

A Study on the Influence of Marketing Models in Third-and-fourth-tier Cities:

Evidence from Experiments in Qingyuan

by

Xiquan Wang

A Dissertation Presented in Partial Fulfillment
of the Requirements for the Degree
Doctor of Business Administration

Approved March 2023 by the
Graduate Supervisory Committee:

David Zhu, Co-Chair

Fei Wu, Co-Chair

Benjamin Shao

ARIZONA STATE UNIVERSITY

May 2023

三四线城市房地产营销模式对销量的影响研究——基于清远项目的实验数据

王希全

全球金融工商管理博士
学位论文

研究生管理委员会
于二零二三年三月批准：

朱洪泉，联席主席
吴飞，联席主席
邵保民

亚利桑那州立大学

二零二三年五月

ABSTRACT

Since the 19th National Congress of the Communist Party of China, the central government has put forward the top-level design of housing "only for living, not for speculation" campaign, which has been deeply rooted in the hearts and minds of the people in China. Since then, in August 2020, with the "three red lines" and other financing approaches proposed by the Central Bank for real estate companies, the financing model of domestic real estate companies has been completely changed. The business model in the real estate industry has been impacted negatively as a result of this policy shock. On the premise of fully understanding the spirit of the policy, the paper explores new development and sales models around the housing needs of residents. In terms of marketing in the real estate industry, the original non-standard and extensive marketing model urgently needs to be effectively changed. Practitioners in the industry should not only rely on the traditional self-sale model, but also need to fully integrate the market environment and make use of the developer's own resource endowment.

In order to study the effectiveness of the "distribution" or "self-sale" marketing model on sales of the real estate industry, this article is based on the marketing experiment of the well-known listed company Wolong Real Estate in Qingyuan, Guangdong, based on questionnaire surveys, field interviews, etc., and found: (1) In third-and-fourth-tier cities, adopting the distribution model can significantly increase

the sales rate of developers' commercial housing; (2) In the marketing process, customer rewards and case activities are also excellent marketing methods for developers' sales offices ;(3) After adopting the policy of channel linkage, forming "coordinated sales" with the sales staff of the developer's sales office is the most direct policy to increase terminal sales. Marketing efforts are an important factor affecting buyers. The interview data shows that the final factor for the owner to decide the transaction is the unit type, followed by the price, school district, and supporting facilities. Other regression results with interaction terms show that the higher the advertising expenditure, the more significant the distribution model's effect on sales.

摘要

自中国共产党第十九次全国代表大会召开之后，中央提出房子“只住不炒”的顶层设计已深入人心。尔后，随着 2020 年 8 月央行和银保监会针对房地产企业提出的三道红线等指标，更是全面改变了国内房地产企业的融资模式，对现有房地产企业“高负债、高杠杆、高周转”的经营模式造成了极大地冲击。在新形势下，房地产行业将回归其应有的产业基本面，在充分领会政策精神的前提下，围绕居民实际住房需求探索新的开发、销售模式。在房地产行业营销方面，原先不规范、粗放式的营销模式亟需得到切实的改变，行业内从业机构不能仅仅依赖于传统的自销模式，更需要充分结合市场环境，利用开发商自身的资源禀赋，并且结合当地分销商的渠道力量实现客源拓展，提升去化速率。

为了研究房地产行业营销过程中，分销或自销的营销模式对于销量的影响，本文基于知名上市公司卧龙地产在广东清远项目的营销实验，基于问卷调研、实地访谈等方式，创新性地发现了：（1）在三、四线城市，采用分销模式能显著地提升开发商商品房销售速率；（2）在营销过程中，带客奖励和案场活动等也是开发商售楼处的优秀营销手段；（3）采用渠道联动的政策后，同开发商售楼处销售人员形成“协同销售”是提升终端销量最直接的手段；（4）从业主的视角来看，分销渠道的营销人员针对商品房的推销力度是影响购房者的重要因素。访谈数据显示，业主最终决定成交的因素在于户型，其次则是价格、学区、配套设施。其他加入交叉项的回归结果显示，广告费支出越高，分销模式对于销量的提升作用相应显著。

目录

	页码
表格列表	vii
图表列表	viii
章节	
一、绪论	1
1.1 引言	1
1.2 研究意义与创新点	3
1.3 研究方法及研究框架	4
1.3.1 研究方法	4
1.3.2 研究框架	5
二、文献综述和理论假设	7
2.1 营销概念	7
2.1.1 市场营销概念	7
2.2 营销理论基础	7
2.2.1 STP 理论	7
2.2.2 4P 理论	11
2.2.3 PEST 分析法	14
2.3 房地产营销模式相关研究	15

章节	页码
2.3.1 国外房地产营销模式研究.....	15
2.3.2 国内房地产营销模式研究	16
2.4 分销理论综述.....	17
2.4.1 国外分销模式相关研究	17
2.4.2 国内分销模式相关研究.....	19
2.4.3 国内地产分销模式研究.....	20
2.5 分销渠道的信任与控制研究综述	21
2.5.1 信任的定义.....	21
2.5.2 信任渠道的分类.....	21
2.5.3 渠道营销中的控制机制	22
2.6 研究假设.....	23
三、我国房地产市场发展情况及卧龙地产概况.....	26
3.1 我国房地产市场发展情况.....	26
3.1.1 我国房地产行业现状.....	26
3.1.2 我国房地产销售模式	27
3.1.3 我国房地产行业对经济的影响	31
3.1.4 我国房地产行业分销模式发展过程	32
3.2 卧龙地产概况.....	33

章节	页码
3.2.1 卧龙地产发展历史概述	33
3.2.2 卧龙地产营销政策概览	33
四、基于访谈与问卷调研的案例研究	35
4.1 研究背景	35
4.2 访谈与问卷调研设计	36
4.2.1 访谈与问卷调研内容	37
4.2.2 访谈内容	38
4.2.3 访谈结果总结	51
五、实证分析	53
6.1 实验研究背景	53
6.2 数据来源	53
6.3 研究设计和回归结果	59
六、结论与展望	59
参考文献	67

表格列表

表格	页码
1 PEST 理论概览.....	15
2 国外分销理论梳理	18
3 开发商从业人员访谈结果	40
4 开发商从业人员问卷调研结果（部分）	43
5 渠道门店人员访谈结果.....	46
6 渠道门店人员问卷调研结果（部分）	48
7 业主访谈结果.....	50
8 实证研究中各变量定义与解释.....	54
9 主要变量描述性统计图.....	56
10 房地产销量和营销模式之间的回归.....	60

图表列表

图表	页码
1 市场选择五力模型.....	10
2 定位选择主要流程.....	11
3 假设机制图.....	23
4 历史商品住宅销售额.....	26
5 历史商品住宅销售额占 GDP 比重.....	27
6 清远项目楼盘分销-自销实验示意图.....	35
7 案例研究调研访谈方式.....	36
8 各变量之间的相关系数检验图.....	58

一、绪论

1.1 引言

当前,中国房地产市场快速发展,房地产业竞争日趋白热化,销售模式的选择是否恰当,对项目产品的快速去化、销售团队的配置及善后、运营管控的科学化乃至企业的生死存亡都至关重要。从二零零八年国家宏观调控政策开始,中国房地产业经历了十余年高歌猛进式的大增长,我国房地产开发的总房屋建设规模已由 27.4 亿平方米扩大至 97.53 亿平方米,房地产迎来了发展的最高峰。然而自中国共产党第十九次全国代表大会召开之后,中央提出的"房住不炒"的顶层定位逐步得到贯彻,过去不规范、粗放式的房地产开发与销售得到了初步遏制,市场中的交投双方情绪逐步回归理性,交易中的刚性需求比例进一步增加。

在房地产市场进入新常态下,房地产销售模式也应当有新的变革和探索。房地产开发商不能只局限于某一种营销模式,或者采用最基本的销售方式,而是应该结合市场环境,充分利用开发商自身资源禀赋进行销售推广。在中国,房地产企业销售主要是以自销、分销两种模式进行,采取自销模式还是分销模式基于各企业实际的运营考量。以房地产自销为例,其指的是开发商仅在售楼处销售新房或者期房,不借助第三方销售渠道。对于分销而言,开发商则通过同国内知名的中介公司或者第三方分销平台签订分销合同,进行相应的利益划分。随着中国房地产市场过去二十余年的发展,房地产营销手段的表现形式也较之以往有了很大的进步与提高,不再局限于和分销商以签订合同的形式进行营销,而且还会通过和多家营销代理机构的联合,在网络平台和其他媒介上进行营销宣传,并进一步变革渠道组织,改善渠道设计,加强渠道管理,优化渠道选择,控制渠道风险,提升渠道效率,并解决渠道冲突。

在本文中以卧龙地产在广东省清远地区项目为例,以实验设计为基础,科学严谨地比较分销和自销之间的优劣差异,以及在不同营销模式下,不同营销手段对于销量的促进影响,并以研究结论为主要建议提供给相关学者和产业界人士。

卧龙地产是一家在上交所 A 股主板挂牌的中国房地产集团企业,公司主要经营范围集中在房地产开发与销售,项目重点集中在中国境内内的三、四线城市,如清远、武汉、绍兴等地区。公司在各地开发的楼盘,凭借精准的定位、精细的管理、精益求精的开发,赢得了所在市场的好评和客户的口碑,形成了较高的地域知名度,深得当地客户喜爱。公司创业近 30 年来,前期一直采用自销模式,即主要通过售楼处销售房源,但自“房住不炒”概念提出后,本文也一直在考虑尝试分销模式,试图提高销售速度,但公司内部对于是否引进分销模式、同分销商进行合作一直存在争议。常见地,反对同分销商合作的理由主要有:(1)分销模式对销量带来的提升作用并不明显,分销模式在实际推广中可能劣于自销模式;(2)分销模式中外包同分销代理商签订的合作佣金支付,会造成内部销售人员心理不平衡,成本难以控制,可能会极大地侵蚀影响开发商自身的利润空间及内部稳定与团结;(3)分销商品牌控制和服务能力难以得到保证,部分渠道商素质参差不齐,难以维护甚至有可能破坏开发商历经 30 年来积累的良好信誉。此外,分销模式的比较优势在整个管理学领域缺乏相关的科学实证来量化其效果,也缺乏能同中国国情深度绑定、能够解释中国国情的理论依据,基本没有现成的、可靠的经验可以借鉴。本研究通过和卧龙地产集团股份有限公司合作,在其公司内部实施了在给定同一销售奖励政策前提下的长达 32 个月的不同销售方式的对比试验。

1.2 研究意义与创新点

（一）房地产业竞争日趋激烈，销售模式对楼盘的销售至关重要；当前房地产销售已经进入存量竞争甚至是缩量竞争的时代，在房地产市场总量规模大幅度萎缩的情况下，未来三、四线城市房地产开发商的主要目标和生存的手段就是通过各类营销方式进一步去化库存。在未来可见的数年内，去库存越顺利的房地产企业越能够凭借资金回笼优势，保证现金流的健康良好运转。通过科学的手段，研究分销和自销孰优孰劣，以及不同营销模式中最关键的变量，能够帮助相关企业在未来成功度过危机。本文创新性地基于卧龙地产在清远地区基于分销和自销两种不同营销模式的自然实验，为开发商选择主要营销模式以及细分营销手段提供决策参考；

（二）专业化分工背景下，销售模式的确定对人力资源的配置以及管控模式提出了新的要求。传统房地产销售模式主要是开发商在售楼处待价而沽，坐等购房者上门。开发商往往需要配备臃肿的营销团队，往往忽略了自身房地产开发的本职工作内涵。通过研究不同营销模式的特点，房地产企业能够进一步认识到分销模式中专业分工对销量带来的提振作用。本文通过设计实验，创新性地研究分销模式中不同营销手段对销量的影响，为国内房地产分销渠道相关研究进一步提供实证结果；

（三）通过实验数据对卧龙地产确定分销为主的销售模式提供了科学决策支撑，并且通过对分销行业在中国三、四线城市项目采用分销模式的合理性提供了第一手的实验数据。在“三道红线”的高压政策限制下，受地方财政债务危机影响，叠加疫情反复带来的防疫限

制，三、四线城市房地产销售陷入前所未有的巨大困境。房地产企业需要进一步总结在相关城市开展的营销活动对于销量的影响；

（四）对房产企业三、四线城市新开发的项目确定自销或分销模式具有借鉴意义。本研究是国内第一个中大型房企在三、四线城市大型项目开展的营销模式实验研究，具有一定的创新性和实际意义贡献，能够从理论和实践两方面为未来房地产企业开发提供决策支持参考。

1.3 研究方法及研究框架

1.3.1 研究方法

本文采用多种研究方法对房地产企业分销和自销模式对销量的影响进行分析和研究，具体研究方法如下：

（一） 文献分析法

梳理已有国内外文献资料，对分销、自销的定义和划分、国内外营销渠道研究的成果以及我国房地产企业分销渠道的相关研究文献进行整理，为本文研究提供理论基础，并且进一步总结国内目前理论所存在的种种缺陷和不足之处。

（二） 问卷调查法

经过研究资料整理和实践总结,借鉴已有研究对有关研究问卷数据的筛选和功能设置,并根据本研究的目的是研究要求开展问题的设置工作。在此基础上,采取实地调查和参加座谈会的形式对调查过程和内容进行不断的讨论,有效的纠正调查中存在的错误。

（三） 实证研究法

本文采取问卷调查的形式采集收取访谈调研的相关数据，并且由一线销售人员实际汇总上报的销售数据，使用 R 语言和 Minitab 等统计工具对问卷数据进行处理和分析，采用多元回归和结构模型估计的方式，对不同营销模式对商品房销售的影响进行回归分析。其中，多元回归的方法主要采用截面普通最小二乘回归，在部分异质性研究中，加入了交乘项用于检验相关变量的调节效应。

1.3.2 研究框架

本文主要深入研究不同营销模式对房地产企业商品房销量的影响。本文共分为六章，各章主要内容按从第一章到第六章内容如下：

第一章绪论：论文首先深入探讨了研究背景与含义,经过了大量文献查阅与前期调研工作,最后论文根据与卧龙地产合作的实践经历提炼出了本文研究问题,再根据研究问题确定了研究内容。

第二章相关理论与文献综述：本章将重点阐述本文的基本理论思想,重点包括市场营销理论、STP 基础理论、分销理论、信任理论等；

第三章介绍研究思路与设计：在文献综述的基础上，提出回归模型，并说明问题的设计流程和数据获取方式,并对不同变量进行了度量；

第四章进行访谈调研：通过向清远项目相关楼盘开发商、分销渠道中介、以及购买了相关楼盘的客户先后进行一对一访谈，再针对分销和自销渠道的不同点进行具体调研，并通过定量的方式分析问卷结果；

第五章实证研究结果与分析：首先根据前章所提供的概念模式、调查得到的问卷结果、访谈总结的数据结论等资料，利用 **Minitab** 和 **R** 语言进行数据信度与效度的模型检测,并利用回归模型对假设进行相关验证与解析,最后再根据实证分析研究的假设结论展开深入探讨；

