



如何

做好房地产 营销咨询

高重恒 著



黄河水利出版社





如何

做好房地产 营销咨询

高重恒 著

黄河水利出版社

图书在版编目(CIP)数据

如何做好房地产营销咨询 / 高重恒著. — 郑州:
黄河水利出版社, 2003.11
ISBN 7-80621-739-8

I . 如… II . 高… III . 房地产-市场营销学-咨询
IV . F293.35

中国版本图书馆CIP数据核字(2003)第101641号

出版社: 黄河水利出版社

地址: 河南省郑州市金水路11号 邮政编码: 450003

发行单位: 黄河水利出版社

发行部电话及传真: 0371-6022620

E-mail: yrcp@public.zz.ha.cn

承印单位: 河南省瑞光印务股份有限公司

开本: 787mm × 1 092mm 1/16

印张: 15

字数: 350千字

印数: 1—3 000

版次: 2003年11月第1版

印次: 2003年11月第1次印刷

书号: ISBN 7-80621-739-8/F·50

定价: 37.00元

序 言

房地产营销是什么？这个问题有点俗，回答起来让人捉摸不定，这么简单的问题不就是“ $1+1=?$ ”吗？但是，在回答这个问题之前，必须回答营销“是什么”与“不是什么”。要弄清楚“不是什么”，关键是如何将“不是什么”变成“是什么”。

可能是每天身在营销一线的缘故，对房地产喜爱式的研究与浸淫，总有很多让我们思考的东西，为什么营销发展到今天仍然有大量的问题与课题需要进行研究呢？为什么会不断出现许多令人啼笑皆非的悲剧呢？

这就是房地产营销在“喧嚣”一时之后，目前进入到了一个“沉闷”的时期。现在，有人提出房地产营销进入“无招”时代，还有人提出房地产营销应该“回归本位”。实际上，这些年的营销不是真正意义上的营销，而是一种“推销”的变种：一手靠概念包装，一手靠广告轰炸。其结果是，表面的东西不少，负面的问题更多。现在必须打破原来营销的格局，走出“营销=广告”的误区，要更加注重实效营销。

营销，在房地产领域，可分为两类：一类是学术上理论型的营销，另一类是实战上操作型的营销。其结果就出现研究房地产营销的人不会卖房子，对实际的操作环节缺乏掌控能力；会卖房子的人不去提升操作规律。这就导致房地产营销圈子比较“封闭”，与其他行业相比，有点我行我素。

另外，房地产营销界还有两个怪现象：一是容易产生“大师”，二是容易发生“跳槽”。

多年来，凭我个人的实践经验，真切体会到房地产的“学无止境”；在“教学相长”的日子里，切身体会到营销来不得半点虚假，是无法掺入水分的，必须经得起市场的考验。在与开发商打交道的过程中，要不断地学习，不断地充电，努力走在开发商的前面，引领市场，形成自身实践与理论的互动成长。

房地产发展到今天，对许多开发商来讲，开发成功某一个楼盘固然重要，但站在整体营销上看，却缺乏一个系统的战略体系，大多是走一步说一步，靠运气与机遇吃饭，务“实”的时间太少，务“虚”的时间太多。所以，发展层面上的营销将会越来越重要。

