

---

# 标杆房企营销全流程体系核心剖析与万科龙湖经验借鉴

## 课程背景：

很多成长型房企在转型过程中存在的一个典型问题是，一些该履行的职责没有履行或履行不到位，而这又往往是缺乏完善的营销管控体系所导致的。当前房地产营销组织有哪几种管控模式？以万科与龙湖为代表的行业标杆房企，他们的营销经验值得行业借鉴；

万科在行业内近年率先引进合伙人机制，通过“战略总部、专业区域、实施一线”为主线的三级架构，集团下设南方区域、上海区域和北方区域、西部区域四大区域中心，总部部门人事、财务、决策等权柄的下放，使区域中心能够更敏捷地各自应对珠三角、长三角、环渤海和西部的业务市场。

龙湖地区公司采用矩阵式的组织结构，营销中心下设了四个职能中心，分别是销售中心、策划中心、客户中心、渠道中心，另外每个项目有一名项目营销经理。项目营销经理、策划中心经理及客户中心经理均向营销部负责人直接汇报。营销部的几乎所有员工都需要双向汇报（项目线、职能线），以项目线为主。

## 课程收益：

- 1、了解万科、龙湖营销管理架构层级划分与优劣分析
- 2、熟悉万科营销体系特点和“营销五化”建设标准
- 3、掌握万科销售团队全流程管控模式
- 4、把握客户全生命周期管理过程
- 5、了解龙湖销售与绽放体系的建立模式与三级客储体系管理
- 6、熟悉龙湖新项目开盘营销管理体系
- 7、熟悉标杆房企定位期、开盘期、复盘期客户管理模式

---

## **【课程对象】**

房地产企业高管、营销管理人员、营销策划人员、销售管理人员等

## **课程大纲：**

### **第一部分：万科全流程营销管理**

1、万科营销管理架构介绍（集团、区域、一线）分析

2、万科营销体系五化建设深度剖析

2.1 提高营销竞争力：营销思维运营化

价值点 1：培养运营思维能力，关注上市、在途资源等，科学合理的推动项目运营，营销驱动运营管控弹性资源，确保供需节奏均衡。

价值点 2：通过“分类管理、自主驱动、持续监督”等方式，加速清理长期库存，盘活资源，提高资本周转率。

2.2 提高营销竞争力：营销工程标准化

2.2.1 产品定型、技术品牌为载体，实现营销模块标准化，学习苹果产品线打造

2.2.2 改变“各自为政”的局面，通过标准化工作提升营销效率

2.2.3 推行客户价值排序法，指导营销决策，提升产品竞争力，实现溢价

2.2.4 明确新项目营销工作标准，重规“讲故事”的能力

2.3 提高营销竞争力：营销资源平台化

2.3.1 完善营销资源平台，加强业务水平建设，提升营销能力。

2.3.2 持续推进 Wordshop 营销定位工作

2.3.3 系统建设加强，夯实基础、勤于分享、加强合作

2.4 提高营销竞争力：营销管理制度化

**核心点：**出台各种营销管理办法，规范各一线营销行为

---

## 2.5 提高营销竞争力：品牌管理系统化

**核心点：**公司品牌、产品品牌、项目品牌、技术品牌

案例分析：制定年度品牌主题，明确全年品牌规划目标

案例分析：举办大型品牌发布会，向市场发出万科的最强音

案例分析：年度答谢季品牌活动

## 3、万科销售团队管理标准

### 3.1 代理、自销模式优劣势对比

### 3.2 代理模式选择

### 3.3 代理公司选择参考因素

案例：深圳壹海城代理公司选择

### 3.4 代理公司合同标准制定

## 4、万科营销全生命周期客户管理标准

### 4.1 项目定位期

项目定位期——产品定位

案例 1.1——XX 项目客户类型

项目定位期——产品建议

### 4.2 项目销售期

- 外场期
- 售楼处进场
- 样板房开放
- 开盘前夕
- 开盘

- 
- 持销期

#### 4.3 项目复盘期

##### 4.3.1 营销角度看复盘

##### 4.3.2 标准成果——复盘期客户分析

#### 5、万科营销新媒体推广与创新

##### 5.1 营销活动创新，广泛应用新媒体、新渠道、新工具

##### 5.2 案例：万科销售神器小程序应用

##### 5.3 案例：万科新媒体营销案例

### 第二部分：龙湖全流程营销管理概述

#### 一、 龙湖渠道作战体系

- 1、 渠道中心组织架构
- 2、 渠道作业模式和工作逻辑
- 3、 目标制定与分解
- 4、 落地执行：节点铺排、责任到人、及时调整
- 5、 过程管理：制定规章制度，夯实基础动作

##### 案例分析：XX 公司渠道工作总结及分享

#### 二、 龙湖销售绽放生体系

- 1、 龙湖销售绽放生介绍
- 2、 校园选拔过程
- 3、 绽放选人标准
- 4、 绽放福利
- 5、 绽放职业发展路线

---

### 三、 基于营销逻辑的三级客储体系管理

- 1、临时外展场阶段：一级客储=30\*开盘目标套数
- 2、展示区开放后：二级客储=10\*开盘目标套数
- 3、开盘前认筹阶段：三级客储=2.5\*开盘目标套数

### 四、 新项目开盘营销管理体系

- 1、开盘前 4 个月（定位与方向）
- 2、开盘前 2 个月（落地执行）
- 3、开盘前 1 个月（策略调整）
- 4、开盘前 7 天（开盘组织）

案例分析：《龙湖新项目开盘营销管理》

### 第三部分：房地产产品定位期客户管理

- 1、市场调研和客户访谈
- 2、产品定位和产品建议

### 第四部分：房地产项目开盘前客户管理

- 1、外展期意向客户管理和产品价值传递

案例 1：龙湖三级客储体系之一级客储管理

案例 2：万科外展期项目价值推荐 PPT 信息释放标准管理

- 2、营销中心进场到访客户管理

案例 1：龙湖三级客储体系之二级客储管理

案例 2：万科到访客户长问卷管理和到访客户分析标准

- 3、样板房开放客户管理

案例 1：万科样板房开放客户意向产品测试和诚意度分析

---

#### 4、开盘前一周客户管理

案例 1：万科开盘前客户落位和推盘建议

#### 5、开盘后客户管理

案例 1：开盘后成交客户和未成交客户分析

#### 6、持销期客户管理

案例 1：持销期客户管理标准动作

### 第五部分：项目复盘期客户管理

总结 讨论 问答