第六章结论与展望：对第五章研究结论进行总结分析，并同前人研究结果进行分析比较，并提出房地产企业实际营销中的营销策略建议；

文章结尾处，根据论文规范性，列出本文所引用过的参考文献

二、文献综述和理论假设

2.1 营销概念

2.1.1 市场营销概念

市场营销是为用户创造商品和服务,并与其交换价值来实现用户的需要与欲望。它强调公司出售的商品应当建立在可以实现顾客某些方面的利益为前提,然后由公司的营销部门利用合理的市场营销方法或渠道,把所生产出的商品再出售给用户的方法,达到公司的赢利。

根据美国著名营销学教授菲利普·科特勒(Philip Kotler)的定义,营销管理是一个分析、规划、执行和控制的过程,通过与目标市场建立和保持有益的交流 and 联系来实现组织的各种目标。进入二十世纪九十年代以后,有关营销、市场系统、营销决策与支持系统、营销专家系统等方面的基础理论和实际问题,开始受到国际学术界和企业家们的重视。

2.2 营销理论基础

在业界实务和学术界理论研究中,市场营销理论主要包括 STP 理论、4P 理论、PEST 理论、波特五力分析理论等。所有理论都具有极其广泛的应用场景,可以帮助企业在创新、交流、信息传递以及交付产品中,为消费者、顾客、合作伙伴和整个社区创造巨大经济价值。

2.2.1 STP 理论

管理市场营销的最关键的基本思想当属 STP 思想,其大致上可包括产品细分(Segmentation)、行业筛选(Targeting)、定位(Positioning)三大要素。STP 方法是公司营销战略的重点部分,对公司而言,该分析方法最主要的功能是帮助公司快速高效地定位市场

上相关目标消费人群。**STP**理论指出市场经济是多样化的,而这个多样的市场经济是由具有各种消费需要的各种消费人群所组成,而每一个消费人群都具备特定程度的异质性。因此,企业需要按照顾客对商品的不同需求,以及针对各个行业的产品特点不同,从而把一个市场分割为若干个子市场,各个细分市场中的成员也都具备同样的消费需要或价值观,以使得某些产品组合可以满足用户相应的细分市场需求。

根据相关文献理论和业界案例总结,**STP**目标市场营销主要可分为三大步骤。

(一) 市场细分 (Segmentation)

在产品市场由卖方市场转化为买方市场的情况下,市场细分是以消费者为中心的现代市场营销观念的必然产物。其基于消费者的愿望和要求,将由于市场规模过大而造成的企业无法服务的总体服务市场,分割为几个有着共性特点的子服务市场,以提高企业业务效能和整体服务水平,并将处在每一个分类服务市场的消费者都被称之为服务目标消费者,市场细分一般具有四大优势:

1. 有利于选择目标市场和制定市场营销策略,更容易深入理解客户群的需求。公司能够基于自己长期总结得到的经营思想、营销方针及生产技术和营销力量,确定自己的服务对象,并充分精准定义目标市场。在面对一个较小的目标客户群时,便于制订独特的行销方针以提供有充分差异性的产品或服务。

2. 有利于开拓新的市场机会,捕捉新需求,获得新客户。采用市场分类的方法,公司可对每一细分市场的购物能力、满意程度、竞争状况等进行分类比较,并且设计不同的价格产品定位,并将获取有利于该公司的发展机遇。

3. 有利于集中人力、物力投入目标市场,实现精准定位,聚焦于能够使得企业利益发挥最大功效的客户群体。通过细分市场,选择适合自己的目标市场,企业可以集中大量人、财、物以及网络资源,以取得在局部市场上的优势,进而再夺取自己的目标市场。

4. 有利于企业提高经济效益,帮助企业实现利润最大化。公司经过客户细分后,才能针对自身的核心客户,制造出适销对路的公司产品,以满足顾客的需要,既可适应市场需求,也能极大增加公司的总收入;生产适销对路产品,能够加快商品流转,扩大产品数量,减少对客户的销售成本,提高生产人员的生产熟练程度,改善服务质量,从而全面提高产品销售的市場效益,为股东创造价值。

(二) 市场选择 (Targeting)

企业在划分好细分市场之后,可以进入既定市场中的一个或多个细分市场或者领域。

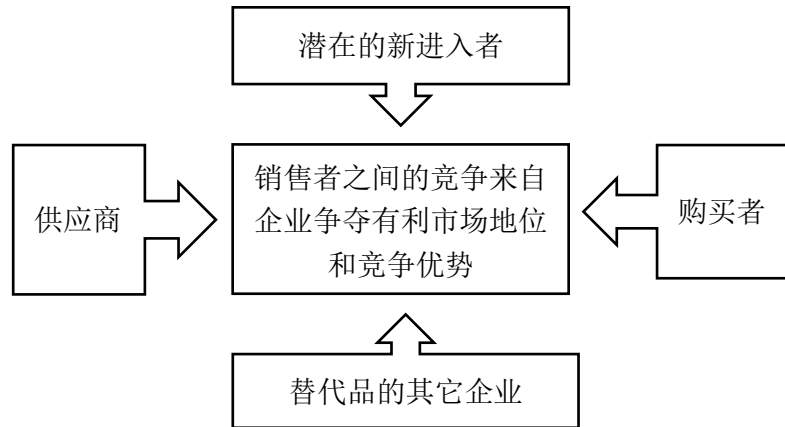
其选择的标准主要有三个方面:

1. 具有一定的规模和未来发展潜力。企业刚刚进入某一市场时,企业管理者对于未来经营的预期是盈利的。一旦市场规模逐渐减少并呈现出萎缩的态势或现象时,企业再进入,则后续较难发展壮大。诚然,公司并不需要将最大市场吸引力当做唯一的选择,但在现实运营中尤其是要尽力防止所谓的"多数谬误",亦即遵循和竞争公司一样的思考逻辑,那就是必须寻找不同的市场发展点,并同时将最大、最具吸引力的市场当做主攻的目标市场。

2. 市场细分结构很有吸引力。细分市场有内在的发展规模和特点,对企业而言,细分市场有利于公司迅速做大市场规模,但其盈利性从短期角度看,可能没有较为性感的诱惑力。哈佛商学院著名管理学教授波特认为,有五种力量决定了整个市场或其任何部分的

长期内在吸引力，也即波特所提出的著名的五力模型。这五力分别是:同行业的竞争者、潜在的新竞争者、替代产品、买家和供应商。他们分别面临着激烈竞争、新竞争者、替代产品、买方议价能力和供应商议价能力的威胁。

图表 1 市场选择五力模型



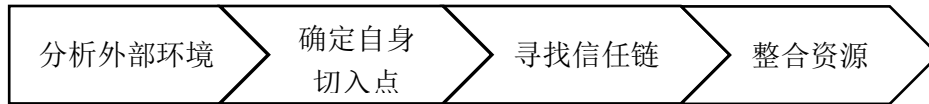
3. 细分市场有利于企业的战略目标和实际经营能力精准匹配。现代市场经济条件下,制造厂品牌与销售商品牌之间往往进行着激烈的争夺,也就是所谓品牌战。一般而言,制造厂品牌与销售商品牌之间的争夺,实质上就是制造厂和经销商双方能力的比拼。当厂商有着很好的市场信誉,并享有很大市场份额的情况下,就应多采用厂商品牌,而无力经营自己名牌的销售商则可以接受厂商品牌。反之,当销售商品牌在某一市场领域中有着很好的品牌声望和巨大的、完善的营销系统时,使用销售商品牌则是比较有益的。因此在进行品牌使用决定时,要根据情况,并充分考虑与厂家和销售商之间的能力比较,以求更客观地做出决定。

(三) 定位选择 (Positioning)

定位就是使产品在消费者的心智层次上处于最有利的地位,使产品成为某种类型或某些功能的代表产品。这样在消费者需求层次排列中,极大概率会把此品牌视为首选品牌。定

位分为四个过程:确定据于位置的可能性,寻找正确的市场位置,准确的向消费者说明公司的竞争位置,根据地位实施品牌匹配。具体可以从以下四步展开:

图表 2 定位选择主要流程



首先需要分析企业所处的外部环境,确定“谁是我们的竞争对手,竞争对手有什么核心竞争力”;

其次,通过避开竞争对手在顾客心理上形成的强弱点,寻找其中的薄弱环节,确定自己的比较优势;

第三,通过详实的证据或有力的证明,证明自己的优势;

最后,将这一定位融入到公司运作的各个环节,尤其是在宣传上投入充分的资源,把这一定位深刻植入消费者内心。

2.2.2 4P 理论

4P 营销理论(The Marketing Theory of 4P)产生于 20 世纪 60 年代的美国,具体要素包括产品、价格、渠道、促销四个方面,是指导品牌建设,优化与稳定品牌营销渠道最重要的理论之一。四 P 的销售理论分为:商品(Product)、价值(Price)、促销(Promotion)以及渠道(Place)四个基本要素。

(一) 产品研究(Product)

产品是指可以被人类所利用和消费,并能够满足人类特定需要的一切物品,包含了有形的商品、无型的商品、服务、影响以及其它组成。商品通常可以被分成五大等级,即内核商品、基本商品、期望商品、附属商品以及潜在商品。内核商品是指由实体商品带给消费群体的直接收益和效果,内核商品则指核心商品的影响外延;期望商品是指消费群体在选择商品后,通常更希望获得的一个功能或状态;其他商品则指超出消费者预期的商品;潜在产品是商品的开发物或未来可能会出现改进与变化。

根据定义,产品是“一组将输入转化为输出的相互关联或相互作用的活动”的结果。在国民经济范畴中,一般将它理解为一个制造的系统或成品的集合。在现代标准汉语字典当中商品的释义是“制造出来的物品”。简要说来是“出于适应市场需要,而创造的用以经营的能力及产品”。

(二) 价值 (Price)

价值指以不同等值标准或交换标准所表现的有用性,包括生产成本、重置成本、市场价格等。凡可以促进道德上的美善,就是价值。又如以真、善、美为所追求的目标,并视之为衡量的标准,也可称为价值。价值是指自然界和人类行为之间普遍存在的量性现象、存者、事实。而价值的量性存在于哲学范畴,有着高度的一般性和概括性。

(三) 促销 (Promotion)

促销是营销人员向人们传播关于本公司或公司商品的有关资料,说服并引导人们购买该商品,以达到增加销售额的目的的一种方式。促销从实质意义来说,是一项沟通行为,由销售人员(信息提供者或传送者)提出以用于激励消费行为的各类讯息,把传递到某个或更多的

目标使用对象(即信息受众,如听者、观者、阅读者、购买者或使用者等),从而改变其看法和行动。最常见的促销方式一般包括广告宣传、人员游说、网络宣传、营业推广以及公共关系。

在社会主义大生产方式和商品经济条件下,一方面,广大生产商不可能完全了解谁需要什么产品,在哪里需求,如何需求,以及在何种价值范围下喜欢或可以接受等;与此同时,广大用户也不可能充分了解哪些产品由谁提供,在哪里供给,如何提供,价值如何等。也正是由于客观上存在着这种生产商和用户之间"信息不对称"的“产”“需”问题,公司才不得不采取一系列沟通活动,运用广告创意、宣传报导、人员推介等各种宣传方式,将公司生产、产品等信息传达给广大企业和用户,以促进其理解、信任并最终选择本公司产品,从而实现扩大产品销售之目的。由于现代企业竞争的激烈和产品的丰富性,以及消费者收入的增加和生活的改善,处于买方市场上的许多企业对产品需求更高,选择余地也更大,所以企业和用户之间的信息交流就显得更加重要,因此企业就更需要加大宣传,运用各种宣传方法让企业和用户进一步提高对其产品的了解程度,并让他们愿意花更多钱来选择其产品。

销售促进是市场竞争过程中的一把利剑。宣传最重要作用体现在对商品的助力,从而使商品可以更快地走向市场和扩大市场占有率。一个显而易见的事实是,在商业活动中,并非每一家企业都做广告,但可以肯定的是任一家企业都会对其产品做宣传。

(四) 渠道 (Place)

渠道，在商业领域，是指若干单独运作但又彼此关联的由实体构成的信息链、宣传链、交易链以及物流链。商品与服务通过渠道的介入而显得更具吸引力与实用价值,并能够更好地满足消费需要,得到终端用户的认可。

营销渠道是指产品或服务传递活动所通过的途径,它是由各种社会组织所形成的,旨在通过参加产品或服务的传递,以使商品或服务更易于被使用或消费。营销渠道可按照主体组成的不同,分为以生产者为主体、以零售商为主体、以服务供应商为主体等三种主要途径,此外还有其他多种形式的销售途径。营销渠道的根本作用在于将产品或服务提供者与消费者或用户之间联结起来,使其制造的商品或者提供的服务能够在需要的时间、通过高效触及性,以合理的方式、实现精准的交付。而现代渠道思想也已经由原先的传统长线销售渠道(由销售商、一二级批发商、终端门店构成)走向了逐步扁平化,从而实施对终端市场的直接影响,有力促进了商品的销售,获取了更大的商业利益。与此同时,对渠道的控制也从侧面有力阻击了竞争对手,从而逐步成为企业开展市场营销的必要手段,市场“通道为王”的观点较为流行。

2.2.3 PEST 分析法

PEST 分析法是指对宏观环境因素作全面分析,根据不同行业和企业的自身特点和运营需要,一般主要包括对政治因素(Political)、经济因素(Economic)、社会因素(Social)和技术要素(Technological)这四类外部环境影响因素进行深入的分析。

表格 1 PEST 理论概览

P	E	S	T
政治因素	经济因素	社会因素	技术要素
地区政治稳定性	经济增长	收入分配	政府研发支出
政府对地产的态度	社保与事业政策	劳动力情况	技术发展
相关法律规定	政府财政支出	生活方式	技术转让率
民众对房地产的态度	土地税收	社会趋势	移动技术变化
竞争格局	通货膨胀率	教育因素	信息技术变革
环保制度	汇率变化	职业态度	门店管理技术
	商业周期	健康意识	技术费效比
	消费者信息	生活条件	技术更新速度

2.3 房地产营销模式相关研究

2.3.1 国外房地产营销模式研究

马克杰伽梅斯、托拜厄斯杰莫斯科威茨等在关于房产领域信息不对称的最新研究论文中指出,在房产交易中,与购买者在信息不对称状态下,更接近房产交易实际,提出了解决买卖双方信息的不对称有利于加快销售的促进及销售价格的提高。

Jud (1983) 研究表明房地产卖方一般会基于交易成本和交易时间两个角度来选择是否使用分销模式。而对购房者来说,主要考虑的是对市场的了解和可能存在的时间机会成本。

Johnson 和 Loucks (1986) 认为分销商的职业化能够以更快速度和更高的价格出售住宅。研究表明,严格的进入门槛和提高牌照标准可以提高分销行业的服务水平。

Jud (1986) 在比较分销和直销模式后, 认为分销能够将销售提高 3%左右, 通过不同房产的差异化分析, 他们认为能够把佣金部分转嫁到买方身上; 分销行业中的折扣率与代理公司规模成反比。分销代理公司出现主要是市场信息的缺失导致。

