

房地产实战营销丛书

FangDiChan

房地产策划师 职业培训实战教程

——房地产日常策划业务实操一本通

余源鹏 主编



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

房地产实战营销丛书

FangDiChan

房地产策划师 职业培训实战教程

——房地产日常策划业务实操一本通

余源鹏 主编



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

本书是房地产实战营销丛书之一，是一本理论与案例相结合的内容全面的房地产策划师职业培训教材和业务提升实用读本，书中全面讲述了房地产策划师日常业务的指导理论和实际操作知识，包括房地产策划部门的组织与管理、房地产策划工作内容及策划报告模板、房地产市场调查业务、房地产定位策划业务、房地产产品规划建设业务、房地产推广策划业务，以及房地产销售业务。本书兼具专业性、实操性、工具性，适合从事房地产策划业务的相关从业人士阅读和参考。

图书在版编目（CIP）数据

房地产策划师职业培训实战教程：房地产日常策划业务实操一本通/余源鹏主编. —北京：机械工业出版社，2009.7

（房地产实战营销丛书）

ISBN 978-7-111-27707-1

I. 房… II. 余… III. 房地产-策划-技术培训-教材
IV. F293.35

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2009）第 118455 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：丁沛岚

版式设计：霍永明 责任校对：姚培新

封面设计：张 静 责任印制：乔 宇

北京京丰印刷厂印刷

2009 年 8 月第 1 版·第 1 次印刷

169mm×239mm·23 印张·416 千字

标准书号：ISBN 978-7-111-27707-1

定价：41.00 元

凡购本书，如有缺页，倒页，脱页，由本社发行部调换

销售服务热线电话：（010）68326294

购书热线电话：（010）88379639 88379641 88379643

编辑热线电话：（010）68327259

封面无防伪标均为盗版

本书编写人员

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	李惠东
林旭生	李巧莉	张雄辉	叶志兴
杜志杰	黄 然	黄林峰	罗宇玉
余晓生	宋明志	余浩杰	吴立鸿
董庆园	张良洪	张吉柱	陈 禧
陈友芬	王旭丹	林 涛	余鑫泉
罗 艳	钟世权	曾 琳	陈淑燕

信息咨询：

盈地网 www.eaky.com

前言

我国的房地产业经过十几年的高速发展，已成为国家的支柱产业和国民经济的重要增长点。随着我国房地产业的不断壮大，房地产策划作为房地产开发中一个相对独立的专业化服务体系应运而生。在2005年3月31日，国家劳动和社会保障部正式向社会发布第三批10个新的职业，其中就包括了“房地产策划师”职业。由于房地产策划在国内目前尚没有独立的学科设置，其从业人员主要是学市场营销、新闻和广告专业出身，当然还有更多的房地产策划师是建筑类、管理类、工程类、财会类和中文类专业出身，因此造成房地产策划师这一职业的从业人员专业侧重不同、水平良莠不齐。为此，2006年1月17日，国家劳动和社会保障部颁布了《房地产策划师国家职业标准》，以规范这一职业的从业标准。

本书正是立足于现实房地产策划师的日常业务，并参考《房地产策划师国家职业标准》，面向广大房地产策划人员的职业培训和职业提升而编写的实战教程。

房地产策划师是指从事房地产行业市场调研、方案策划、投资策划、项目营销推广和项目运营等工作的人员，他们主要存在于房地产开发商的策划部、房地产代理商的策划部及广告公司的策划部。

房地产策划可分为前期策划和中后期策划两种。

策划师在房地产前期策划中的日常业务除了进行市场调研和项目定位外，还要协助工程部、设计部和财务部进行项目规划设计和项目可行性研究。

房地产中后期策划的业务主要是由策划部和广告公司来共同完成的。策划师在房地产中后期策划的日常业务有市场调研、广告策划、媒介策划、包装策划和活动策划，并协助销售部进行销售策划。

IV

房地产策划师职业考试中涉及项目产品规划设计、项目投资分析、项目售后服务及物业管理等方面的内容，虽然在实际操作中这些都不是房地产策划师的日常业务，但策划师也应该具备上述的相关知识，以协助相关部门完成上述业务。

自从我国开始实行房地产策划师资格认证考试后，有不少的房地产从业人员都参加了该考试。市面上也有一些关于房地产策划师培训的教材，但这些教材都过于理论化，与策划师的日常业务实操相差甚远。因此，为了帮助打算从事房地产策划行业的人员了解房地产策划师的日常业务，也为了使房地产策划师的业务技能得到提升，经过近两年的研究探索，我们特别策划编写了这一本专门针对房地产策划师日常业务的书：《房地产策划师职业培训实战教程——房地产日常策划业务实操一本通》。

