

房地产实战营销丛书

FangDiChan

房地产项目 销售执行实操一本通

余源鹏 主编

- 市场分析
- 营销推广
- 价格制定
- 销售策划
- 销售执行



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

房地产实战营销丛书

FangDiChan

房地产项目 销售执行实操一本通

余源鹏 主编

- 市场分析
- 营销推广
- 价格制定
- 销售策划
- 销售执行



本书理论与案例相结合,针对房地产项目销售执行的实用问题编写。除介绍房地产项目销售策划外,还对销售执行,特别是销售价格的制定进行了详尽的介绍。内容包括:房地产项目销售前市场分析、房地产项目营销推广策划、房地产项目价格制定与优惠措施策划、房地产项目销售策划和房地产项目销售执行。本书是全国房地产销售管理人士和售楼员的必读书,也是广大房地产营销策划人员职业提升的实用读本。

图书在版编目(CIP)数据

房地产项目销售执行实操一本通/余源鹏主编. —北京:机械工业出版社, 2010. 8

(房地产实战营销丛书)

ISBN 978-7-111-32120-0

I. ①房… II. ①余… III. ①房地产—市场营销学 IV. ①F293.35

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第194062号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

策划编辑:赵荣 责任编辑:赵荣 肖耀祖

版式设计:霍永明 责任校对:张媛

封面设计:张静 责任印制:乔宇

北京机工印刷厂印刷(三河市南杨庄国丰装订厂装订)

2011年1月第1版第1次印刷

169mm×239mm·22印张·407千字

标准书号:ISBN 978-7-111-32120-0

定价:39.80元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心:(010) 88361066

门户网:<http://www.cmpbook.com>

销售一部:(010) 68326294

教材网:<http://www.cmpedu.com>

销售二部:(010) 88379649

读者服务部:(010) 68993821

封面无防伪标均为盗版

本书编委会

主 编：余源鹏

策划顾问：广州鹏起房地产代理有限公司

参编人员：崔美珍 林达愿 夏 庆 李巧莉
林旭生 张雄辉 叶志兴 陈思雅
罗慧敏 黄 然 李苑茹 罗宇玉
肖文敏 宋明志 林敏玲 蒋祥初
董庆园 张良洪 胡银辉 李惠东
陈友芬 王旭丹 林 涛 余鑫泉
罗 艳 钟世权 曾 琳 张 洁
莫润冰 杨健涛 陈淑燕 唐璟怡
杜志杰 黄林峰 张吉柱 邓祝庆

信息咨询：盈地网 www.eaky.com

前言

房地产销售是决定房地产项目投资是否获利、获利多少以及资金回收速度是否迅速的重要环节。正是由于房地产销售地位的重要性，使得房地产开发商对销售部越来越重视。

要想房地产项目能以更好的价格、更快的速度去化，做好销售前的市场分析、营销推广策划、价格制定与优惠措施策划、销售策划和销售执行是关键。为了使广大与房地产销售执行有关的从业人员对房地产项目的销售执行有更加深入的认识，经过近两年的研究探索，我们特别策划编写了本书——《房地产项目销售执行实操一本通》。

在本书出版之前，我们也编写过有关房地产项目销售管理方面的书籍，如《房地产一线销售管理》、《房地产项目现场销售管理实操范本》。但本书与其不同在于：《房地产一线销售管理》是针对房地产销售管理人员提升管理能力的书，它结合房地产销售而引入大量经典的企业管理和营销管理理论，在计划、组织、领导、控制的理论框架基础上，讲述了房地产销售管理的实质内容和正确的工作思路。《房地产项目现场销售管理实操范本》则与《房地产项目一线销售管理》互补，它紧紧围绕房地产项目现场销售管理的各项实际业务，以实操范本的形式向全国各地的房地产开发商和销售代理商的销售管理人员提供实际可用的业务管理方案。而本书是针对房地产项目销售执行的书，它除了介绍房地产项目销售策划外，还对销售执行，特别是销售价格的制定进行了详尽的介绍。

本书用5章的内容全面讲述了房地产项目销售执行的全程操作，其内容包括：

第1章，房地产项目销售前市场分析，主要讲述了房地产市场分析、项目自身情况分析、项目客户群分析、项目竞争对手分析、项目



SWOT 分析和项目产品规划修改建议等内容。

第 2 章，房地产项目营销推广策划，主要讲述了项目营销总策划、项目广告策划、项目媒介策划、项目包装策划、项目活动策划和项目推广策划等内容。

第 3 章，房地产项目价格制定与优惠措施策划，主要讲述了项目定价的方法、项目均价的制定、项目价格策略的制定、项目各单元价格的制定、项目付款方式与优惠措施策划等内容。

