

房地产

项目入市与开盘

夏联喜 编著



7 大实战入市
策略，全面构筑
入市形象

3 大蓄客过程
配合，开闸放水、
蓄客引爆

4 大开盘解筹
模式，制造热
销、成功开盘

中国建筑工业出版社

房地产操盘实战技巧丛书

房地产 项目入市与开盘

夏联喜 编著



中国建筑工业出版社

图书在版编目(CIP)数据

房地产项目入市与开盘 / 夏联喜编著. — 北京: 中国建筑工业出版社, 2016.3

(房地产操盘实战技巧丛书)

ISBN 978-7-112-18881-9

I. ①房… II. ①夏… III. ①房地产—市场营销 IV. ①F293.35

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第306670号

入市和开盘对房地产项目来讲,是一个至关重要的环节。对外来说,它牵涉外界市场的变化,整个竞争对手的系列举措。对内来说,它需要设计部、策划部、营销部、物业之间严丝合缝的配合。一个项目以什么姿态入市,整个开盘如何做到严谨有序。开盘的成功与否非常关键,甚至关系到整个项目的好坏。本书以入市为起点,详细分解蓄客、认筹、解筹、内部认购、开盘筹备、成功开盘、开盘总结这几大过程,点拨来源于实战的项目入市及开盘的技巧。全书理论结合案例,实操性强,对于广大房地产从业人员来说具有重要的参考和借鉴价值。

本书适合房地产开发商、营销策划公司、销售代理公司的营销、策划人员阅读。

责任编辑:封毅 周方圆

责任校对:陈晶晶 关健

房地产操盘实战技巧丛书

房地产项目入市与开盘

夏联喜 编著

*

中国建筑工业出版社出版、发行(北京西郊百万庄)

各地新华书店、建筑书店经销

北京京点图文设计有限公司制版

北京云浩印刷有限责任公司印刷

*

开本: 787×1092 毫米 1/16 印张: 21 字数: 455千字

2016年6月第一版 2016年6月第一次印刷

定价: 68.00 元

ISBN 978-7-112-18881-9

(28150)

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题,可寄本社退换

(邮政编码 100037)

编委会

主 编：夏联喜

编 委：	欧阳帆	王 飞	熊明详	陈 炜	张小波	廖志宇
	石瑞红	王成树	罗 锟	胡浩炬	熊思堡	金义合
	夏 雨	刘 杨	刘尔娴	张燕杰	刘 睿	陈水娇
	戴 强	刘 斌	张 辉	朱冠华	王国军	杨思思
	吴军玲	刘友贵	袁 琳	黄 森	曹 晋	李 黎
	刘方勇	朱卫丰	朱金云	刘文松	陈丹丹	刘 波
	何 慧	汪 军				

用智慧打好开盘攻坚战

房地产的“紧箍咒”依然罩在每一个开发商的头上，在全国寒冬的“大气候”和局部火热的“小气候”中，开发商有如左手握剑、右手握盾，想冲的动力和御寒的压力交织。从2008年开始的这场持久战依然让每个从业者内心备受煎熬。

随着高压政策一轮轮推进，政府持续关注和调整房地产市场，丝毫没有放松的意思。几轮股市的反弹，虽然给了短暂的希望，但是多轮地产股的暴跌似乎又进一步证明官方的目的：不可与官方博弈，暴利要结束、高价不可留、要生存需谨慎、要发展需人心。在这个变化莫测的市场，我们不要寄希望于房地产开发黄金时代的延续，只能是在这种更加复杂的、高压的战场，匍匐前行。

一个笼子关着众多的饥鸟，在食物有限的情况下，要想获得食物需要体格、智慧；一个被多方关注、不停调整、引民关注极大的行业，在这种狭缝的市场中，要生存和发展同样需要智慧和实力。智慧是根本，智慧可以蓄积实力；实力是保障，有了实力才可持续生存。

而在这里，我们不谈实力，只谈智慧。

智慧体现在策划上，体现在运作上，体现在营销手法上，体现在开盘的成败上。归根结底还是体现在入市与开盘的成败上。一个项目入市受冷，开盘不利，基本上就意味着这个项目前功尽弃，功败垂成。所以可以看到，入市与开盘的成功在前期就需要严密的策划，每个环节和关键点的把控都十分重要。

