

SECRET SALES CHAMPION

Realestate Agent Marketing Director of the blog

销冠的秘密

——地产营销总监日志

李明航◎编著



用心灵洞察职场 得失
用文字静观人生 悲喜

10年厚积**追梦**人生，首度分享才情之作！

76堂营销课，汇集**众多销冠**的稀贵精华！

2010房地产销售培训畅销读本，全面提升
置业顾问**销售力**与**思维模式**的实战锦囊！



天津教育出版社
TIANJIN EDUCATION PRESS

销冠的秘密：地产营销总监日志

李明航 编著

 天津教育出版社
TIANJIN EDUCATION PRESS

图书在版编目(CIP)数据

销冠的秘密:地产营销总监日志/李明航编著. —

天津:天津教育出版社,2010.5

ISBN 978—7—5309—6044—8

I. ①销… II. ①李… III. ①房地产—市场营销学—
中国 IV. ①F299.233.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 064526 号

销冠的秘密:地产营销总监日志

出 版 人 胡振泰

作 者 李明航

责任编辑 张 洁

装帧设计 李闪闪

出版发行 天津教育出版社([www. tjeph. com. cn](http://www.tjeph.com.cn))

天津市和平区西康路 35 号

邮政编码 300051

经 销 全国新华书店

印 刷 北京市通州富达印刷厂

版 次 2010 年 7 月第 1 版

印 次 2010 年 7 月第 1 次印刷

规 格 16 开(710×1000 毫米)

字 数 210 千字

印 张 20.25

书 号 ISBN 978—7—5309—6044—8

定 价 39.00 元



做销售，就要敢梦想敢追寻

刚认识李明航这个年轻小伙子的时候，是在人大总裁课堂的 MBA 商业地产论坛上，那一次我被邀请参加一场关于商业模式的演讲，演讲结束后，一位 30 岁刚出头的年轻人站在我的面前，很礼貌地和我交换名片，并向我递上纸条请教许多热点问题，他给我的印象永远是一张阳光灿烂的笑脸，始终给别人传达一种向上的激情。

在房地产这个行业有很多传奇人物，他们从纯粹的草根走向自己人生的高峰，实现了自己最初的梦想，成为地产界的英雄。从李明航这个年轻人的身上，我感受最多的就是年轻人永不放弃追寻梦想的这份执著和坚韧。他没有非凡的背景和显赫的家庭，但他经历了精彩的房地产业的飞速发展和地产销售生涯带给他们的光荣与快乐，并且经过努力成为其中的佼佼者，我为他骄傲。

我 14 岁的时候离开北京随父母定居香港，19 岁之前一直在香港做女工，环境很苦。当时最大的梦想就是上学，接受更好的教育。而在英国剑桥念书时，左翼知识分子的氛围激起了我的共产主义情结。那时候我最高的理想是要去世界银行、IMF 这样的机构工作，帮助第三世界国家消除物质和精神贫困。1992 年我获得英国剑桥大学发展经济学硕士学位后，先后在高盛集团 (GoldenSachs) 和美国华尔街投资银行旅行家集团 (TravelersGroup) 任职，负责中国直接投资项目。1994 年与潘石屹结婚，一起携手在建筑界打拼。如今，地产让我重新实现了梦想。

因为我现在有自己的信仰，我觉得生活每一天、工作每一分钟都是一种祈祷。老潘和我都是一个越有钱就对别人越宽容、对责任感特别强的

人。有朋友说过,张欣代表一个人的理性,潘石屹代表一个人的感性。一切关系到资金的事情,比如销售、推广、谈判,都由潘石屹负责,而建筑设计、施工、内部管理,则交由我一手打理。这也许是因为实现梦想而做的分工。

作为一个公司的董事长、总经理头脑中首先要有的就是销售,一个企业只有以销售为先导,以市场为先导才能健康发展。销售为先,就是一切根据销售的需要、根据市场来确定公司所有的计划。

