

2000 中国国际住交会推介书籍

REAL ESTATE TACTICS

房地产实效营销 200 招

地产诡计

主编：石旭升 总策划：单大伟

吉合田房地产研究中心 编著

我们以诡计命名，有三层意思：一是地产市场中确实存在很多阴谋诡计，或者是雕虫小技、歪点子、花点子之类，说说这些东西是很有意思的。第二层意思是说房地产市场中会遇到很多风险和陷阱，对地产商是这样，对消费者也是这样。第三层意思是说房地产市场中的智慧，这种智慧不是指天才的传奇的智慧，而是指顺应地产市场发展规律的一种尝试和艰苦努力。

广东经济出版社

2000 中国国际住交会推介书籍

REAL ESTATE TACTICS

房地产实效营销 200 招

地产诡计

主编：石旭升 总策划：单大伟

吉合田房地产研究中心 编著

广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

地产诡计：房地产实效营销 200 招/石旭升编著，吉合田房地产研究中心主编. —广州：广东经济出版社，2000.11

ISBN 7-80632-795-9

I. 地… II. ①石…②吉… III. 房地产-市场营销学
IV. F293.35

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 57423 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东省新华书店
印刷	东莞新丰印刷有限公司 (东莞市凤岗镇天堂围乡)
开本	889 毫米×1194 毫米 1/16
印张	49 5 插页
字数	1 260 000 字
版次	2000 年 11 月第 1 版
印次	2000 年 11 月第 1 次
印数	1~3 000 册
书号	ISBN 7-80632-795-9 / F·388
定价	400.00 元

如发现印装质量问题，影响阅读，请与承印厂联系调换。

·版权所有 翻印必究·

序

本书提出“实效营销”，试图以谦逊务实的态度，和市面上大智慧的地产策划书籍区别出来。

我们提倡实效营销，带有实证主义与功利主义的味道。主张从顾客中来，到顾客中去，一切从实际出发，“成交”是检验营销正确与否的惟一标准。

实效营销也出点子，也出概念，甚至也出智慧，但更主张出力流汗，主张苦干实干加巧干。中国地产策划已明显地区隔成两大阵营，一种是天才策划，点式策划；另一种是专业策划，实效策划。我们站在专业策划的一边，站在实效策划的一边，站在冒着建筑工地特有的臭汗一边。

因此，实效营销更关注营销的全过程。说到地产，我们既关注前期调研及楼盘定位，又关注销售气氛、销售组织、销售节奏、销售技巧、价格战略和广告传播。我们还将关注地产竞争格局和地产企业战略。我们关注发展商的健康，和发展商一起畅笑，一起哭鼻子。

有必要申明，本书不是一部传奇故事，不是一部机要档案，不是一部学术专著，不是一部经营指南。本书只有实效营销的记录。

我们以诡计命名，有三层意思：一是指地产市场中的确存在很多阴谋诡计，或者是雕虫小技、歪点子、花点子之类，说说这些东西是很有意思的。第二层意思是说地产市场中会遇到很多风险和陷阱，对地产商是这样，对消费者也是这样。第三层意思是说地产市场中的智慧，这种智慧不是指天才的传奇的智慧，而是不是智慧，是顺应地产市场发展规律的一种尝试和艰苦努力。

10个月前，一些朋友看了我们的营销文本，说“这些案例如果出成书，一定很畅销”，于是我们就出书。

营销文本是我们5年来营销活动的记录，包括地产市场调研、地产策划方案和销售培训教程，足足有五六十万字。出书，对于我们可以多一些思考，对于同行可以多一次交流。

这本书除了案例，还是案例，书中的案例有新鲜的刚刚生长出来的楼盘，也有正在孕育即将破土的楼盘，还有5年来一些楼盘成功和失败的故事。

相信我们的书，非专业的人都能读懂，甚至小孩子都能读懂，虽然我们的书并不是为非专业人士和小孩子写的。

这本书是非教材式的，非传奇式的。非教材式，没有深奥的理论，没有复杂的数据，更没有对现有策划理论的克隆和模仿；非传奇式，没有对营销神秘主义的惊叹，更没有对策划人英雄主义的颂扬。我们反对从上而下的教材式，反对让看书的人都成为学生；我们反对从下而上的传奇式，反对策划人高高在上。我们认为策划不神秘，没有什么神仙皇帝。