因为他们十分重要，所以要多用智慧，多使谋略。我们看到，万科、保利、远洋等一批地产巨头，从拿一块地开始，就着手更细致地工作，根据项目规模、地块特性、产品推出时间等因素，分析入市时机、制定产品入市价格、定型产品入市姿态，基本上就是为产品的入市形象定调，这个需要智慧。



入市如果说只是立招牌的话，那么接下来内部认购、蓄客和认筹才是真正考验耐心和技巧的时刻。内部认购虽然起源于香港，但他是营销策划“前压”的一个重要步骤。内部认购的出现，让营销与前期策划设计结合起来，成为全程策划不可分割的一部分，它是开盘的实战的预演和彩排。而蓄客，是开盘前期与客户打交道的重要目的，它不仅仅是传递产品形象，更是在累积客户，将目标客户锁定在一个范围。而认筹是进一步提纯客户，将潜在客户转换为意向客户，让产品定位与客户定位有机结合。在这个过程中，又演变出了更多的技巧和策略，这个过程同样需要智慧。

这依然不能保障开盘的成功，因为客户需求、心理变化，竞争的变化，市场大气候的变化，仍然会对前期的内部认购、认筹及蓄客造成干扰，甚至让前期的工作化为泡影。所以，有序出货、制造热销、不断形成市场热点这些涉及解筹开盘的工作就显得至关重要。在这个阶段，每个客户都是货真价实的客户，每卖的一套房子都是真实的房子，每一批次的价格都是真切的价格。它是开发商真正收钱的阶段、变现的阶段、得利的阶段、盘算项目成败的阶段，这个依然需要智慧。

以上的智慧是静态的智慧，还有一种智慧是动态的智慧。它是考验开发商与竞争对手、竞争楼盘的博弈，开发商与消费者之间的博弈，开发商与政府、政策的博弈，开发商对价格话语权、客户资源的争夺。如果说前期的战斗还是双方比赛游泳，大家各自游各自的，那么到了认筹和开盘的阶段就不再那么谦逊，而是你死我活的零和游戏。主动的策略和应对的措施，都凝聚着智慧，都是为了保证开盘成功之前所需要进行的一次次“生死战役”。

星光很美，但星星短暂的光芒却是数光年的距离。开盘的成功是短暂的，开盘的智慧运筹却需要体现在时时处处，甚至每一个环节、每一场战役、每一天、每个人身上，它贯穿于始终，有影却无形。

目 录



第一章 高调亮相，入市出击

- 2 一、企业入市的战略及战术
- 6 二、项目入市的原则及策略
- 9 三、项目入市时机的选择
- 13 四、入市姿态的确定
- 14 五、入市价格总策略
- 16 六、入市产品策略
- 18 七、入市准备期广告策略
- 20 八、入市媒体组合传播策略
- 24 案例1. 金都·CSXY入市策略实战演示

第二章 开闸放水，蓄势引爆

- 42 一、蓄客的目的
- 42 二、蓄客的形式
- 49 三、蓄客期价格策略
- 49 四、蓄客期营销策略
- 50 五、蓄客过程的六大要点
- 50 六、蓄客操作的四大策略
- 52 七、蓄客实战运营案例解码
- 55 八、客户分析
- 58 案例2. YGXR答谢酒会暨主流户型品鉴会蓄客操作模式

第三章 积极认筹，提纯客户

- 66 一、认筹的定义及相关概念
- 67 二、认筹的六大价值
- 68 三、认筹活动政策
- 69 四、认筹预选房号的操作模式
- 72 五、认筹的实战案例运用

76	六、不认筹解套策略剖析
78	七、变了味的认筹
80	案例3. 住宅、商业综合项目的认筹策略——XC项目前期认筹策略
87	案例4. 两种VIP卡的认筹执行策略——XBM公寓一期认筹方案
93	案例5. 两种VIP卡的认筹执行策略——YS·东方明珠上市认筹蓄客执行方案
102	案例6. 日进千金认筹实战——A项目铂金卡活动方案

