

洪群英 张明山 郑咏棠 著

顾问

式 房产 销售

CONSULTATIVE
REAL ESTATE SALES

- 建立以客户为中心的核心观念
- 独创“生活方式分析”和“六要素分析法”两大工具
- 超越纯技巧，真正把握客户需求

顾问式 房产销售

洪群峰 张明山 郑咏棠 著
CONSULTATIVE
REAL ESTATE SALES

图书在版编目 (CIP) 数据

顾问式房产销售/洪群峰, 张明山, 郑咏棠著. —广州:
广东经济出版社, 2004.1

ISBN 7-80677-591-9

I. 顾… II. ①洪…②张…③郑… III. 房地产-市场营销学 IV. F293.35

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 096450 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	湛江日报社印刷厂 (湛江康宁路 17 号)
开本	889 毫米×1194 毫米 1/32
印张	10.25 1 插页
字数	213 000 字
版次	2004 年 1 月第 1 版
印次	2004 年 1 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 7-80677-591-9 / F·953
定价	21.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

电话: [020] 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市东湖西路邮局 29 号信箱 邮政编码: 510100

(广东经世图书发行中心)

本社网址: www.sun-book.com

·版权所有 翻印必究·

致 谢

就像我们在书中不断强调团队意识那样，这部书稿也是团队合作的一个产物。

在此我们首先要特别感谢广东经济出版社的金荣良先生给我们这个机会，让我们整理专题研究的成果。集美房地产研究所所长李友华老师在我们写作的过程中，亲自督促、指点，对后辈的提携之情溢于言表。在我们的写作过程中，得到了以下专业人士和朋友的无私帮助：蔡灿辉、林奕、池加新、喻龙、柯志云、刘厦生、黄顺坚、陈为民、蔡清毅、陈宏志、纪建明、赖文芳、李沃珂、林白。没有他们的专业知识，以及他们的支持和不断的鼓励，这本书的出版还有待时日。戴碧月小姐为我们做了大量富有建设性的、细致的基础工作，为我们的写作提供了许多方便。

还要感谢接受我们调查访问的众多项目的销售经理和销售人员，你们的经验对我们的写作富有启发价值。

最后，感谢我们没有直接接触，但是帮助了本书扩展和制作的人们。

百润房地产顾问有限公司
洪群峰 张明山 郑咏棠
2003年11月

顾问：李友华

法律顾问：福建汇德律师事务所 池加兴律师

作者简介：

洪群峰：厦门百润房地产顾问有限公司总经理、集美大学房地产研究所研究员。具有丰富的房地产开发、营销实战经验。

张明山：百润房地产顾问有限公司原企划部副经理。具有多年房地产广告策划、市场推广、公关活动组织经验。

郑咏棠：百润房地产顾问有限公司原销售部副经理，现为研展部经理。熟悉房地产全案营销操作过程，主持过多个项目的全程营销，在异地营销、销售企划、销售管理方面具有丰富的实战经验。

导言——从称呼说起

现在越来越多的房产销售人员的名片上标注的身份是：置业顾问。这个称呼的转变绝不仅仅只是让人觉得冠冕堂皇，它代表一种转变的开始，也是开发商对于销售概念认知上的转变。这个称呼的转变会让销售人员更加敬业，对于自己的职业有一种认同，因为它带给销售人员一种心理暗示，并潜意识里接近“置业顾问”的角色定位。

这种称呼的转变也表明销售人员与客户（指房产的消费者）之间关系的转变。销售人员通过为客户提供购房过程中的种种服务赚取销售提成是尽人皆知的常识，销售人员与客户在利益上似乎是对立的，如果有一种渠道使客户可以达到安家置业的目的是，房产销售人员将被无情地踢到一旁。“置业顾问”表明销售人员与客户的关系至少不是对立的，也表明销售人员不会使用强力推销的方法和技巧逼客户就范。

“置业顾问”的称呼会不会换汤不换药，关键在于销售管理人员是不是真正认识到房产销售与小额消费品销售的区别，以及对于顾问式销售的理解。

房地产成就了许多人的梦想，也吸引了大量的优势资源。2002年10月28日的《经济观察报》发表了“‘福布斯’2002年中国首富排行榜”，在所列的名单中涉及房地产的有46名。众多与房地产相关的上、下游行业都从中分了一杯羹。基数最大的应该是房产销售的从业人员。房产销

售人员虽然收取房款比例很低的佣金，但是这些收入就可以使其让大多数人艳羡。于是大量年轻、聪明、漂亮、高学历、喜欢挑战的男女投身其中。

房产销售的功利性比任何一个行业都大，从“末位淘汰制”到房产投资、房产广告的短、平、快，再到各种房产营销操作手册无一不散发着浮躁的气息。大量的关于促成销售的技巧和手段被心照不宣地广泛使用，对于品牌建设和客户关系管理的工作成了点缀和销售工具。一些有影响力的开发商共同发起“中国城市房地产开发商协作网络”（简称“中城房网”），提倡“新住宅运动”，可以理解成是一种“纠偏”行为。

