

房地产实战营销丛书

FangDiChan

房地产项目 现场销售管理实操范本

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

本书为《房地产项目现场销售管理实操范本》一书，全书共分10章，主要介绍了房地产项目现场销售管理的各个环节，包括销售人员的招聘、培训、考核、激励、日常管理、销售流程、销售技巧、销售风险防范、销售团队建设、销售绩效考核等。本书可作为房地产企业销售管理人员的培训教材，也可作为房地产企业销售人员的参考用书。

房地产项目

现场销售管理实操范本

余源鹏 主编

京

1821

银·I

本馆中



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

本书将理论与范本相结合,全面讲述了房地产项目现场销售管理的内容。本书共分为七章,分别介绍了房地产项目营销系统组织管理范本;房地产项目现场销售人事管理范本;房地产项目现场销售财务管理范本;房地产项目现场销售行政管理范本;房地产项目现场销售人员手册范本;房地产项目现场销售业务管理范本和房地产项目现场售后服务管理范本。本书以实操范本的形式向房地产开发商和房地产销售代理商的销售管理人员介绍了实战可用的业务管理方案,是一本内容全面的房地产项目销售现场管理的指导书和参考范本,适合房地产销售管理人员、销售代表以及房地产营销系统其他部门的从业人员阅读参考。

图书在版编目(CIP)数据

房地产项目现场销售管理实操范本/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 - 27775 - 0

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

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 119759 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: 罗 筱 责任编辑: 肖耀祖
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 9 月第 1 版 · 第 1 次印刷
169mm × 239mm · 23 印张 · 425 千字
标准书号: ISBN 978 - 7 - 111 - 27775 - 0
定价: 38.00 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

读者调查问卷

亲爱的读者：

感谢您对机械工业出版社建筑分社的厚爱和支持，并再次对您填写并寄出（或传真或 Email）下面的读者调查问卷表示由衷地感谢！

请邮寄到：北京市百万庄大街 22 号机械工业出版社 建筑分社 收

邮编：100037 电话或传真：010-68994437

Email：cmpjz2008@126.com

读者调查问卷

姓 名		性 别		☐ 男 ☐ 女		年 龄	
有效 联系 方式	地址					邮政 编码	
	电 话	手机/ 小灵通			网 络	Email	
		住宅				qq/MSN	
		办公室				其他即 时方式	
现从事专业		从事现专业 时间				所学专业	
现有职称		☐ 建筑师 ☐ 建筑工程师 ☐ 土木工程师 ☐ 结构工程师 ☐ 建造师 ☐ 公用设备工程师 ☐ 咨询工程师 ☐ 房地产估价师 ☐ 城市规划师 ☐ 设备监理工程师 ☐ 造价工程师 ☐ 电气工程师 ☐ 安全工程师 ☐ 房地产经纪人 ☐ 化工工程师 ☐ 其他					
教育程度		☐ 初中以下 ☐ 技校/中专/职高/高中 ☐ 大专 ☐ 本科 ☐ 硕士及以上					
个人平均月 收入（元）		☐ 1000 以下 ☐ 1000 ~ 2000 ☐ 2000 ~ 3000 ☐ 3000 ~ 5000 ☐ 5000 ~ 8000 ☐ 8000 ~ 12000 ☐ 12000 以上					
购书名称							
本书购买决定		☐ 书店 ☐ 网上书店 ☐ 邮购 ☐ 上门推销 ☐ 其他					
促使您决定 购买直接原因		☐ 内容 ☐ 书名 ☐ 封面 ☐ 现场人员推荐 ☐ 报纸/期刊广告 ☐ 电视/网络广告 ☐ 同事/同行/朋友推荐 ☐ 其他					
您愿意收到与您职业/专业相关图书的信息					☐ 愿意 ☐ 不愿意		
您有何建议？ _____ _____ _____							

注：1. 可选择项目用笔在□划“√”即可。

2. 对信息填写完整的读者，我们将努力为您的职业发展提供更多量身定做的贴心服务（如提供相关职业图书信息，机械工业出版社及其合作伙伴的信息或礼品等）。

编写人员名单

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

房地产项目的销售现场也叫作案场，实际上主要指的是售楼部。售楼部作为房地产项目销售的第一战场，其运作的好坏将会直接影响销售的速度、资金回笼的速度和利润的多少。同时，售楼部作为房地产开发商的“脸面”，也会直接影响房地产开发商和项目的形象。因此，相关管理人员应当重视销售现场的管理。而在销售现场或售楼部工作的主要部门是销售部，主要的工作人员是销售管理人员和销售人员。