第四章 解筹出货，制造热销

106	一、解筹活动的法律界定
106	二、开盘与解筹的概念区分
107	三、解筹前的工作铺垫
107	四、解筹的三大项工作内容
108	五、开盘解筹模式的演变
110	六、解筹的四种方式
131	七、解筹过程两大常见问题的处理策略
133	案例7. 深圳东方·ZY抽签解筹方案
146	案例8. 深圳中信·HSW别墅提高解筹率技巧

第五章 内部认购，实战预演

156	一、内部认购的演变
157	二、内部认购、蓄客、认筹三个概念的区分方法
157	三、内部认购的名词新解
159	四、项目内部认购的主要内容
164	五、内部认购方案的三种形式
166	六、针对投资客的转让处理策略
167	案例9. 快速回笼资金的内部认购方案制定模式——BJZ项目街铺内部认购方案
179	案例10. 2008年西安GJ广场2期内部认购方案

第六章 开盘筹备，万事俱备

- 200 一、开盘的条件
- 202 二、开盘六大准备
- 219 三、活动准备及日程安排
- 221 四、开盘的审批与内部验收

第七章 巧借东风，成功开盘

- 226 一、成功开盘的战略意义
- 226 二、开盘的相关概念
- 228 三、开盘决策的五大核心问题
- 236 四、开盘决策流程
- 237 五、摇号开盘模式的典型操作手法
- 240 六、开盘的组织实施
- 245 七、开盘促销与推广策略
- 255 八、开盘问题应对与解套
- 263 案例11. ZH·国际冠城空中美墅部分开盘危机处理策略
- 269 案例12. 武汉SL花园“感受营销”开盘解码

第八章 开盘总结，运筹全案

- 288 一、开盘总结分析
- 288 二、已成交客户分析
- 290 三、未成交客户分析
- 290 四、售出房源分析
- 290 五、开盘现场流程总结
- 290 六、媒体针对性分析
- 291 七、优惠活动针对性分析
- 292 案例13. 中山·YY城开盘分析报告
- 319 案例14. 上海BL·叶上海成功开盘营销借鉴

房地产项目入市与开盘

第一章

高调亮相，入市出击

根据项目规模、地块特性、产品推出时间等因素，分析入市时机、制定产品入市价格、定型产品入市姿态，基本上就是给产品的入市形象定下调子，这种形象的确立在营销环节前期，其重要性不言而喻。



一、企业入市的战略及战术

入市仅仅只讲一个项目，一般来说，还谈不上企业的高度。但是，对于很多新开发商或者初入某地的开发商来说，一个项目的入市其实也就是这个企业在区域市场的入市。能否成功，不仅关系到项目的成败，还关系到企业的成败。所以，我们先来解析企业的入市战略和战术，它会从宏观上给我们提供更多项目入市的技巧。