我们 SOHO 中国有一支最优秀的销售队伍,他们是从末位淘汰的大浪淘沙中走过来的,经历了多年的市场洗礼和锤炼,这个团队里集合了一些能迎合任何挑战的年轻人。我们的销售队伍是通过市场去选择,由市场去选择我们的产品,同时也由市场去选择我们最优秀的销售人员。

英雄不问出处,付出多少就会有多少回报。在这个行业里,市场只认可你的能力和努力。人生没有剧本,但人生就是舞台,自己的路要靠自己选择,怀揣梦想的人终有跑到终点的那一天,做销售,就要敢于梦想敢于追寻,才有可能取得人生的成功。

亚洲女性商界领袖、SOHO 中国有限公司联席总裁

张欣



二十年地产策划生涯心得

在此之前的二十年策划生涯中,自己常常在想,如何才能做好策划工作,如何让策划为行业、为客户带来真正的价值?

策划的真义

大家都知道,中国房地产行业在从无到有的发展过程中,很多东西一开始并不要求太精准,因此有人认为策划没有意义,不是一门科学,而让推广、概念、口号代替了策划。这也导致策划工作在相当长一段时间内的不成熟。但当我们现在从感性上升到理性的角度来审视策划时,就会发现它原来是一件艺术兼科学的工作。

在我从事策划的二十年中,考虑得最多的是如何把策划与开发、营销想结合,让开发商、让客户少走弯路,找准市场定位、产品定位及消费者定位、以及探索房地产的开发规律,并借鉴国外的经验,让策划在理性的总结中上升与回归到科学中来。

在我看来,策划的真义可深刻地体现在如下二十字中:整合资源、准确定位、提升优势、创新品牌、可持续发展。了解未来环境变化趋势,掌握机会,逃避威胁;发挥竞争优势,补充经营优劣。在机会与优势之间形成的交集,就是未来最佳的营运范畴与经营策略。

做好策划关键离不开:策划先行,重在执行,市场为基,客户为本。我们常说,思路决定出路,方法决定好坏,企业决定成败。项目起点决定楼盘素质,更决定利润的高低。在项目开发营销决策中以下四个策略尤为重要:

开发策略——运作方式、赢利点、资金平衡、开发计划、企业发展趋向。

市场策略——客户目标、市场发展的研判、项目在城市、在区域的定位。

产品策略——软与硬、项目特色与亮点、差异的营造、整体与单体、经验、模式与比较。

营销策略——卖点整合、推广手法、品牌营造、时机点的把握。

时代在变，策划与营销也在变化，也需要创新。策划工作也需要“有组织地放弃，有组织地改进，挖掘成功经验，系统地创造变革”。只有在基于对策划的正确认识、明确策划的目标、有效的沟通上，通过探索合适的方法，才能进行不断的总结与创新，我们的策划工作才能得以可持续发展。

策划何以成师？

策划何以成师？一靠专业，二靠经验与总结，三靠坚持。

我做策划讲究四个“化”：即市场化、专业化、系统化与国际化。对于策划工作来说，专业来源于市场。市场会把最专业的知识、最适合的经验和责任感交给我们。所以，学习无处不在。

我在这二十年里，就是不断地从工作中学习，从实践中学习，向企业学习，向客户学习，也向国外的先进经验学习。我再把这些零散的、偶然的知识和经验总结成系统性的理论。当这么多的知识、经历融汇在一起，经过总结、提高之后，就会变成你指导别人做投资、做房产的资本。这些年，我也受邀在清华大学总裁班、北京大学、中国人民大学房地产专业担任课程老师或客座教授，这点也促使我在工作中不断深度学习，深度总结。

