

同 将 花 须 欢 平 其 寂 愿 足 耳
销 出 沽 謔 乐 名 寞 醒 贵 聒
... .. 主 十 陈 惟 古 但

拍 卖

策 划 书 精 选

季 涛 主 编

营 销 策 划 案 头 必 备
拍 卖 业 18 年 大 事 记
拍 卖 案 例 分 析

中 国 商 业 出 版 社

拍卖策划书精选

季 涛 主 编

中国商业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

拍卖策划书精选/季涛主编. —北京: 中国商业出版社, 2005.2

ISBN 7 - 5044 - 4763 - 3

I. 拍… II. 季… III. 拍卖—策划—案例

IV. F713.359

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 142653 号

责任编辑: 张超美

中国商业出版社出版发行
(100053 北京广安门内报国寺1号)
新华书店总店北京发行所经销
星海印制有限公司印刷

*

850 × 1168 毫米 32 开 10.5 印张 260 千字
2005 年 2 月第 1 版 2005 年 2 月第 1 次印刷
定价: 32.00 元

* * * *

(如有印装质量问题可更换)

写在前面

我刚进入拍卖业时就做策划工作，当时拍卖策划的一部分工作就是为艺术品拍卖会进行新闻推广，在各类拍品中发现新闻点，写成介绍文章，然后找到合适的媒体去发表；另一部分工作就是到社会上去发现可拍卖操作的标的，写出策划书去说服对方委托拍卖。当时拍卖公司的策划书大多就是拍卖和拍卖程序的介绍，几张纸的内容而已。后来我在一家营销管理公司工作了三年，分管市场推广和广告，在工作中我感觉到，拍卖公司以前的那种策划方案比起营销业的市场推广书、营销策划书来说真是小巫见大巫，我们要向营销业学习的太多了！近几年，通过深入了解一些拍卖企业成功的策划案例，我发现拍卖业的策划水平在逐渐提高，正是一些市场与营销方面的人才进入了拍卖业。或者邀请有关方面的专家、学者协助拍卖公司做方案，因此当拍卖公司拿着专业水准的策划书去向银行、法院、政府部门、房地产销售公司等做提案时，才有可能被他们所认可。我觉得，拍卖公司提高市场推广、营销策划能力的时候已经到了！

随着我国市场经济不断成熟和完善，随着政府机关、执法机构反腐倡廉制约机制不断建立，也随着拍卖市场竞争日益激烈，拍卖公司过去“靠关系拿活儿”、“向法院要饭吃”的经营模式越来越难以为继。这样就逼着拍卖公司去“向市场要饭吃”。社会各界在选择拍卖公司时也逐渐重视对拍卖公司的策划能力、运作经验以及客户资源的考察，委托机构面对拍卖公司进行项目招标的情况也越来越多。拍卖公司要想可持续发展，不学习市场推广方法，不引进营销策划人才是不行的。

由此，我开始有了编写一本策划书的想法。但到哪里去征

集有代表性的策划书？毕竟这些都是拍卖公司赖以生存的饭碗，拍卖公司常常舍不得拿出来发表，这一顾虑让我犹豫了很久。后来当我向一些业内朋友和公司提出这一想法时，他们给了我很大的鼓励和支持，一些拍卖公司很爽快地拿出了以前做过的方案让我来选，这使我坚定了出版这本书的信心。

在此书出版之际，我向那些鼓励过我的朋友和给我提供策划方案的拍卖公司和策划人员表示由衷的感谢！尤其是走在拍卖策划前列的范于平先生、黄小坚先生、周智杰先生给了我很多的启发，朱大卫先生、陈嘉敏先生、瞿金叶女士、郝渊晓教授以及著名拍卖学者田涛先生、李沙先生给予我至关重要的支持和帮助，他们如此不吝启发同行，引导行业发展的无私举动令人钦佩和赞许！在此一并表示诚挚的谢意！

本书中选编的拍卖策划方案既包括房地产、出租车营运权、广告权、冠名权等拍卖公司常常接触的内容，也编入了飞机拍卖、信鸽拍卖等奇特品种的案例供读者拓展项目时参考，还辑录了一些著名拍卖案例的分析、介绍，以及编写拍卖项目策划书的方法和要点。书中涉及的拍卖领域多种多样，方案的形式也形形色色，如能有益于拍卖同仁开拓眼界、启发创意，就达到了我们的愿望！