本书用7章内容全面讲述了房地产策划师日常业务的指导理论和实际操作知识。

第1章：房地产策划部门的组织与管理。主要讲述房地产策划业务相关部门的职能、各部门相关岗位的工作职责、房地产代理商策划部与其他公司的沟通与协作、房地产代理商策划部与其他部门的沟通与协作、房地产开发商策划部的管理制度和房地产代理商策划部的管理制度等内容。

第2章：房地产策划工作内容及策划报告模板。主要讲述房地产策划的工作内容和房地产各类策划报告的模板等内容。

第3章：房地产市场调研业务。主要讲述房地产市场调研业务概述、房地产宏观环境分析、房地产区域环境分析、房地产项目自身情况分析、房地产项目客户群分析、房地产项目竞争对手分析和房地产项目SWOT分析等内容。

第4章：房地产定位策划业务。主要讲述居住物业的定位策划和商业物业的定位策划等内容。

第5章：房地产产品规划建议业务。主要讲述居住物业的产品规划建议和商业物业的产品规划建议等内容。

第6章：房地产推广策划业务。主要讲述房地产品牌策划、房地产广告策划、房地产媒介策划、房地产包装策划、房地产活动策

划和房地产整合推广策划等内容。

第7章：房地产销售策划业务。主要讲述销售工具的制作、各阶段销售策略的制定、各阶段销售计划的制定、项目销售人员的培训、项目价格的制订、项目开盘策略的制定和项目销售统计分析等内容。

本书是一本理论与案例相结合的内容全面的房地产策划师职业培训教材和业务提升实用读本，具有以下五个特点。

第一，专业性。本书有别于一般的房地产图书，它是针对房地产策划师这一特定职业而“量身定做”的一本针对性极强的书。同时，本书也有别于一般房地产策划的理论图书，它是针对房地产策划师日常业务的实操性图书。此外，本书中的相关概念、观点都是经过严谨推敲而得出的，与市面上其他房地产图书相比，本书更具有专业性与针对性。

第二，实操性。本书的编写人员全部都是拥有多年房地产策划经验的一线专家，实操经验丰富，力求通过全面实用的范本、模板和众多成功的案例，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我们的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都能独立完成日常的房地产策划业务。

第三，工具性。本书按照全程策划实操业务的顺序分章编写，具有流程化和模块化的特征，每一章就是一个模块，并提供了各种策划业务的范本和报告模板。读者在实际策划操作过程中遇到问题时，可以直接在本书中找到相应的章节进行参考借鉴。

第四，案例性。为了说明房地产策划师日常策划业务所包括的内容和工作要求，本书对任何一个细致的要点都以国内相关的优秀案例、范本和模板进行说明。这些案例、范本和模板都能代表国内最高水平。

第五，易懂性。本书在语言表达上尽量做到通俗易懂，即使是刚进入这个行业的人员也能充分理解编者想表达的意思，从而更好地掌握房地产策划师的日常策划业务。

本书是广大房地产策划师职业培训的优秀实战教材和提升业务

的必备书籍，是参加国家房地产策划师职业资格认证考试的必备教材，十分适合房地产开发公司、房地产顾问策划公司、房地产租售代理公司和广告公司从事房地产策划业务的相关从业人士阅读。另外，本书还非常适合从事与房地产策划相关业务的专业市场调研公司、新闻媒体机构、公关礼仪公司、物料制作公司、装饰设计公司的从业人士参考阅读，也是广大房地产销售从业人员自我提升的实用读本。同时本书还是市场营销、广告学、房地产经营与管理、新闻学等专业的师生的参考教材。

在本书的编写过程中，我们得到了广州鹏起房地产代理有限公司相关同仁及业内部分专业人士的支持和帮助，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，有关房地产营销的其他相关实操性知识，请读者参阅我们陆续编写出版的书籍，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。

编 者

目 录

前 言

第1章 房地产策划部门的组织与管理	1
1.1 房地产策划业务相关部门的职能	3
1.1.1 营销（策划）部的职能	3
1.1.2 市场调研部的职能	5
1.1.3 策划部的职能	7
1.1.4 销售部的职能	9
1.1.5 广告部的职能	10
1.2 房地产策划部门相关岗位的工作职责	11
1.2.1 营销总监的工作职责	11
1.2.2 策划经理的工作职责	12
1.2.3 策划主管的工作职责	14
1.2.4 策划助理的工作职责	15
1.2.5 销售经理的工作职责	19
1.2.6 销售主管的工作职责	19
1.2.7 置业顾问的工作职责	20
1.3 房地产代理商策划部与其他公司的沟通和协作	21
1.3.1 代理商策划部与开发商的沟通和协作	21
1.3.2 代理商策划部与广告公司的沟通和协作	23
1.3.3 代理商策划部与其他公司的沟通和协作	24
1.4 房地产代理商策划部与其他部门的沟通和协作	24
1.4.1 代理商策划部与拓展部的沟通和协作	24
1.4.2 代理商策划部与市场调研部的沟通和协作	26