我们选择第一人称，我或我们。我们是朋友中的一员，大家坐在一起，眼对眼，以平静的心态，讲述着地产营销的故事。

作者
2000年秋

目录

序 1

第一部分 地产战略 (32 招)

一、土地战略

第一招 圈地战略	4
1. 新“圈地运动”	4
2. 圈地的得失	4
3. 政府收复失地	5
4. “土地资源有限”不是绝对的	6
5. 拿地的途径和理由	7
6. 拿地的方式	7
第二招 公关战略	8
1. 大连万达的足球地产	8
2. 在政府“六个角色”上寻求机会	9
3. 欠地价生存法	10
4. “狼”的攻关术	11
5. 土地投机：一个敏感的话题	11
第三招 投标竞买战略	13
1. 土地招标采购难	14
2. 土地投标竞买究竟难在哪	14
3. 如何解决招标采购的症结	15
4. 深圳 1998 年土地招标采购案例分析	15
5. 如何参与招标采购	16
6. 土地招标采购新趋势	18

二、融资战略

第四招 买壳上市战略	22
1. 地产公司借壳上市多	22
2. 透析中国地产上市公司	22
3. 地产上市公司：在哪里遇“劫”	23
4. 地产公司上市筹资是良策	24
5. 土地按揭基金有机会	25
第五招 资金合作战略	25
1. 8000 万元按揭救活国企大厦	26
2. 资金合作模式多多	27
3. 期房销售——东海花园的反证	27
第六招 成本战略	28
1. 走豪华路线还是走群众路线	28

CONTENTS

目录

2. 控制成本谋求发展	29
-------------------	----

三、开发战略

第七招 联合战略	32
1. 联姻：富了万科，强了天健	32
2. 片区联动——有钱大家赚	32
3. 联合推广——“临江豪宅”及“香蜜湖”行动	33
4. 楼市会出现联盟吗	35
5. 企业并购——王石卖万科	36
第八招 扩张战略	39
1. 激进派观点——该出手时就出手	39
2. 悲观派观点——海南让人心有余悸	42
3. 可持续观点——吉合田的主张	44
第九招 板块战略	44
1. 口岸片区	45
2. 近郊区	45
3. 华侨城片区	46
4. 车公庙片区	46
5. 农科中心片区	47
6. 香蜜湖片区	48
7. 中心区及其辐射区	48
8. 高新技术园区	49
9. 深圳湾填海区	50
10. 南山商业文化中心区	51
第十招 郊区化战略	52
1. “居住郊区化”离我们有多远	52
2. 深圳的郊区化实践	53
3. 全国郊区物业如雨后春笋	54
4. “郊区化”的误区	54
5. 选择市区还是郊区各有各的理	55
第十一招 规模化战略	57
1. 碧桂园的特例	57
2. 地产规模化的呼唤	58
3. 地产经营规模，大有大的难处	58
4. 大盘六大通病	60
5. 大规模项目的运作策略	61

四、市场战略

第十二招 产品战略	64
1. 抄袭者的胜利	64
2. 21世纪住宅是啥样	64
3. 以预应力楼板改变住宅空间	65

CONTENTS

目录

4. 上海楼市户型趋势	66
5. 住宅的用材趋势	67
6. 新型玻璃对住宅开发的启示	68
7. 日本推出芳香建筑	68
第十三招 市场战略	69
1. 中国人的住房情结	69
2. 楼市：发展商和消费者的战争	69
3. 中国地产市场的三个趋势	70
4. 瞅准散户的钱包	71
5. 在公房上市中找对策	73
6. 从二手房市场看机会	74
第十四招 外销战略	75
1. 樟木头物业缘何吸引港人	76
2. 外销楼市比重小，分量重	77
3. 深圳外销楼盘各有招数	79
4. 境外代理商的正负作用	80
5. 海外人士的内地置业倾向	80
6. 如何为外销市场定位	81
7. 深圳和香港，两边都喊“狼来了”	84
8. “百万港人赴深买楼”的机会与对策	85
第十五招 未来战略	86
1. 2001~2010年中国的住房政策	86
2. 21世纪住宅发展十大趋势	87
3. 关注未来绿色住宅的热点	88
4. 适应地产业的发展趋势	89
5. WTO给地产业的机会、挑战和对策	91