1. 房地产企业六种入市战略

不同的房地产企业入市的方式不尽相同，所以在操作上也有不同的做法（图1-1）。

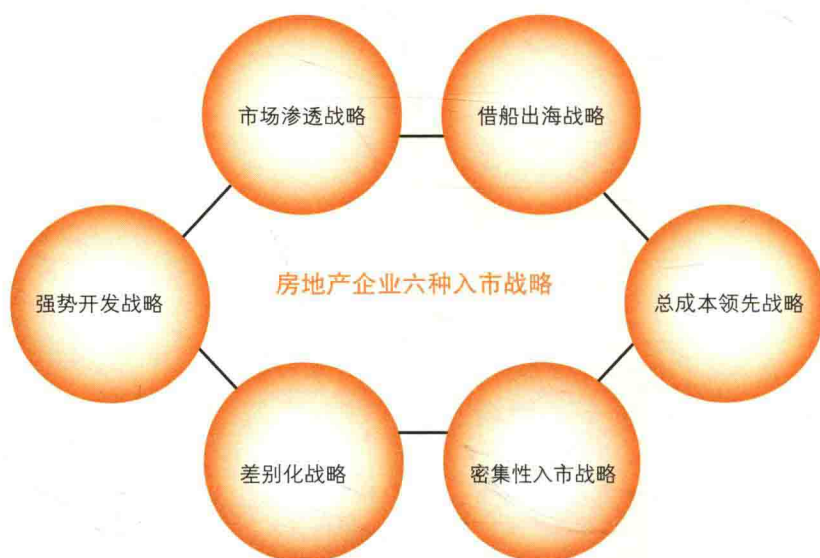


图1-1 房地产企业六种入市战略

战略1：市场渗透

市场渗透是采取渐进或者缓慢地渗透进入，稳扎稳打地逐步扩大市场份额的战略。市场渗透策略属于入市的常规策略，通过逐步提升房地产企业自身的内外部核心竞争力，依托良好的市场表现而获取投资方的青睐，万科是该类战略的执行者。

战略2：借船出海

借船出海是指借助相关房地产企业的渠道或者市场进入市场空当，然后逐步扩大市场份额的战略。

战略3：强势开发

强势开发是指凭借自身的资金实力，聚集各方力量，对某一目标市场进行猛烈开发的战略。房地产企业是社会资本、资金的集中地和焦点，属于资本密集型企业，所以会引得市场的关注，市场上任何利好或利坏都会对房地产企业产生深刻的影响。目前中国房地产行业处于初级阶段，在这一个阶段市场策略为主导，内部策略往往会被忽视，所以聚集各方力量，扩大利好是房地产企业入市的重要策略，目前对于该类策略的实战者有很多，如世贸股份、合生创展集团等。

战略4：总成本领先

即房地产企业在进行充分市场调研的基础上，进行周密筹划以获取规模经济的优势，同时大规模地扫荡市场，以低成本、低价位战胜竞争对手赢得市场份额的战略。成本优先和速度创新是该类入市策略的重要条件，通过快速地、低成本的复制实现总成本领先，以获取市场信赖。

战略5：差别化

即致力于创造与同类产品有显著差别的特色产品和别具一格的营销方案。与碧桂园高土地储备相比，SOHO中国的土地储备较少，但SOHO中国自上而下更愿意相信，以潘石屹为核心的创新、有活力的商业模式是公司业绩不败的最大支撑，即专注于中心城区，以商业地产开发为主。由此可见，提供产品、服务的附加价值，差异化和去功能化已经越来越得到市场的关注和信赖。

战略6：密集性入市

即集中力量于几个细分市场服务，而不是追求在所有市场上的份额的战略。这种入市战略

的本质是做专注的事情或做专业的事情。由于目前中国房地产企业的起点比较低，市场不是很成熟，绝大多数房地产企业都处于极度扩展和多元化阶段，所以真正采用这种入市策略的企业非常少。当房地产行业逐渐走向理性和成熟的时候，这种入市策略将会非常高效。