第 4 章，房地产项目销售策划，主要讲述了项目销售策略策划、项目入市时机策划、项目销售控制策划、项目派筹与解筹策划、项目尾盘去化策划、项目销售执行计划制定与销售费用估算等内容。

第 5 章，房地产项目销售执行，主要讲述了项目销售执行时间安排与销售物料准备、项目销售人员的组织与管理、项目销售情况总结分析等内容。

本书是一本理论与案例相结合、内容全面的房地产项目销售执行实操理论指导书和案例参考书，具有以下五个特点：

第一，专业性。本书有别于一般房地产营销策划理论图书，它是针对房地产项目销售执行这一特定实操环节而“量身订做”的一本针对性极强的书。同时，本书中的很多观点都是经过严谨的推敲而得出来的，与市面上其他房地产类图书相比，更具有专业性与针对性。

第二，实操性。本书的编写人员全部为多年从事房地产营销的一线专家，实操经验丰富，力求通过全面实用的理论和众多成功的案例，使读者可以在最短的时间内吸收前人的实操经验。同时，本书一如既往地保持了编写房地产图书的实操性风格，力求体现现实工作的内容、要求和深度，并尽量使每一位读者在仔细阅读本书后能独立操作房地产项目的销售执行。

第三，先导性。本书以我们的工作经验为基础，总结了近几年全国房地产项目销售执行的成功案例和经验，走在时代发展的前列。需要特别说明的是，本书所收录的案例大都在 2010 年以前，部分案例中的销售策划及执行过程与 2010 年 4 月住房和城乡建设部出台的《关于进一步加强房地产市场监管完善商品住房预售制度有关问题的通知》（本书最后有附录）的规定存在一定的差异。比如该通知规定：





取得预售许可的商品住房项目，房地产开发企业要在10日内一次性公开全部准售房源及每套房屋价格，并严格按照申报价格，明码标价对外销售。因此，读者在学习参考之前国内优秀房地产项目操盘经验案例的基础上应根据最新的通知规定制定房地产项目的销售策略和流程。

第四，全面性。本书的全面性体现在以下两个方面：一是本书包括了房地产项目销售执行所需要的全部内容；二是本书中的案例来自于全国各地，覆盖面广，具有很好的代表性。

第五，工具性。本书按照房地产项目销售执行策划的顺序分章编写，具有流程化和模式化的特征，每章就是一个模块，并借鉴了国内许多房地产项目销售执行的要诀，是读者日常工作使用的有利工具。

本书是全国房地产销售从业人员的必备工具书，是广大房地产销售经理、销售主管和其他销售从业人员特别是基层置业顾问、业务员、售楼员职业提升的实用读本，也是广大房地产营销策划人员提升销售策划水平的必读图书，十分适合房地产开发公司、房地产顾问策划公司、房地产销售代理公司的相关销售从业人员阅读。

本书编写过程中，得到了广州鹏起房地产代理有限公司相关同仁以及业内部分专业人员的支持和帮助，才使得本书能及时与读者见面。本书是我们编写的“房地产实战营销丛书”中的一本，有关房地产营销和全程策划的其他相关实操性知识，请读者参阅我们陆续编写出版的其他书籍，也请广大读者对我们所编写的书籍提出宝贵建议和指正意见。对此，编者将十分感激。另外，为感谢广大读者的长期支持，请购买过余源鹏主编的房地产和物业管理图书的读者登录盈地网 www.eaky.com，在网页右上角的“客户留言”处留下您的邮箱和联系方式，之后我们将每月为您免费发送“盈地网中国房地产情报”一份。

目 录

前言

第1章 房地产项目销售前市场分析	1
1.1 房地产市场分析	3
1.2 项目自身情况分析	11
1.2.1 项目基本情况分析	11
1.2.2 项目建筑规划分析	13
1.2.3 项目配套分析	14
1.2.4 项目工程进度分析	14
1.2.5 项目总体分析	15
1.3 项目客户群分析	16
1.3.1 项目目标客户群定位	16
1.3.2 项目目标客户群分析	18
1.4 项目竞争对手分析	24
1.5 项目SWOT分析	36
1.5.1 项目优势分析	36
1.5.2 项目劣势分析	37
1.5.3 项目机会分析	39
1.5.4 项目威胁分析	40
1.6 项目产品规划修改建议	42
第2章 房地产项目营销推广策划	51
2.1 项目营销总策划	53
2.1.1 项目营销思路的确定	53
2.1.2 项目营销策略的制定	54
2.1.3 项目各阶段营销计划的制订	55
2.2 项目广告策划	57
2.2.1 项目广告目标的制定	57
2.2.2 项目卖点分析	58