在“中城房网”成立大会上通过的由单小海执笔的大会宣言里提到“中城房网”的目标是：“建设一个市场化的平台，通过开展共同培训、联合采购、集体融资和联合开发等深层次的合作，引导并规范中国的房地产市场。”对于“新住宅运动”是如此定义的：“是一场住宅开发实践的创新活动，是一场住宅技术和材料的创新活动，是一场居住观念和居住文化的创新活动，是一场重建行业新秩序的创新活动。”（《走向新住宅——明天我们住在哪里？》）

“中城房网”毕竟只是一个开发商和建筑商的联盟，他们关注的只是产品——住宅。这场运动或许有助于观念的更新，但是其成功仍然取决于全民参与，在房地产业应该是整个产业链都参与进来，不管是自上而下，还是自下而上。如果运动没有全面的影响力，那只是成就了某个群体，造就了一个利益共同体而已。

王石在“中城房网”成立大会上发言的主题是：“面向

新经济，关注普通人”。“新经济”指的是背景，在新环境下要有新思路、新理念，而这个新思路应该紧紧围绕“人”。笔者认为对于产品的关注是传统房地产时代的思维，在“新经济”的环境下关注的焦点是“人”。作为房产的销售人员，在如今的竞争格局下也要有新的认知，以及由这个认知所延伸的服务策略。

房产销售人员的培训一般是由有一定从业经验的销售经理完成的，目前我国尚无专门研究类似房产、保险、汽车等大额销售的机构和培训体系，因此所有关于房产销售的培训体系完全是从消费品领域的销售经验继承而来。那些能够接受到系统的培训（大开发商或专业的行销代理公司为其销售人员所提供的培训课程）的销售人员已经算是幸运了，还有许许多多销售人员接受的仅仅是产品知识、销售流程的培训和零碎的商务礼仪、异议化解的培训。销售经理在其中起到知识的继承和传播作用，但是对于知识的发展缺乏主导的推动力。

业内流传一个观点：一个人只要从事过房产和保险的销售，他今后无论做什么都会比其他人成功、顺利！笔者是这么理解这句话的意思：

■房产和保险都是在销售一个对于消费者来说有巨大影响的产品，如果你连这些都能够卖出去，那么你以后不论销售什么产品、服务或概念，都相对显得比较简单。

■在房产或保险的销售过程中能够培养你今后成功所必需的素质。

房产、保险、汽车等都是属于大额产品，它的特点是：

■必须通过比较长的时间完成；

- 在购买决策形成的过程中有多人参与；
- 购买决策风险较大；
- 是专业性强的购买行为；
- 参考信息量大的购买过程。

购买决策的时间长和参与的人数多，导致决策参考的因素多，影响结果的变数相应增多；决策风险较大，决定了客户的理性态度，也使销售人员小小的失误都变得不可原谅；专业性强，要求销售人员为其提供顾问服务。我们可能由于冲动购买一些“鸡肋”式的产品回家，但是绝对不会因为冲动购买一件要花费你大部分存款却暂时无用的产品回家。

一个销售人员会因为丰富的经验和出色的业绩而被擢升为销售经理，但是外在的角色定位可以被任命，内在的认知和影响力却很难被赋予。你可以很快适应这样的角色转换，甚至已经开始习惯人们这样称呼你，但是你却不能用一个称职的销售经理的思维来完成你的工作，最明显的例子是你仍然用以前的工作方式、生活形态来处理你的日常事务。

对于技巧的迷恋并不能产生对于今后发展有益的观念。销售技巧是比较实用的，它比较符合房地产行业的特性，但是长此以往将限制销售人员的视野，使其丧失创造性和其他发展的众多可能性，产生极强的路径依赖，除非你将房产销售作为你的事业。

我们有足够的理由担心对于技巧的倚重将对整个房地产业产生不利的影晌。每个职业都为从业人员提供了向上发展的空间，有许多销售人员转而进入房产企划工作时出

现种种不胜任，不得不承认这条职业发展的轨迹“很难”，纷纷转行。

一个组织要充分发展它的潜能，应该建立或引进一套共同的处理方式和共同语言，即方法论，以便提供衡量问题的共同标尺，提高内部运作的效率。

我们在长期的营销实践过程中对房产营销的“技术化”倾向的种种表现感到担忧，从根本上解决这个问题需要对于一线的从业人员进行理念的提升。在这个问题的循环圈里的主要角色就是销售经理，为此我们草建了一个房产营销模型，目的是帮助销售经理提高销售管理的工作效率和销售效果。

关于房地产的书籍也是图书市场的一个热点，因为关于这个行业有太多的话要说。但是如果我们只是不断地重复的话，那将是对这个行业发展的另外一种破坏。我们将着重把眼光放在房产营销模型中关于销售的这个环节上，而且是狭义的销售，即：产品经由销售人员到达销售者手中的过程（广义的销售与营销的概念有所重合）。