Levitt 和 Syverson (2008) 指出, 中介通常比客户更了解潜在的交易, 并且可能会利用这种信息优势, 以加快销售的速度。

2.3.2 国内房地产营销模式研究

张咏梅、张嘉民(2006)研究了房地产企业的营销渠道战略, 同时还提出了在房地产市场营销方式必须考虑的因素, 并在此基础上总结出了中国房地产业营销渠道模式创新。他们指出由于房地产商业自身的特点, 中国房地产企业并没有进行过系统的市场营销渠道组合战略锤炼, 虽然在一般的消费产品的营销上, 市场中营销渠道组合的应用非常广泛, 但是在七个方面仍需要全面创新, 包括连锁营销、“全程代理”、国内异地营销、与国外营销渠道合作发展、关系型行销、隐性营销、与超市和消费者机构结合等方式。

邵众(2008) 从宏观的视角, 剖析了当前房地产业的营销模式, 认为目前中国房地产行业市场营销所采取的主要是直接销售模式, 而且是以“坐商”的形式开展, 在深入分析目前房地产业市场营销面临的问题后, 提出了四种处理问题的主要对策, 即间接销售渠道、设置便利专卖柜、人员出国推介及展会推广。

从营销渠道来看, 毛帅、王勇(2004)在四 C 模型的基础上, 就房地产销售渠道如何拓展的问题, 提出了一些意见。张原、李昕宇(2005)主要探讨了什么因素影响房地产销售渠道的确定, 他们提出房地产销售渠道的确定应以消费者的需要为重点, 其中品牌定位、消费

者的情况、企业的特点、与渠道人员的沟通和企业的赢利水平等因素是选定销售渠道应着重考察的要素。

王仁香(2007)从成员管理视角,对武宁市特定房地产企业的营销渠道展开了深入研究,从选定代理企业、制定管理考核体系等方面对企业所选择的间接营销方式展开了剖析,最后再以案例来说明营销渠道模式的实际运用。

虞哲维、王杜春(2008)主要在研究方法上进行了创新,他们把绿色市场营销维度和传统的平衡计分卡评价方式融合在一起,应用层次分析法(AHP建模)从五大领域构建了房地产公司渠道绩效的指标,通过个案,对一家地产公司做出了营销数据分析。

阎建明等(2012)则应用渠道市场营销方式,对重庆市的一些房地产公司在渠道的发展和创新能力上做出了研究,最后根据实践,总结了一种比较完善的渠道营销模式,也对中国更多的地方性房地产公司在发展市场营销方式上,提供了参照与借鉴。

基于上述研究与分析,可以发现,国内外专家已经采用了较多科学研究手段对房地产行业销售渠道关系开展了相应的研究,所探讨的话题涉及销售渠道选择的基本要素、对销售手段的研究、处理销售渠道关系的对策、拓宽渠道的战略以及怎样改善销售渠道关系等。

2.4 分销理论综述

2.4.1 国外分销模式相关研究

国外学者对于分销的研究主要集中在分销结构、形成机制、行为理论和分销渠道设计四大方面。分销理论可从三方面展开:渠道结构、渠道行为和渠道关系。

表格 2 国外分销理论梳理

理论部分	主要研究内容
分销渠道结构理论	<p>Weld (1916)、Bartels (1923) 主要对渠道效率进行了研究。前者认为职能专业化能产生经济效益，故而作为中间商所从事的分销是合情合理的，后者认为中间商创造了诸多效用，正是由于大规模生产的专业化符合消费者需求的多样化。</p> <p>Breyer (1934) 也对渠道效率进行了研究，认为分销商能够有效地克服交换的阻碍和限制</p> <p>Converse (1940) 认为分销渠道的纵向一体化产生了相应的管理和协调问题。</p> <p>Stern (1967) 认为分销应该走系统化道路，并提出了机构框架涉及的概念。</p> <p>Karake (1992) 和 Hong (1999) 认为渠道扁平化是将来的发展趋势，并且建议生产者改变策略以适应这一变化。</p> <p>Arnold (2000) 认为分销渠道成员间应建立起战略伙伴的关系，应发展固定的合作关系。</p>
分销形成机制研究	<p>Furry (2000) 认为决定分销渠道组合的三大因素包括：产品复杂度、渠道成员利润及顾客的需求。</p> <p>Stern (2000) 认为分销渠道是各个相互依赖的渠道成员组成的系统，并且这个系统处在社会、自然、经济、文化、政治、法律环境中并受这些环境的影响与制约，最终出现了渠道成员之间的利益分配。</p>
分销行为理论研究	<p>Stern (1969) 主要对分销渠道冲突进行了研究，渠道中的权力关系的维护需要相互依存和承诺，只要渠道成员觉得实现目标中出现障碍，冲突就会产生。</p>
分销渠道设计	<p>Alderson (1954) 认为经济效率标准是影响渠道设计的主要因素。</p> <p>Marmon (1965) 认为渠道设计应该从分销渠道体系的角度考虑，并且用公司型、管理型和契约型三种方式进行协调。</p>

理论部分	主要研究内容
	Dumrongsiri (2008) 建立了直接渠道和间接渠道的供应链模型, 研究发现顾客的需求能力对价格的增量有着非常重要的影响。

2.4.2 国内分销模式相关研究

通过整理资料可以发现,近年来国内专家们对营销渠道问题的探讨重点集中在(1)营销通道的界定、(2)营销通道的设计、(3)分销模式的确定、(4)通道人员的管理工作、(5)渠道冲突的防范、(6)营销渠道冲突的解决之道、(7)营销渠道发展的领域等方面,学者们从多方面、多角度研究分销模式在实际业务中的应用,力证分销模式的相对优越性。

在国内相关研究中,刘军等人(2012)在探讨分销案例时,通过博弈模式探讨了生产者层面和零售商层面之间的双重竞争问题,以及根据这些问题对零售商的价格、制造商如何达到防范的均衡的影响。

杨俊杰教授(2010)重点对中国企业分销渠道的矛盾问题作了深入研究,系统剖析了中国企业分销渠道矛盾及其形成的主要因素,并根据上述因素提出了解决渠道矛盾的新对策,即企业要随着渠道成员的权力和经济地位的相应变动而适应性调整分销渠道,这一对策的提出,给中国企业进一步完善分销渠道途径带来了新思路。

彭庆武(2009)和耿松涛(2010)分别在奢侈品和快消品两种渠道上探索了分销模型的建立。

此外,刘京文、邓西录等(2009)在营销企业的研究总结中,采用个案研究的方式,运用娃哈哈的成长历史,研究了娃哈哈企业的营销制度和管理流程,提出了其实施流程中存在的实际问题,并由此研究了其形成的根源和提供的政策建议。

郑凭(2010)首先使用了问卷法中的电子问卷法和电话访谈法,对在国内十六个不同的旅游企业和渠道中的二十一名管理人员以及专业人士展开了问卷调查,并结合自身了解研究了中国目前发展迅速的网络宣传对我国旅游营销渠道的作用,最后指出,网络只不过是旅游营销系统的一种影响因子,它在我国的旅游营销系统中的作用也只不过是发挥着一个辅助性的功能而已,但中国的旅游企业的网络营销渠道目前在我国的旅游营销系统中,仍然占有着举足轻重的作用。

2.4.3 国内地产分销模式研究

国内文献在房地产分销方面的研究文献相对有限。其中,曹晓雪教授(2013)以海南旅游地产为例,采用调查访问的方法,运用 PEST 分析法探究了海南旅游地产分销渠道的理论架构,并给出了具体营销对策。其认为分销模式在发展海南旅游地产中能协助开发商获取竞争优势,能通过创新旅游地产产品和分销商渠道管理模式、有效筛选分销商渠道成员、制定和执行分销商冲突制度,从而帮助海南旅游地产市场步入良性竞争的发展轨道。

武新斌(2016)以石家庄市安联地产特定项目为例,从分销产品、分销价格和分销渠道等方面入手,研究了营销战略转型设计,确定了一整套完整的营销战略转型工作范式。其认为,在房地产市场供需错位问题突出,供给侧结构性改革紧迫的当下,亟需依赖分销模式缓解房源销售压力。

此外,张振活(2018)以国内某知名房企开发的森林城市楼盘为样本,分析了在目标客户跨国界、跨地域的情况下,整合分销机构、保险机构、内部销售队伍等多种渠道的销售案例。

2.5 分销渠道的信任与控制研究综述

房地产企业在选择分销或直销模式时的一个关键依据，是对于分销渠道的信任与控制力度。房地产公司对渠道的控制力度越强、信任程度越高，就更倾向于选择分销模式，而分销商往往会以一种正反馈的方式进一步促进房地产的销售。所以，房地产商对分销商的信任程度是选择分销模式的关键变量之一。在实际经营活动中，信任往往体现在分销商的知名度、分销商和地产商过去的合作历史、分销商历史业绩、分销商综合实力等方面。在后文实证部分，我们采用经销商的网点数量、经纪人数量、品牌等变量作为研究对象。

2.5.1 信任的定义

信任是在管理学、经济学和心理学中最重要的几个考量因素之一。对信任又有很多种不同的定义方法,如 Aulakh 和 Kotabe(1996)都认为,信任就是对参与者之间彼此的信任和可靠性的诚实程度;Zaheer 等(1998)指出诚信是在买卖双方中对各自合作期望的体现,即对履约义务可以按照合作协议可靠承担。在关于诚信对分销渠道影响的研究中,研究者们主要从分销渠道中的权力依赖模型、市场环境不确定性、影响战略因素以及渠道决策结构等方面着手,同时也深入研究了诚信对合作伙伴关系的偏好、承诺、利益冲突以及其它分销渠道中要素的影响。

2.5.2 信任渠道的分类

Adler (2008) 根据分销渠道中的生成机制,将信任划分为三种,包括:(1)基于计算的信任;(2)基于熟悉商务的信任;(3)基于商业规范的信任。这三种信任形式中,通过计算而产生的商业信任往往只是人们对他人表达合作意图能力的主观推断,所以并不可信任;但基

于熟悉商务的信任和基于商业规范性的信任则比较合理而谨慎,是形成现代社会信任的主要因素。

钱丽萍(2010)根据以前研究者的研究成果,把信任界定为可靠性与仁爱心二个维度。其中,可靠性信任是指人们相信渠道与合作伙伴都能兑现诺言,并及时完成他们的使命与义务;仁爱心信任是指合作渠道人员可以在考虑其它渠道人员的报酬或待遇之后就可以追求利益,而不是单纯追求其本身的利益。Johnston 和 McCutcheon(2004)认为二种信任关系产生的主要依据,都是指双方的合作内容必须是真实可信的,即便不是通过对合作渠道人员的监督控制,合作方也不能做出机会主义行为。

刘益(2008)则基于前人的研究结果,将信任界定为友好信任与能力信任二大层次。友好信任就是表示相信渠道合作伙伴更加关心另一方利益的意义与使命,也体现出对合作伙伴仁爱心的良好期待。能力信任则是指对贸易合作伙伴的能力、水平、业绩上的良好角色期望,也表明相信合作伙伴的努力带来了其最大利益。

2.5.3 渠道营销中的控制机制

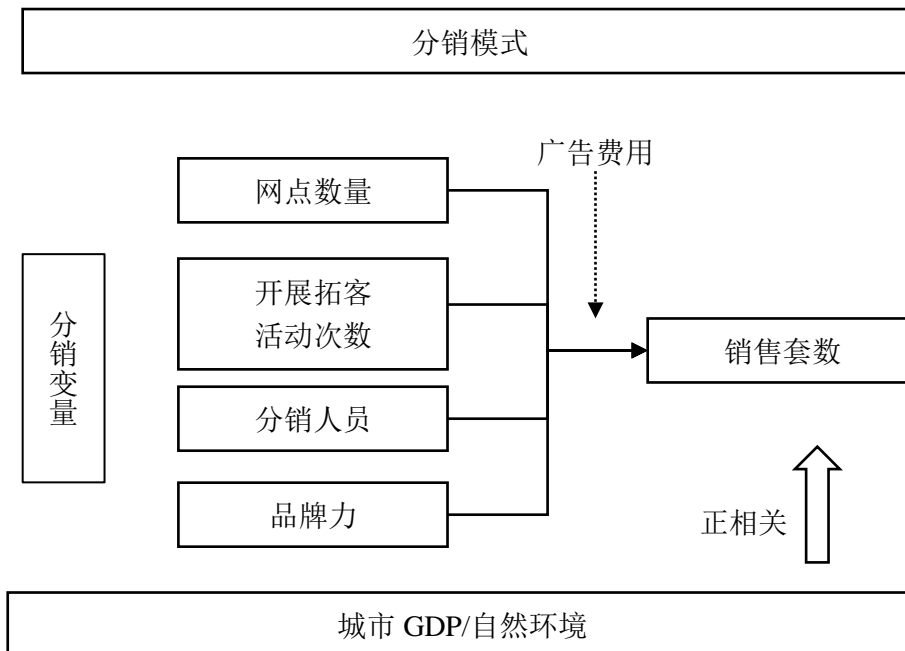
渠道控制机制是指一个渠道人员控制另一渠道人员的方法和手段。渠道控制的理论支持,主要是交易原理、交易成本原理以及营销渠道的控制原理。交换原理为渠道的形成与管理指明了可行性与必要性;交易成本原理阐述了渠道管理的实质与构成的因子;对渠道行为研究、交易成本研究的深入开发也扩大了管理机制领域。

营销渠道,尤其是在分配商中的管理机构可以分成许多类型。Heide(1994)将制造商和分配商之间的关系区分为交易市场统治和非交易市场统治,并且统治被界定为用以稳固、

监视、强化贸易联系的监管手段,而非交易市场统治依赖多种手段的结合(Heide,1994; Masato 和 Nelson,2002)。庄贵军(2004)把管控机理分成三种:权力(Authority)、契约(Contract)和原则(Norms)。而在不同的管理架构下,各种渠道管理机构也具有不同含义。李平等教授(2009)把影响性营销渠道综合治理体系包含了内部机制和外部机制两个方面,其内部治理机制是指以厂商为中心、分销商为周边所制定的完善渠道成员的政策,包含了选择机制、交流激励机制、调控体系、诚信体系、评估机制、政策体系等;而外部治理体系则是指渠道内或外部环境基本要素对渠道成员言行的影响与约束,以防止发生机会主义行为,涉及范围包括但不限于市场经济、规章制度、社会规范等。

2.6 研究假设

图表 3 假设机制图



通过分析业界实际操作经验以及学术界对于分销和自销模式的理论比较总结,本文认为分销模式相较于自销模式更优秀。传统的自产自销方法已经不能适应市场社会化大分工越来越细致的趋势,具有以下的主要弊端:

1 开发商必须肩负企业全部责任,个体负担重,资源十分分散;

2 企业缺少有经验的专职营销团队和策划人员,对于市场需求的了解并不完整,在市场竞争中往往占据劣势;

3 企业"小而全"造成了专业知识的不精、以及在房地产发展与营销过程中的顾此失彼。但作为房地产规划者,其往往能够运用更丰富的行业资料、更全面的市场调研和营销策划经验对项目进行全程规划和咨询,对包括但不限于项目立项、可行性、市场需求分析等多方面多角度进行发力,更有利于开发商专注于自己的楼盘开发和品质提升,大幅提升销量。

