

《房地产企业市场营销管理》

【课程背景】

房地产行业经历了早期的快速发展和黄金十年，房地产卖方市场已经不复存在，房地产销售人员基本知识不过关，服务不到位，不能适应买方市场；营销策划不知道如何评估营销策划方案；销售管理不知道如何有效管理销售代理公司，基于此，营销管理流程系统介绍了从编制营销计划到营销总结的各个环节。

【思想介绍】

通过房地产企业市场营销系统在企业管理系统中的角色定位，梳理其在房地产项目全生命周期开发过程中发挥的专业作用。帮助营销系统的专业人员全面掌握房地产项目开发经营的系统全貌。

重点就市场营销阶段的工作，进行全面的业务流程梳理。通过房地产企业营销管理体系的建立，促进房地产公司营销管理的系统化、规范化，有效促进销售。通过房地产营销客服管理课程的培训，帮助企业建立和应用房地产客户服务体系，充分发挥服务营销在房地产销售中的积极作用。

【课程对象】

主导市场营销的决策层（董事长、总经理、副总等）

负责营销管理的操作层（营销总监、销售经理、案场经理及主管等）

参与工程管理的操作层（设计、招采及成本等相关部门的总监、经理、主管等）

【课程收益】

对房地产企业营销管理等主办部门的人员或直接负责该业务的领导，可借此课程，规范、

统一将来的业务管理运作流程，提升专业管理水平和市场推广效果及销售业绩；

对非营销管理部门的学员，可借此课程，了解、熟悉房地产营销管理的做法和流程实施程序，更好地协同主办部门共同参与支持营销管理工作参与全员营销工作；

通过本课程，不仅认同可以通过科学的过程管理实现结果管理的理念，同时在营销管理方面传授了具体的、实操性的、高效的做事方法。整体提升受训管理者的专业素养和业务实操能力，整体提高项目营销的科学性，提高工作质量和效率，打造职业化的房地产企业项目经理人队伍；

参加培训的公司，可以此为基础，建立营销管理的业务流程，并逐步完善企业自己的房地产开发管控系统。

【课程时间】

整个课程时间为 1 天。

本课程将按房地产市场营销管理在开发商的企业管理系统中的不同阶段，结合实战案例的分享，针对项目营销管理贯穿于项目管理各环节、各阶段的操作流程分解介绍。

【课程大纲】

《房地产企业市场营销管理》课程大纲

一、 房地产企业战略 VS 市场营销管理

1、 公司业务现状及战略方向对管理资源配置策略的影响

机会型开发商——单一项目公司

专业化开发商——行业内持续经营

2、 公司开发业务属性对研发市场营销专业能力培育的影响

住宅地产综合开发商

商业地产开发商

旅游地产开发商

.....

二、企业组织架构 VS 市场营销管理

- 1、项目公司结构
- 2、二级管理架构
- 3、三级管理架构

三、市场营销管理的责权设计

- 1、市场营销管理主办部门的职责、权限
- 2、公司内其他协同部门在营销策划过程中的职责、权限
- 3、公司决策层责权
- 4、公司以外的协作、参与主体的责权

四、市场营销管理系统的组织建设

- 1、市场营销决策层
- 2、市场营销部门的定岗定编
岗位编制
人员编制
- 3、专业管理干部的引进和培训

销售代表——销售经理/营销策划经理——营销总监

五、市场营销管理 VS 计划管理

- 1、项目开发计划（7个计划）VS 研发设计管理
- 2、项目开发进度计划的编制

3、 市场营销工作计划的编制和分解

年度及月度计划

部门及个人计划

4、 市场营销部门上报资金计划的编制

5、 市场营销部门招聘及培训计划的编制

六、 市场营销管理 VS 成本管理

1、 目标成本计划的 9 大类成本

2、 营销推广费用成本的控制方法

七、 市场营销管理 VS 项目决策管理

1、 市场调查

2、 项目投资可行性研究分析

八、 市场营销管理 VS 项目策划管理

1、 市场调查

2、 客户定位

3、 价格定位

4、 产品定位

5、 运营定位

九、 市场营销管理 VS 产品研发设计管理

1、 设计任务书

2、 设计成果评审

十、 营销管理流程操作指引

1、 如何编制销售计划

- 1.1 销售计划的内容
 - 1.2 销售计划的编制依据
 - 1.3 销售指标计划及分解
 - 1.4 与销售相关的项目开发节点
 - 1.5 销售工作计划
 - 1.6 销售费用计划
 - 1.7 《销售计划编写规范》
- 2、 如何编制营销方案
 - 2.1 编制营销方案的方法
 - 2.2 策划机构的选择
 - 2.3 策划机构的分包管理
 - 2.4 营销策划的主要内容（营销策划工作任务书）
 - 2.5 营销外包的工作评审
 - 2.6 《营销策划方案编写规范》
- 3、 销售前期准备工作的内容及注意事项
 - 3.1 《销售准备工作清单》
 - 3.2 卖场及样板间的准备
 - 3.3 销售环境的准备
 - 3.4 各种销售道具的准备
 - 3.5 各种销售资料的准备（《销售手册编写规范》）
 - 3.6 销售人员的培训
- 4、 客户积累及开盘实施

- 4.1 客户积累，《客户积累流程》
- 4.2 开盘实施，《开盘流程》
- 5、 一站式销售服务管理
 - 5.1 售前的服务内容及相关流程
 - 5.2 售中的服务内容及相关流程
 - 5.3 售后的服务内容及相关流程
- 6、 如何制定销售价格及销售价格管理
 - 6.1 销售定价的原则
 - 6.2 销售价格文件的管理
 - 6.3 《销售价格管理流程》
- 7、 销售变更管理
 - 7.1 销售变更处理原则
 - 7.2 销售变更的范围及处理流程
 - 7.2.1 更名流程规范及注意事项
 - 7.2.2 换房流程规范及注意事项
 - 7.2.3 更改付款方式流程规范及注意事项
 - 7.2.4 没收再售流程规范及注意事项
 - 7.2.5 退房流程规范及注意事项
 - 7.2.6 预留房流程规范及注意事项
 - 7.2.7 延期付款流程规范及注意事项
 - 7.3 《销售变更管理规范》
- 8、 事件营销管理

- 8.1 推广活动的基本形式
- 8.2 事件营销的提出
- 8.3 推广活动的活动计划
- 8.4 推广活动的活动执行
- 8.5 推广活动的活动总结
- 8.6 相关注意事项
- 8.7 《推广活动管理规范》
- 9、 案场管理
 - 9.1 现场管理
 - 9.2 客户接待管理
 - 9.3 客户接待后续管理
 - 9.4 例会管理
 - 9.5 销控管理
 - 9.6 销售佣金管理
 - 9.7 《案场管理规范》
- 10、 客户事务管理
 - 10.1 签约管理流程
 - 10.2 按揭管理流程
 - 10.3 入住管理流程
 - 10.4 面积差办理流程
 - 10.5 产权证办理流程
- 11、 销售费用管理

11.1 销售费用涵盖的项目

11.2 如何节省营销费

11.3 相关注意事项

11.4 《销售费用管理规范》

12、 销售总结管理

12.1 销售总结的重要性

12.2 销售总结包含的内容

12.2.1 销售指标总结

12.2.2 客户汇总分析

12.2.3 推广宣传的安排及效果分析

12.2.4 成功的经验与失败的教训

12.2.5 销售费用计划完成情况分析

12.2.6 下个阶段的营销计划

13、 相关注意事项

14、 《销售总结管理规范》