1.4.3 代理商策划部与销售部的沟通 and 协作	27
1.4.4 代理商策划部与行政部的沟通 and 协作	27
1.5 房地产开发商策划部的管理制度	28
1.5.1 开发商策划部有关招投标的管理制度	28
1.5.2 开发商策划部有关广告方面的管理制度	29
1.5.3 开发商策划部有关推广方面的管理制度	38
1.5.4 开发商策划部有关销售费用审批的管理制度	41
1.5.5 开发商策划部有关价格制定的管理制度	42
1.6 房地产代理商策划部的管理制度	48
1.6.1 代理商策划部有关薪酬的管理制度	48
1.6.2 代理商策划部有关惩罚的管理制度	50
1.6.3 代理商策划部有关会议的管理制度	53
1.6.4 代理商策划部有关出差报销的管理制度	59
1.6.5 代理商策划部有关工作流程的管理制度	60
1.6.6 代理商策划部有关报告的管理制度	64
1.6.7 代理商策划部有关文件存放的管理制度	65
第2章 房地产策划工作内容及策划报告模板	67
2.1 房地产策划的工作内容	69
2.2 房地产各类策划报告的模板	78
2.2.1 项目市场调研报告的模板	78
2.2.2 项目定位报告的模板	86
2.2.3 项目产品规划报告的模板	88
2.2.4 项目前期策划报告的模板	96
2.2.5 项目推广策划报告的模板	99
2.2.6 项目各销售阶段营销策划报告的模板	103
第3章 房地产市场调研业务	109
3.1 房地产市场调研业务概述	111
3.1.1 房地产市场调研的目的	111
3.1.2 房地产市场调研的内容	111
3.1.3 房地产市场调研的主体	119

3.1.4	房地产市场调研的方法	119
3.1.5	房地产市场调研的程序	120
3.2	房地产宏观环境分析	121
3.3	房地产区域环境分析	136
3.4	房地产项目自身情况分析	140
3.5	房地产项目客户群分析	145
3.6	房地产项目竞争对手分析	165
3.7	房地产项目 SWOT 分析业务	186
第4章	房地产定位策划业务	189
4.1	居住物业的定位策划	191
4.1.1	开发主题定位	191
4.1.2	概念定位	193
4.1.3	客户群定位	195
4.1.4	案名定位	198
4.1.5	价格定位	199
4.2	商业物业的定位策划	205
4.2.1	类型定位	205
4.2.2	经营方式定位	209
4.2.3	客户群定位	210
4.2.4	档次定位	210
4.2.5	主题定位	210
4.2.6	形象定位	210
4.2.7	功能定位	211
4.2.8	价格定位	211
第5章	房地产产品规划建议业务	213
5.1	居住物业的产品规划建议	215
5.2	商业物业的产品规划建议	226
5.2.1	商业物业产品规划的依据	226
5.2.2	商业物业产品规划的理念	227
5.2.3	商业物业的形象设计	227

5.2.4 商业物业产品规划的内容与要点	228
5.2.5 商业物业的业态规划	237
第6章 房地产推广策划业务	245
6.1 房地产品牌策划	247
6.2 房地产广告策划	251
6.2.1 房地产广告策划的内容	251
6.2.2 房地产广告策划的工作流程	256
6.2.3 房地产广告策划常用表格介绍	258
6.3 房地产媒介策划	259
6.3.1 房地产常用媒介介绍	260
6.3.2 房地产项目媒体选择	261
6.3.3 房地产媒体投放量效果分析	263
6.4 房地产包装策划	264
6.5 房地产活动策划	272
6.6 房地产整合推广策划	275
第7章 房地产销售策划业务	283
7.1 销售工具的制作	285
7.1.1 楼书的制作	285
7.1.2 折页的制作	287
7.1.3 平面图和户型图的制作	287
7.1.4 海报、宣传单张的制作	288
7.1.5 生活手册的制作	289
7.1.6 客户通信的制作	289
7.1.7 售楼处的布置	291
7.1.8 模型的制作	292
7.1.9 展板的制作	293
7.2 各阶段销售策略的制订	294
7.3 各阶段销售计划的制订	296
7.4 项目销售人员的培训	308
7.4.1 项目销售人员培训前的准备	308

7.4.2 项目销售人员培训手册的范本	311
7.5 项目价格的制定	319
7.6 项目开盘策略的制定	327
7.7 项目销售统计分析	333
附录 房地产策划师国家职业标准	343



FangDiChan

第1章

房地产策划部门 的组织与管理





房地产策划是在房地产项目投资、开发营销中运用科学规范的策划行为,是根据房地产开发项目的具体目标,以客观的市场调研和市场定位为基础,以独特的概念设计为核心,综合运用各种策划手段,按一定的程序对房地产项目进行创造性的规划,并以具有可操作性的房地产策划文本作为结果的活动。