据此,我们提出以下主要假设 H1:

H1: 采用分销模式相对于自销模式更能够促进开发商销售;

在开发商选择和经销商采用联动销售的分销模式时,他们往往也会选择采用其它手段来进一步提升销量,例如在不同渠道端投放广告,增加经纪人在不同网点的拓客次数,或者增大折扣力度等,而不同措施也能在不同程度上相应提升销量。据此,我们提出以下假

设 H2:

H2: 采用分销模式下,广告费用投入越多,对最终销量提升越明显。

此外,其它微观或者宏观因素也有可能影响房地产企业最终的销量,其中包括但不限于采用分销模式下分销公司的网点数量、分销公司或者房地产开发公司为了销售而采取

的拓客行为、分销公司的人数、分销公司的品牌影响力、营销活动当月气候是否适宜等等。据此，我们总结可能有影响的变量并提出以下假设 H3、H4、H5：

H3: 其它变量都不变的情况下，分销公司的网点数量越多，最终销售套数越高；

H4: 其它变量都不变的情况下，分销公司的拓客次数越多，最终销售套数越高；

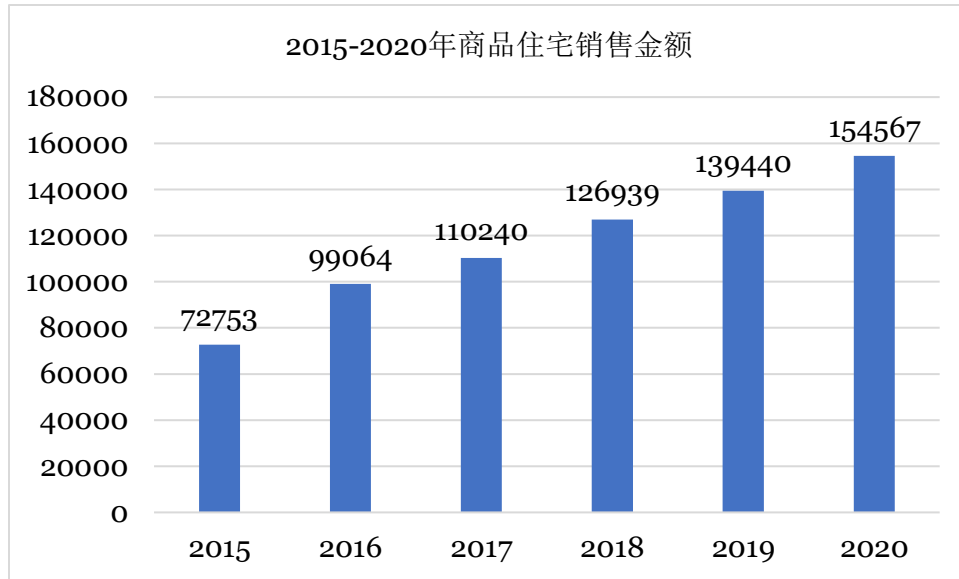
H5: 其它变量都不变的情况下，销售当月自然环境越舒适，最终销售套数越高。

三、我国房地产市场发展情况及卧龙地产概况

3.1 我国房地产市场发展情况

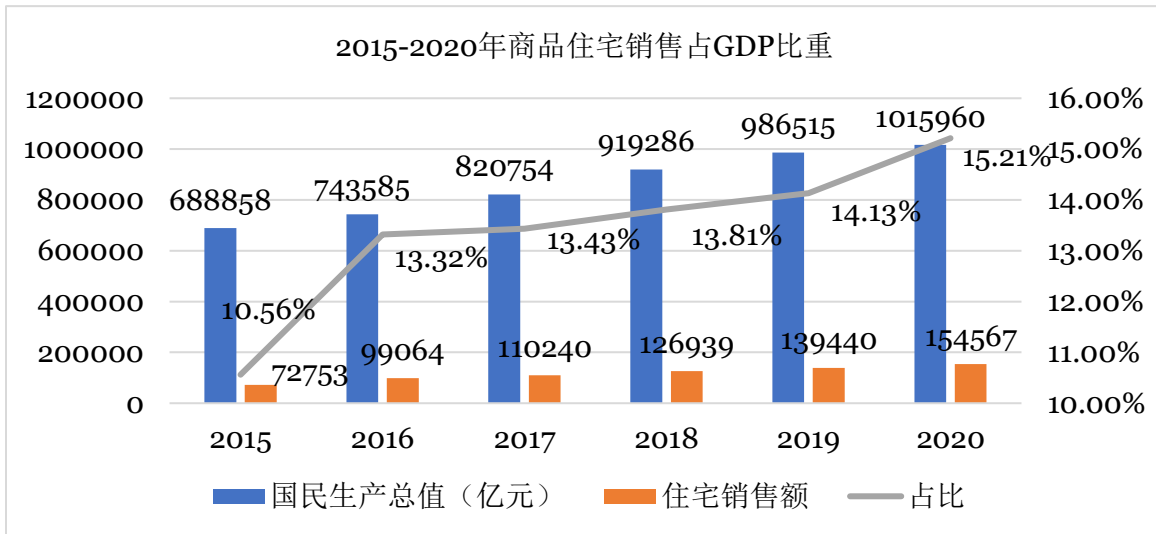
3.1.1 我国房地产行业现状

图表 4 历史商品住宅销售额



备注：商品住宅年销售套数呈逐年增长趋势，年均增长率达到 16.6%。

图表 5 历史商品住宅销售额占 GDP 比重



备注：商品住宅年销售套数占 GDP 比重由 2015 年的 10.56% 增加至 2020 年的 15.21%，比重不断增加，商品住宅销售套数增长速度明显高于 GDP 增长速度。

近年来我国房地产行业蓬勃发展，自 2015 年起，年商品住宅销售额从 7.27 万亿元增长至 2020 年的 15.45 万亿元，总增长率 212.45%；而房地产住宅销售额占国民生产总值的比例也已经从 10.56% 增长至 15.86%，该行业在我国国民经济的重要性更加不言而喻。在 2021 年，随着房地产行业三道红线的划出，商品房销量遭到一定程度的冲击，叠加疫情冲击和经济周期带来的负面影响，房地产行业逐步开始从顶峰开始滑落。

3.1.2 我国房地产销售模式

“房住不炒”的战略定位以及随之而来的一系列针对房地产行业的调控政策，导致市场发生了较为明显的改变，房地产已经从以前的一房难求、等客上门转为买方市场，许多房地产开发企业快周转的开发策略已经难以为继，加快房产销售速度，加快资金回笼速度成为诸多房地产开发企业的当务之急。在此情况下，房地产开发商除了加大自有销售团队的

培训，提高销售队伍冲击力，加强对业绩的考核等措施以外，普遍开展起老业主带新客户奖励物业费、送家电等活动，一来通过现身说法方式提高了销量，二来拉近了与业主的关系，形成了口碑传播效应。与此同时，房地产企业在销售工作中极力推崇全民营销，广泛激励和动员公司员工及其家属、商业伙伴、合作单位等人士介绍楼盘信息给熟悉人群，并对成交的客户推介人给予奖励。但由于专业化程度相对较低，导致最终效果一般。在此情况下，一、二手联动应运而生。房地产开发企业利用二手房中介手中掌握的大量购房客户资源，通过高激励手段，发动二手房中介机构从业人员为房地产项目推介客户。在实践操作过程中，会发现前述模式仍然无法满足大体量楼盘的高去化速度要求，迫切需要一种新的模式解决痛点。

利用多种销售渠道，采取同一时间内的大规模人海战术实现对楼盘的销售突破，尤其是在恒大海花岛、碧桂园森林城市等超大规模楼盘实践运用效果比较明显的情况下，分销正式走向房地产营销前台。在分销模式下，由于庞大带客量，楼盘现场保持高人气，对增加成交概率有积极促进作用。

（一）自销模式

自销模式是指开发商同时负责楼盘的开发和销售，包括自建销售团队和渠道团队。这种销售模式的优势：

1. 从消费者信息传递的角度，因为通过直销方式,住宅商品由住宅经销企业直接传送到消费客户手里,而不经中间商,所以住宅经销企业直接面对消费者,住宅经销企业能更加有效、精准地了解消费者的购房动机与需求特征,抓住消费者脉搏。

2. 从销售成本控制的角度，因为采取了直销形式，营销活动中产生的成本费用也将全部交由房地产开发企业来管理。严密直接的销售管控有助于销售费用支出的减少。

3. 从渠道控制的角度，由房地产开发企业所组成的营销队伍比委托代销方式更易于管理和掌控。

但其不足之处也比较明显，主要是存在市场信息少、竞争不充分、人员效率较低、团队流失率高，单个项目结束后销售团队善后成本高等问题。

（二）分销模式

分销模式就是企业经过分销商把市场辐射至其终端用户身上的一种营销方式。具体来说，分销模式主要包括代理营销、联合销售、渠道分销共三种展现形式。

i. 营销代理方式是指委托一家营销企业去代理整个楼盘的营销。这种营销方式是房地产领域较早开展的一个比较完善的委托营销方式。它的优点主要体现在划分清楚、各展所长，它的劣势是缺少充分竞争导致的成本提高和效率降低。

联合代理方式，指的是由一个以上的代理商企业，去代理公司整体楼盘的营销。这种代理模式首先发生于港澳等地方，而这种管理模式在当前市场上也具有相当的市场占有率，它的优点主要体现在充分公平竞争、有效促进产品销售等，它的劣势则主要是在代理商间恶性竞争，管理比较麻烦。

ii. 联合销售形式，是一种开发商自销与代理结合的营销方式，即有开发商自己组成的营销队伍，同时又委托代理企业进行营销。它的优点，主要体现在既有竞争、又相互促进，即借

用了代理的力量,又培养了自己的销售团队, 缺点是容易造成开发商自有销售队伍的管理混乱, 经常出现“跳单”、“飞单”情况。

iii.渠道分销指的是将开发商的产品通过中介机构或经纪人转移给消费者的过程。这种模式虽同属于第三方协同销售, 但其本质意义完全不同, 这种模式充分发挥网络、门店以及地产经纪人的量级作用, 从本地及外地导入大量意向客户, 能在短期内积累大量客源并达到快速销售房源的目的, 其对于广告推广等依赖程度较低, 更多依赖的是分销中介门店和经纪人的地推。

美国市场营销联合会在一九六零年是这么界定企业分销渠道的,即“公司内部和外部代理以及中间商(批发服务和零售)的组织形式,经过这种组织,货物(生产或劳务)才能够正式销售”。一般可以从三个方面对分销途径进行理解:

首先, 生产者 是分销渠道的起点, 消费者或者用户是分销渠道的终点。企业通过分销途径将产品或服务向顾客输送。

其次, 分销渠道是由厂家基于市场的特点, 进行合理规划并制定的一组路线。

最后, 产品或服务在向消费者输送的过程中, 一般会发 生物流和商流两种运动形式。两者通常是围绕着产品或服务的价值的实现, 形成从生产者到终端消费者的既定路线或通道, 这种路线或通道就是所谓的分销渠道。

上述自销以及分销的代理营销、联合销售、都是建立在“广告投放吸引消费者-销售案场成交”的房地产销售思维之上, 即通过广告、活动等常规推广手段传导项目信息, 并将其作为主要的导客工具, 客户进入销售案场以后由销售员进行引导成交, 本质上都是开发

商直接将产品转移给消费者的过程，区别只在于案场销售团队是否外包，消费者来访很大程度上依赖广告进行引导，获取项目信息、来访区域和成交的单一性、随机性、不确定性较强。另外，随着市场经济深度发展，分销的三种形式呈现出递进演化的趋势，即上世纪90年代中后期以营销代理为主，二十一世纪前十年以联合销售为主，逐步升级到现在的以渠道分销为主的非自销模式，且营销代理和联合销售模式渐趋式微。

采用渠道分销一方面有利于调节开发商与潜在购房者在信息上的不对称；二则对于中间商而言，通常代理众多开发商的产品，中间商对同类产品的不同介绍和宣传，对产品的销售影响较大；三则实力较强的中间商还能支付一定的宣传广告费用，具有一定的售后服务能力。这就导致开发商若能取得与中间商的良好协作，就可以促进产品的销售，并从中间商那里及时获取市场信息。

本次在清远地区的实验项目，采取的即是分销模式中的渠道分销形式。

3.1.3 我国房地产行业对经济的影响

房地产业作为我国国民经济中不可分割的重要部分，对中国社会经济民生的蓬勃发展有着重要影响,占GDP比重较高,2020年中国商品住宅销售额已占GDP比例百分之十五点二一,已成为中国的支柱产业之一。

房地产业在中国市场经济建设中属主导型领域,促进了建筑、材料、机器、化学等五十多种制造行业和金融、商贸、就业的蓬勃发展,成为市场经济开发与建设的先锋;房地产业是社会主义国民经济的重要基石,为国家的开发、科研、医疗、教学等提供了基本保证;同

时房地产业也是国民经济的重要组成部分,是国民基本的物质基础,是经济社会发展的必然条件。

3.1.4 我国房地产行业分销模式发展过程

我国房地产分销公司发展,主要分为三个阶段,第一阶段主要为单一门店销售,一般由房地产开发商委托多家门店进行分销,这个阶段,大多数以单门店或者少量的小型连锁中介及经纪人为主,存在效率较低、管理难度大的矛盾;第二阶段,随着房地产中介行业的发展,大型连锁中介逐渐形成,销售门店和经纪人资源进一步整合,涌现了如 21 世纪、链家等一批中大型连锁企业,这些中间商门店数量和经纪人数量庞大,市场覆盖率更高、资源整合能力更强、专业程度更高,在分销过程中发挥了更大的作用,也减轻了开发商的管理难度,但因为各个连锁中介受规模的影响,无法实现更多有效覆盖,仍存在效率问题。第三阶段,市场出现了一些自身拥有门店和经纪人资源,又具备较强资源整合能力的连锁中介,这些连锁中介往往作为总包商,再进一步整合资源,达到了效率的进一步提升。与此同时,伴随着覆盖地域的变化,从分销覆盖的地域来讲,经历了从导流外地客源为主到现在的本外地客源同时导流的变化。

随着现代社会的分工发展,细分市场的专业服务对分销机构专业能力提出了更高要求。促使其针对不同的消费人群开展相应的专业服务,并针对不同客群的特殊需要,精准提供其所需求的商品和服务。房地产专业营销企业相应地健全完整的内控管理体系,对其管理行为、佣金制度、权力与义务、违法行为等方面做出更具象的要求,提升准入门槛,强化营销