比起国内已步入成熟的营销策划书来，本书编选的策划书还略显稚嫩，希望读者能提出更好的建议，以便在实践中进一步充实和完善。本书仅仅是一块“砖石”，希望能引来洁白的美玉！期待着拍卖业策划水平进一步提高和更多策划书的问世！

编者

2004年12月于北京

目 录

写在前面	(1)
拍卖在走向营销策划	季涛 (1)
拍卖策划书	
全国首例走私飞机拍卖策划书	
四川商品拍卖中心	(22)
海口市出租车营运权指标拍卖招标策划方案	
海南银达国际拍卖有限公司	(29)
信鸽拍卖的前期策划	
上海金磐拍卖有限公司	(35)
杭州西湖风景名胜区商铺拍卖策划方案	
浙江暨阳拍卖有限公司	(44)
江苏省五台山体育中心场馆冠名权拍卖策划方案	
江苏省实成拍卖有限公司	(62)
“美生肥克减肥片”经销权拍卖策划方案	
北京哲诚拍卖学研究中心	(83)
波托菲诺-纯水岸别墅拍卖策划书	
深圳市拍卖行有限公司	(99)
西津宾馆拍卖的竞标方案	
甘肃四方拍卖有限公司	(116)
重庆工行不良资产拍卖的策划案	
重庆恒升拍卖有限公司	(134)

北京银星大厦整体资产拍卖策划方案	
天问国际拍卖有限公司	(144)
建行安阳分行不良资产委托拍卖投标书	
安阳市振邨拍卖有限公司	(169)
南京公用 IC 卡广告权专项拍卖策划方案	
江苏省实成拍卖有限公司	(174)
北京市大兴区黄村一号地块拍卖策划方案	
广东省古今拍卖有限公司	(185)
阳光商铺无底价拍卖的策划方案	
甘肃四方拍卖有限公司	(194)
湖南省体操运动学校冠名权拍卖策划方案	
湖南省昌大拍卖有限公司	(202)
西安大雁塔北广场喷泉冠名权拍卖策划方案	
西安交通大学教授郝渊晓	(210)
第四届农博会广告位拍卖策划方案	
洪洋策划工作室	(218)
深圳金通大厦 A 座拍卖策划书	
深圳市拍卖行有限公司	(226)

拍卖案例分析

世界首列磁浮列车拍卖冠名权	范千平 (238)
济南泉城路商业设施承租权的拍卖策划	
山东齐鲁瑞丰拍卖有限公司	(247)
2003——冠名权火爆拍卖的一年	季涛 (261)
央视黄金时段广告拍卖为何变成了“明标加暗标”	
北京哲诚拍卖学研究中心	(269)
上海虹口法院对拍卖人进行项目招标带来的启示	
.....	晓笛 (275)

附录

拍卖管理办法	(282)
中国拍卖业 18 年大事记	(294)
国内近年来出版的拍卖理论书籍	(317)
国内拍卖行业协会和拍卖研究机构	(321)

拍卖在走向营销策划

季 涛

近两年来，新成立的拍卖公司如雨后春笋，国内的拍卖公司由原来的 2000 家迅速发展到 4000 家。各地的拍卖市场都明显出现“僧多粥少”的现象。

最近出台的最高人民法院有关执行物拍卖的新规定中，要求全国法院统一采取涉案方指定或摇珠方式进行拍卖委托。未来的这种委托方式势必会影响到拍卖市场目前的格局。对于那些成立较早、与权力机关沟通密切、运作经验丰富的拍卖公司来说，将面临经营思路上的大转变。据了解，一家一年能完成上十亿元成交额的某国内知名拍卖公司在近一年的法院摇珠中，“手气”不顺，只拿到了几百万元的标的，而与此同时，规模较小的拍卖公司却得到了价值上亿元的房产拍品。拍卖业面临着新的挑战 and 重新洗牌。

几年来，银行、资产管理公司的不良资产项目在寻找拍卖公司时已不再凭熟人介绍拍卖公司了，而逐渐采取了对拍卖公司的招标，要求拍卖公司提供项目的运作方案应标。政府及社会各界委托的拍卖项目在众多拍卖公司的围攻下自然也只好以策划书的水平高低来选择拍卖行。如此看来，靠关系委



托的拍卖项目将越来越少，靠实力得到项目的机会在增多。过去在饭桌上“吃”来的项目现在要写标书去争取。如何争取到好的拍卖项目，到社会上寻找到新的拍卖标的，提高拍卖公司项目策划的水平就愈加至关重要。