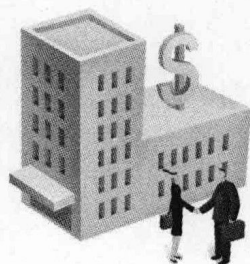
2.2.3	项目核心价值提炼	62
2.2.4	项目诉求点的确定	64
2.2.5	项目广告主题的确 定	65
2.2.6	项目广告语的创作	66
2.2.7	项目广告创意设计	67
2.2.8	项目宣传物料的制作	69
2.2.9	项目广告的测评	69
2.3	项目媒介策划	70
2.3.1	项目媒介分析	70
2.3.2	项目媒介选择	71
2.3.3	项目媒介组合	76
2.3.4	项目媒介投放计划	77
2.4	项目包装策划	80
2.4.1	项目基础系统设计	80
2.4.2	项目营销通路包装	81
2.4.3	项目工地包装	84
2.4.4	项目销售中心包装	85
2.4.5	项目样板房包装	90
2.4.6	项目宣传形象包装	92
2.5	项目活动策划	94
2.5.1	项目告知类活动策划	95
2.5.2	项目节点类活动策划	95
2.5.3	项目展会类活动策划	97
2.5.4	项目节日类活动策划	101
2.5.5	项目公益类活动策划	104
2.5.6	项目联谊类活动策划	105
2.5.7	项目拍卖类活动策划	106
2.5.8	项目系列类活动策划	107
2.5.9	项目其他活动策划	109
2.6	项目推广策划	112
2.6.1	项目推广思路的制定	112
2.6.2	项目各阶段推广计划的制订	114
2.6.3	项目推广费用的估算	123



第3章 房地产项目价格制定与优惠措施策划	131
3.1 项目定价的方法	133
3.1.1 成本导向定价法	133
3.1.2 竞争导向定价法	134
3.1.3 需求导向定价法	138
3.2 项目均价的制定	140
3.3 项目价格策略的制定	166
3.3.1 项目价格总策略的制定	166
3.3.2 项目入市价格策略的制定	167
3.3.3 项目价格公布策略的制定	168
3.3.4 项目价格调整策略的制定	168
3.4 项目各单元价格的制定	173
3.5 项目付款方式与优惠措施策划	187
3.5.1 项目付款方式策划	187
3.5.2 项目优惠措施策划	189
第4章 房地产项目销售策划	193
4.1 项目销售策略策划	195
4.1.1 项目销售阶段划分	195
4.1.2 项目销售目标的制定	197
4.1.3 项目资金回笼预测	201
4.1.4 项目销售策略的制定	202
4.2 项目入市时机策划	204
4.2.1 项目入市时机的确定	204
4.2.2 项目入市前的准备	207
4.3 项目销售控制策划	211
4.3.1 项目销售现状分析	211
4.3.2 项目房源分析	217
4.3.3 项目推案计划的制订	222
4.4 项目派筹与解筹策划	232
4.4.1 项目派筹策划	232
4.4.2 项目解筹认购策划	239
4.5 项目尾盘去化策划	250



4.6 项目销售执行计划制订与销售费用估算	258
4.6.1 项目各阶段工作重点的确定	258
4.6.2 项目销售执行计划的制订	262
4.6.3 项目销售费用估算	277
第5章 房地产项目销售执行	283
5.1 项目销售执行时间安排与销售物料准备	285
5.1.1 项目销售执行时间安排	285
5.1.2 项目销售物料准备	297
5.2 项目销售人员的组织与管理	301
5.2.1 项目销售人员组织架构建立	301
5.2.2 项目销售现场岗位职责确定	302
5.2.3 项目销售人员培训	306
5.2.4 项目销售人员管理	315
5.3 项目销售情况总结分析	329
附录 《关于进一步加强房地产市场监管完善商品住房预售制度有关问题的通知》	332



FangDiChan

第1章

房地产项目销售前市场分析





虽然房地产销售策划是中后期策划,但由于市场是不断变化的,因此在房地产项目销售策划之前有必要再一次进行市场调查分析。销售策划的市场分析与其他策划的市场分析内容相似,主要包括:房地产市场分析、项目自身情况分析、项目客户群分析、项目竞争对手分析和项目 SWOT 分析。在分析这些内容后,策划人员应根据分析的结果对产品提出修改建议。