2. 房地产企业五种入市战术

房地产企业入市战略确定后要配合施以适当的战术，战术更是千变万化的，一般来说有如图1-2所示的五种战术可供选择。

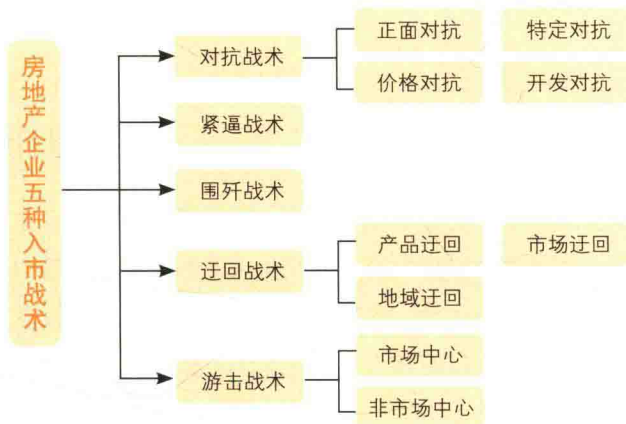


图1-2 房地产企业五种入市战术

（1）对抗战术

对抗战术就是与原市场力量的直接对抗。直接对抗包括正面对抗、特定对抗、价格对抗、开发对抗等。

1) 正面对抗

正面对抗即与竞争对手以产品对产品、价格对价格、宣传对宣传的方式展开较量。采取这种战术必须十分谨慎，如果自己的各方优势无法绝对超过竞争对手不宜采用这种战术。

2) 特定对抗

特定对抗是正面对抗的一种修正形式。这种战术把进攻重点集中在特定的消费群体身上，全力以赴地争取顾客，然后逐步巩固和扩大市场占有率。

3) 价格对抗

价格对抗即房地产企业入市时着力实现规模效益来降低成本，从而在入市时以低价、降价

作为主要手段，以便顺利巩固和占领市场。

4) 开发对抗

开发对抗即不断开发能降低生产成本的工艺，或者是提高产品性能和信誉，生产出优势产品，以开发和创造新的价值取胜竞争对手。

(2) 紧逼战术

紧逼战术就是指对竞争对手采取步步为营、步步紧逼的战术，在一步步消耗竞争对手的有生力量和市场地盘后，最终达到从实力上压倒对方的目的。

1) 实施紧逼战术必须具备的条件

实施紧逼战术的入市房地产企业必须具备以下四个条件：

第一，对竞争对手的情况了如指掌；

第二，制定了明确的发展战略和市场开发方案；

第三，具备了开展积极的市场活动所必需的资金和技术；

第四，企业自身的发展态势较好。

2) 实施紧逼战术的操作要点

第一，集中资源投向市场范围明确的细分市场，切忌投向范围模糊不清的市场；

第二，在运用此战术的过程中要十分注重培植自身的竞争优势、修补自身的缺陷；

第三，实施紧逼不是目的，实现自身的长期发展战略才是目的，调动自身各种职能，组织着眼于集中实现企业发展的长期目标。

(3) 围歼战术

围歼战术是一种对竞争对手在价格上采取控制手段，在产品的种类、特色等方面推出层出不穷的新产品以使竞争对手陷入重重包围之中的战术。

除了对竞争对手采取产品包围外还可以采取市场包围作战的方式，即在竞争对手毗邻的项目周围，集团作战，多开发项目，迫使竞争对手沦为被动防守者。

围歼战术的成功首先要树立自己的战略目标和长期作战的营销理念。只有坚持长期的投入，才能使用围歼战术坚持下去，并使战略构想受其营销理念的支配。只有具备长期作战和持续发展的营销理念引导，才能取得这一战术的成功。

（4）迂回战术

迂回战术是指不把竞争的目光只盯在个别产品、局部地区、某一时段的胜败得失上，而是把眼光放在更长远的目标上，在市场竞争中则采取退一步进两步的方法，从其他侧面与对手展开竞争的战术。

迂回战术就其竞争范围而言更为广阔，就其竞争的内容而言则更为深刻，就其竞争的形式而言更为多样。一般来说迂回战术有以下三种形式：

1) 产品迂回

即用新产品打开新市场，以取代原有产品领域的竞争。如集中力量于小户型市场。

2) 市场迂回

即实施多角化经营，从单一行业转向多种新领域。如从住宅到写字楼、商业等各种市场领域。

3) 地域迂回

即向新的地区扩张。在某一地区难分高下，可到其他地区布局，寻求全面优势。

迂回战术形式的选择，要根据竞争领域迂回程度的不同而定。

（5）游击战术

即打一枪换一个地方的灵活机动的战术。由于置身于暗地，便于自我保护，对手则处于明处，易于攻击。游击战术以逐步削弱和瓦解竞争对手、挫伤其斗志、改变双方力量的对比为目的。

游击战术一般分为市场中心和非市场中心两种形式的战术。所谓市场中心的游击战术即是从几个子市场同时发起进攻袭击对手，然后建立自己的市场地位。所谓非市场中心的游击战术是着眼于非市场的因素突袭竞争对手的战术，如从拉拢对手的优秀管理、技术人才，收集和占有对手绝密资料和信息，巧取对手的推广渠道等。

二、项目入市的原则及策略

一个项目开售的时候，入市时机的选择至关重要。它不仅仅是一种告知，也是整个销售姿态调性的确定，更是项目调性的告知。入市时机要和项目的产品定位一致，一般大多数公司会选择在区域市场的旺销期。