队伍的专业化水平,提高营销人员素质,做好技术培训,不断提高服务质量,形成公开、规范、有信誉的房地产分销新的准则体系。

3.2 卧龙地产概况

3.2.1 卧龙地产发展历史概述

卧龙地产集团创建于一九九四年,在二零零零年转制为上虞市卧龙地产发展有限公司,并在二零零七年借壳黑龙江省牡丹江新材料技术股份公司,在完成标的企业与上市公司资产置换后,上市公司更名为卧龙地产。公司是浙江省知名上市房地产企业,主要定位于三、四线城市房地产开发,公司主要项目集中在绍兴、武汉、广东清远等地区。经过二十余年的发展,公司项目覆盖上虞、武汉、清远、绍兴、嵊州、银川等地区。卧龙地产的大股东卧龙控股创立于一九八四年,以电机制造起家,后历经数十年发展壮大,旗下涵盖三家上市公司,集团业务布局范围涵盖了高端制造业、房地产以及金融投资业三大板块,形成高效协同发展之势。

卧龙地产一直秉持"打造精品楼盘,成就完美生活"的理念,相继获得"国内房地产业最具潜力公司"、"中国房地产市场最具影响力品牌"、"浙江房地产企业二十强"等殊荣称谓,开发的楼盘项目也相继获得"浙江省十佳别墅排屋"、"武汉市黄鹤楼奖"、"中国城市文化魅力典型楼盘"、"中国质量模范住宅楼"等五十余项大奖和殊荣。

3.2.2 卧龙地产营销政策概览

近年来,由于国内外疫情不断冲击,在整体经济运行遭受阶段性挫折的宏观经济背景下,中国经济面临全新的挑战和压力。随着房地产长效机制的逐步完善,"三道红线"等政策的逐

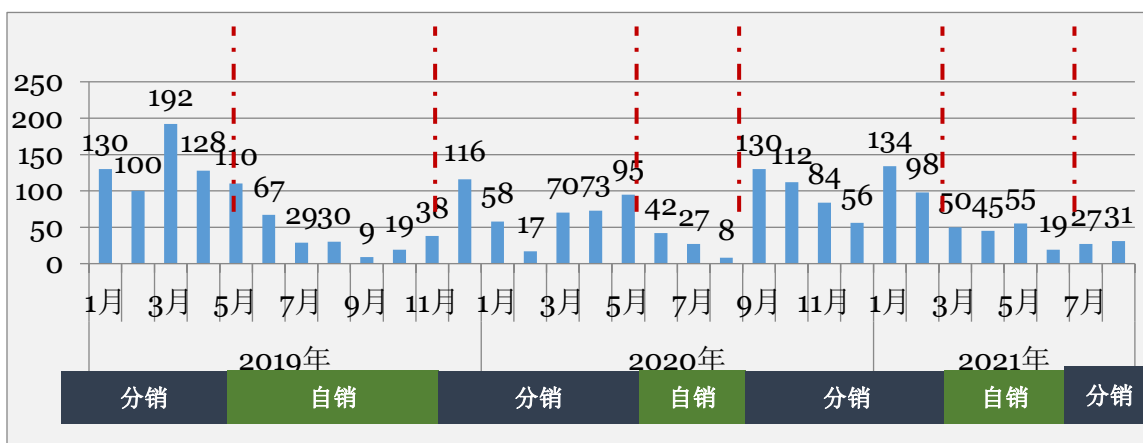
步落实,房地产行业未来的发展模式将逐步从原先极度依赖土地红利和人口红利的时代转向产业升级红利、管理要素红利。在此背景下,对于房地产的营销模式、营销手段和营销政策都提出了新的更高要求。过去数年,卧龙地产一直坚持"高质量、高效率、高效益"的经营开发模式,积极开展各种经营管理研究,不断提升集约化管理能力和精细化管理水平,有效地降低了企业营销成本,同时拓宽了终端客源引流能力,最终大幅提升了住宅产品去化速率。

四、基于访谈与问卷调研的案例研究

4.1 研究背景

自 2019 年 1 月起，卧龙地产在清远地区楼盘开展了自销-分销实验，以检验不同营销模式对于开发商楼盘销量的不同影响。具体而言，清远地区项目在不同时间段分别仅采用分销或自销模式，分别观察记录采用分销或自销情况下当地楼盘的销售情况。其中，在 2019 年 1 月至 5 月、2019 年 12 月至 2020 年 5 月、2020 年 9 月至 2021 年 2 月、2021 年 7 月至 2021 年 8 月共 4 个时间段内仅采取分销模式，在其余时间内采取开发商自销模式，销量情况如下图所示。

图表 6 清远项目楼盘分销-自销实验示意图



清远地区楼盘属于卧龙地产中大型开发居住项目，项目总面积超过 160 万平方米，自销团队配置完整，其中销售员 16 人。分销公司为广州中房，并由其作为分销总代理，涵盖了广州及整个清远地区，整合了总计超过 400 家门店及近 8000 名房产经纪人资源。广州中房作为南部地区最具影响力和知名度的分销商，能够依托其旗下丰富的经纪人队伍开展高效的拓客活动。

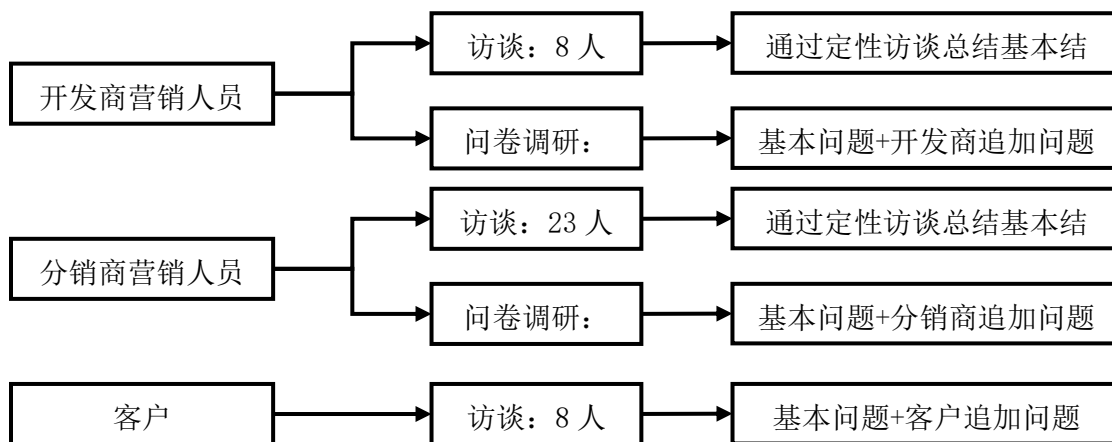
从连续 32 个月观察的销售数据来看，分销月均销售 58.7 套，单月最高销售 192 套；自销月均销售 17.1 套，单月最高 67 套，从数据来看，自销阶段的平均去化速度仅有分销模式的 29.1%。初步的描述性统计结果显示分销模式能够帮助开发商更快地销售。

在本章节，我们先后对开发商售楼处营销人员、分销渠道终端营销人员和实际购房客户进行一对一深度访谈后，发放不同样式的问卷，以此获得多方位视角和评价。

4.2 访谈与问卷调研设计

基于清远楼盘在实验期内的销售情况与采取的销售模式之不同，为进一步分析分销与自销对楼盘销售带来的差别，论文通过当面一对一访谈的方式，对房地产销售环节涉及到的开发商、分销商以及购房客户三类群体进行了访谈沟通。在访谈之后，我们进一步通过发放问卷的方式，针对其中房地产开发商和分销商终端营销人员追加一系列问题，以此定量获得调研结果。

图表 7 案例研究调研访谈方式



在房地产开发商的选取方面，主要考虑在其周边市场中具有一定代表性的楼盘，并随机选取其中 8 个楼盘的营销管理人员作为访谈目标，19 位营销管理人员作为问卷调研目

标，问卷回收共 19 位，回收率 100%；分销商为清远本地随机选取，在访谈阶段先后访谈包括渠道分销公司和门店总共 23 家，访谈目标人则随机选取管理人员、门店负责人或房产经纪人，具有一定的覆盖面，调研的分销商营销人员共 47 位，问卷回收 47 份，回收率 100%；成交客户访谈对象主要为随机抽取项目中已成交的客户，一共 8 位，并且我们不对成交客户进行问卷调研，主要是由于难以精准定位客户到底是在开发商售楼处、分销商营销人员处获得接待，并且难以排除来自其他开发商营销人员对于客户的劝说影响，以此避免得到一个噪音过大的结果。通过对这三类人群访谈，能够从不同视角帮助从业人员理解究竟什么营销因素能够提升去化率。

从开发商的视角而言，基层营销人员通过感受到采用分销模式，推动渠道联动后在终端带来的溢出效应，能够最直接地体会到不同类型营销模式对开发商商品房销量的影响。

从分销商的视角而言，渠道营销人员深入一线开展营销活动，熟知不同情况下不同营销手段和拓客活动所带来的不同效果，能够向甲方及时反馈在推广营销时遇到的困难和其它突发情况，帮助开发商迅速进行调整总结。

从客户的视角而言，作为做出购房决策的消费者，很多消费者都先后在售楼处或分销商处咨询过商品房销售政策，能够充分比较在不同渠道端营销人员营销手段的差异，直接或间接影响以及表现效果。

4.2.1 访谈与问卷调研内容

在开发商层面主要设置的访谈内容为：采用渠道联动和未采用渠道联动之间的区别，包括采用渠道销售以后合作的渠道门店和经纪人数量对销售带来的影响，来访量、成交量

和未采用渠道销售之间的差异，同时辅以项目基于渠道的营销政策配套方面的支持。主要访谈目的在于了解房地产开发项目在采用渠道销售公司方面的意向以及渠道销售对房地产销售去化的实际作用。此外，在问卷调研中，除了在访谈中总结得到的关键问题，我们还追加设计开发商营销人员对于营销政策的重要性从高到底排序，以及对“分销比自销去化速度高”的原因进行排序。

在渠道分销公司层面的访谈内容为：渠道分销公司在参与渠道销售过程中的影响因素，包括渠道分销公司门店数量、客户来源、主打项目诉求、带客积极性的影响因素、促进成交的影响因素等 7 个方面的问题。在问卷调研的环节中，我们针对分销渠道的相关营销人员追问他们所感受到的清远地区的房地产营销激烈程度，包括但不限于他们对于清远地区当前分销商之间的竞争激烈程度的考察、他们所认为的清远地区渠道拥挤程度等追加问题。

在客户层面，主要设置的访谈内容为：身边房产经纪人的接触情况、客户来访渠道、销售案场气氛、成交原因等 7 个方面，目的在于了解客户对渠道的认可度以及促成其成交的影响因素。由于我们对于业主掌握的信息相对较少，难以对业主设计精准的问卷调研问题，所以我们不对业主方发放问卷。

4.2.2 访谈内容

本次访谈提前设置访谈提纲和内容，采用面谈形式，由被访谈人口述、访谈人记录的方式进行；共计访谈人员为 39 人次，收回有效访谈记录 39 份，其中访谈开发商工作人员

8人，收回有效访谈记录8份；渠道分销公司及门店、经纪人访谈23人，收回有效访谈问卷23份；成交业主访谈8人，有效访谈记录8份。

(1) 针对开发商从业人员的访谈总结

下表汇总对8位开发商售楼处营销人员的访谈结果。其中，访谈问题主要总结为如下11个问题，包括：(1) 开发商启动分销时间；(2) 开发商同分销渠道合作的数量；(3) 开发商从业人员对于分销渠道门店数量对总销量影响的评价；(4) 采取分销模式之后，售楼处是否能感受到上访量有变化？(5) 采取分销模式之后，售楼处是否能感受到成交量有变化？(6) 采取分销模式之后，分销渠道端是否能感受到上访量有变化？(7) 采取分销模式之后，分销渠道端是否能感受到成交量有变化？(8) 从分销渠道端来访的转化率；(9) 项目营销政策，包括成交抽奖、带课奖励、上访礼品、案场活动等营销手段中，哪一种营销手段效果最好；(10) 开发商营销人员对为什么采取“分销”比“自销”去化率更高原因的总结；(11) 分销销量相对于自销模式的优势总结。对于每一个问题，我们都汇总每一个答案的数量和占比，具体如下表所示。

表格 3 开发商从业人员访谈结果

分销时间	持续做	阶段性使用	准备使用			
	4	3	1			
占比	50%	37.5%	12.5%			
合作门店数量	500 家以上	300-499	200-299	100-199	100 家以下	洽谈中
	0	4	2	1		1
占比	0%	50%	25%	13%	0%	13%
门店数量对销售的影响	正关联	负关联	不影响			
	8	0	0			
占比	100%	0%	0%			
自销上访量变化（无代表自销）	无	50 组以下	51-150	151-200	201-300	300 组以上
	3	1	2	2		
占比	38%	13%	25%	25%	0%	0%
自销成交量情况（无代表自销）	无	30 套以下	31-50 套	51-70 套	71-100 套	100 套以上
	3	4	1			
占比	38%	50%	13%	0%	0%	0%
渠道上访量变化（无代表渠道）	无	50 组以下	51-150	151-300	301-450	450 组以上
	1				5	2
占比	13%	0%	0%	0%	63%	25%
渠道成交量情况（无代表渠道）	无	30 套以下	31-50 套	51-70 套	71-100 套	100 套以上
	1		4	2	1	
占比	13%	0%	50%	25%	13%	0%
渠道来访转化率	4%左右	6%左右	8%左右	10%左右	12 左右	15%以上
			2	5		1

占比	0%	0%	25%	63%	0%	13%
项目营销政策	特价房	成交抽奖	带客奖励	上访礼品	案场活动	
支持（多选）	3	4	1	2	2	
占比	38%	50%	13%	25%	25%	0%
为什么联动比	上访增加	门店多	售楼部气氛好	项目曝光度高		
自销速度快	8	4	1	2		
（多选）						
占比	100%	50%	13%	25%	0%	0%
联动销量比自	变化不明显增	50%以上增	100%以上增	200%以上增		
销快多少			5	3		
占比	0%	0%	63%	38%	0%	0%

从开发商对分销模式的实际选择倾向来看，50%的开发商一直在不间断地开展分销，37.5%的开发商会视乎市场情况及公司开发进度阶段性采取分销，另外12.5%的开发商正在考虑准备使用分销。根据访谈结果，可以看到分销已经成为当地市场上的主力销售模式。

对于一、二手联动的合作门店数量而言，分销合作门店数量在300-499家的占比达到50%；所有在开展分销合作模式的开发商，其合作门店均超过100家。100%的受访者对开展分销持积极态度，认为分销模式会对开发商销售去化带来积极影响。

从上门量的对比看，对采用自销的5个访谈样本来说，自销期间月上门量均不超过200组，其中40%楼盘自销上门量在151-200组，40%楼盘自销上门量在51-150组，上门量50组以下的占20%；而在采取分销的7个楼盘中，月上门量均超过300组，其中301-450组占据71.4%，月上门量450组以上占据28.6%。根据访谈结果，可以看到分销模式上门量远高于自销模式。

从销售成交量对比看，对采用自销的 5 个访谈样本来说，80%的自销楼盘月成交套数在 30 套以下，20%的自销楼盘月成交套数在 31-50 套，无自销楼盘月成交套数超过 50 套。对分销楼盘而言，57.1%的联合销售楼盘月成交在 31-50 套，28.6%的分销楼盘月成交套数在 51-70 套之间，14.3%的分销楼盘月成交套数在 71-100 套之间。根据访谈结果，可以看到分销模式月成交套数远高于自销模式。