一、拍卖项目要靠策划来取得

2002年，位于北京金融街的中国银行总部委托拍卖北京奥林匹克饭店，邀请了8家拍卖公司来进行项目投标，其中6家是北京的拍卖公司。经过对大家呈交的策划书的比较，最终，参加竞标的惟一一家上海的拍卖公司中标。中标的原因很简单：这家拍卖公司做出了一个由各方面专家编写的策划书！

我们再来看一个法院招标的例子。2003年7月，上海市虹口区人民法院进行了一次招投标活动，为的是确定一宗价值达4.8亿元的“大正三角地广场”司法强制的拍卖委托。面对来自各方的招呼、条子，虹口区法院邀请了上海8家业绩较好的拍卖行参加该项目拍卖的投标。法院从社会上邀请了5位专家、政府管理部门的领导成立了评审组。8家拍卖公司在交上标书后，由公司负责人上台陈述自己的拍卖方案，然后由5位评审专家从各个角度进行提问。8位总经理使尽浑身解数，仍不时被专家问得张口结舌。然后专家进行了无记名投票，最终决出3家拍卖公司联袂主持“大正三角地广场”的拍卖。



为了争取这一大型标的的委托，各拍卖公司都作了大量的调查研究工作，包括现场勘察、市场调查、资料收集、投资分析、市场营销，其工作的广度与深度均超出了拍卖行常

规的范围。上台陈述的总经理，也都是业内久经沙场的老将，但他们所面对的是5个从事市场、营销、城建、房地产、法律法规等方面的专家，依然是战战兢兢。如果今后各地的政府和执法机关在处置大型标的时均采用这一形式的话，目前国内拍卖公司的人才素质、经营管理水平就必然跟不上。到那时，安于现状、裹足不前的拍卖公司将会被淘汰出局。



显而易见，拍卖业已经面临着这样的问题，即拍卖公司要渐渐走出过去的经营模式，而走向营销策划。

二、拍卖策划与策划拍卖

“策划”一词在近年来的商务经营中使用得极为频繁，从“经营点子”到企业的CI设计，由经营项目的市场分析、预测到营销、广告以及公关活动的筹划、安排与组织，都离不开策划人的手笔。

拍卖的策划往往是以打破常规的销售模式，标新立异、出其不意，在平凡中发现热点，紧紧抓住销售中的稀缺、优质或者可赢利的特性部分，策划出拍卖的项目来。拍卖公司的

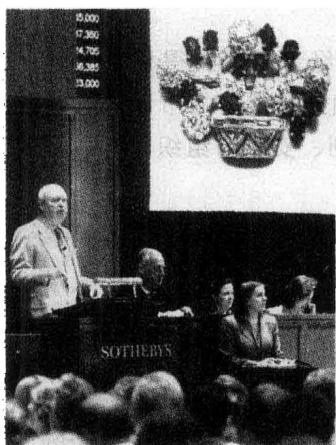


策划人员要直接面对市场，开发市场，进行拍卖市场的预测和分析。及时去发现普通销售中的“创意点”，去发现拍卖的可操作性。然后对项目进行包装和整合，确定能为委托方带来“名”、“利”双收效果的拍卖品。今天，许多拍卖公司的策划者“无中生有”地发现和创造出拍卖项目的能力已不断令世人叫绝。

策划拍卖则是在拍卖项目的运作中运用技巧来制造新闻、发现买家、创下天价的过程。策划是一种涵盖市场、营销、广告及公共关系等诸多方面的综合性专业领域。涉及到市场宣传方面，拍卖策划人总是想方设法地运用媒体，通过“制造”新闻事件来进行炒作，以达到花钱少，作用大，可信度高的“四两拨千斤”的宣传作用。策划的真谛就是要与众不同，就是创新。现在我们翻开报纸，差不多每天都有拍卖的事件见诸报端，充分体现了媒体的“趋拍卖性”，也说明了众多拍卖公司项目策划的成功。在递交委托方的拍卖策划书中，策划人员要根据拍品的特点、市场状况、买家的购买需求和定位等要素，将市场的调查和分析、拍卖新闻的操作、公告的文案准备、招商的方式选择、展示咨询的安排以及拍卖会的活动内容——

进行详尽说明。

2001年10月，北京SOHO现代城的发展商、房地产营销的策划大师潘石屹接连策划了两个营销手笔。首先，SOHO现代城的发展商通知所有预购现代城房产的业主，看到现房后可以“无理由退房”，发展商承诺退还客户所交付的全部房