1.1 房地产市场分析

房地产是不动产,其存在和发展离不开所在的城市,因此在对房地产市场进行分析前,应先对该城市进行简单的分析,分析的内容主要包括:城市管辖范围、人口数量、城市特点等。如吉林某房地产项目的城市条件分析:

吉林市位于吉林省的中东部,1948 年成立,是吉林省的第二大城市。辖龙潭区、昌邑区、船营区、丰满区四区,磐石市、蛟河市、舒兰市、桦甸市 4 个县级市,1 个永吉县,1 个国家级高新技术产业开发区,1 个经济开发区。吉林市面积 27120km²,其中市区 3636km²;总人口 480 万,其中市区人口 210 万,非农业人口 219 万,农业人口 231 万。

城市特点:人口众多,较具发展潜力;总体规划具有较大发展空间;经济发展速度较快;消费水平低,购买力不强;旅游资源丰富,交通便利。

在分析完城市条件后,接下来就可以进行房地产市场分析。在分析房地产市场时,可以先分析房地产市场的总体特点。如吉林某房地产项目的房地产市场分析:

吉林市房地产市场在近两年得到了高速发展,城市开发已经驶入了快车道,人们的生活发生了一系列的变化。其消费特点如下:

1) 市场容量小。吉林市开发的房地产项目大多是商住一体楼盘,规模越来越大,江南区目前已成为大规模楼盘的集中地,总建筑面积超过了 10 万 m²,且多以商业网点式临街店铺的形式出现,该定位经营方式灵活,自主经营,不受经营范围、经营时间的限制,本地的消费群较为认可。市场积压严重,尤其是商业地产,许多知名楼盘的销售也不超过 6 成。商住楼开发量过大,市场已经形成供大于求的态势,普遍销售压力大,销售情况不理想。

2) 市场发育不成熟。在建商业房地产最低 1500 元/m²,最高 4500 元/m²,没有高端产品,并且缺乏长期规划与商业管理,房地产消费能力低下。

3) 消费观念不成熟。吉林市产权式商铺市场发育不成熟、不规范,市民消费习惯缺乏理性引导,投资意识不强。

综上所述,吉林市房地产市场走势呈以下几个特点:



- 1) 房地产竞争趋于激烈, 诚信并具有长远发展眼光的开发商将赢得市场。
- 2) 科学、专业管理将迅速登上舞台, 成为重中之重, 将直接影响项目开发与销售; 先进理念将大量涌入, 项目包装、营销策略层出不穷。
- 3) 市场将面临重新洗牌, 从而进入理性调整期。
- 4) 消费日趋理性, 消费观念推陈出新, 消费潜力得到进一步释放。

透过现象看发展, 2004 年, 吉林市房地产市场处于低迷状态, 但仍有可为之处, 市场潜力巨大, 从目前情况分析, 龙潭区、丰满区在建楼盘所占比重较大, 且以产权式商铺为主 (未提出明确的产权概念), 市区商业物业多以租赁形式为主, 这表明产权商铺具有很强的成长空间。

在分析完总体特点后, 接着可以对房地产的供求状况和价格走势进行分析。如广州某住宅项目的房地产市场分析:

1) 供求关系分析。2000 年 1~9 月, 天河区高层住宅共批出量 167.6 万 m^2 , 成交量 169.1 万 m^2 , 成交量与批出量基本持平, 但从总体上分析, 天河区高层住宅的供应量较大, 供大于求的情况仍相当严重, 其供求情况见表 1-1。

表 1-1 天河区高层住宅供求情况

时间	预售批出量/ m^2	成交量/ m^2	时间	预售批出量/ m^2	成交量/ m^2
2000 年 1 月	40 529	80 552	2000 年 6 月	89 378	83 960
2000 年 2 月	163 628	51 179	2000 年 7 月	99 059	74 141
2000 年 3 月	29 683	71 992	2000 年 8 月	186 752	58 035
2000 年 4 月	98 077	84 081	2000 年 9 月	89 303	150 995
2000 年 5 月	31 669	66 927	总计	1 675 759	1 690 955

2) 价格走势。1999 年 9 月~2000 年 9 月, 天河区高层住宅的成交价格形成稳中趋降的态势, 整体处于调整期。其中 2000 年 9 月与 1999 年同期相比, 价格下降 346 元/ m^2 , 下降了 5.9%, 其价格走势见表 1-2。