从分销带来的来访客户转化率来看，采取分销模式的楼盘中，25%的楼盘转换率在 8%左右，63%的楼盘来访客户转化率在 10%左右，13%的楼盘来访客户转化率达到 15% 以上。

针对渠道销售速度快的原因分析，受访者对各影响因素的选择比例分别为：上门增加（100%）、门店多（50%）、项目曝光度高（25%）、售楼部气氛好（13%）。从数据来看，采用渠道销售后因渠道商有大量门店及经纪人，在提高项目曝光度的同时上门量也大幅度提高，项目的销售速度也明显加快。

63%的开发商受访者认为分销会比自销提高销售去化速度 1 倍以上，另有 37%的受访者认为分销会比自销提高销售去化速度 2 倍以上。

此外，我们通过发放问卷的方式，定量调查开发商一线营销人员对于分销的观点评价以及不同分销手段的评价。其中，我们向营销人员追问：（1）渠道分销中最重要/有效的营销手段排序；（2）分销模式去化速度高于自销的原因排序。调研结果如下表所示。

表格 4 开发商从业人员问卷调查结果（部分）

表 A：开发商营销人员认为重要的营销政策排序

	综合得分	第 1 位	第 2 位	第 3 位	第 4 位	第 5 位	计数
特价房	4.42	14(73.68%)	1(5.26%)	2(10.53%)	2(10.53%)	0(0%)	19
带客奖励	2.95	2(11.76%)	5(29.41%)	7(41.18%)	2(11.76%)	1(5.88%)	17
案场活动	2.42	1(5.88%)	7(41.18%)	2(11.76%)	0(0%)	7(41.18%)	17
成交抽奖	2.26	1(6.25%)	4(25%)	4(25%)	3(18.75%)	4(25%)	16
上访礼品	1.74	1(6.25%)	0(0%)	2(12.5%)	9(56.25%)	4(25%)	16

表 B：开发商营销人员认为“分销比自销去化速度快”的原因排序

选项	综合得分	第 1 位	第 2 位	第 3 位	第 4 位	第 5 位	计数
由渠道带来的上访增加	4.47	14(73.68%)	3(15.79%)	0(0%)	1(5.26%)	1(5.26%)	19
合作门店多/渠道广	3.21	2(11.76%)	11(64.71%)	0(0%)	3(17.65%)	1(5.88%)	17
项目曝光度高	2.58	2(11.76%)	2(11.76%)	6(35.29%)	6(35.29%)	1(5.88%)	17
售楼部气氛好	2.16	1(5.88%)	0(0%)	9(52.94%)	2(11.76%)	5(29.41%)	17
项目口碑效应较好	1.53	0(0%)	1(5.88%)	2(11.76%)	5(29.41%)	9(52.94%)	17

表 A 汇总了开发商人员认为重要的营销政策排序，其中可以看到大部分营销人员（73.68%）认为最重要的营销政策是特价房，11.76%的营销人员认为带客奖励效果最好，此后分别是案场活动、成交抽奖与上访礼品。

表 B 汇总了从开发商营销人员视角来看，为什么分销比自销去化速度更高的原因。由调研结果可以发现，大部分营销人员（73.68%）认为来自分销渠道带客的正溢出效应是最重要的原因。此外，分销商的合作门店/渠道数量（11.76%）、项目曝光度（11.76%）和售楼处气氛（5.88%）也是重要的原因，而项目自身的口碑效应并不是重要的原因（0%）。

由调研结果可以总结得到，未来如若开发商在和分销商合作时，可以通过推出多套特价房进行销售推广，并且通过推广带客奖励和案场活动的方式提升分销去化率，并且在案场营造热烈的销售氛围以进一步提升销量。

（2）针对分销渠道从业人员的访谈总结

为了更好地从分销渠道端理解不同分销因素对于商品房最终销量的影响，我们同清远地区项目组签约分销渠道商终端营销人员进行一对一的访谈，将访谈内容总结成 8 个问题，问题如下：（1）分销渠道的门店数量；（2）营销人员数量；（3）受访对象从业时间长度；（4）营销人员的主要客户来源，主要包括网络、亲朋好友介绍、电话陌拜、老客户介绍、门店被动接客、外地营销拓客；（5）营销人员认为能够促进楼盘销量的主要因素，主要包括商品房的区位、小区周边是否配套齐全、整体销售产品是否性价比高、甲方在销售过程中是否配合度高、该销售楼盘是不是一个好楼盘、该项目是否为一个热点项目这几个

因素；（6）什么活动能够提高分销商营销人员的带客积极性，其中因素主要包括是否愿意开展促销活动、是否愿意给营销人员带客奖励、是否愿意给来访客礼物或者提供抽奖活动、是否该项目是低首付且低价格；（7）什么因素会降低营销人员的带客积极性，总结出的主要多种因素包括产品位置差、不提供给分销人员案场活动、销售的楼盘稳定性、终端分销人员配合度、案场气氛、最终优惠等因素；（8）案场营销人员需要做什么才能促进销量，通过总结可得主要因素包括但不限于提供大量促销优惠、进行协同销售、提升案场的气氛、突出销售的主要优势。通过访谈总结得到的定性结果如下表所示。

表格 5 渠道门店人员访谈结果

门店数量	10 家以下	11-20 家	21-30 家	31-40 家	40 家以上	
	15	3		5		
占比	65%	13%	0%	22%	0%	
人员数量	100 人以下	100-199 人	200-299 人	300-399 人	400-499 人	500 人以上
	12	4	1		5	1
占比	52%	17%	4%	0%	22%	4%
从业时间	1 年以内	2 年以内	3 年以内	4 年以内	5 年以内	5 年以上
		3	2	1	3	14
占比	0%	13%	9%	4%	13%	61%
客户来源	网络	亲朋介绍	电话陌拜	老客户介绍	门店	外地拓客
	15	19	7	10	19	3
占比	65%	83%	30%	43%	83%	13%
主打楼盘要求 (多选)	区位	配套齐全	性价比高	甲方配合好	好楼盘	热点项目
	7	3	8	6	15	10
占比	30%	13%	35%	26%	65%	43%
什么活动能提高 带客积极性 (多 选)	促销活动	带客奖励	来访有礼	成交抽奖	低首付	价格低
	12	4	9	9	4	2
占比	52%	17%	39%	39%	17%	9%
降低带客积极性 因素 (多选)	产品位置差	无案场活动	楼盘不稳健	销售配合差	案场气氛差	优惠少
	5	14	2	13	6	8
占比	22%	61%	9%	57%	26%	35%
案场需要如何配 合才能促进成交 (多选)	促销优惠	协同销售	现场有气氛	突出优势		
	15	18	10	5		
占比	65%	78%	43%	22%		

从对渠道分销公司从业人员访谈结果来看，大部分与开发商合作的分销公司门店规模相对较小，其中 65% 的单个渠道分销公司拥有 10 家以下的门店，11-20 家门店的渠道分销公司占比 13%，31-40 家门店的渠道分销公司占比 22%。

对单个渠道分销公司来说，人员规模存在两级分化现象。52% 的渠道分销公司从业人员在 100 人以下，与此同时有 26% 的渠道分销公司人员规模超过 400 人。门店经营年限相对较长，61% 的门店已经经营 5 年以上，对门店周边的影响辐射能力较强。

从上门客户的来源看，对渠道分销公司获客方式发挥作用从高到低分别为：门店（83%）、亲朋介绍（83%）、网络（65%）、老客户介绍（43%）、电话陌拜（30%）、外地拓客（13%），表明渠道通过门店昭示、门店从业人员介绍、当地网络推广及导客等方面具有先天优势，门店数量和经纪人数量会直接影响客源数量。

从渠道分销公司对所推楼盘的筛选影响因素来看，楼盘自身特征重要性从高到低的排列为：好楼盘、热点项目、性价比和区位，选择比例分别为 65%、43%、35% 和 30%，说明渠道分销公司在选择项目时会充分考虑楼盘的销售难度，以尽量小的代价取得较好的销售速度。

对于渠道分销公司来说，影响其带客积极性的影响因素从高到底分别为促销活动（52%）、来访有礼（39%）、成交有礼（39%）、带客奖励（17%）、低首付（17%）、价格低（9%）。案场促销和来访有礼、成交抽奖等活动能有效提高经纪人带客积极性，而销售配合差、案场无活动、优惠少等因素会对经纪人带客产生负面影响；在促进成交方面，楼盘现场销售的配合是影响成交最大的因素，楼盘现场适当的促销优惠、热闹的氛围能直接影响成交。

此外，我们对于分销商的营销人员采用发放问卷的方式，调研他们对于清远地区渠道竞争的看法，其中，我们以问卷的方式追问了分销商对于当前地区各分销商/代理之间冲突与竞争的看法，主要包含如下两题：（1）分销商终端营销人员认为各地区分销商/代理之间的竞争是否激烈？是否会有强烈冲突？（2）营销人员认为当前地区分销渠道数量是否过于拥挤/是否过于饱和？在向 47 位受访者发放问卷后，我们总结得到如下结果：

表格 6 渠道门店人员问卷调研结果（部分）

表 A: 分销商认为当前地区分销渠道之间冲突竞争是否激烈		
选项	小计	占比
无冲突	6	12.77%
冲突较小	8	17.02%
冲突一般	15	31.91%
冲突较严重	18	38.30%
本题有效填写人次	47	100.00%
表 B: 分销商认为当前地区分销渠道数量拥挤/饱和程度如何		
选项	小计	占比
渠道数量过少	3	6.38%
渠道数量适中	14	29.79%
渠道数量较多	19	40.43%
渠道数量过多	11	23.40%
本题有效填写人次	47	100.00%

由调研结果表 A 的描述性统计可以发现，38.30%的受访者认为当前地区分销渠道之间冲突较严重，而 31.91%受访者认为冲突一般，当前地区分销竞争激烈程度仍然处于一个相对合理的范围内。

在表 B 中，我们可以发现 40.43%和 23.4%的受访者认为分销渠道数量较多或者过多，说明当前地区分销商数量存在一定的过于饱和问题。此外，29.79%的受访者认为渠道数量适中，6.38%的受访者认为渠道数量较少。

（3）针对业主的访谈总结

最后，我们访谈了在清远地区购置了由卧龙地产开发的商品房客户，希望通过访谈业主的方式，从需求端理解分销和自销两种渠道带来的营销结果差异。其中，我们一共从访谈内容中总结出 7 个问题，主要可以分为：（1）业主在购置商品房时是否有亲戚或者朋友做过房地产中介，或者是否有相关来自开发商的朋友；（2）在看房时是否有中介朋友推荐或者提供置业参考；（3）在决定购房时，客户先后看了几个项目（包括竞争对手开发的项目）；（4）开发商或者渠道在推荐购买时主要推介了项目的哪些优势，包括但不限于项目是否处于优秀学区、项目内部的景观或者周边的配套设施、项目的户型是否如客户满意、项目的公司品牌（卧龙地产）是否得到客户充分认可、整体大盘如何；（5）在售楼处或者卖房案场处，营销氛围如何；（6）客户在到访多少次后决定购买房产；（7）业主最终决定购买的主要原因，或者最打动客户购买的原因是什么；最终，通过分析访谈内容，我们得到以下内容总结。

表格 7 业主访谈结果

是否有亲戚朋友做中介	是	否						
	8	0						
占比	100%	0%						
看房时是否有中介朋友推荐	是	否						
	8	0						
占比	100%	0%						
看了几个项目	1 个	2 个	3 个	4 个	5 个	6 个及以上		
	2	2	2	1	0	1		
占比	25%	25%	25%	13%	0%	13%		
中介推介了那些项目优势（多选）	学区	景观	配套	户型	公司品牌	大盘		
	8	4	6	4	3	3		
占比	100%	50%	75%	38%	38%	50%		
案场氛围怎么样	人气好	一般	冷清					
	8	0	0					
占比	100%	0%	0%					
到访几次后决定购买	1 次	2 次	3 次	4 次	5 次	6 次		
	1	3	5	0	0	0		
占比	13%	38%	63%	0%	0%	0%		
成交的主要因素	学区	配套	户型	环境	价格	景观	物业质量	
	4	4	5	2	4	2	2	2
占比	50%	50%	63%	25%	50%	25%	25%	25%

从对业主访谈结果来看，所有受访者均提到了有亲戚朋友在从事专职或兼职的房产中介工作，且所有受访者在购房时都受到过中介朋友的推荐，表明市场中存在较大数量的房产专职或兼职分销从业人员。

从客户为购房而踏勘楼盘数量来看，探勘项目在 3 个及以下的占比 75%，表明客户在分销从业人员带看过程中目标较为明确、决策速度较快。

通过访谈受访者得到的反馈，分销从业人员在向受访者推介项目时，对项目重点介绍的信息重复性从高到底排列分别为：学区（100%）、配套（75%）、景观（50%）、楼盘规模（50%）、户型（38%）、开发商品牌（38%）；与此同时，购房者成交的主要考虑因素分别为学区（50%）、配套（50%）、景观（25%）、户型（63%）、价格（50%）、物业和房屋质量（25%）。通过对分销从业人员推介重点和购房者关注重点来看，分销从业人员集中在学区、景观、配套、户型四个方面，客户集中在户型、价格、配套和学区四个方面，两个结果基本重合，表明分销从业人员在带看过程中能够较为准确挖掘到客户关注点，并根据客户关注点有针对性地推荐楼盘。

4.2.3 访谈结果总结

从对开发商、分销中介、购房者三个不同层面的访谈结果来看，当前，绝大部分开发商销售已经摆脱了单打独斗的自销模式，而采取了更为普遍的分销模式。

分销以其庞大的分销从业人员数量，使所代理的项目信息短期内得到向市场广泛扩散，市场覆盖面大幅度增加；基于分销中庞大的房产经纪人团队，可以更大程度地以熟人身份向潜在客户宣传和推广，这些庞大的房产分销从业人员无形中提高了开发商与客户之间的信任程度，可以有效缩短购房客户成交决策时间，提高成交速度；与此同时，基于两者之间的熟悉关系和对购房心理的准确把握，分销从业人员在带看时会更有侧重地向潜在客户传递关注信息，使得客户在选择项目时目标更为明确，成交决策时间缩短。当然，在

销售过程中，开发商与分销从业人员之间的配合非常重要，各类活动中，带看有礼、来访有礼对分销从业人员带看积极性有较大影响；而促销优惠、成交抽奖对成交有较大帮助。大量分销从业人员带看，极大的促进了项目的来访，并带动楼盘现场热闹、旺销的氛围，对促进在场潜在客户的快速成交也产生了积极影响，有利于推动成交数量快速增长。

五、实证分析

5.1 实验研究背景

如上一章所述，自 2019 年 1 月起，卧龙地产在清远就不同类型营销模式（包括分销模式和自销模式）开展长达 32 个月的对照实验研究，通过比较不同营销模式下商品房销量来研究哪种营销模式更适合在未来进行集团范围内推广。在实验过程中，开发商售楼处自销渠道的工作人员会记录包括销量、营销手段与力度等相关信息，分销商也会在渠道方面对各类分销信息进行总结与记录。

