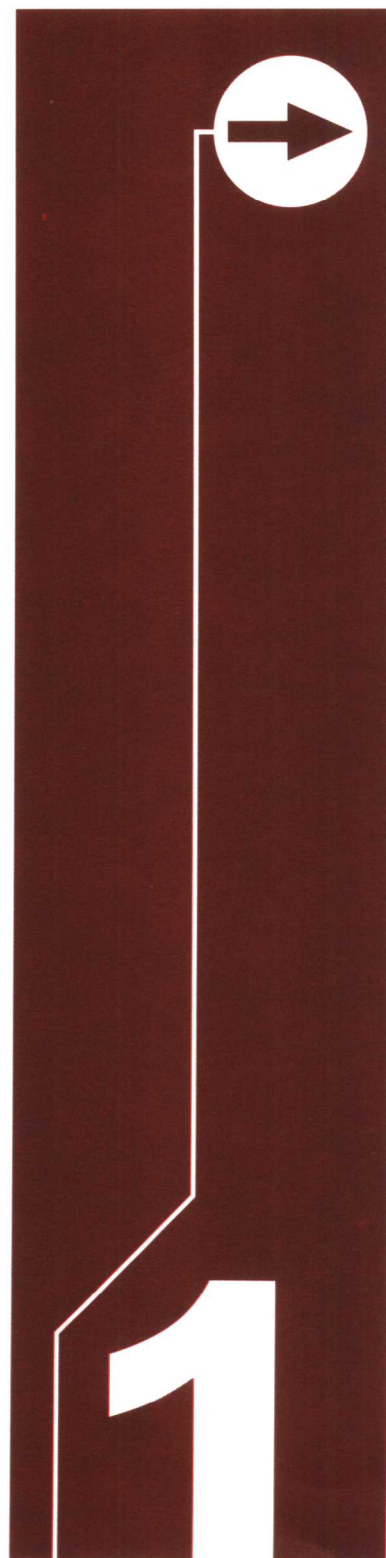
三大实战法则高效推广楼盘

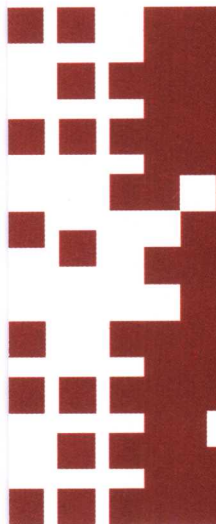
关键要素：确定项目媒体推广方案及执行细节，完成对目标客户的沟通任务及销售目标

环节06

三大策略刺激市场需求为项目造势

关键要素：灵活开展营销活动，实施促销组合，运用营销组合策略激活市场





→ 环节01

三大步法迅速构建 高效营销体系

关键要素：详细做好前期销售部署，寻求最优营销渠道及代理公司。

本节导读图



附件：开发商与代理商的合作模式

智慧之光

销售准备工作时间较长、内容庞杂，做好统筹尤其重要。成功地产公司的销售策划工作都是在项目开始时介入，编制项目推广资料，为项目销售、租赁做好准备工作。

步法一：整体部署房地产销售工作

销售准备工作包括制定销售计划、酝酿价格策略、选择销售模式、确立开盘时机、安排销售节奏、编制卖场包装方案及开展员工培训等内容。

1. 模块一：项目销售计划体系模块