在本书出版之前我们已经编写出版过针对房地产销售人员提升素质和销售技巧的《三天造就售楼冠军》和《售楼尖峰》两本书，也编写出版过针对房地产销售管理人员系统提升管理能力的《房地产一线销售管理——房地产销售经理职业提升实用读本》一书。《房地产一线销售管理——房地产销售经理职业提升实用读本》一书主要结合房地产销售而引入大量的经典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。不过，该书对房地产项目现场销售管理的各项具体业务并没有详细展开。应广大房地产销售管理人员的要求，经过近两年的研究探索，本着“专业可用”的原则，我们特别策划编写了这本《房地产一线销售管理——房地产销售经理职业提升实用读本》的姊妹书——《房地产项目现场销售管理实操范本》。

本书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战可用的业务管理方案。房地产开发商和销售代理商的销售管理人员参考本书后，只需根据自身的企业组织结构、所操作的楼盘、以及各地业界的业务操作特点稍加修改，便可制订出一套高效、实用、

严谨的房地产销售管理制度体系，为房地产项目的顺利租售提供最有力的制度保障。

本书用七章的内容全面讲述了房地产项目现场销售管理的内容，这七章内容主要包括：

第一章，房地产项目营销系统组织管理范本，主要讲述房地产常见营销系统部门设置与职能说明范本、房地产开发商营销系统组织管理范本、房地产代理商营销系统组织管理范本、房地产项目现场销售部组织管理范本和房地产营销系统的沟通与协作范本等内容。

第二章，房地产项目现场销售人事管理范本，主要讲述房地产项目销售人员招聘管理范本、销售人员培训管理范本、销售人员考勤管理范本、销售人员绩效考核管理范本、销售人员薪酬管理范本、销售人员奖惩管理范本和销售人员离（调）职管理范本等内容。

第三章，房地产项目现场销售财务管理范本，主要讲述房地产项目营销费用管理范本、按揭管理范本和销售收款管理范本等内容。

第四章，房地产项目现场销售行政管理范本，主要讲述房地产项目现场销售人员行为管理范本、销售人员仪容仪表管理范本、销售人员仪态礼仪管理范本、会议管理范本、保密管理范本、环境卫生管理范本、销售用品管理范本、文件档案管理范本和其他管理范本等内容。

第五章，房地产项目现场销售人员手册范本，本章以范本的形式讲述了销售人员手册的内容，包括开发商和项目介绍范本、项目解说标准范本和项目答客问范本。

第六章，房地产项目现场销售业务管理范本，主要讲述房地产项目销售部工作流程范本、销售部计划管理范本、销售价格管理范本、销售优惠管理范本、销售流程范本、客户接待管理范本、客户下定认购管理范本、房屋预留管理范本、客户签署正式合同管理范本和销售控制管理范本等内容。

第七章，房地产项目现场售后服务管理范本，主要讲述房地产项目现场统计汇报管理范本、投诉处理管理范本、现场销售合同管理范本、销售合同变更管理范本、项目交接管理范本和项目办证管理范本等内容。

本书是一本理论与范本相结合且内容全面的房地产项目现场销售

管理的指导书和参考范本，它具有以下七个特性：

第一，专业性。本书是一本为房地产项目销售现场这一特定案场而“量身定做”的针对性极强的书。同时，本书是针对销售管理，而非销售策略和销售技巧方面的图书。

第二，实操性。本书的编写人员全部来自多年从事房地产销售管理的一线专家，有着丰富的实操管理经验，力求通过全面实用的理论和众多优秀的范本，使读者可以在最短的时间内吸收前人的管理模式。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，力求体现现实房地产项目现场销售管理工作的内容、要求和深度。

第三，范本性。为了说明房地产项目现场销售管理的内容，本书结合大量的优秀范本进行研究，对每个重点范本都作出了参考点评。这些范本涉及内容全面，能代表国内业界的最高水平。

第四，工具性。本书按照营销系统组织、人事管理、财务管理、行政管理、业务管理和售后服务管理来分章编写，具有模块化、流程化的特征。本书总结提供了许多优秀的销售现场管理范本，并对这些范本提出了阅读参考指引，方便读者在销售管理中遇到问题时，可以直接找到书中相应的章节进行参考借鉴。

第五，全面性。本书涉及了房地产销售部门的所有职能及业务的管理问题，并以我们的管理经验为基础，研究总结了近年来全国各地各类优秀房地产开发企业 and 专业房地产销售代理企业的实操管理范本，这些范本具有全面性和典型性的特点，能反映现今国内房地产项目现场销售管理的最佳经验成果。

本书是房地产销售部门管理人士进行项目现场日常管理的必备工具图书，适合房地产开发公司和房地产租售代理公司的各级销售管理人员参考阅读，尤其适合用作房地产销售经理的实战业务手册。

同时，本书也是有志晋升为房地产销售管理者的广大房地产基层销售人员获取职业提升要诀的最有效的教程，也适合作为房地产营销系统中的策划、媒体、公关、市场调查、客户服务、拓展等其他部门管理人员了解并掌握房地产销售这一营销龙头部门各项管理业务最便捷的读本。