表 1-2 天河区高层住宅成交价格走势

时间	成交价格/(元/ m^2)	时间	成交价格/(元/ m^2)
1999 年 9 月	5 912	2000 年 4 月	5 699
1999 年 10 月	5 561	2000 年 5 月	5 229
1999 年 11 月	5 565	2000 年 6 月	6 064
1999 年 12 月	5 991	2000 年 7 月	5 982
2000 年 1 月	6 096	2000 年 8 月	5 938
2000 年 2 月	5 989	2000 年 9 月	5 566
2000 年 3 月	5 283		



对于商业房地产项目来说,在分析房地产市场时,不仅要商圈进行分析,还要对商圈内的大型商业物业进行分析。如聊城某商业房地产项目的房地产市场分析:

(1) 聊城商业地产市场分析

1) 供给分析。近年来随着聊城市经济建设的飞速发展,聊城的房地产业伴随着国内、区内大环境呈井喷爆发的态势,发展速度异常迅猛。房地产尤其是商业地产的大量开发,使聊城零售商铺供应量远远超过需求量,竞争激烈。地段好且开发定位明确的项目销售基本平稳,地段稍差且无主题特色的项目则举步维艰。在聊城各零售、批发商铺竞争激烈的同时,商业地产的竞争也趋于白热化。该地区主要在营大型商业物业或街区状况比较见表1-3。

表1-3 主要在营大型商业物业或街区状况比较

项目	地理位置	经营规模	业态档次	功能分布	环境配套	交通组织	500M 商业
鲁西商厦	柳园路东昌路交叉口	约18700m ² , 2003年销售额1.8亿元	2004年以前全市唯一中高档零售百货	1层:化妆品首饰小商品 2层:服装鞋帽 3层:女装及用品 4层:男装、领带、皮包等 5层:针织、床上用品、办公用品	1997年开业,具有自动扶梯但陈旧,柱距窄,陈列乱,拥挤,采光差	便捷,通达全市,人气旺	品牌服饰经营为主,专卖店,但不再繁荣
百大三联	柳园路东昌路交叉口	约6500m ²	家电、手机、家具,中高档	1层:手机、小电器 2层:家电、灯具 3层:视听音响、办公健身、电脑 错层:家具	一般	便捷,通达全市	品牌服饰经营为主,专卖店,生意差,维持状态
百信鞋城	东昌路三联东20m	2000m ² 左右,可租赁联营	中低档专业零售	1层:鞋类 2层:服装	一般	便捷	周边鞋类经营店铺多





(续)

项目	地理位置	经营规模	业态档次	功能分布	环境配套	交通组织	500M 商业
百姓购物城	东昌西路 北人民广场西	2000m ²	中档零售, 生意滑坡	1 层:食品、 日用品、化装 品 2 层:服装	较好	便捷,通达 全市,东人口 受拆迁制约	品牌服 饰、宾馆经 营为主,专 卖店,较繁 荣
康妇乐	柳园南路 东	250~270m ² , 年租 15 万元	中档批零兼 营,发展快	1 层:妇女、 儿童用品	较好	便捷,通达 全市	品牌服 饰、电子、餐 饮经营为主,专卖 店,繁荣
昆仑超市	城区 4 家 连锁店(扩 张中)	单店 500~ 800m ²	平价社区服 务超市	食品、洗涤 用品、日用品	一般	比较便捷	小店铺 多,人车流 较旺
香江大市场	建设西路 西段路北	40 万 m ² , 3000 商户,多 专业市场组合	综合批发兼 零售	服装、针织、 鞋类,一期目 前入住率约在 80% 左右,区 域性最大批发 市场但功能未 充分体现	一般,停车 不便,1 层商 铺过小	相对方便, 每 10min 有免 费巴士	无商业气 氛
铁塔商城	健康路	1985 年建 成,19 万 m ² , 多专业市场组 合	低档批发零 售	服装、小商 品、家电、布 料、塑料、箱 包、文体、家 具等	脏乱差	比较便捷	摊贩多, 人、车流量 大
女人街	柳园南路 西,前徐路东 段	24m ² 左右 临街铺自发组 合,约 70 户, 规模小,转租 现象多	中档女装零 售为主	服装、饰品、 鞋类、美容、超 市、摄影	较好	比较便捷	品牌服 饰、美容、批 发经营为主,专卖 店,较繁荣