5.2 数据来源

本实验主要研究采取不同销售方式对于楼盘销量的影响。其中，主要研究变量是代表开发商是否采用分销的虚拟变量，如果开发商在当月采用了分销模式，则该变量取值为 1，反之为 0。此外，被解释变量是当地楼盘销售套数，数据来源是清远地区项目组通过统计售楼处反馈数据以及分销商汇总上报所得。

除了不同销售模式可能对销量产生影响之外，其它和销售活动相关的微观变量或者和当地整体环境相关的宏观变量也可能对售楼处或者分销商的营销活动产生影响。论文经过充分研究并结合可公开数据后，得到包括：广告费、网点数量、营销人数、拓客活动次数、当地 GDP 和气候适宜度一共六大变量。各变量定义分别包括：（1）广告费是指清远项目在当地推广拓客时支付的广告费用（单位：万），在实际计算时我们取自然对数，以此保证数据大致符合正态分布假设，不被部分月度的极端值所影响；（2）网点数量是指清远项目对楼盘销售进行宣传和服务的网点进行统计（单位：个）；（3）营销人数是指分销

商或者开发商在分销渠道或者售楼处的销售员数量（单位：人）；（4）拓客次数是指清远项目开发商或分销渠道各自派出的人员各种拓客情况（单位：次）；（5）GDP 是当地当月 GDP 经济数据，用于反映当地经济活动情况，当地经济活动越活跃则越容易开展销售活动（单位：%）；（6）气候适宜度是由项目组专家人为对当地当月气候是否适宜，从很不适宜（1分）到很舒服（5分）进行排序打分，气候越舒适则越容易开展拓客销售活动，由于该变量是分类型变量，所以无单位。受限于数据敏感性，项目仅抓取部分网点数量、营销人数、拓客次数、环境适宜度等变量的真实数据。

表格 8 实证研究中各变量定义与解释

变量名称	变量解释
被解释变量	
销量	清远项目住宅销售数量情况
解释变量	
是否分销	当月清远项目在当地是否采用分销或自销模式，如果是采用分销模式，则该变量值为 1，反之为 0
控制变量	
广告费	清远项目推广拓客时支付的广告费用，实际计算时取自然对数，单位：万
网点数量	清远项目进行宣传和服务的网点进行统计，单位：个
营销人数	分销商或者开发商在分销渠道或者售楼处的推广销售员数量，单位：人
拓客次数	清远项目，开发商或分销渠道各自拓客情况，单位：次
GDP	当地当月 GDP 经济数据，用于反映当地经济活动情况，当地经济活动越活跃则越容易开展销售活动，单位：%
气候适宜度	专家人为对当地当月气候是否适宜，从很不适宜（1分）到很舒服（5分）进行排序打分，气候越舒适则越容易开展拓客销售活动，无单位

各变量描述性统计如下表所示。其中，住宅销量、广告费、是否分销、网点数量、营销人数、拓客次数、气候适宜度等变量样本时长包括从 2019 年 1 月至 2021 年 8 月一共 32 个月。对于每一个变量，我们分别汇总它的样本观测量 N，均值 Mean，标准差 SD，中位数 Median，最小值 Min，最大值 Max，最大与最小值之间的范围 Range，偏度 Skew 以及峰度 Kurtosis。其中，标准差 SD 指的是数据的波动程度，标准差越大，则数据波动越大；偏度 Skew 指的是数据分布的倾斜方向，主要用于描述样本中是否有很多极端值，峰度 Kurtosis 指的是数据分布的“尖度”，即是否有很多样本观测值聚集于某一个范围内。

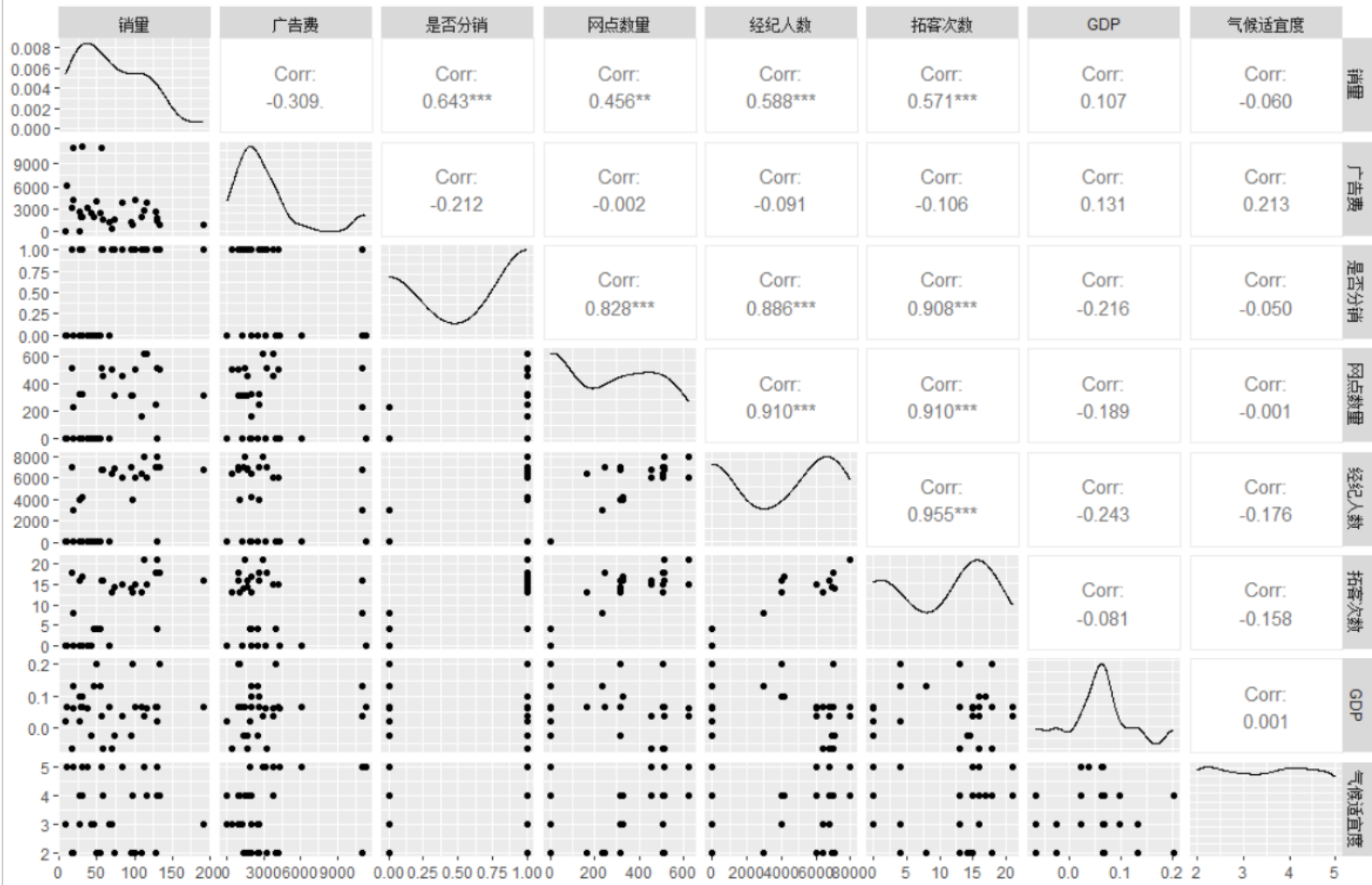
通过分析描述性样本范围内，清远地区平均每月公司销售 68.72 套住房，月最大销量 192 套（当月采取分销模式），最小仅销售 8 套（当月采取自销模式），整体销量分布呈现右偏。取自然对数后，广告费变量均值 7.33，中位数 7.71，偏度 -2.73，峰度 7.21，仍然在一定程度上体现出数据聚集性的特征。样本观测期间网点数量 243.28 个，平均经纪人数量 3670.13 人，由分销体系所贡献得到的分销经纪人数量较大。

表格 9 主要变量描述性统计图

	N	mean	sd	median	min	max	range	skew	kurt
销量	32	68.72	45.78	57.00	8.00	192.00	184.00	0.63	-0.41
广告费	32	7.33	2.06	7.71	0.00	9.33	9.33	-2.73	7.21
是否分销	32	0.59	0.50	1.00	0.00	1.00	1.00	-0.36	-1.92
网点数量	32	243.28	227.80	280.00	1.00	623.00	622.00	0.16	-1.60
营销人数	32	3670.13	3254.86	4100.00	8.00	8000.00	7992.00	-0.11	-1.85
拓客次数	32	9.80	7.65	13.00	0.00	21.00	21.00	-0.19	-1.68
GDP	32	0.06	0.07	0.06	-0.07	0.20	0.27	0.22	-0.16
气候适宜度	32	3.47	1.16	3.50	2.00	5.00	3.00	0.01	-1.52

此外，我们使用计量软件 R 语言中计算相关性矩阵和可视化命令，进一步汇总不同变量之间的相关性系数图。图中右半上三角汇总了不同变量之间的 Spearman 相关性系数，显著性用星号标出；图中左半下三角汇总了不同变量之间的散点相关图；对角线汇总了每一个变量各自的密度分布图，图中对角线代表样本的分布图。从相关性系数图中可以发现，同房地产销量最相关的两个变量分别是“是否分销”、“营销人数”与“拓客次数”，相关性系数分别是 0.643、0.588 和 0.571，均在 1% 的显著性水平上显著为正，其余变量同销量均不显著。初步的相关性分析结果显示，采取分销的模式，增加网点数量和经纪人数量均能显著提升商品房销量。

图表 8 各变量之间的相关系数检验图



5.3 研究设计和回归结果

样本回归主要采用普通最小二乘回归，具体回归设定如下公式所示

$$\text{销量}_t = \alpha + \text{是否分销}_t + X_t + \varepsilon_t$$

其中，被解释变量是当月房地产销售套数销量 $_t$ ，我们主要关心的解释变量是代表清远项目是否采用分销模式进行地产销售的虚拟变量是否分销 $_t$ ，控制变量包括清远地区当月支出的广告费 $_t$ 、网点数量 $_t$ 、营销人数 $_t$ 、拓客次数 $_t$ ，以及宏观变量GDP $_t$ 和气候适宜度 $_t$ ， ε_t 是回归中的残差。由于回归中样本量较少，我们在回归中采用 Long and Levin（2000）的方法来调整回归中可能存在的自回归异方差问题。自回归异方差问题主要涉及回归经典设定中的序列自相关问题和异方差问题，经典线性回归假设要求样本中的数据不存在序列自相关或者数据异方差问题，这往往会导致错误估计模型中标准误。使用 Long and Levin（2000）的模型调整，能够极大程度地缓解自回归异方差问题，使得模型变得更加稳健。主要回归结果如下表所示。

表格 10 房地产销量和营销模式之间的回归

被解释变量=商品房销量						
	1	2	3	4	5	6
是否分销		52.250*	187.837**	158.916*	164.802*	164.266*
		(1.910)	(2.003)	(1.695)	(1.825)	(1.789)
是否分销*广告费			17.970*	13.536	10.677	11.181
			(1.709)	(1.126)	(0.913)	(0.936)
网点数量				-0.099	-0.065	-0.079
				(-1.481)	(-0.966)	(-1.050)
拓客次数					-6.569*	-6.139
					(-1.727)	(-1.541)
气候适宜度						2.678
						(0.448)
广告费	-1.314	-1.341	0.038	0.718	0.150	0.030
	(-0.391)	(-0.418)	(0.012)	(0.237)	(0.049)	(0.010)
GDP	179.907*	180.208*	166.454*	178.738*	282.296***	286.010**
	(1.823)	(1.910)	(1.797)	(1.965)	(2.668)	(2.587)
营销人数	0.009***	0.002	0.002	0.008	0.017**	0.018**
	(4.346)	(0.537)	(0.544)	(1.424)	(2.268)	(2.275)
截距	33.397	28.591	20.098	19.533	17.608	8.661
	(1.346)	(1.199)	(0.838)	(0.833)	(0.779)	(0.285)
F-stat	6.620***	6.347***	5.773***	5.397***	5.420***	4.609***
R2	0.415	0.485	0.526	0.564	0.613	0.616
N	32	32	32	32	32	32

在表格 10 的第六列中加入所有控制变量和交乘项的回归结果，其中，模型六的回归结果显著为正，系数为 164.266，t 值 1.789，这意味着当项目组选择分销模式后，能够显著提升商品房销售数量，支持我们先前提出的假设 H1。在其他控制变量中，GDP 数量和营销人数的回归结果显著为正，分别表明当地经济发展越好（回归系数 286.010，t 值

2.587)、公司在营销人员布置数量越多 (回归系数 0.018, t 值 2.275), 则商品房销售数量越大。此外, 我们在表格中第二列基准回归结果中仅加入关键变量“公司是否采取分销模式”, 回归结果显示是否分销_t前的回归系数结果 52.250 且显著为正 (t 值 1.910), 意味着采取分销模式能够极大地提升房地产销量, 同全模型回归结果保持一致。当房地产开发商同第三方分销渠道展开合作后, 可以辐射到的客户群体数量大幅增加, 产品曝光率也大幅增加, 最终更有助于促进开发商销售商品房。值得一提的是, 控制变量营销人数为正, 但是统计学意义上并不显著, 而在第一列不控制“公司是否分销”变量时, 该变量显著为正, 回归结果发生较大地变化 (第一列中回归系数 0.009, t 值 4.346, 然而第二列中回归系数 0.002, 回归系数 0.537)。我们认为其可能原因是由于样本量过小且变量之间存在一定相关性导致的, 公司在采用分销模式的月份里, 也依靠第三方经纪人大量进行了营销推广, 导致回归模型之间存在共线性影响。所以在理解这些结果的时候, 尚需谨慎。

此外, 在回归模型中加入了交乘项, 用以检验其它变量, 如广告费用, 对于采用分销后的销量的提升作用。回归模型设定如下:

$$\text{销量}_t = \alpha + \text{是否分销}_t + \text{广告费}_t + \text{是否分销}_t \times \text{广告费}_t + \varepsilon_t$$

其中, 被解释变量是当月房地产销售套数销量_t, 被解释变量中保持了代表清远项目是否采用分销模式进行销售的虚拟变量是否分销_t, 项目在当地支付的广告费用广告费_t, 以及两个变量之间的交乘项是否分销_t × 广告费_t, 我们关注的变量系数就是交乘项前的系数, 如果交乘项显著为正, 则意味着投入越多的广告宣传, 开发商采用分销模式所带来的销量则越多。受限于样本数量, 我们在回归中没有加入其它控制变量。

