

《万科地产公司房地产项目营销节点操作指引及成果标准》

华南区域版

总目录

第一部分	总则·····	2
第二部分	市场定位阶段·····	2-12
第三部分	销售指导书阶段·····	13-20
第四部分	广告提案阶段·····	21-28
第五部分	推广主题和策略阶段·····	29-32
第六部分	市场推广方案阶段·····	33-40
第七部分	开盘阶段·····	41-47

第一部分 总则

- 1.01 为统一万科集团各房地产项目营销的标准，规范房地产项目营销的内容和深度，达到“确保营销工作完整、提高营销工作质量、保证项目开发进度”的目的，特制定本标准。
- 1.02 本标准华南区域版，万科集团华南区域各房地产项目营销均应按照本标准执行。对本标准未涉及的部分，各项目可根据当地特点，酌情予以创新性选择。如中介代理机构的选择和运用等。
- 1.03 本标准中将市场推广主题和策略与市场推广方案分开，分别作为节点之一。意在强调前者工作是后期全程营销传播工作的基础；引导各一线公司营销工作对该节点的重视。
- 1.04 本标准是依据房地产营销理论和模型，并总结万科集团以往房地产项目开发过程中的营销操作经验编制而成。标准中提出的节点工时为参考时间，非关键路径时间，部分工作可根据实际工作情况同时开展。
- 1.05 本标准遵循以下原则编制：
 - 营销与设计、成本相结合的原则；
 - 计划管理的原则；
 - 检查与反馈的原则；
 - 持续改进的原则。
- 1.06 本标准的执行责任人为万科集团属下各房地产公司主管营销业务的负责人。
- 1.07 本标准与准则解释权属万科集团企划部和华南区域中心营销部共同所有。

第二部分 市场定位阶段操作指引及成果标准

本节点工作重点

- 编制项目定位工作执行计划
- 整理项目基础资料
- 完成宏观市场分析
- 完成竞争调研
- 完成典型楼盘调研
- 完成客户调研
- 协作完成《项目定位报告》
- 市场反向论证

目 录:

1. 项目定位工作执行计划

- 1.1 成立项目定位工作小组
- 1.2 定位工作总体方向和思路
- 1.3 定位执行和审核计划

2. 项目基础资料

- 2.1 宗地区位与交通
- 2.2 宗地基本指标
- 2.3 环境及地表现状
- 2.4 生活配套与大市政配套

3. 宏观市场分析

- 3.1 宗地所在城市房地产发展主要脉络
- 3.2 3—5 年城市房地产供求走势
- 3.3 宗地所在片区房地产市场供求特征

4. 竞争调研

- 4.1 竞争项目产品信息
- 4.2 竞争项目客户特征
- 4.3 竞争项目价格及销售情况
- 4.4 竞争市场集合特征

5. 典型楼盘调研

- 5.1 典型楼盘产品信息
- 5.2 典型楼盘客户特征
- 5.3 典型楼盘推广及销售特征

6. 客户调研

- 5.1 客户基本特征
- 5.2 客户置业偏好
- 5.3 客户置业价格承受能力

7. 《项目定位报告》

8. 市场反向论证

1. 项目定位工作执行计划

1.1 项目定位工作小组

- 1.1.1 由公司营销专业牵头，联合设计、成本专业，组成项目定位工作小组；
- 1.1.2 项目定位工作小组由公司营销部第一负责人直接负责。
- 1.1.3 项目定位工作小组成立之后，第一时间知会区域中心，并上报集团企划部备案；由集团企划部牵头组织或授权区域中心成立定位协助小组。

1.2 定位工作总体方向和思路

- 1.2.1 定位工作小组召集项目定位工作务虚会，由公司领导、相关部门第一负责人、集团/区域中心定位协助小组及其他邀请人员参与。
- 1.2.2 定位工作务虚会需要明确项目定位工作的总体方向及思路
- 1.2.3 定位工作务虚会需要明确项目定位工作的主要工作节点
- 1.2.4 形成定位工作务虚会会议决议。

