

房地产

房地产销售经理职业提升宝典

一线销售管理

一线销售经理能力提升必备的短训读本



王 静 编著

对销售人员
的高效管理是一
线销售经理必须
重视和提高的素
质，从组织到培
训、从沟通到激
励、从客户经营
到营销规划，每
一个环节，每一
个步骤都必须严
格把关和控制。

 **企业管理出版社**
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



中国房地产销售管理

房地产一线销售管理

王静 编著

2010

企业管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

房地产一线销售管理/王静编著. - 北京: 企业管理出版社, 2006. 6

ISBN 7-80197-478-6

I. 房... II. 王... III. 房地产-市场营销学
IV. F293.35

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 069468 号

书 名: 房地产一线销售管理

编 著: 王 静

责任编辑: 志 民

书 号: ISBN 7-80197-478-6/F·479

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100044

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱: 80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷: 北京毅峰迅捷印刷有限公司

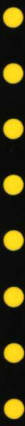
经 销: 新华书店

成品尺寸: 170 毫米×230 毫米 16 开本 26.75 印张 330 千字

版 次: 2006 年 9 月第 1 版 2006 年 9 月第 1 次印刷

定 价: 55.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

- 
- 
- 房地产销售经理的素质与能力
 - 房地产一线销售的组织与管理
 - 房地产一线销售的技巧培训
 - 房地产一线销售的领导艺术
 - 房地产一线销售的沟通与激励
 - 房地产一线销售的客户经营与管理
 - 房地产一线销售的规划与控制
 - 房地产一线销售的营销与考核管理

前言

房地产是人类生产和生活的基本物质资料和巨大的社会财富，房地产业能对整个国民经济产生巨大的拉动作用，是国民经济的支柱产业。其中，房地产销售是判断一个房地产项目投资的获利多少与资金回收速度快慢的重要环节，销售部门的业绩好坏直接影响着整个房地产开发企业的前进速度。

房地产一线销售人员是走在营销队伍最前面的排头兵，他们需要直接面对购房客户，为其讲解楼盘概况、分析项目优劣、权衡购买需求，可以说他们是销售部门业绩产生的第一执行人。所以说，对销售人员的高效管理是一线销售经理必须重视和提高的素质，从组织到培训、从沟通到激励、从客户经营到营销规划，每一个环节、每一个步骤都必须严格把关和控制。

有人说，一个优秀的销售经理必须做好三件事：安内、攘外和远景规划。首先，树立经理的威信，提高员工的士气，分配好利益，合理分工，充分发挥员工的才能。其次，获取公司的各项营销政策支持，关注市场变化，顺应发展趋势，随时采取有力措施打击竞争对手，获取市场业绩。再次，为员工提供培训和学习，让员工在工作中得到锻炼和提高，注重和加强企业知名度和美誉度的提升，预测市场变化的趋势，规划出企业的中长期发展方案和目标。

《房地产一线销售管理》一书是专门针对房地产销售经理而编写的，站在管理的角度分别从不同的方面进行了分析论述，让销售经理在

短期内可以了解到更多与自身管理工作息息相关的知识和技能。全书共分8章：

- 第1章 房地产销售经理的素质与能力
- 第2章 房地产一线销售的组织与管理
- 第3章 房地产一线销售的技巧培训
- 第4章 房地产一线销售的领导艺术
- 第5章 房地产一线销售的沟通与激励
- 第6章 房地产一线销售的客户经营与管理
- 第7章 房地产一线销售的规划与控制
- 第8章 房地产一线销售的营销与考核管理

本书的特点是内容通俗易懂，体系全面完整，便于管理者更直观、更清晰的了解相关问题。同时，在本书的编写过程中，借鉴了一些同行业管理类图书，在此表示感谢！囿于编者水平有限，难免出现疏漏和错误，恳请广大读者给予批评指正，并提出更好的建议和想法！

编 者

C Contents

目 录

第1章 房地产销售经理的素质与能力	(1)
1.1 销售经理应具备的六大管理能力	(3)
1.2 房地产销售经理的职责与权限	(5)
1.3 房地产销售经理必备素质	(7)
1.4 房地产销售经理必备技能	(9)
1.5 一线销售经理的标准和管理范围	(12)
1.6 塑造实战型的销售经理	(15)
1.7 房地产销售经理必备房产知识	(18)
1.8 房地产销售经理必备建筑知识	(23)
1.9 商业贷款与公积金贷款知识	(30)
1.10 购房产权办理及税费计算	(35)
1.11 商品房现售与预售知识	(40)
1.12 对房地产法的正确理解	(44)
第2章 房地产一线销售的组织与管理	(51)
2.1 让人人都有团队意识	(53)