款和定金，并支付 10% 的利息。在当时，很多楼盘的业主宁可搭点儿钱把房退掉都不能如愿，业界还在探讨商品房是否应该像普通商品一样实施“三包”的时候，SOHO 现代城的“退货”机制似乎有些超前了。在业主、新闻界、房地产业内都引起了很大震动。于是，各界纷纷怀疑这一承诺的真实性和可操作性。后来，SOHO 现代城交房后业主真的退回了 6 套房，潘石屹也兑现了退款和利息。同时，发展商和北京的一家拍卖公司协商了一个拍卖方案，拿出其中的 2 套退房进行拍卖。本次拍卖方式为无底价拍卖，共有 31 位客户参加了竞拍，而到场的媒体人数比竞买人还多。经过近半个小时的激烈竞买，这两套房子最终以 176.8 万元和 362 万元成交，高出原退房价款近 100 万元！

这一拍卖“无理由退房”的策划达到了几个目的：首先，向媒体和业界澄清了怀疑，SOHO 现代城真给退了房、退了款，从而提高了发展商的信誉度；其次，通过媒体对拍卖前后的追踪报道，达到了比广告好得多的知名度的宣传效果；第三，最终拍卖的良好成交，则正好说明 SOHO 现代城的房地产已经增值了许多。发展商和拍卖公司通过这样的巧妙策划，不仅做了大量的正面宣传，还挣了钱！

如何巧妙地运用拍卖的方式以达到一鸣惊人、一举多得的经营目标，这就要求企业的策划人员在常规的市场营运方式的基础上，要勇于想像、广开思路、敢于探索和创新，充分利用拍卖活动所能带来的新闻价值去赢得炒作的机会以及给委托方带来一些意想不到的收益。

拍卖程序的策划也是拍卖公司策划人员的一项重要工作，这往往也是拍卖公司能否在竞



争中拿到抢手拍卖项目的一个关键。掌握了好的拍品的委托方常常依据各拍卖行的策划书来选择合适的拍卖公司。这些策划书不外乎就是对拍卖会前期几要素的合理安排：

拍品的选择、再分割组合和再“包装”；

拍卖的广告和新闻方式的整体运作安排；

拍卖招商面对的对象和采取的方式；

预展的地点、时间的选择以及最后拍卖会的形式等。

这就要求拍卖行的策划人员对于新闻宣传的运作规律和招商方式要胸有成竹，对于委托方的需要、拍品的市场定位和买方的购买心理要心中有数。不然，就很难把握住拍卖策划的关键所在。例如，对于新闻点突出、要求快速集中的新闻发布时，召开新闻发布会是一个好办法；拍卖项目如果是专业性很强的项目，则必须重点考虑招商渠道、方式以及预展的方式；对于单件高价位的拍卖品，则预展和拍卖会就要尽量做出特别的策划，营造竞买环境和气氛。

我们再来看一下 2003 年上海磁悬浮列车冠名权的拍卖案例。最初，上海磁悬浮交通发展有限公司找到上海国拍是来协商车票背面广告权的拍卖事宜。但策划经验丰富的国拍负责人在首次接触中就大胆提出了拍卖列车冠名权的创意。几天之后，上海国拍的一份完整策划书就放在了委托方的案头。经过几个月层层揭开悬念的新闻运作和有效招商，在磁悬浮列车旁举行的拍卖会上拍出了 2090 万元的冠名权天价。

冠名权的拍卖历来是难于操作的拍卖项目，回顾这一案例可以发现，其项目策划、新闻策划、招商策划、拍卖会现场的策划都不得不令人拍案叫绝。

2004 年 6 月，北京秀水街市场摊位的拍卖案例体现了项目策划与运作的又一力作。秀水市场是北京一条驰名中外的服装市场。秀水街市场是比邻秀水市场的一个正在建设中的 5 层

楼的室内市场。天问国际拍卖有限公司在一年前偶然与开发商接触的时候听到了筹建新市场的消息，就马上提出建议：拍卖市场的部分好摊位。因为拍卖既可为难以定价的市场找到租金价格的尺度，又可以起到让这个项目名扬天下的作用。经过对北京许多市场的调查研究，天问拍卖公司交上了自己的策划书。该策划中把首场拍卖会的时间选在了老秀水市场由于消防隐患面临“撤市”听证的时机。这一时间的选择就将许多老秀水市场的经营者吸引到了拍卖会上来，10个“金角银边”的摊位吸引来260个竞买者。拍卖场上号牌林立，价位像一阵旋风般地飞速攀升，最后，市场一楼最好的2个4.8平方米的摊位租金拍到了395万元和300万元。相当于每平方米5年的租金80万元，创下国内租金的最高拍卖纪录。