1.3 定位执行和审核计划

- 1.3.1 根据定位工作务虚会要求，拟定定位工作执行计划
- 1.3.2 拟定阶段性成果及最终成果的汇报、审核计划

2. 项目基础资料（详见设计基础资料）

2.1 宗地区位与交通

2.1.1 表现宗地在城市范围内的位置，可在城市地图基础上制作，并说明与城市各主要区域的交通情况

2.1.2 表现宗地在片区范围内的位置，可在片区地图基础上制作，并说明与片区各主要位置的交通情况

2.2 宗地基本指标

2.2.1 宗地规划设计要点。包括：总用地面积、总建筑面积、容积率、建筑密度、绿地率、车位总数、限高要求、配套的名称与面积要求、退红线要求。

2.3 环境及地表现状

2.3.1 宗地红线范围及四至环境。包括：宗地红线图、四至现状照片及说明。

2.3.2 宗地红线范围内地表现状。包括：包括红线内现状照片、绿化植被、水面分布及说明。

2.4 生活配套与大市政配套

2.4.1 宗地生活配套现状及未来规划情况。包括：交通、教育、医疗、购物、文体、娱乐、银行、邮局等。

2.4.2 宗地大市政配套现状及未来规划情况。主要描述为施工与居住需求需要扩容与增加的情况。

3. 宏观市场分析

3.1 宗地所在城市房地产发展主要脉络

3.1.1 政府对各片区的发展定位，可以在城市地图基础上表示，并说明。

3.1.2 阐述片区的发展定位对城市房地产市场发展趋势产生的影响，及现阶段呈现的主要脉络。

3.1.3 重点阐述宗地所处片区房地产市场发展趋势。

3.2 3—5 年城市房地产供求走势

3.2.1 用图表形式表现城市 3—5 年宏观市场发展状况并作简要评述。

包括：GDP 走势、人均可支配收入走势、商品住宅竣工量走势、商品住宅销售量走势、商品住宅价格走势。

3.3 宗地所在片区房地产市场供求特征

3.3.1 综述片区房地产供应特征。主要从以下几个方面描述：项目规模与开发总量、产品类型、主力户型、价格、消化量和销售周期等。

3.3.2 综述片区房地产需求特征。主要从以下几个方面描述：客户特征、需求偏好和价格承受能力等。

4. 竞争调研

4.1 竞争项目产品信息

4.1.1 竞争项目规划信息。包括：规模、容积率、开发主题及规划特点、绿化率、规划总户数、车位数等。

4.1.2 竞争项目建筑及景观信息。包括：住宅产品类型、主力户型、会所、商业、教育、其他配套设施面积及功能。

（竞争项目是指片区内或其他片区与本项目可能的目标客户存在相似性，可能与本项目产生竞争的代表性楼盘。）

4.2 竞争项目客户特征

4.2.1 客户基本特征

4.2.2 该项目中客户认可的方面

4.2.3 该项目中客户希望改进的方面

4.3 竞争项目价格及销售情况

4.3.1 价格及价格走势

4.3.2 消化量及销售周期

4.4 竞争市场集合特征

4.4.1 综述竞争市场集合特征。包括：产品特征、客户特征及销售特征。

4.5 商业专题研究

4.5.1 当社区商业配置面积等于或大于 8000 平方米时，需要针对商业建议进行专项研究，形成商业专题报告。