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

及业内部分专业人士的支持和帮助，从而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。

余源鹏

2009年8月

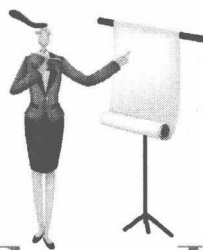
目 录

前 言

第一章 房地产项目营销系统组织管理范本	1
一、房地产常见营销系统部门设置与职能说明范本	3
二、房地产开发商营销系统组织管理范本	6
三、房地产代理商营销系统组织管理范本	18
四、房地产项目现场销售部组织管理范本	37
五、房地产营销系统的沟通与协作范本	40
第二章 房地产项目现场销售人事管理范本	51
一、房地产项目销售人员招聘管理范本	53
二、房地产项目销售人员培训管理范本	56
三、房地产项目销售人员考勤管理范本	64
四、房地产项目销售人员绩效考核管理范本	67
五、房地产项目销售人员薪酬管理范本	79
六、房地产项目销售人员奖惩管理范本	89
七、房地产项目销售人员离(调)职管理范本	101
第三章 房地产项目现场销售财务管理范本	103
一、房地产项目营销费用管理范本	105
二、房地产项目按揭管理范本	107
三、房地产项目销售收款管理范本	116

第四章 房地产项目现场销售行政管理范本	121
一、房地产项目现场销售人员行为管理范本	123
二、房地产项目现场销售人员仪容仪表管理范本	125
三、房地产项目现场销售人员仪态礼仪管理范本	126
四、房地产项目现场会议管理范本	132
五、房地产项目现场保密管理范本	135
六、房地产项目现场环境卫生管理范本	136
七、房地产项目现场销售用品管理范本	138
八、房地产项目现场文件档案管理范本	144
九、房地产项目现场其他管理范本	149
第五章 房地产项目现场销售人员手册范本	151
一、开发商和项目介绍范本	153
二、项目解说标准范本	161
三、项目答客问范本	190
第六章 房地产项目现场销售业务管理范本	235
一、房地产项目销售部工作流程范本	237
二、房地产项目销售部计划管理范本	239
三、房地产项目销售价格管理范本	242
四、房地产项目销售优惠管理范本	245
五、房地产项目销售流程范本	247
六、房地产项目客户接待管理范本	254
七、房地产项目客户下定认购管理范本	278
八、房地产项目房屋预留管理范本	285
九、房地产项目客户签署正式合同管理范本	286
十、房地产项目销售控制管理范本	294
第七章 房地产项目现场售后服务管理范本	295
一、房地产项目现场统计汇报管理范本	297

二、房地产项目现场投诉处理管理范本.....	312
三、房地产项目现场销售合同管理范本.....	316
四、房地产项目销售合同变更管理范本.....	318
五、房地产项目交接管理范本.....	333
六、房地产项目办证管理范本.....	350



FangDiChan

第1章

房地产项目营销系统组织管理范本





良好的营销系统有利于项目的销售。营销系统的核心部门为销售部,此外还包含有策划部、客户服务部等。这些部门的存在目的是为销售部服务,促进项目销售。本章除了讲述营销系统的组织架构、部门职能和销售部的组织架构、岗位职责外,还讲述开发商与其他公司及公司内部各部门间的沟通与协作。良好的组织架构有利于信息在上下级之间的传达,明确的岗位职责有利于规范各岗位人员的工作行为,有效的沟通与协作有利于提高工作效率。

一、房地产常见营销系统部门设置与职能说明范本

一般来说,房地产项目的营销系统可以包含策划部、销售部、客户服务部等部门(见图1-1)。相关的管理人员应根据项目的规模和特点,建立适合本项目的营销系统。下面提供一个常见营销系统的范本,供读者参考借鉴。