五、品牌战略

第十六招 品牌战略	94
1. 品牌的代价	94
2. 品牌，不是包装出来的	94
3. 品牌时代：群狼共舞的时代	95
4. 个性化与大众化的悖论	96
5. 中海可持续的品牌策略	98
第十七招 文化战略	99
1. 企业文化：赚钱文化	99
2. 建筑风格：楼盘文化	101
3. “以人为本”：交际文化	102
4. 新住宅运动：包装文化	102
第十八招 机制创新战略	106
1. 知识经济地产企业如何管理创新	106
2. 不求最好，但求合适	106

目录

六、战略实证

第十九招 深房——金蝉脱壳	110
1. 昔日的辉煌	110
2. 现状的尴尬	111
第二十招 物业——重整旗鼓	112
1. 80年代的“深圳速度”	112
2. 三天一层楼变成三个月一层楼	113
3. 战略大调整	113
4. 调整的阵痛	114
第二十一招 南油——九九归一	116
1. 一个没有脖子的集团	116
2. 膨胀发展	117
3. 脱节的投资模式	118
4. 紊乱的决策程序	118
5. 发展战略中的归零法则	118
第二十二招 “归零法则”	119
1. “斯渥特”分析	119
2. “斯百克”分析	120
3. “归零法则”的运用	121
第二十三招 国企病及其良方	121
1. 非国企迅速崛起，国字号显露劣势	123
2. 政府不再放水，企业今不如昔	123
3. 给国有地产企业开药方	124
第二十四招 华侨城——苦练内功	124
1. 环境一流，物业三流	125
2. 集权的决策机制	125
3. 员工素质不乐观	126
4. 关起门来盖房	127
5. 竞争手段低下	127
6. 苦练内功，再塑形象	127
第二十五招 天健——带资开发	128
1. 抱着金砖，寻找出路	128
2. 切脉会诊，重新认识	129
3. 破字当头，立在其中	131
第二十六招 招商——后发制人	134
1. 落后的机制害死人	134
2. 靠内部机制激发活力	136
3. 靠市场调研号准市场脉搏	137
4. 启动新形象工程	137
第二十七招 战略整合	150
1. 天健改制	151
2. 招商突围	151

CONTENTS

目录

3. 华侨城培训	151
第二十八招 差异化战略	151
1. 企业战略比较	152
2. 领导人气质比较	152
3. 物业特色比较	152
4. 营销策略比较	152
5. 服务方式比较	153
第二十九招 金地——精品路线	153
1. 管理模式——员工持股激励制	154
2. 考核办法——股东表决制	155
3. 投资决策程序	156
4. 内部人员反映的问题	156
第三十招 万科——孔雀开屏	156
1. 从万科的一桩败诉官司谈起	157
2. 推土机的故事	157
3. 孔雀开屏的故事	158
4. 在游泳池里喝水的故事	158
5. 万科的虚虚实实	158
第三十一招 中海——稳中求变	161
1. 从关注内部管理，到关注外部市场	161
2. 从关注项目利润，到关注市场份额	161
3. 从重视产品质量，到重视企业品牌	161
4. 强调过程精品	162
第三十二招 振业——低成本扩张	163
1. 走产融结合的道路	163
2. 地产开发现状	167
附：深圳 15 年楼市的风花雪月	169
1. 深圳地产发展四大阶段	169
2. 热点纷呈的 1997	170
3. 压力中的 1998	174
4. 跨世纪的 1999	179

第二部分 市场调研（13 招）

一、克服调研误区

第一招 知道孩子有几条短裤	184
1. 没有调查就没有发言权	184
2. 王老五的困惑	184
3. 跨国公司总裁走进中国百姓厨房	184
第二招 避开地产调研的四大陷阱	185
1. 轻视调研	185