在房地产营销圈子里，应该少一些“个人英雄”，多一些“无名英雄”，不能浮躁，要扎扎实实。所以，作为一个开发商，在面对开发时，首先必须解决好诸多营销问题。比如：

- 营销战略体系的建立必须有一个良好的发展规划，解决方向感不明的问题；

- 要整合社会的各种专业资源，他为我用，并有一个良好的营销生态体系；

- 要加强市场研究，对市场要有敏锐的洞察力与超前的行为能力；

- 要有品牌服务的意识及行动，要从每一个细节做起；

- 要建立一个协调能力强的专业化人才队伍，能征善战，忠心耿耿；

- 要有一种经营营销的理念，建立一个大营销的运营体系……

新的一年，房地产开发可能要进入一个新的转折期，营销更需随之发生变化，这就需要我们迅速行动起来，进入一个更高更好的营销新境界。

高重恒

2003年10月

目 录

序 言

高重恒

第一章 开发房地产为什么要请咨询

- ☐ 特殊的行业·特殊的要求·····(4)
- ☐ 开发商的一无所有到应有尽有·····(6)
- ☐ “三高”的要求·····(7)
- ☐ 利用房地产咨询的好处在哪里·····(11)
- ☐ 保险、保险再保险·····(14)
- ☐ 成功的反射区·····(15)
- ☐ 开创“三赢”营销新局面·····(17)
- ☐ 管理咨询与营销咨询·····(19)

第二章 房地产咨询公司是什么

- ☐ 房地产咨询公司应该站在哪里·····(26)
- ☐ 咨询与点子·····(28)
- ☐ 咨询策划≠补窟窿·····(29)
- ☐ 房地产咨询公司≠空手套白狼的皮包公司·····(31)
- ☐ 房地产咨询公司最大的财富是什么·····(33)
- ☐ 房地产咨询顾问是什么样的人·····(34)
- ☐ 是一种天天向上成长的新生力量·····(38)

第三章 如何选择好房地产咨询公司

- ☐ “游医”型.....(44)
- ☐ “门诊”型.....(47)
- ☐ “专科”型.....(47)
- ☐ 综合型.....(48)
- ☐ 选择优秀房地产咨询公司的五大标准.....(53)
- ☐ 选择房地产咨询公司的渠道.....(56)
- ☐ 与房地产咨询公司如何进行洽谈.....(56)
- ☐ 合作模式的选定.....(58)
- ☐ 关于营销咨询招标问题.....(61)
- ☐ 咨询费用问题.....(63)
- ☐ 如何进行签约.....(63)

第四章 房地产开发咨询什么

- ☐ 营销战略咨询.....(67)
- ☐ 投资咨询.....(68)
- ☐ 楼盘产品设计方案咨询.....(73)
- ☐ 物业管理方案设计.....(75)
- ☐ 市场推广方案设计.....(75)
- ☐ 销售管理方案设计.....(80)
- ☐ 价格方案设计.....(81)
- ☐ 企业管理咨询.....(82)
- ☐ 工程管理咨询.....(83)

第五章 “五环一线”成功开发模式

第六章 房地产项目营销咨询的流程

- ☐ 正式启动阶段.....(91)
- ☐ 市场调研阶段.....(94)
- ☐ 产品研发阶段.....(99)
- ☐ 市场推广方案、销售管理方案的形成、选择、
提交与讨论阶段.....(101)
- ☐ 销售准备阶段.....(104)
- ☐ 营销方案执行实施阶段.....(111)

第七章 房地产营销咨询的技术

- ☐ 模式法.....(115)
- ☐ 群体法.....(115)
- ☐ 创造法.....(116)
- ☐ 资料法.....(116)
- ☐ 对话法.....(117)
- ☐ 方案的表达.....(117)

第八章 如何进行房地产咨询公司的管理

- ☐ 房地产咨询公司战略体系.....(122)
- ☐ 房地产咨询公司业务运营管理.....(125)
- ☐ 房地产咨询公司营销管理.....(128)
- ☐ 房地产咨询公司人员管理.....(135)

- ☐ 房地产咨询公司的知识管理.....(141)
- ☐ 房地产咨询存在的问题.....(144)

第九章 忙，并快乐着

- ☐ 工作偏执狂.....(149)
- ☐ 用脑过度.....(150)
- ☐ 激情理想.....(151)
- ☐ 态度胜过一切.....(152)
- ☐ 不断开发大脑资源.....(153)
- ☐ 快乐，使我们更年轻.....(153)
- ☐ 天道酬勤.....(154)

第十章 房地产营销咨询中的常见问题

- ☐ 营销方案不合口味.....(159)
- ☐ 基础工作不扎实，投机取巧.....(160)