当然，这些经验不是一蹴而就的。不能坚持就没有办法积累。所以，坚持也成就了我的事业。一个人能否把策划作为自己毕生热爱的事业，一切贵在坚持，对自己的坚持、对专业的坚持。我们策划讲定位，定位就是清晰自己的目标，该做什么，能做什么。很多人为什么不能做策划，因为他们不能坚持，可能中途转行去做开发、做营销或其他行业了。其实，策划要先找到自己，要不断地学习和超越，我们要教别人做房地产，不但要超越别人，还要超越自己。

在从事二十年的策划生涯中，也许收获最大的不是我个人，而是我服务过的企业与客户。我想，作为一个策划师最伟大的成就，不是在于金钱与名



代序

利,而是在于他是否把价值更多地贡献到社会与企业中吧。

李明航是我中国人民大学房地产 MBA 的学生,他思维敏捷,善于深度思考,常常带着尖锐而有意思的问题和我交流,他身上的许多优点是我很欣赏的。此次作品的出版,甚是欣慰。作为一本从实践中提炼的营销心得,致力于提高营销执行力的图书,值得一读。

亚洲房地产学会创始会员、中国商业地产联盟理事
泰盈置业集团总裁、清华房地产总裁商会主任委员
黎振伟



自序

做了房地产营销这个行业已近十年的时间了,有的朋友常常问我,在房地产营销这一行如何做才能做得更好,结果答案各不相同。

有人说是专业能力要强;有人说是工作经验要多;有人说是和上司、同事的人际关系处理得要好,而我却告诉他们是“心态要好是基础”,一个人的心态基本上决定了一生的前途和命运。当然以上所说的观点也是必不可少的重要因素之一。

为什么这么说?首先每个人的职业生涯是有阶段性的,也就是说成波浪型发展的,有波峰就有波谷,有顺境也有逆境,有成功也有失败,有欢乐也有悲伤,而你的心态就像无线电波一样,是需要不断调节的,如果不会很好地调整心态,将会极大地影响你的情绪,直到影响到你心理,影响你正常的思维和能力发挥。心态不好使负思维现象出现,慢慢地它会朝着相反的方向发展,直到影响你的工作状态和工作业绩。

在公司里工作的人,没有人能考虑到你的内心想的是什么,但是由于你的心态导致“相由心生”,直接表现在你的行为上。学会感情管理,把节约下来的感情用在正确的人身上。让别人有面子,别人就会支持你。一定要记住,把自己变成别人需要的。

行动养成习惯,习惯改变性格,性格决定命运。你每天的个人形象,是你的另一张名片。每天对着镜子进行“开场白”练习,是引起别人兴趣的第一项修炼。

影响有影响的人,建立与人沟通的主动性,最好的沟通方式,是学会倾听。不要光听表面,要听到对方的内心世界。

在目前这个节奏飞快的时代,空气中充满了浮躁气氛,心态的变化就像天气的变化,什么时候刮风下雨无法准确预料,成功是优点的发挥,失败是缺点的积累。做你所写的,写你所做的。这个世界不是有权人的世界,不是有钱人的世界,而是有心人的世界。享受工作,享受生活,每天用自己最好的状态去工作、做事,你自己就是一个公司,如何把自己个人品牌做大是你的任务。经常看书充电学习,是最佳的压力释放渠道。

人到了30岁时,都会面临人生的重大转折,30岁之前是助跑,30岁之后才是真正的起航。每个人都应该为自己的人生负责,如果你已经开始思考自己的人生了,不妨问问自己,30岁之前,你必须解决哪些问题?你应该为自己的人生做好怎样的准备?你应该为自己选择什么样的人生方向?你希望过怎样的生活?30岁的目标是让财富持续增值,人脉扩大,专注专业,信仰让更多人接受。