2.2	培育团队文化的七步曲	(54)
2.3	增强凝聚力的有效途径	(56)
2.4	一线销售人员行为准则	(59)
2.5	人才的七种分类法	(61)
2.6	鉴别人才的九种方法	(69)
2.7	选用人才五条标准	(77)
2.8	用人的28种方法	(79)
2.9	员工聘用相关条款规定	(86)
2.10	房地产一线销售业务流程	(88)
2.11	销售管理体制的建立	(90)
2.12	房地产一线销售人员招聘方法	(95)
2.13	优秀的一线销售人员共有的特点	(97)
2.14	房地产销售团队的合作	(100)
2.15	房地产销售管理的误区	(102)
2.16	房地产营销策划的误区	(106)
第3章	房地产一线销售的技巧培训	(109)
3.1	一线销售常用招数	(111)
3.2	客户异议处理技巧	(113)
3.3	售房、展示、成交的技巧	(116)
3.4	现场客户接待准则	(120)
3.5	一线销售带客户看房技巧	(121)
3.6	接听电话的训练与规定	(124)
3.7	电话约访销售技巧训练	(125)
3.8	常见客户问题的设计及应对	(128)
3.9	一线销售人员答客户120问	(132)
3.10	动作快一点,服务好一点	(137)
3.11	一线销售人员岗位培训流程	(140)
3.12	一线销售人员培训计划表	(143)
3.13	房地产一线销售人员培训内容	(148)

3.14	房地产销售经理讲习资料的内容	(151)
3.15	建筑面积测算的范围培训	(152)
3.16	处理换房、退房的情景演练	(156)
第4章	房地产一线销售的领导艺术	(159)
4.1	关于领导的六种解释	(161)
4.2	科学界定领导行为	(163)
4.3	领导过程的解析	(166)
4.4	考察下级的八种方法	(168)
4.5	与不理想的八种员工相处的要领	(172)
4.6	协调与员工关系的十个要领	(177)
4.7	化解与员工矛盾的八条法则	(179)
4.8	领导成功的十个妙法	(182)
4.9	激励下属的艺术	(185)
4.10	领导员工的原则艺术	(190)
4.11	房地产一线销售管理你问我答	(199)
4.12	销售经理领导能力检测	(207)
第5章	房地产一线销售的沟通与激励	(209)
5.1	房地产销售的沟通渠道	(211)
5.2	房地产销售的沟通方法	(214)
5.3	沟通的意义	(217)
5.4	影响沟通过程的因素	(219)
5.5	语言沟通的策略分析	(222)
5.6	沟通网络的分类及分析	(225)
5.7	沟通的技巧	(227)
5.8	通过沟通观察了解员工状态	(232)
5.9	员工激励的概念	(234)
5.10	激励下属的模式	(236)
5.11	员工激励的思路	(238)
5.12	激励下属的11种方法	(241)

5.13	一线销售人员的激励原则	(250)
5.14	一线销售人员的激励类型	(252)
5.15	零成本激励——尊重员工	(254)
第6章	房地产一线销售的客户经营与管理	(257)
6.1	一线销售的准客户积累方式	(259)
6.2	房地产一线销售的客户管理	(261)
6.3	一线销售对客户资源的管理方法	(266)
6.4	对准客户特征的分析	(268)
6.5	客户签约时的注意事项	(274)
6.6	成交之后的客户服务工作	(279)
6.7	新客户的来源渠道	(282)
6.8	处理好客户的换房、退房	(286)
6.9	一线销售与客户沟通技巧	(288)
6.10	商品房购买与住房贷款相关规定	(293)
6.11	房地产纠纷的种类及特点	(295)
6.12	房地产纠纷形成的原因	(298)
6.13	房地产纠纷的解决方法	(300)
6.14	各类房地产纠纷案例分析	(319)
第7章	房地产一线销售的规划与控制	(343)
7.1	市场研究与售房前的准备	(345)
7.2	房地产营销策划的实质	(348)
7.3	购房者心理的具体分析	(350)
7.4	购房者行为的具体分析	(353)
7.5	房地产促销策划方案的写作要点	(356)
7.6	房地产营销的定价策略	(358)
7.7	房地产营销的促销策略	(362)
7.8	房地产营销的产品策略	(365)
7.9	房地产市场细分的特点和作用	(367)
7.10	房地产销售的控制方法及要点	(370)

