



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

地产销售 阶梯培训

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

- ✓ 短时间内打造最具战斗力的销售人才手册
- ✓ 个人能力迅速转换成组织能力的最快通道

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

地产销售 阶梯培训

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

地产销售阶梯培训 / 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 978-7-112-09193-5

I. 地… II. 决… III. 房地产—销售—技术培训 IV. F299.233.5

中国版本图书馆CIP数据核字 (2007) 第037516号

本书以最具操作性的手法, 全面把握销售全过程的脉动; 以最具体的问答形式, 全面展示销售过程中的销售与管理智慧。本书构架为: 销售经理人提升的六个台阶+销售人员特训五大步+68个可自行复制的表格, 步步为营、稳扎稳打, 适合房地产各层级经理人及销售人员进行快速阅读。本书前附有详细的章节构架, 只需按目录选取感兴趣的章节即可轻松阅读, 节奏感强, 针对性明显。

本书可作为房地产开发企业、房地产销售代理公司等进行销售业务培训教案。

责任编辑: 封 毅

责任校对: 关 健 张 虹

中国房地产实战特训营丛书

地产销售阶梯培训

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: 20 $\frac{3}{4}$ 插页: 1 字数: 505 千字

2007年5月第一版 2007年5月第一次印刷

定价: 68.00 元

ISBN 978-7-112-09193-5

(15857)

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	阚文芳	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	谢小玲	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：李娜

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

序二

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

提升

拓展

转移

第一部分 成功销售经理人的六个 台阶

4/第一个台阶

成功销售经理人的四项修炼

- 6/ 第一项修炼：必须具备十大素质
- 8/ 第二项修炼：必须掌握八字要领
- 10/ 第三项修炼：十六招打造理想工作模式
- 14/ 第四项修炼：有效安排一周工作计划

16/第二个台阶

成功销售经理人力资源管理三大技巧

- 18/ 技巧一：制定合适的人力资源管理模式
- 20/ 技巧二：确定合适的用人策略
- 26/ 技巧三：拥有丰富的领导谋略

销 录

C CONTENTS

30/ 第三个台阶

成功销售经理人销售管理控制四法

- 32/ 第一法：建立营销管理最佳运作模式
- 33/ 第二法：四大步制定目标及目标管理计划
- 37/ 第三法：熟练掌握四种销控方法
- 38/ 第四法：细化销售的日常管理

42/ 第四个台阶

制定最适合产品营销策略的三项技能

- 44/ 技能一：确定营销策划的内容
- 50/ 技能二：掌握营销策划的五个原则
- 51/ 技能三：适当划分产品营销阶段

54/ 第五个台阶

打造顶级销售团队的五大招数

- 56/ 第一招：勾画顶级销售团队构架图
- 57/ 第二招：大胆选拔优秀销售人员
- 59/ 第三招：长期密集式人员培训
- 74/ 第四招：使用最公正公平的考核方式

- 75/ 第五招：员工有效激励四法

80/ 第六个台阶

不遗余力培养售楼冠军的五个必须

- 82/ 第一：必须让员工具备售楼冠军的素质
- 86/ 第二：必须帮助员工克服顽疾
- 87/ 第三：必须让员工明确自我定位和职责定位
- 91/ 第四：必须让员工掌握十八般武器
- 92/ 第五：必须让员工修炼个人形象

寻找

分析

说服

第二部分 特训五步法 培养团队最大销售力

100/ 特训第一步

掌握“寻客”五大策略

102/ 策略一：处事有方，掌握寻客原则

103/ 策略二：广筛资料，两大方法觅客

105/ 策略三：善于沟通，七大渠道寻客

107/ 策略四：巧用攻关，六大技法拉客

109/ 策略五：善用电话，低成本找客

114/ 特训第二步

轻松“近客”五招

116/ 第一招：灵活“近客”

121/ 第二招：引起客户注意四要素

122/ 第三招：获得顾客好感五大要诀

123/ 第四招：获得客户信任六技法

125/ 第五招：与客户建立感情，再次近客

销 录

C CONTENTS

132/ 特训第三步

“说客”六大策略与七大实战法

策略篇

- 134/ 策略一：现场“说客”把握要点
- 137/ 策略二：正式推销基本策略图
- 138/ 策略三：讲解项目，左右逢源
- 145/ 策略四：正式洽谈层层递进、巧说客户
- 148/ 策略五：说服过程掌握技巧
- 151/ 策略六：议价过程充分把握节奏