5. 典型楼盘调研

5.1 典型楼盘产品信息

4.1.1 典型楼盘规划信息。包括：规模、容积率、开发主题及规划特点、绿化率、规划总户数、车位数等。

4.1.2 典型楼盘建筑及景观信息。包括：住宅产品类型、主力户型、单体指标、会所、商业、教育、其他配套设施面积及功能。

（典型楼盘是指当地市场上，在产品、成本、推广上对项目具有借鉴作用的楼盘）

5.2 典型楼盘客户特征

5.2.1 客户基本特征

5.2.2 该项目中客户认可的方面

5.2.3 该项目中客户希望改进的方面

5.3 典型楼盘推广及销售特征

5.3.1 价格及价格走势

5.3.2 消化量及销售周期

5.3.3 项目推广特征

6. 客户调研

根据各项目实际，选择特定样本总体、确定调研方法和内容，调查以下客户信息：

6.1 客户基本特征

6.1.1 客户人口特征。包括但不限于：年龄区间、家庭结构等。

6.1.2 客户社会特征。包括但不限于：文化程度、职业类型等。

6.1.3 客户经济特征。包括但不限于：家庭年收入等。

6.1.4 客户目前居住状况。包括但不限于：房屋性质、居住面积、交通出行方式等。

6.1.5 客户其他特征。包括但不限于：客户来源、置业目的等。

6.2 客户置业偏好

6.2.1 客户购房关注点排序。包括但不限于：价格、地段、周边环境、发展商品品牌、社区园林、户型、朝向、生活配套、教育配套等客户购房关注点按照关注度进行排序（突出方面标明所占百分比）。

6.2.2 客户关注点偏好。包括：楼型偏好、户型及面积偏好、车位偏好、交楼标准偏好、商业、文体、会所、教育、交通、金融邮政、医疗卫生等配套偏好。

6.3 客户置业价格承受能力

6.3.1 统计客户购房均价、总价的承受能力

7. 协作完成《项目定位报告》

7.1 《项目定位报告格式》详见附件：



项目定位报告格式.
doc

7.2 本节点完成参考工时为 40—60 天。

8. 市场反向论证

8.1 当概念设计或方案设计阶段，产品出现创新性突破可能，而且这种突破可能与原客户定位和产品建议存在明显差异时，同时该方案在设计指标、经济指标方面比原定位方案更优的情况下，由设计专业向集团企划部提出市场反向论证的申请。

8.2 集团企划部召集原定位评审成员，研究决定是否进行市场反向论证。如果会议决定维持原定位结论，则由集团企划部知会区域中心和一线公司按原定位和原方案继续。（该环节工作也可以通过邮件形式进行）

8.3 如果会议决定对新方案进行市场论证，则由集团企划部组织或授权区域中心组成新方案论证协助小组，同时知会一线公司组成新方案论证工作小组，执行论证工作。

8.4 集团企划部召集新方案市场论证评审会，对新方案的市场可行性进行评审。

第二部分 销售指导书阶段操作指引及成果标准

本节点工作重点

- 确定项目销售总体目标和分期销售目标
- 制定营销费用初步预算
- 确定首期入市时间和开盘要求
- 确定项目销售关键节点时间表
- 明确项目销售方式
- 完成《项目销售指导书》

目 录:

1. 项目销售总体目标和分期销售目标

1.1 项目销售总体目标

1.2 项目销售分期及各期销售目标

1.3 项目首期当年销售目标

2. 确定首期入市时间和开盘要求

2.1 项目首期主要工程节点时间计划

2.2 主要竞争项目关键销售节点预测及首期入市时间选择

2.3 项目首期开盘条件要求

3. 确定项目销售关键节点时间表

3.1 项目首期开发关键节点时间计划

3.2 项目营销节点时间计划

4. 明确项目销售方式

4.1 确定项目销售的方式

5. 制定营销费用初步预算

5.1 项目总体及首期经济指标

5.2 项目总体及首期营销费用初步预算

5.3 编制首期《营销费用指导书》初稿

6. 完成《项目销售指导书》

1. 项目销售总体目标和分期销售目标

1.1 项目销售总体目标

1.1.1 包括总体销售周期、销售面积、销售均价、销售金额和项目利润。

1.2 项目销售分期及各期销售目标

1.2.1 项目销售分期。包括各期销售区域、产品类型、主力户型。

1.2.2 各期销售目标。包括各期销售均价、销售周期、销售面积。

1.3 项目当年销售目标

1.3.1 项目当年销售目标。包括该年度销售区域、产品类型、主力户型、销售均价、销售面积、销售金额。

2. 确定首期入市时间和示范区要求

2.1 项目首期主要工程节点时间计划

2.1.1 首期主要工程时间节点。包括：首期开工、首期达到预售条件。

2.1.2 示范区主要工程时间节点。包括示范区开工、示范区竣工、示范区达到开放条件。

2.2 主要竞争项目关键销售节点预测及首期入市时间选择

2.2.1 主要竞争对手本年度关键销售节点预测。包括：产品发布、排号认购、公开发售、现场开放、重大促销或公关活动等。

2.2.2 确定首期入市时间。

2.3 项目首期开盘条件要求

2.3.1 首期示范区范围。图示表现首期销售大厅、销售流线、示范单位展示区及其他开盘计划展示的区域。

2.3.2 首期示范单位展示条件要求。包括：楼栋/组团、户型、效果、预算和完成时间等要求。

2.3.3 销售大厅展示条件要求。包括：功能分区、效果、预算和完成时间要求。

2.3.3 首期开盘时配套条件。包括：道路、公交、教育及其他配套条件要求。

3. 确定项目销售关键节点时间表

3.1 项目首期开发关键节点时间计划

3.1.1 项目设计、工程、报批报建关键节点的时间计划。

3.2 项目营销节点时间计划

3.1.2 项目营销节点时间计划。包括从项目定位完成到公开发售的时间节点。

4. 明确项目销售方式

4.1 确定项目销售的方式

4.1.1 明确项目销售和代理销售的方式。即明确发展商自己组建销售队伍销售或者选择中介公司代理销售，还是发展商和代理商联合销售等方式。

5. 制定营销费用初步预算

2.1 项目总体及首期经济指标

2.1.1 项目总体销售金额

2.1.2 项目首期销售金额

2.2 项目总体及首期营销费用初步预算

2.2.1 预测营销费用占总体销售金额比例

2.2.2 估算总体营销费用及首期费用额度

2.3 编制首期《营销费用指导书》初稿

2.3.1 根据首期销售任务，和首期营销费用初步预算，完成《营销费用指导书》初稿。



新营销费用模版.xls

s

6. 完成《项目销售指导书》

6.1 《项目销售指导书格式》详见附件



项目销售指导书格式.doc

6.2 本节点完成参考工时为 30 天。

第四部分 广告提案阶段操作指引及成果标准

本节点工作重点

- 确定项目营销陈述
- 编写《广告委托任务书》
- 广告提案招标和回标
- 广告提案及评审
- 完成《广告提案评审意见书》

目 录:

1、《项目营销陈述》

- 1.1 项目开发主题及设计陈述
- 1.2 项目竞争态势陈述
- 1.3 目标客户陈述

2、《广告委托任务书》

- 2.1 产品基本描述
- 2.2 项目营销陈述
- 2.3 广告招标事项约定
- 2.4 广告回标内容

3、广告发标及回标

- 3.1 广告发标
- 3.2 广告答疑
- 3.3 广告回标

4. 广告提案及评审

- 4.1 广告提案
- 4.2 广告评审

5. 完成《广告公司评审意见书》

- 5.1 广告公司提案内部评议
- 5.2 《广告公司评审意见书》
- 5.3 确定中标方案

1. 《项目营销陈述》

1.1 项目开发主题及设计陈述

1.1.1 项目开发主题陈述。总结项目定位阶段对开发主题的陈述。

1.1.2 项目设计陈述。总结方案阶段的设计陈述。

1.2 项目竞争态势陈述

1.2.1 同细分市场竞争环境评述；

1.2.2 典型竞争项目竞争威胁评述。

1.3 目标客户陈述

1.3.1 目标客户特征描述。

1.3.1 总结目标客户的消费心理和价值偏好。

1.4 形成《项目营销陈述》

1.4.1 项目利益点提炼，并按照排他性、比较优势性排序；

1.4.2 项目劣势描述，并按照固有劣势、比较劣势进行排序；

1.4.3 公司层面对该项目的产生的经济收益、社会影响力的期望；

1.4.4 综合以上描述，总结该项目方向性营销任务和实现手段。并以关键词形式形成该项目的营销陈述。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/165334313003011310>