第十一章 如何与开发商相处

- ☐ 将心比心，一心到底.....(163)
- ☐ 正正当当做人，实实在在做事.....(164)
- ☐ 为开发商多赚钱、多考虑、多行动.....(165)
- ☐ 交往有度，保持距离.....(165)
- ☐ 抓住关键人，处理好工作关系.....(166)
- ☐ 建立工作流程，理清工作程序.....(168)

附录 楼盘项目咨询建议书（框架方案）

□ 第一部分：Z 市商业地产发展三步曲·····	(176)
□ 第二部分：智源机构“五环一线”营销模式·····	(177)
□ 第三部分：本项目 SWOT 分析·····	(178)
□ 第四部分：本项目开发主线研究·····	(179)
□ 第五部分：本项目产品研发·····	(179)
□ 第六部分：本项目市场推广·····	(194)
□ 第七部分：本项目工程管理建议·····	(214)
□ 第八部分：本项目销售管理·····	(217)
□ 第九部分：本项目的商业管理与经营建议·····	(224)
□ 第十部分：本项目的营销目标·····	(227)
□ 第十一部分：本项目的运作流程·····	(227)
后 记·····	(229)

第 一 章

开发房地产为什么要请咨询

案例1-1

王先生以前一直是做电器生意的，在内地的一个省会城市里，是一个大户，拥有自己的超市大卖场，可谓有名气、有能力，且每年都有大量的现金流。

然而，家电业的利润越来越薄。他看到前几年还不怎么样的朋友从事房地产开发，一个楼盘就赚了大钱，甚至超过了自己每年所赚的钱。于是，王先生想凭借其多年的商场关系以及现有可利用的资金，决定进军房地产业。

要做房地产，王先生可是一个门外汉。

王先生连图纸都看不懂，如何能去开发呢？

王先生是这样做的：

首先注册了一家房地产公司，然后根据圈内人的经验介绍，招聘了有一定经验的副总经理、工程师以及各方面的专业人才。

但是，这一班人到底能否干出来个模样呢？王先生心中没底。于是，王先生听从公司人员及其他房地产公司老板的建议：现在是专业合作的时代，房地产公司必须善于整合社会上的各种专业资源，必须聘请专业的房地产专业咨询公司，进行全程营销咨询，这样，才能够降低风险度，提高成功率。

紧接着，王先生开始寻找一家实力强的房地产咨询公司作为合作伙伴……

一个房地产公司的诞生、发展、壮大是从开发一个个的楼盘开始的。

每一个楼盘的诞生、开发到成功，正如一个人一样，在其成长的过程中，都会遇到这样或那样的问题，受到各种各样情况的困扰，并一直在影响着自身的成长。

一个人在成长中，需要各种老师的教育和辅导，需要医生的健康保健与诊治……

所以，一个楼盘、一个房地产项目也是一样，由于身处充满竞争的市场，若要增强自身的市场竞争力，就需要咨询、需要顾问、需要策划……

无数事实证明，国内许多优秀的楼盘大部分是与咨询公司合作的成果。

房地产咨询公司要起到以下五个方面的作用：

(1) “眼睛”。即当开发商的眼睛，帮助开发商看其所看不到的东西。

(2) “手”。即帮助开发商做开发商想做而又做不了的事情。

(3) “脑”。即替开发商出主意、想办法，想开发商想不出来的东西，做开发商的“外脑”。

(4) “嘴”。即开发商不愿讲的话、不能讲的话，帮助开发商巧妙地讲出来。

(5) “腿”。即帮助开发商办一些难办的事情，替开发商跑腿。

□ 特殊的行业·特殊的要求

房地产业是一个特殊的行业，楼盘是房地产开发的产品。楼盘与其他商品相比，所存在的最大特殊性就是“不可移动性”。

这种“不可移动性”，决定了楼盘不像彩色电视机，在沿海卖不动可以运到内地城市去卖，在大城市卖不动可以运到小城市去卖，在小城市卖不动可以运到农村去卖。所以，有人说搞房地产开发建房子与生孩子是一个道理。