俞敏洪在中央电视台《赢在中国》现场演讲说:人的生活方式有两种,第一种方式是像草一样活着,你尽管活着,每年还在成长,但是你毕竟是一棵草,你吸收雨露阳光,但是长不大。人们可以踩过你,但是人们不会因为你的痛苦而产生痛苦;人们不会因为你被踩了,而来怜悯你,因为人们本身就没有看到你;第二种方式是像树一样成长,即使我们现在什么都不是,但是只要你有树的种子,即使你被踩到泥土中间,你依然能够吸收泥土的养分自己成长起来。当你长成参天大树以后,遥远的地方,人们就能看到你,走近你,你能给人一片绿色。活着是美丽的风景,死了依然是栋梁之材,活着死了都有用。这就是每一个人做人的标准和成长的标准。

人生的成功不是单靠闪光点,而是靠不断的积累。工作就是给自己盖房子,你为人生做了些什么,你就拥有什么!人生一定要切实想好了再去认真执行,所以只有改变心态,你的人生才能变得精彩。

被誉为“当代最具启发性的思想家”、现代管理学之父彼得·德鲁克说:“企业的两项基本职能就是:市场销售和创新,只有市场销售和创新才能产生经济成果,其余一切都是成本。”房地产销售是一件很神奇、很有趣的事,也是房地产开发中最富传奇色彩的一个环节。曾经有人这样说过:房地



自序



产成功的 50% 在于地块选择, 30% 在于规划设计, 20% 归功于销售执行, 但前两者的 80% 是通过后者的 20% 来加以实现的。不论这一说法是否准确, 但销售工作在整个房地产开发中是现金回收的关键环节。本书源于我的从业经验和总结一线销售冠军的实践, 基于销售现场的客户成交实战技巧的心得体会。

感谢曾经帮助过我的所有人, 以此书作为我 30 岁的人生礼物, 献给我所热爱的房地产事业。

李明航



目 录

第一章 读懂客户 3

(导言)

地产营销不仅要比硬实力,还要比软实力,销售要想做好,掌握客户才有前景,要不断建立打动客户内心的软实力。在万科地产,客户关系管理已经是与工程、设计、营销和物业并列的第五大专业领域之一。有购房经验的置业顾问通常把购房比做谈恋爱,讲的就是购房过程如同恋爱,是非常私人化、个性化的过程。房子与主人之间也存在一种产品与客户之间密码对应的关系,并不是每一种产品都适合每一个人,所以一定要清楚,你卖的楼盘也不是适合所有的人。

所以,每一个产品都有它的目标客户群体,你必须和明确地了解谁是你的目标客户,并破译客户的密码。很多售楼人员之所以在寻找开发客户上碰到困难,就是因为他们从来没有仔细地分析过,到底哪些人最适合他们的楼盘。

独立研究客群成为必然趋势

——从胡润《2009 中国新贵族消费门槛报告》看地产营销未来方向 4

破译客户密码

——卖房之前首先学会开客户的锁 6

谁是你的客户

——销冠找到目标客户的方法 8

你跟什么样的人来电？

- 学会色眼识人的性格营销战术 11

五招让客户一辈子赖着你

- 快速打动客户的独门心法 15

学会赞美你的客户

- 获得客户好感的几大高招 16

八种不同客户类型分析

- 打开客户心理特征的钥匙 18

卖楼一定要记住的消费观念

- 销冠抓住客户成交的刚性需求 21

上帝是女人

- 她世纪地产掘金的启示 23

为什么女人喜欢逛街

- 从逛街习惯上看影响购房消费行为的信号 25

“80后”购房者究竟是个什么样

- 年轻化消费群体购房消费两大特点 27

快乐是会传染的

- 销冠增加客户吸引力的魔法 30

“恋爱式销售之一”，销售就像谈恋爱

- 学会与客户“谈恋爱”的七字真经 32

“恋爱式销售之二”，销售就像谈恋爱

- 征服客户“芳心”的四步曲 35

富豪是如何生活的

- 长春富豪的四个符号 37



富人的花钱态度与营销手段

——富人买房最关心的核心因素 41

“封杀”客户的第一需求

——“赢在逼订”的秘诀之一 43

电话“追杀”客户

——“赢在逼订”秘诀之二 47

了解客户,你将无所不能

——如何把握客户的购买动机 52

男女有别的客户诉求

——用最简单的方法识别最简单的客户 55

第二章 赢者思维 59

(导言)