7.11	房地产一线销售进度控制	(372)
7.12	房地产销售的危机控制	(378)
第8章	房地产一线销售的营销与考核管理	(381)
8.1	市场营销观念在房地产营销中的应用	(383)
8.2	房地产营销概述	(388)
8.3	房地产销售的营销秘诀	(390)
8.4	如何实现有效营销	(392)
8.5	房地产营销策略的特征	(394)
8.6	签订房地产代理销售合同的注意事项	(397)
8.7	一线销售部门工作制度及行为规范	(400)
8.8	一线销售部门员工过失分类细则	(402)
8.9	销售人员职级与薪酬管理制度	(404)
8.10	销售收款与催款制度	(408)
8.11	销售合同的管理与更改制度	(409)
8.12	个人卫生制度与考勤制度	(411)
8.13	销售报表的编制及管理制度	(413)
	参考文献	(415)

Chapter One



第 1 章 房地产销售经理的 素质与能力

- 1.1 销售经理应具备的六大管理能力
- 1.2 房地产销售经理的职责与权限
- 1.3 房地产销售经理必备素质
- 1.4 房地产销售经理必备技能
- 1.5 一线销售经理的标准和管理范围
-



1.1 销售经理应具备的六大管理能力

1. 创造性洞察力：提出正确的问题

洞察力包括从各种角度去观察问题，抓住问题的核心，而不是只看见问题的表象。缺乏洞察力的销售经理，只见树木，不见森林，会浪费宝贵的资源。因为他们没有抓住问题的根本，所以无法拟定有效的解决问题的方案。

培养洞察力的关键是学会正确地、深刻地提出问题。如果能正确地提出问题，那就证明他能抓住问题的要害，能够拟定优秀的对策。

2. 敏感力：恰当待人

在现代社会，人已经成为组织中最重要资源。因此新时代的销售经理就必须了解如何把员工与组织有机地结合起来，让他们自发地追求更高的目标。组织要形成自己独特的组织文化——员工之间的沟通、持续性训练与发展、创造性的奖励办法及工作保障等，都可以显示出组织文化的敏感力的强弱。

3. 预见力：开创未来

具有预见力的销售经理能在心中将事物由已知想到未知，能够综合事实、数字、希望、梦想、危险以及机会，而创造出未来。这样就能够做好准备，随时把握机遇，建设美好的未来。

4. 应变力：不惧变化

应变力能使销售经理事先推测到应当注意的目标，而不是受制于那些使组织承受压力的问题。要拥有应变力，就必须眼界开阔，不能鼠目寸光，要积极追求本身领域之外的利益，以顺利地适应各种突如其来的



变化。

5. 集中力：坚定不移

现实生活中会有许多事情出现，干扰人们的正常工作，所以销售经理必须具有集中力，排除干扰，集中全力做好最重要的事情。集中力可以让销售经理把可用的资源集中用来保证最重要的核心工作，保证整个项目的完成进程。要获得集中力，销售经理就要取消缺乏重点的活动，并通盘了解和把握整体进程的每一个关键步骤。

6. 忍耐力：锲而不舍

销售经理一定要有超越其他员工的想法和行动，要有献身于组织和所从事的事业的精神。他必须对于组织的长远目标有充分的信心，必须有耐心将它实现。如果销售经理没有忍耐力，朝三暮四，易反易复，那整个组织的事业顺利实现就会受到干扰，甚至中途停顿。



1.2 房地产销售经理的职责与权限

1. 房地产销售经理的职责

- (1) 需求分析、销售预测。
- (2) 确定销售部门目标体系和销售配额。
- (3) 销售计划和销售预算的制定。
- (4) 销售队伍的组织。
- (5) 销售人员的招募、培训。
- (6) 确定销售人员的报酬。
- (7) 销售业绩的评估。
- (8) 销售人员行动管理。
- (9) 销售团队的建设。
- (10) 对销售部工作目标的完成负责。
- (11) 对确保款项及时回笼负责。
- (12) 对销售部指标制定和分解的合理性负责。
- (13) 对销售部给企业造成的影响负责。
- (14) 对所属下级的纪律行为、工作秩序、整体精神面貌负责。
- (15) 对销售部预算开支的合理支配负责。
- (16) 对销售部工作流程的正确执行负责。
- (17) 对销售部负责监督检查的规章制度的执行情况负责。
- (18) 对销售部所掌管的企业秘密的安全负责。

2. 房地产销售经理的权限

- (1) 有对销售部所属员工及各项业务工作的管理权。
- (2) 有向营销副总或营销总监的报告权。