目录

2. 轻信调研	186
3. 盲目调研	186
4. 片面调研	186
第三招 明确地产调研方向	187
1. 宏观环境研究	187
2. 片区市场研究	188
3. 对手动态跟踪	188
4. 买家心理研究	188

二、整合调研之路

第四招 地产商如何培养“探子”	190
1. 万科、中海的特“高课”	190
2. 如何建立科学的调研机制	190
第五招 整合调研优势	191
1. 地产公司的缺陷	191
2. 调查公司的缺陷	191
3. 中介机构的缺陷	191
4. 研究机构的缺陷	191
5. 整合调研之路	191
第六招 甄别调查公司	192
1. 市场调查来了	192
2. 市场调查行业特点	193
3. 调查公司类型	193
4. 对调查公司作调查	195
第七招 如何筛选调查公司	196
1. 吉合田公司缘何成为“内奸”	197
2. 筛选调查公司	197
3. 确定调查公司	199
4. 评估调查公司	200

三、确定调研内容

第八招 地产调研七大要素	204
1. 地产市场环境调查	204
2. 市场需求和消费行为调查	204
3. 地产产品调查	204
4. 地产价格调查	205
5. 地产促销调查	205
6. 地产营销渠道调查	205
7. 市场竞争调查	205

CONTENTS

目录

四、把握实施程序

第九招 地产调研三部曲	208
1. 地产调研的三个阶段	208
2. 地产市场调研和预测	208
3. 综合性与归纳性	208
4. 从调研开始考虑楼盘推广	209
5. 地产调研的类别	209
6. 与调研机构合作	210

五、吉合田调研实证

第十招 地产项目调研揭秘	214
1. 招商地产市场调研	214
2. 天健集团市场调研	215
3. 中信海文花园项目调研	217
4. 龙电花园项目调研	226
5. 植物公园小区调研	228
6. 创意侨苑调研	228
7. 贵阳兴隆城市花园市场调研	230
第十一招 应付聪明的消费者	234
1. 泄露天机的吉合田	234
2. 工薪阶层买什么房	234
3. 中档房引导市场潮流	235
4. 消费者眼中的好户型	236
5. 选择复式房的消费者	238
6. 消费者四大购房习惯	238
7. 消费者面对同一地段, 怎样挑房	239
8. 消费者购房时如何选择地段	239
9. 消费者喜欢的装修	240
10. 消费者买房前考虑哪些因素	240
11. 以貌取房的消费者	241
12. 精打细算的消费者	242
13. 消费者购房的招数	244
14. 参加“看楼团”的购房者	244
15. 消费者如何拣便宜	245
16. 首次置业的消费者	246
17. 二次置业的消费者	246
第十二招 深圳消费者调研揭秘	248
1. 深圳人的住房观	248
2. 深圳人的居住现状	253
3. 深圳人对现住房的满意度	258
4. 深圳人对住房的要求	263

CONTENTS

目录

5. 深圳人喜欢什么类型的房子	268
6. 深圳人怎样购房	274
7. 深圳人给地产商亮分	278
第十三招 龙电花园调研解码	283
1. 开发规划及营销建议	283
2. 竞争楼盘 4P 组合分析	291
3. 深圳地产市场总体概况 (略)	292
4. 南山地区住宅市场总体状况	292
5. 南山、福田、罗湖“三区”市场状况比较	295
6. 外销市场调研报告 (略)	297
7. 消费者调研报告 (略)	297

第三部分 项目定位 (82 招)

第一招 项目定位三大依据	301
1. 环境依据—错位、突破与衔接	301
2. 市场依据—听老百姓说话	303
3. 成本依据—定位中的成本链条	304

一、小区规划

第二招 住宅的开放性和识别性	306
1. 何谓住宅的开放性	306
2. 何谓住宅的识别性	306
3. 如何处理好开放性和识别性的关系	306
第三招 住宅是生活方式的设计	307
1. 住宅设计是一项艰苦的智力劳动	307
2. 住宅设计是一种生活方式的设计	307
3. 第一是环境, 第二是环境, 第三还是环境	307
第四招 如何规划现代居住园区	308
1. 空间环境要满足人的活动要求	308
2. 生态环境要有益于人的生理要求	309
3. 视觉环境要满足人的心理要求	309
4. 文化环境要达到陶冶人的要求	309
5. 人文环境要照顾人的交往要求	309
6. 智能环境要预计人的信息要求	309
7. 管理环境要符合人的方便要求	309
附: 开发小区规划及单体设计参考标准	310