房地产营销是一个“前期用脑,后期用脚”的把专业思想落实下去的综合和系统的工程,因此思维模式很重要。

“赢者思维”真的不是一个独立存在的绝对概念,而往往是在和“弱者思维”的对照中显现出来的。人生没有输赢、对错,但是,人生确实有强弱之分。成功者之所以会赢是因为心态上的坚强。你可以靠自己改变它,觉得自己强的时候,你就是最终的赢者。

要赢,就要有赢者思维

——思维模式对销售影响的奥秘 60

置业顾问的职业定位

——知道“我是谁”的重要观念 62

营销总监是干什么的?

——地产营销总监是销售取得胜利的灵魂 64

学习龙湖好榜样

——由龙湖地产的“鞭尸行动”所想到的 67

文科万科,理科金地

——两大地产企业成功模式的启示 71

中海标杆的力量

——中海地产模式的分析 74

把时间当作投资品还是消费品?

——读冯仑《野蛮生长》有感 77

一场心灵的洗涤

——读尹岩《菩提树下太阳雨——印度心之旅》 79

地产策划亟须本土化创新

——论李国平的新营销理论 81

品牌能带来什么

——地产品牌的三大价值 84

港台销售的精髓

——港式销售和台式销售对比 86

地产营销的“软力量”

——谈软文营销的作用 89

客户体验的是什么

——体验式营销的决胜要领 93

售楼冠军是怎么炼成的?

——速成销冠的十步入门教程 95

“出事了”怎么办?

——房产销售中的常见问题及解决方法 98



既满足生理需求又满足心理需求

- 借鉴化妆品营销卖房子 104

销售五不要

- 置业顾问应克服的通病 108

用心爱你的客户

- 成为销售冠军的必备素质 110

第三章 跳出地产 跨界制胜 115

(导言)

炒股的最高境界是跳出炒股的圈子,需要在世界全局中思考。销售不仅是一门技术,也是一门哲学,需要运用更多的智慧!

跳出是人性的一种能力、一种悟性,学会跳出看世界可以增加大脑的悟性和灵活性。一个置业顾问的眼界有多宽,他的销售业绩也会有多大。见钱眼开,还不如说眼开见钱,眼界开阔才能看见更多的钱,赚到更多的钱。

跟奥巴马学营销

- 网络世界从此改变地产营销 116

传播坐在炸药桶上

- 个人媒体时代对地产营销的影响 119

由舞林大会所想到的

- 增加客户满意度的重要细节 123

向唐骏学习什么

- 销冠的职业成长关键 125

把无聊做到极致也是营销

- 事业营销的影响力 127

人生的两份履历

- 谈如何获得更多的阳光心态 130

30 岁的问号

——《杜拉拉升职记》读后感 134

如果空姐卖房子

——从空姐的服务看地产销售的态度 137

M 型社会的“蓝海”

——H&M: 品牌对地产营销的启示(一) 139

像 H&M 一样卖房子

——H&M: 品牌对地产营销的启示(二) 141

客户需要更多的娱乐因素

——未来地产营销就是娱乐营销时代 143

什么是圈子?

——神奇的圈子营销 145

第四章 完美的团队 149

(导言)

万科集团的王石被媒体采访时说过我从来不培养接班人,我是培养团队。

没有完美的个人,只有完美的团队。

营销是房地产实现利润的最后一个关键环节,他可以使利润最大化,也可以使项目滞销,而团队是营销实现目标的核心推动力量。

“唐僧”是团队大师

——从马云的管理看团队与群体的六点区别 150

团队至上

——什么样的团队才是优秀的团队 153

四个团队关键词

——谈勇敢、奉献、团队和信仰 155