鉴于树立正确的房产销售观念的图书目前尚属空白，我们在写作中除了给您一些有价值的建议和经验的总结外，销售的核心观念会贯穿始终！

我们在写作的过程中想参考国内出版的书籍，但是发现关于这个环节均只有可怜的几页的篇幅，我们不得不到国外的专业书中寻找对于我们有所启发和印证的内容。

将房产销售结构化是我们的一种尝试，这种尝试的目的是希望让房产销售以一种更清晰、简明的形象出现，也是将房产销售的知识结构推向前进的一种努力，毕竟房产

营销作为一种新的营销类型出现的时间不长，更别提对其进行系统化深入的研究。我们希望通过房产销售的关键要素之间的关系的把握，通过直观、便于记忆的视觉化方式表现出来。

您在阅读的过程当中如果有任何问题和建议，都可以通过 bestroom2000@sina.com 和我们取得联系，您的“声音”对我们很重要。如果本书有修订再版的机会，说不定中间就有您的思维轨迹！


目 录

第一章 销售模型的建立	1
第二章 客户分析	15
认识客户	17
生活方式	27
应用参考：销售前期准备	50
第三章 销售经理与销售团队	85
销售经理	88
以团队的名义	99
激励的味道	109
培训开路	114
被忽略了的视觉化	124
榜样的力量是无穷的	125
应用参考：销售人员自我完善“地图”	133
应用参考：销售人员自我完善问卷	144

第四章 销售沟通	157
沟通	162
销售沟通	169
应用参考：销售常见问题及解决办法	181
应用参考：房产销售常见的客户提问	189
第五章 需求/卖点	195
地段/交通	198
户型	200
价格	203
物业	205
社区	208
品牌	210
六要素的综合测量	213
应用参考：销售的标准化行为规范	222
应用参考：物业管理的内涵	234
第六章 以客户为中心	249
专题讨论：售后之房产与客户间关系	263
附录 1：房产项目市场调查表	289
附录 2：房产的基础知识	293

第一章 销售模型的建立

传统房地产时代所产生的一套相关的理念和经验在“后房产销售时代”需要得到反思和重构，我们对于房产销售模型的构建就是往这个方向努力。不管是广义的销售模型还是狭义的销售模型，我们始终将客户摆在最核心的地位，由客户的需求延伸营销、销售的策略，使之成为一个系统的框架。

关键词：客户—房产—销售团队—销售一点、线、面 



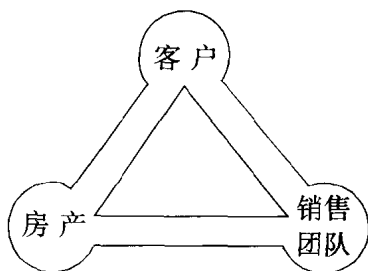
真相是渐进式的惊艳!

——艾米莉·迪金森

房产销售与汽车销售、保险销售等大额销售一样，是其产业价值链上增值最大的一环，可谓致胜的“临门一脚”。在销售的过程中涉及到两个主体——客户和销售人员，一个客体——房产。

其实在房产销售的过程涉及到许许多多的参与者，从工地施工的建筑工人到行业的管理者都可能对销售的过程产生影响，但是他们的影响是间接的，对于客户——也就是销售活动最重要的主体而言，他们不会关注背后付出了多大的努力、做出多大的牺牲，他们关注的永远是你卖的房子适不适合我！因此我们将主要关注这三者的表现是如何影响销售结果的。

下图就是表现这三者之间是存在关系的，但是他们的关系到底是什么？



在继续我们的说明之前，需要先解释一下为什么如此称呼这三者，因为称呼隐含态度！

我们通常称呼购买某种商品的人为消费者，这个称呼的使用场景是日常消费品领域。在大额销售产品领域的销售对象称为客户。房产这种特殊的产品不是“消费”这么轻松可以概括的。现在对于我们的衣食父母尊敬的称呼是——客户！

房产，而不是房子、房屋？对于“房产”这个词有人会误认为是房地产，其实“房地产”的用法不是太严密，它是房产和地产的合称，又称不动产。房产和地产是两个不同的概念，前者偏重于物理形态上的建筑物，后者偏重于将稀缺的资源——土地——当作一种商品来理解。对于客户而言，房产指的是希望购买其使用权和所有权的、不可移动的空间。

在下面的论述中，我们将主要围绕基数更为庞大的民用住宅项目展开，而且指的是最终的目标客户，并且排除那些将房产作为一种投资手段的客户。至于豪宅、别墅、商用写字楼等，因为目标客户群和消费形态的差异，我们虽有所涉及但不进行深入讨论。

虽然客户与单个销售人员接触，但是在我们的营销结构图中，我们将其定义为销售团队，因为：

■销售人员代表整个销售团队，他的背后是有整个团队作为支撑的。

■房产销售涉及众多方面的协调、管理，更加需要以