二、建筑风格

第五招 建筑要体现时代精神	314
1. 建筑与时代精神	314

CONTENTS

目录

2. 我们曾经如此生活	314
3. 建筑的迷失与迷失的建筑	314
第六招 现代建筑应吸收传统精华	315
1. 如何塑造居住园区建筑风格	315
2. 未来建筑是什么样	316
第七招 外立面—不可忽视的楼盘脸面	316

三、小区环境

第八招 景观设计的猫腻	322
1. 片面追求高档、豪华环境	322
2. 景观环境公园化	322
3. 盲目追求“欧美风格”	322
4. 单纯满足视觉功能	322
5. 景观设计程序不当	322
6. 设计施工分离, 施工分包过细	323
7. 盲目模仿, 照抄照搬	323
8. 没有个性风格, 缺少灵魂内涵	323
9. 成本意识不成熟	323
10. 环境卖点过热	323
第九招 建房缘何关注绿地率	324
第十招 环境布局——力求尽善尽美(案例)	325

四、户型设计

第十一招 如何使户型更受欢迎	330
1. 上海人公认的户型标准	330
2. 北京好户型不到总量的 1/10	331
3. 户型设计学问多	333
4. 透析户型设计	334
5. 厅在户型中的位置	334
第十二招 错层钻“容积率”空子	335
1. 错层房“错”在哪里	335
2. 错层房与跃式房的区别	336
3. 上海“错层”房如何成为市场新宠	336
第十三招 局部精彩, 整体闪光	337
1. 细部设计的重要性	337
2. 窗户是照耀生活的阳光通道	338
3. 厨房如何布局	338
4. 把卫生间做成“享受”的地方	339
第十四招 户型面积——多大合适	339
第十五招 小面积住宅里有大文章	343
1. 小面积住宅市场空间有多大	343

目录

2. 小户型, 新挑战与新对策	344
3. 深圳小三房住宅大有可为	345
第十六招 高处不胜寒	346
1. 广州高层住宅现状分析	346
2. 高层住宅发展缓慢	347
3. 高层住宅热销	347
4. 发展高层住宅要考虑市场需求	348

五、功能定位

第十七招 智能化住宅的智能策划	350
1. 智能化住宅的三大功能及发展三部曲	350
2. 智能策划	350
3. 智能化社区的基本功能	351
4. 住宅智能化的等级	352
第十八招 卖毛坯房还是卖装修房	354
1. 毛坯房与装修房的利弊分析	354
2. 装不装修, 由市场决定	355

六、物业命名

第十九招 给楼盘取一个好名字	358
1. 鸣翠谷一“名”惊人	358
2. 遗憾的名字	358
3. 花样百出的命名	358
4. 怎样取一个好名字	359

七、物业管理

第二十招 管理模式的重要法宝	362
1. 自己管理还是委托他人	362
2. 物业管理十大问题和对策	363
3. 台湾的“自营式”物业管理	364
4. 美国公寓物业管理中的利弊	364
附: 深圳部分楼盘物业管理情况分析	365

八、特色楼盘点评 (36招)

(2000年楼盘)

第一招 东海花园——现楼发售	370
第二招 黄埔雅苑——炒家入市	373
第三招 翠海花园——做足“生态”文章	375

CONTENTS

目录

- 第四招 云顶翠峰——家在皇岗公园 377
第五招 锦绣花园——超大户型豪宅 379
第六招 世纪村——标榜国际文明社区 382
第七招 金色家园——“泛会所”概念 384
第八招 共和世家——号称“700%绿化率” 388

(1999 年楼盘)