在表格 10 的第三列至第六列加入交乘项后的回归结果。回归结果显示，是否分销变量前的系数显著为正，同基准回归中的结果保持一致，广告费变量前系数为正但不显著，二者交乘项结果显著为正，回归系数为 17.970，t 统计量 1.709，大于 90%显著性水平要求的 t 值 1.645。该结果意味着增加广告费对于分销模式的调节作用显著为正，且模型 R² 为 52.6%，F 值统计量 5.733，整体模型较稳健，支持了我们 H₂ 中的假设“采用分销模式下，广告费用投入越多，对最终销量提振越高”。当我们逐步加入其他控制变量，如网点数量、拓客次数、气候适宜度后，该交乘项系数在经济学和统计学意义上都稍稍变小。这可能是由于加入多个变量之后，由于观测值数量过少，模型拟合不稳健导致的。

最后，在加入了其它控制变量的回归中，是否分销_t对于销量的影响始终为正，系数大小并未发生变化，但系数显著性存在不同程度的下降。分别在第三列回归模型基础上加入其他变量。在第四列回归结果中，网点数量前回归系数-0.099（t 统计量-1.481）不显著为负，不支持先前提出的“其它变量都不变的情况下，分销公司的网点数量越多，最终销售套数越高”假设 H₃。在第五列回归结果中，变量拓客次数前回归系数-6.569（t 统计量-1.727）也显著为负，不支持先前提出的“其它变量都不变的情况下，分销公司的拓客次数越多，最终销售套数越高”假设 H₄。最后，在第六列回归结果中，气候适宜度前回归系数 2.678（t 统计量 0.448）也不显著为负，不支持先前提出的“其它变量都不变的情况下，销售当月自然环境越舒适，最终销售套数越高”假设 H₅。类似地，我们认为最后三个假设不支持的原因可能是由于回归模型的样本量较少，且对于“拓客次数”和“网点数量”这两个变量而言，其与开发商选择分销模式高度相关。当卧龙地产选择同中房网等渠道商合作

后，当月整体拓客次数和网点数量普遍有非常显著的提升，在样本观测数量较少的情况下，导致了回归结果不显著。对于“气候适宜度”这个变量而言，我们推测气温并不是促进消费者购房的重要因素。在房地产销售中，素有“金九银十”的说法，所以房地产销售可能更多会受到时间固定效应的影响，而非气候等自然条件的作用。不过，回归结果总体来看分销模式同销量的正相关关系仍然十分稳健，支持采用分销模式能显著提升商品房销售数量的假设。

六、结论与展望

本文基于卧龙地产 2019 年 1 月至 2021 年 8 月在广东省清远项目开展的为期 32 个月的销售实验，采用以问卷调研和当面访谈为主的案例研究，以及多元线性回归为主的实证分析，深入研究房地产开发项目在房地产销售中究竟采用何种销售方式对于住宅产品去化效率提高更有效果，以及何种房地产营销手段能影响房地产去化速率。

通过案例研究和实证分析，论文发现在房地产终端销售过程中，藉由第三方中介公司如中房网等的分销，形成终端联动效应后，能够大幅提升房地产公司销量和销售速度。此外，不同类型的销售人员对于分销机制中不同营销手段的重要性评价也不同。从开发商售楼处销售人员的视角来看，终端营销手段最重要的是特价房，其次则是带客奖励和案场活动，且在采用了分销联动的政策后，来自分销渠道的溢出效应带来了售楼处上访量的大幅增加。从分销渠道商的经纪人员视角来看，和开发商形成“协同销售”才是提升终端销量最直接的政策，而其它如“促销活动”、“成交抽奖”、“低首付”等销售手段也能从一定程度上提升分销模式下的商品房销售数量。最后，从业主的视角来看，分销渠道的经纪人员针对商品房的推销力度是影响购房者的重要因素。访谈数据显示，业主最终决定成交的因素在于户型，其次则是价格、学区、配套设施。

本文从多角度，基于多种研究方法仔细梳理了当前房地产销售两种模式的异同与最终效用，并证明了分销模式在当前房地产去化中的重要作用。

党的二十大报告重申，坚持房子是用来住的，不是用来炒的定位，需要加快建立“多主体供给、多渠道保障、租购并举的住房制度”，这一强调让房地产行业回归为城乡居民

提供居住单元的基本属性，房子也正逐步回归其原本应有的内在价值。在未来的 5 到 10 年内，尽管房地产行业可能会受到宏观经济下行、适龄购房者基数减少的冲击，但二十大报告所强调的“房住不炒”的政策底线仍然不会改变，这一理念经过长期的宣传早已深入人心，成为社会共识，也是房地产行业及从业者必将长期坚持的产业定位基准。

在“房住不炒”的前提下，城乡居民合理的住房需求仍将是政策支持的主要对象，也将在城乡一体化的发展进程中保持一定程度的增量空间，居民的刚性和改善型住房需求释放仍有进一步深化拓展的可能，这将成为未来房地产营销的关键着力点。此外，二十大报告中还提到了未来将要着重推广的“租购并举”的住房保障制度。这项制度针对的是具备购房能力的常住人口，通过政策补贴和引导其购买商品住房；此外，对于不具备购房能力常住人口，通过提供公共租赁住房或者发放相关租赁补贴以保障他们的基本住房需求。这一创新性的发展方式是我国探索房地产行业的一种全新模式，也是全面保证实现中国特色高质量发展的一种顶层设计。

从卧龙地产的角度来看，当前我国城市商品房销售已步入存量销售的时代，随着国家推行“三道红线、四档管理”政策，且受制于宏观因素变化，公司更需要寻找合理、有效的手段拓宽销量，提升去化速度，保证现金流的稳定，避免受到宏观经济黑天鹅的冲击。作为一家业务范围主要聚焦于三、四线城市的知名房地产企业，相较于规模更大的全国性知名房企如万科等公司更容易受到政策冲击，故而也需进一步加大同终端分销渠道的合作力度，重视终端联动，同中介公司形成良好的协同销售关系，并采用多种促销活动，推广来访有礼、成交抽奖等营销措施，加大对分销商的激励性。通过总结公司本次在清远地区开

展为期 32 个月的销售实验，本文收获了弥足珍贵的实践结果，既强化了一线销售人员的营销能力，实现了售楼处和分销商渠道的高效联动，强化了合作关系，同时又积累了在三、四线城市提升房地产去化速率的营销经验和理论，为公司之后在其他如上虞、绍兴等地区开展营销活动提供了宝贵的参考。

从积累的理论经验来看，分销模式在房地产行业中的深入运用以及房产企业对分销公司的有效精准管控，将是未来较长一段时期理论界和业界双轨探索的过程。其理论延展与提炼，与现行理论的衔接及发展仍然需要中国业界人士利用科学方法不断总结提升。

迈入 2022 年，房地产市场受制于各种因素整体下行，整个行业未来的发展面临着新挑战，地产行业面临着冷酷的寒冬，每一个从业人员都能体会到市场的严峻。在三、四线市场中，个别房地产企业资金链极度吃紧、到期债务难以及时偿付，暴雷事件层出不穷，其中尤以 2021 年 3 月 21 日华夏幸福债务逾期事件为起点，此后房地产企业，尤其是民营企业拿地日趋谨慎，现房和期房市场观望情绪异常浓厚。在这一严峻的市场环境下，本论文的深化完善，将继续同业界的专家与学术界知名营销学者进一步深入探讨房地产或大消费、大金融、制造业等诸多行业的营销案例与理论方法，最终以理论指导实践，以实践反哺强化理论，为分销模式理论的发展贡献力量。

参考文献

- [1]Auerbach. A. and J. Hines. 1988. Investment Tax Incentives and Frequent Tax Reforms. *American Economic Review* 78(4): 211-226.
- [2]Crawford, Vincent P., and Joel Sobel, "Strategic Information Transmission," *Econometrica* 50:6 (1982), 1431-1451.
- [3]DiPasquale, D. and W. Wheaton. 1992. The Cost of Capital, Tax Reform, and the Future of the Rental Housing Market. *Journal of Urban Economics* 31(3): 337-359.
- [4]Follain, J. R., T. Lutes and D. A. Meier, Why Do Some Real Estate Salespeople Earn More Than Others?, *Journal of Real Estate Research*, 1987, 2:3, 73-81.
- [5]Frew, J. R., Multiple Listing Service Participation in the Real Estate Brokerage Industry: Cooperation or Competition?, *Journal of Urban Economics*, 1987, 21:3, 272-86.
- [6]Glower, M. and P. H. Hendershott, The Determinants of REALTOR Income, *Journal of Real Estate Research*, 1988, 3:2, 53-68.
- [7]Grebler, L. and L. Burns. 1982. Construction Cycles in the U.S. *AREUEA Journal* 10(2): 201-222.
- [8]Guntermann, K. L. and R. L. Smith, Licensing Requirements, Enforcement Effort and Complaints Against Real Estate Agents, *Journal of Real Estate Research*, 1988, 3:2, 11- 20.
- [9]Haurin, D., The Duration of Marketing Time of Residential Housing, *Journal of the American Real Estate and Urban Economics Association*, 1988, 16:4, 396-410.
- [10]Hughes, W. T., Brokerage Firms' Characteristics and the Sale of Residential Property, *Journal of Real Estate Research*, 1995, 10:1, 45-56.
- [11]Johnson, L. L. and C. A. Loucks, The Effect of State Licensing Regulations on the Real Estate Brokerage Industry, *Journal of the American Real Estate and Urban Economics Association*, 1986, 14:4, 567-82.
- [12]Jud, G. D., Real Estate Brokers and the Market for Residential Housing, *Journal of the American Real Estate and Urban Economics Association*, 1983, 11:1, 69-82.

- [13]Jud, G. D. and D. T. Winkler, What Do Real Estate Brokers Do: An Examination of Excess Returns in the Housing Market, *Journal of Housing Economics*, 1994, 3:4, 283-95.
- [14]Jud, G. D. and J. Frew, Real Estate Brokers, Housing Prices, and the Demand for Brokers, *Urban Studies*, 1986, 23, 21-31.
- [15]Wheaton, W.C. 1987. The Cyclic Behavior of the National Office Market. *AREUEA Journal* 15(4): 281-299.
- [16]Yinger, J. 1981. A Search Model of Real Estate Broker Behavior. *American Economic Review* 71: 591-605.
- [17]安青菊, 基于渠道理论的房地产开发企业营运资金管理研究 [D], 中国海洋大学, 2009
- [18]陈怡.房地产企业市场营销策略的制定与实施[J].*经营管理者*, 2015, (15): 268.
- [19]戴明来.房地产营销新模式——体验营销的内涵及实施[J].*科技信息*, 2010 (1): 140.
- [20]方芳.论新形势下房地产营销策略创新[J].*住宅与房地产*, 2017, (21): 58.
- [21]樊雪.美国房地产发展历史与一点启示[D].华东师范大学, 2005.
- [22]范勇华. 住房消费行为研究 [J]. *重庆大学学报*, 2004.
- [23]费璇.房地产营销策划的误区分析及对策研究[J].*商业经济*, 2014, (12): 54-55.
- [24]冯亚军, 房地产投资项目系统策划研究 [D], 南京农业大学, 2003
- [25]顾剑峰.中美房地产经纪运营模式比较研究[D].上海外国语大学, 2014.
- [26]顾楣.浅谈我国房地产品牌营销现状及问题[J].*现代经济信息*, 2016, (21): 347.
- [27]国宁. 房地产营销与策划 [M]北京: 中国商业出版社, 2006.
- [28]郭欣.房地产营销的创新及实践[J].*现代国企研究*, 2016, (20): 225-226.
- [29]降聪奇. 房地产营销策划现存问题及发展趋势.
- [30]荆会芬.房地产市场营销[M].河南: 郑州大学出版社, 2009: 5-7.
- [31]金艳.房地产企业营销策略创新研究[J].*科技展望*, 2016, (31): 224.

- [32]康若为, 浅谈我国房地产营销如何进行创新[J].法制与社会, 2013 (36)
- [33]克而瑞(中国)信息技术有限公司图解中海品质之王[M].北京: 中国经济出版社, 2010: 38-42, 72.
- [34]李国蓉.房地产营销策略影响因素探析[J].经营管理者, 2016, (36): 311-312.[23]唐辉艳.宏观经济调控对我国房地产发展的影响[J].东方企业文化, 2015, (16): 35.
- [35]李颖灏.国外关系营销导向研究前沿探析[J].外国经济与管理, 2008 (12): 39-44.
- [36]陆榕,开展网络营销走房地产企业创新之路.《决策与信息(财经观察)》2008.5
- [37]闵吻, 房地产营销策划研究进展 [D], 重庆工商大学, 2012
- [38]牟云静, 邵继红.关于房地产营销渠道战略的探析[J].现代经济信, 2015, (9): 12-14.
- [39]潘祖凡.基于4P、4C、4R市场营销组合理论的企业营销策略研究[J].现代企业教育, 2014 (10): 35.
- [40]彭杏芳, 新形势下房地产营销策划研究.《中国商界(上半月)》2010.01
- [41]曲渐.中国市场营销发展趋势探索[J].市场观察, 2016 (1): 240-241.
- [42]汤鸿, 诸建明, 李晓燕, 住宅产品的整合、分销及金融服务探究, 产业经济
- [43]陶大慧.试论我国房地产营销策略及创新[J].现代经济信息, 2014, (20): 390.
- [44]田杰芳, 王兴国.房地产市场营销[M].北京: 清华大学出版社, 北京交通大学出版社, 2011: 3-4.
- [45]王丹.新形势下中国房地产营销策略的探讨[J].市场观察, 2016 (S2): 267-268.
- [46]王毅东.浅议房地产营销策略的创新[J].经济师, 2013, (7): 12.
- [47]魏玉华.探析市场规范下的房地产营销策划[J].门窗, 2014, (9): 444-445.
- [48]武纯.房地产营销策略的创新[J].企业导报, 2015, (24): 106.
- [49]吴猛, A公司Y项目营销策略研究 [D], 华南理工大学, 2020
- [50]吴伟良.房地产企业战略管理基础[M].上海: 上海人民出版社, 2003: 3-4.
- [51]吴晓峰.房地产行业的营销策略研究一以万科地产为例[J].商, 2014, (16): 40-41.

- [52]吴友富.关系营销在现代营销中的实施[J].经济管理, 2008 (Z3): 107-111.
- [53]肖凡.基于消费心理的房地产营销策略分析[J].科技与创新, 2016, (08): 38.[21]高丽君.当前房地产市场营销策划中的问题与对策研究[J].2016, (26): 132.
- [54]徐淋, 房地产营销策划问题与对策探讨[J].黑龙江科技信息, 2014 (10)
- [55]杨帆,房地产网络营销若干问题探讨.《商业时代》2010.3
- [56]杨炯.房地产体验营销浅析[J].科技与创新, 2016, (2): 31.
- [57]于凤舞, 从恒大海花岛看房地产分销模式, 商业研究, 2015
- [58]张海宁.西方住宅房地产政策衍变及启示初探[D].天津大学, 2014.
- [59]张婷, 中国房地产业的网络营销。《决策与信息(财经观察)》2007.2
- [60]张振活, B房地产公司森林城市项目营销策略研究 [D], 西安石油大学, 2018
- [61]郑径松, 房地产销售渠道发展趋势,《福建建材》第12期
- [62]周飞, 郑培娟, 王晓玉.关系营销导向对商业模式创新的影响机制[J].财经论丛, 2015 (07): 84-91.