房地产策划可以分为前期策划(简称前策)和中后期策划(简称后策)。房地产前期策划包括市场调查、项目定位、项目规划建议、可行性研究和项目推广建议,其业务重点在于产品定位。房地产中后期策划包括市场调查、项目推广策划和项目销售策划,其业务重点在于围绕项目租售的推广策划和销售策划。

本书所谈到的开发商是指从事房地产项目开发运营的公司。所谈到的代理商包括两种:一种是仅提供策划服务的房地产策划顾问公司;另一种是提供策划与租售代理服务的代理公司,一般来说,销售代理费为销售额的1.5%~3%。策划师是指从事房地产行业市场调研、方案策划、投资策划、项目营销推广和项目运营等工作的人员,他们主要来自于开发商的策划部、代理商的策划部,以及广告公司的策划部。策划师日常的主要业务是广告策划、包装策划和活动策划。



本章包括的内容有:房地产策划业务相关部门的职能、房地产策划部门相关岗位的工作职责、房地产代理商策划部与其他公司的沟通与协作、房地产代理商策划部与其他部门的沟通与协作、房地产开发商策划部的管理制度,以及房地产代理商策划部的管理制度。

1.1 房地产策划业务相关部门的职能

对于一些比较小型的公司来说,其营销职能部门主要有策划部和销售部;而对于一些比较大型的公司来说,由于其分工比较细,其营销职能部门可以分成:市调部、策划部、销售部、客户服务部、广告设计部、媒体发布部和公关活动组织部。其组织管理架构如图1-1所示。

对于房地产开发商来说,由于其在各方面的专业人才有限,因此对于某些业务,开发商策划部必须将其交给其他公司来做,这时开发商也会派相应的人员跟进和管理此项目,他们的组织管理架构如图1-2所示。

下面分别介绍与房地产策划业务相关的部门的职能。

1.1.1 营销(策划)部的职能

对于大型开发商来说,他们一般会设立一个策划部。策划可简单地理解为



“策谋及计划”，比筹划更高一个层次，因为策划是以公司的层面作为出发点，除了涉及策划的一些职能外，还会涉及到公司的发展战略。营销（策划）部的
主要职能如下。

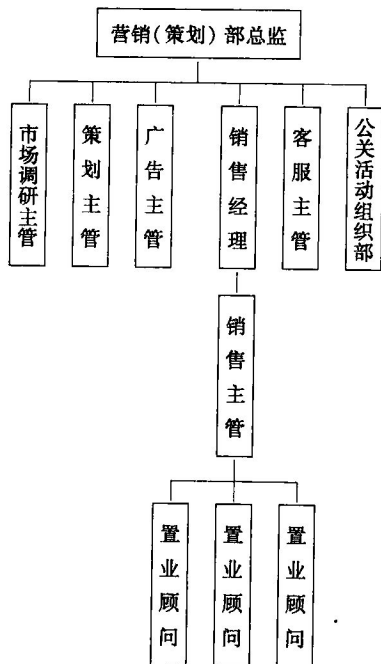


图 1-1 大型公司营销部组织管理图

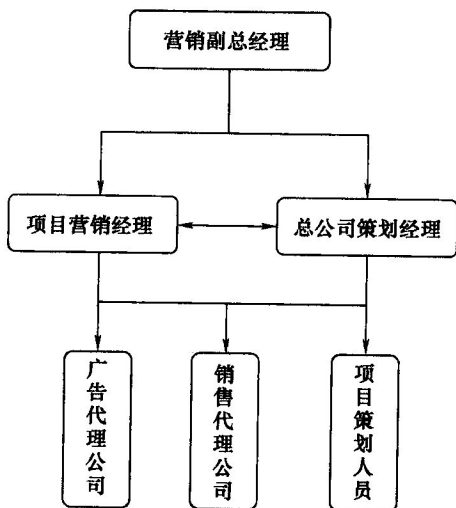


图 1-2 房地产开发商与其他公司联手管理项目时的组织管理图

1. 对公司发展战略及市场的全面深入研究

- (1) 对公司发展战略的持续关注。
- (2) 对房地产市场发展状况、区域市场状况、全市重点房地产项目及竞争项目的持续关注与调研分析。
- (3) 对社会经济、文化传统、人民生活习惯及消费行为的整体研究与特征分析。

2. 对产品的研究与创新

- (1) 对外部市场产品动态信息的收集与提炼。
- (2) 对新产品市场定位及产品可行性的分析与判断。
- (3) 对设计部门提供产品设计建议，参与项目的规划及建筑、户型、环境、配套设计过程，同时自身具备研发能力。
- (4) 项目成本粗算。