孩子生出来后有毛病，如是个弱智或者有缺陷，又怎么培养成才？

房子建好后，有毛病，这不仅是指质量上的毛病，而且还指户型、外立面、布局等产品方面的毛病，卖不动怎么办？房子建好后卖不动，实在是一个重大的失误！

要避免孩子生出来后有毛病，在怀孕时就应特别注意。生孩子现在都讲究优生优育，以建房子也应该“优生”优建。

前几年，尤其是1997~1998年，在内地很多地方搞房地产开发，根本不需要什么营销咨询，房子一建好立即就会被单位、团体抢购一空，谈不上什么营销。

现在是什么情形呢？

每个城市都在开足马力搞房地产开发，到处是工地，到处是售楼处；报纸上售楼广告铺天盖地。人们都在谈论房子，一见面不再是“你吃了吗？”，而是变成“你买房子了吗？”

房地产商开发的楼盘越多，当然竞争也就越激烈，再加上房地产的“不可移动性”以及客户购房的理性，房地产商就需要专业的房地产咨询机构来进行专业咨询，以帮助其减少市场的风险。

在这个热门的行业里，相继诞生了大大小小、林林总总的房地产策划公司、房地产咨询公司，三五个人加几条“枪”就成为一支队伍，真是鱼龙混杂。

比如，有些原来做广告的，转向做房地产咨询及房地产广告；原来是做其他生意的，也在向房地产方向转变。

但是，房地产咨询又是一个专业性很强的行业，做其他行业咨询的，很难做好房地产开发的咨询，因为这个行业是个特殊的行业，要进入这个领域，必须有相关的专业知识与丰富的实际经验。

□ 开发商的一无所有到应有尽有

开发商有什么？

有人说，开发商的钱多；有人说，开发商的关系多；还有人说，开发商的经验丰富。

实则不然。

开发商永远都缺钱。你不信？了解后就明白，因为都是开发商欠别人的钱，而且大都是卖期房。

一个开发商手头有2亿元，钱多不多？但如果开发一个项目需要10亿元，那么，就变成没有钱了，这就需要融资，融资的成分要占到8成，而自己却只有2成。

另外，大家都知道，当一个楼盘销售完毕后，这个楼盘的资产应该属于业主，而不应该再属于开发商了。

说到开发商经验丰富，但经验往往又是一个包袱。每一个楼盘的开发都是从零起步，因地点与时间的不同，目标客户也不相同。所以，一个楼盘的成功经验是不能照搬到另外的楼盘中去的，否则，楼盘就会造成严重积压，销售不畅。

实际上，开发商是一无所有的，因为：

- 钱是银行的，钱是客户的；
- 建筑设计是建筑设计院进行设计的；
- 施工是由建筑公司所完成的；
- 物业管理可由社会上专业公司来完成；

●销售可由房地产咨询代理公司来进行销售。

自己真的一无所有，也就是真的一身轻松，没有什么包袱了。

但是，正是因为如此，开发商又变得应有尽有，因为有市场这个“魔杖”把大家团结在开发商的周围。有的为开发商去融资，有的为开发商献计献策，有的去为开发商建房子，而客户则心甘情愿地去买还没有建好的房子。

这其中的关键就是看开发商运作市场的能力，看开发商的管理水平，看开发商整合社会资源的能力。

如何把别人的资源变成自己的力量，这就要请专业的咨询公司来帮忙，由他们协助完成这项工作。

□ “三高”的要求

房地产开发难道也存在“三高”现象？当然存在！而且还越来越明显。

“三高”是指什么？

一是指高利润；

二是指高风险；

三是指高专业化。

一、高利润

房地产开发高利润是有目共睹的事实，如2002年《福布斯》杂志的富豪排行榜上忽然冒出许许多多房地产开发的大亨；另外，现在大家都一窝蜂地进入房地产行业，楼盘真的会越来越多。所以，房地产开发确实是一个高风险、高利润的行业，各个开发商就是被其高利润的强磁所吸引。