1. 营销中心职能

(1) 对公司的经营环境(行业发展趋势、竞争对手、市场)进行研究,组织实施市场调查,收集市场信息并进行分析整理。

(2) 对公司整体形象的策划与营销方案的制定并具体组织实施,对营销活动的结果进行总结分析。

(3) 制订楼盘策划方案、促销策略、广告推广策略、年度营销企划、销售渠道的配置计划,并研究如何提高公司品牌知名度和美誉度。

(4) 对公司客户资源的管理及信息收集。

(5) 负责公司的VI标识及销售宣传资料的制作。

(6) 协助财务部、开发部完成银行按揭及产权办理事宜。

(7) 协助工程部及相关单位做好售后服务工作。

(8) 对部门相关资料的管理。

(9) 协调好与各媒体间的关系,保证公司经营活动正常进行,杜绝媒体负面报道。

(10) 负责公司本部门员工的培训、考核、奖惩等管理工作。

(11) 完成公司下达的其他任务。

2. 销售业务部职能

(1) 房地产开发商的销售业务部职能

1) 制订销售方针和销售策略,经公司批准后执行。

2) 制订销售计划和销售价格体系,经公司批准后执行。

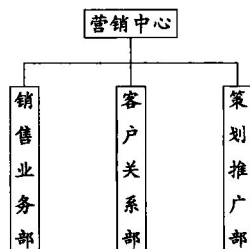


图1-1 营销系统范本





- 3) 负责现场客户的接待、介绍和成交事宜。
 - 4) 负责公司所属房产的销售,与客户签订房产销售合同,并按销售合同中的有关条款的规定向客户收取销售款。
 - 5) 房产销售成果的统计汇总。
 - 6) 房产销售合同、客户档案、销售成果统计报表等有关销售文书和资料的管理。
 - 7) 房地产市场调研和市场预测。
 - 8) 销售广告和宣传推广活动的策划、实施。
 - 9) 为客户提供细致全面的售后服务。
 - 10) 听取和收集来自客户的意见、建议,并及时反馈到公司领导或相关部门。
 - 11) 协调配合公司其他业务部门的工作。
 - 12) 参与工程的竣工验收。
- (2) 房地产代理商的销售业务部职能与工作内容
- 1) 接洽、维系项目开发商,取得代理楼盘资格。
 - 2) 熟悉《代理合同》的各项条件及结算服务费标准。
 - 3) 接收由开发商出具的“代理销售授权委托书”。
 - 4) 接收由公司市场部和策划部出具的“接盘初期项目情况总表”。
 - 5) 按期与开发商结算代理费。
 - 6) 制定销售业务管理制度、工作规范、操作流程。
 - 7) 拟定销售策略,根据《代理合同》研究并制定销售计划。
 - 8) 根据市场情况,及时调整销售控制方案和价格策略。
 - 9) 合理对销售部的预算进行控制。
 - 10) 培训并组织销售队伍完成销售任务。
 - 11) 研究掌握销售代表的需求,充分调动其积极性。
 - 12) 收集各类信息,为项目运作提供参考意见。
 - 13) 建立客户资料档案,保持与客户之间的双向沟通。
 - 14) 对销售过程每月进行分析评估。
 - 15) 为客户(包括购房人、开发商等)提供全方位的服务。
 - 16) 与开发商相关部门进行联络、向开发商通报工作。
 - 17) 配合企划部做好楼盘推广、促销工作。
 - 18) 配合财务部统计、催收和结算房款。
 - 19) 配合物业公司做好楼宇交接工作。

代理商的销售部在不同的销售阶段其工作内容有很大的差别,下面介绍代理



商销售部在开盘前和开盘后的具体工作内容。

1) 开盘前的工作内容

- a. 针对购买群有可能提出的所有问题编制答客问。
- b. 按照阶段划分、工程进度编制合理的价格体系。
- c. 制定完善的、操作性强的认购流程。
- d. 确定对项目最有利的开盘方案、时机及策略。
- e. 确定不同销售阶段的各种促销方案。
- f. 拟定各种报表、宣传资料、买卖合同等。
- g. 确定岗位职责并按相应标准招聘员工。
- h. 培训项目部各岗位员工，经考核合格后上岗操作业务。
- i. 建立与开发商的各方面联系，确定专业对口人员。
- j. 制定销售现场组织方案。
- k. 建立服务监督系统（投诉、表扬和处理结果均由业务助理存档）。

2) 开盘后的工作内容

- a. 分析各阶段的销售情况，并以书面形式定期向公司和开发商汇报。
- b. 各岗位工作人员每日填写工作日报表。
- c. 媒体反馈表的填写和分析。
- d. 各类销售报表的分析汇总，如销售周报表、销售月报表、均价分析、各时期价格表等。
- e. 随时组织市场调研活动，制作详细的调查报告。
- f. 提出宣传主题和推广方向的建议。
- g. 推荐宣传媒体，协助确认表述形式和画面。
- h. 及时向开发商反馈销售情况，并提出建议和解决方案。
- i. 组织各种形式的促销活动和对活动结果进行分析。

3. 客户关系部职能

(1) 现场财务：现场认购金、房款的如实、准确、安全、妥善的收存，准确无误地开具收款票据，客户交款情况统计、汇总、上报。

(2) 客户资料建立：负责每日成交客户资料收集及数据库录入工作，负责成交客户后续办证相关资料的准备及存档工作。

(3) 销售合同签署以及配合办理按揭等手续。

(4) 协助销售部进行月度来访客户以及成交客户资源分析工作。

(5) 定期客户回访（电话/走访）。

(6) 负责客户资源的日常管理及维护工作。

(7) 负责处理日常的客户投诉。