实战篇

- 154/ 实战法一：应对客户异议的策略
- 171/ 实战法二：启发诱导式说客
- 173/ 实战法三：随机应变八大步
- 174/ 实战法四：四大说服方法透视
- 176/ 实战法五：不同客户类型与应对策略
- 182/ 实战法六：介绍过程中的几个技巧
- 184/ 实战法七：面对拒绝的处理

202/ 特训第四步

四大步射中“定客”靶心

- 204/ 步骤一：引导成交
- 208/ 步骤二：促成成交方法大扫描
- 217/ 步骤三：适时进行逼定
- 219/ 步骤四：客户退楼及应对措施分析

224/ 特训第五步

灵活“跟客”两大要诀

- 226/ 要诀一：电话跟踪四技巧
- 231/ 要诀二：冷静应对业主投诉十要诀

沟通

接近

邀约

第三部分 顶级销售人员 制胜的68张表单

238/ 第一章

销售计划表格

240/ 表001: 工作计划时间表(公开发售)

244/ 表002: 媒体推广预算表

245/ 表003: 销售资料费用预算表

246/ 表004: 客户促销计划表

247/ 表005: 整体销售推广计划表

247/ 表006: 销售人员行动计划表

247/ 表007: 周别行动计划表

248/ 表008: 楼盘预期销售表

249/ 表009: 月度销售费用明细表

250/ 第二章

销售前期准备工作调查表格

252/ 表010: 顾客数据问题检验表

销 录

C CONTENTS

253/ 表011: 整合传播策略

254/ 表012: 楼盘调查表

255/ 表013: 细分市场表

256/ 表014: 目标客户群调查统计表

257/ 表015: 市场分析执行表

258/ 表016: 问卷调查表(范例)

264/ 表017: 楼盘市调详表

265/ 表018: 销售活动人员安排表

266/ 第三章

销售快速培训表格

268/ 表019: 新员工入职培训课程表

269/ 表020: 业务技术培训课程(部门培训)表

270/ 表021: 优质服务培训课程(普通培训)表

270/ 表022: 能力提升与素质训练课程(骨干培训)表

271/ 表023: 管理者技能培训课程(高级培训)表

271/ 表024: 年度培训安排表

272/ 表025: 培训记分标准表

273/ 表026: 销售人员培训课程表

274/ 表027: 项目销售人员培训计划表

275/ 表028: 实地训练预定表

276/ 表029: 销售人员态度能力评估指标表

277/ 表030: 员工个人培训记录

278/ 表031: 新员工培训成绩考核表

278/ 表032: 员工培训考核表

279/ 表033: 训练班学员反馈表

280/ 表034: 现场实习日报表

281/ 表035: 参加外部培训申请表

282/ 第四章

销售活动第一线管理表格

284/ 表036: 客户问询表

285/ 表037: 客户问询总结

286/ 表038: 电话接听记录表

287/ 表039: 销售情况日报表

288/ 表040: 销售日报统计报表

288/ 表041: 销售情况周报表

289/ 表042: 业主交款情况登记表

驳正

巧答

引导

289/ 表043: 新客户登记表

289/ 表044: 老客户登记表

290/ 表045: 计价表

291/ 表046: 付款方式一览表

292/ 表047: 月份楼盘销售分析表

293/ 表048: 抱怨单

294/ 表049: 客户情况周报表

295/ 表050: 按揭贷款月供额表

296/ 第五章

销售业绩管理表格

298/ 表051: 销售预测表

299/ 表052: 销售情况月报表

302/ 表053: 客户职业统计表

302/ 表054: 客户年龄统计表

302/ 表055: 客户付款方式统计表

302/ 表056: 成交客户档案表

303/ 表057: 成交客户看房频次统计表

303/ 表058: 客户满意项目调查表

304/ 表059: 未成交客户转移目标原因分析表

销 录

C CONTENTS

304/ 表060: 退订客户原因分析表

305/ 表061: 中意客户档案表

306/ 第六章

客户关系管理表格

308/ 表062: 分析客户投诉表

309/ 表063: 房地产客户投诉登记表

309/ 表064: 客户投诉处理表

310/ 表065: 鼓励与方便客户投诉表

311/ 表066: 顾客满意程度评估表

312/ 表067: 物业管理问题处理表

313/ 表068: 客户投诉处理通知书

经理人们，别等火烧眉毛才培训！

成功销售经理人 的六个台阶

Part One