拍卖策划与策划拍卖将随着市场经济的发展不断扩展、延伸。它植根于营销，又服务于营销，进而补充营销，常常可以达到常规营销所达不到的效果。

三、如何编写拍卖项目策划书

策划书是营销策划的反映。如何撰写拍卖项目的策划书呢？

1. 拍卖项目策划书编制的基本原则

为了提高策划书撰写的准确性与科学性，应首先把握几个主要原则：

(1) 简洁朴实原则。要注意突出重点，抓住拍卖项目中所要解决的核心问题。语言要深入浅出、言简意赅，可以使不了解拍卖的人读后一目了然。

(2) 可操作原则。编制的策划书是要用于指导拍卖活动，其指导性涉及整个拍卖活动中的每个人的工作及各环节关系的

处理，因此其可操作性非常重要。不能操作的方案，创意再好也无任何价值。

(3) 创意新颖原则。要求策划的项目创意新、新闻力度强、招商手法独特有效。

2. 拍卖项目策划书的基本内容

按道理策划书没有一成不变的格式，依据项目或操作过程的不同要求，其策划的内容与编制的格式会有所变化。但是，从拍卖策划的一般规律来看，其中有些要素是共同的。

首先，拍卖项目策划书的封面可以标明以下内容：

策划书的名称；

被策划的客户；

拍卖公司名称；

策划书提交日期。

其中，拍卖项目策划书的名称必须写得具体、完整。举例来说，《出租车营运权拍卖策划书》的名称就不够完整、准确，应该修正为《成都市 2004 年出租车营运权拍卖策划书》。对于不十分成熟、需要各方再次讨论补充的方案，还应该在名称里加上（草案）（初稿）等字样。

拍卖项目策划书的正文部分应该包括以下几个方面的内容：

(1) 市场调查。对于项目的市场定位、评估和买家的来源进行实际的环境和客户调查。围绕项目，通过多种方式收集信息资料。如拍卖的房地产项目的临近楼盘的项目类型、销售情况、价格等第一手资料。市场调查可以通过随机填写问卷，召开意向购买者研讨会，电话随机或定向调查，现有数据的搜集整理等方式进行。市场调查在策划案中是非常重要的内容，因为从市场调查所获得的市场资料与情报，是拟定项目策划书的重要依据。

(2) 市场分析。根据调查的资料对项目市场的定位、买家的定位、价格的预测等进行分析和判断。例如，2004年杭州市对西湖景点区域的几十个商铺进行拍卖，浙江暨阳拍卖公司在编写策划书时，一开始就拿出了一个星期的时间，先对这几十个商铺逐个进行了现场的考察，咨询了附近的店铺的租金、经营品种、营业额等。经过对调查资料的整理分析，对将拍卖的几十个商铺提出了今后的经营建议和租金水平的评估。

(3) 拍卖标的的确定。委托方常常初步划定拍卖品，但拍卖公司的策划案中往往要通过划分、打包、细分、选择等多种方式挑出最适合的拍卖品来。在有多个可拍卖操作的项目时，是一次性全部都拍卖？还是只拍其中一个或几个？是拍卖最好的那一个？还是拍卖最差的一个？在几个标的价值相差悬殊的情况下，是一起按序拍卖还是把小的与大的一起打包，处理为一个大的？这在一个大小小有多个冠名权和产品惟一指定权的大型活动中是常见到的。

(4) 新闻策划。为了让拍卖活动引起更多的人的关注，同时又不至于投入大量的广告费用，拍卖公司常常会去做拍卖的新闻策划。这就是要在拍卖品中发掘出新闻点来。而新闻点的选择主要考虑几点：首先，可拍卖操作的项目在很多情况下具备新鲜、奇特、稀缺等特色，这跟新闻喜爱跟踪的特点十分接近，因此拍卖成为新闻的可能并不难。其次，策划要与新闻媒体紧密结合，就必须与新闻媒体的发布原则相一致。拍卖新闻的策划者要习惯变换角度看问题，学会从记者的角度看事物。拍卖公司最善于在项目上发掘出本地首次、中国第一次对此类项目进行拍卖的新闻来。在提炼新闻元素时，应尽量回避商业的味道，例如卖的不是普通的房子、楼、汽车，而是名人住过的房子，一个腐败案造成的烂尾楼，政府机关的超标汽车等。

新闻策划中应对新闻发布的方式、内容、时间和地点进行