1. 项目入市的四大原则

（1）准备充分后入市

避免为一个特定的时间入市，为某种偏好入市或盲目为入市而入市。在推广策略不明确、市场动向没有把握、推广工具不齐全、内外包装不到位的情况下入市，难免漏洞百出，进而影响开盘。

因此，在项目正式推出前，必须为项目在知名度和形象上做一个量的积累，蓄势待发一举售罄。

（2）无造势不入市

在房地产市场平平淡淡的态势下，“无造势即无市场”。所以，入市准备时间再短也不能忽略造势，而且还要费尽心思地造好势。

（3）销售旺季入市

通过销售旺季（如8月、9月、10月）火热的销售气氛来实现项目一炮打响，迅速在市场上扩大知名度和影响力，将有力促进后续销售。

（4）有控制的入市

根据工程进度、推广策略、销售导向等分期、分批、有节奏地向市场推出产品，避免一拥而上，好房、好铺迅速被抢尽，差房、劣房积压的局面，从而实现均衡、有序的销售目标。

2. 项目入市的准备回顾

（1）根据项目工程进度的入市准备

为了更好地全面系统了解项目入市的工作，我们根据项目工程进度，用表1-1来确定不同阶段的入市工作计划。

入市工作计划表

表1-1

工程进度	工作内容	工作深度	说明
扩初完成	1.销售文件列示及入市前的准备; 2.整体营销报告; 3.整体广告计划、媒介组合方案; 4.工地形象包装; 5.现场营销中心的装修; 6.小区配套、建材、交付标准的定位; 7.物业管理的定位; 8.环艺小品的方案细划; 9.样板房	1.销售文件列示及入市前的准备——完成初稿; 2.整体营销报告——定稿; 3.整体广告计划、媒介组合方案——完成初稿; 4.工地形象包装——定稿并开工; 5.现场营销中心的装修——定稿并开工; 6.小区配套、建材、交付标准的定位——初定; 7.物业管理的定位——初定; 8.环艺小品的方案细划——完成初稿; 9.样板房的设计方案——定稿并开工	此阶段要讨论: 1.销售有关的策略、定价等; 2.整体广告计划、媒介组合方案; 3.并根据实际情况下任务书包括: (1) 工地形象包装; (2) 现场营销中心装修; (3) 环艺小品; (4) 小区配套、建材、交付标准; (5) 物业管理
开工打桩开挖	1.活动策划; 2.销售接待; 3.阶段的形象宣传展开; 4.工地形象包装; 5.现场营销中心的装修; 6.小区配套、建材、交付标准; 7.物业管理; 8.环艺小品的方案; 9.样板房	1.活动策划——确定方案并执行; 2.销售接待——完成售前系列准备; 3.阶段的形象宣传——第一阶段广告、软新闻的执行发布; 4.工地形象包装——完工; 5.现场营销中心的装修——完工; 6.小区配套、建材、交付标准——配套确定, 建材招标确定; 7.物业管理——物业管理公司招标确定; 8.环艺小品的方案——确定方案, 施工招标; 9.样板房——完工	此阶段进入实战阶段, 重点在于一系列方案的执行与控制。其次是如何在销售中避免一些问题的发生, 包括一些备用方案的确定
基础正负	1.活动策划; 2.项目开盘、进入正式销售; 3.阶段的形象宣传展开	1.活动策划——确定方案并执行; 2.项目开盘、进入正式销售——现场预定并签约; 3.阶段的形象宣传——第二阶段广告、软新闻的执行发布	全部完成项目销售前的所有准备工作
地上三层—结构封顶—主体竣工	1.活动策划; 2.阶段的形象宣传展开; 3.销售	1.活动策划——确定方案并执行; 2.阶段的形象宣传——第三阶段广告、软新闻的执行发布; 3.销售——基本结束	根据实际情况策划相关活动
配套完成—环艺完成—交付	1.活动策划; 2.阶段的形象宣传展开; 3.销售	1.活动策划——确定方案并执行; 2.阶段的形象宣传——第四阶段广告、软新闻的执行发布; 3.销售——入住并移交物业公司	根据实际情况策划相关活动