- 第九招 金海湾——“小户型豪宅” 390
第十招 香榭里——“环境”卖点 393
第十一招 中海华庭——抢占“中心区” 395
第十二招 深业花园——标榜“最聪明的住宅” 397
第十三招 海华居——借题发挥 399
第十四招 海月花园——海风一路吹回家 401
第十五招 中信海文花园——取胜不靠海概念 404
第十六招 鸿瑞花园——靠评奖做“秀” 406
第十七招 蔚蓝海岸——以大规模吸引小业主 408
第十八招 创世纪滨海花园——向平面设计开炮 410
第十九招 万科四季花城——郊区的欧洲小镇 412
第二十招 怡翠山庄——倡居“5+2”生活模式 414
第二十一招 雕塑家园——户型乌托邦 416
第二十二招 湖景居——酒店式大堂取悦客户 419

(1998 年楼盘)

- 第二十三招 依山居——张扬“依山”之美 421
第二十四招 新浩城——“蝶式住宅” 423
第二十五招 美加广场——立面制胜 425
第二十六招 百仕达——“人工湖”概念 427
第二十七招 雅豪轩——郊区“超级社区” 429
第二十八招 曦龙山庄——依山就势 431

(1997 年楼盘)

- 第二十九招 城市花园——品牌联动 433
第三十招 汇展阁——酒店式公寓大赚一把 435
第三十一招 东海花园——小康住宅概念 436
第三十二招 益田花园——大户型带来大收益 439
第三十三招 京海花园——写字楼改住宅 441
第三十四招 百仕达中海苑——刮起深圳豪宅风 442
第三十五招 金地海景花园——做看不见海的海文章 443
第三十六招 庐山花园——低潮入市 444
第三十七招 新安湖商城——做5%的客户 445

CONTENTS

目录

第四部分 营销组织 (20 招)

一、建立营销机制

第一招 地产营销何处入手	450
1. 地产营销六大环节	450
2. 地产营销的功能性结构	451
3. 地产营销模式	451
4. 营销组织的矩阵结构	451
5. 营销人员组成及任务设定	452

二、策划流程

第二招 谁做地产策划最可靠	454
1. 谁在做地产策划?	454
2. 各类营销策划人的优缺点	455
3. 要创造业主的幸福,全靠我们自己	456
第三招 建立实证主义的策划流程	456
第四招 建立保证结果的制度	457
1. 项目定位是首要核心	458
2. 让成交确保最终效果	458
3. 最好的不等于最适用的	459
第五招 防范策划决定论	461
1. 策划大师的优劣	461
2. 主体导向转向客体导向	461
3. 做系统营销的倡导者和实践者	462
4. 营销艺术是智慧与专业的结合	462

三、决策流程

第六招 如何进行科学决策	466
--------------------	-----

四、设计流程

第七招 如何把握设计流程	470
--------------------	-----

五、实施程序

第八招 如何与政府打交道	474
第九招 如何进行工程施工招标	476

CONTENTS

目录

第十招 招标流程	478
1. 编制工程标书的流程	478
2. 设备选型招标流程	479
3. 监理公司的挑选流程	480
4. 商务谈判的流程	481
5. 签订合同的流程	482
第十一招 掌握标书的规范格式	483
1. 建安工程招标书的格式	483
2. 投标书格式	489
3. 设备(材料)招标书格式	490
4. 建筑设计招标书格式	493
第十二招 如何进行工程结算	510

六、销售准备

第十三招 制定周密的销售计划	522
1. 销售流程	522
2. 售前准备	523
第十四招 委托代理还是自产自销	525
1. 自产自销的好处	525
2. 中介代理的好处	525
3. 因人而异	526
第十五招 楼花销售还是现房销售	528
1. 卖楼花的四大好处	528
2. 现房销售的四大好处	528
3. 上市时机的二元论	529
第十六招 如何控制好上市节奏	529
1. 研究竞争对手和市场空白点	529
2. 完善的准备工作	529
3. 靓女先嫁	530
第十七招 精心包装售楼处和样板房	531
1. 售楼处的猫腻	531
2. 样板房切勿作假	531
第十八招 培训 培训 再培训	532
1. 忙里偷闲	532
2. 培训计划	533
3. 考核办法	533
4. 具体培训计划	534
第十九招 售前培训 举足轻重	537
1. 现场服务培训	537
2. 理念和基本素质培训	537
第二十招 礼仪规范 小事不小	539
1. 仪态	540

CONTENTS