

SECRETS OF STAGING

丑房焕新

“房住不炒”新形势下新房东的第一堂课

季老湿 / 著



中国财富出版社
CHINA FORTUNE PRESS

SECRETS OF STAGING

丑房焕新

“房住不炒”新形势下新房东的第一堂课

季老湿 / 著

中国财富出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

丑房焕新：“房住不炒”新形势下新房东的第一堂课 / 季老湿著. —北京：
中国财富出版社，2018. 1
ISBN 978 - 7 - 5047 - 4921 - 5

I. ①丑… II. ①季… III. ①公寓—租赁—基本知识—中国 IV. ①F299. 233

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 006598 号

策划编辑 谢晓绚

责任编辑 张冬梅 周 畅

责任印制 梁 凡

责任校对 孙会香 卓闪闪

责任发行 董 倩

出版发行 中国财富出版社

社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼 邮政编码 100070

电 话 010 - 52227588 转 2048/2028 (发行部) 010 - 52227588 转 307 (总编室)

010 - 68589540 (读者服务部) 010 - 52227588 转 305 (质检部)

网 址 [http: //www. cfpress. com. cn](http://www.cfpress.com.cn)

经 销 新华书店

印 刷 北京柏力行彩印有限公司

书 号 ISBN 978 - 7 - 5047 - 4921 - 5/F · 2853

开 本 710mm × 1000mm 1/16

版 次 2018 年 1 月第 1 版

印 张 13. 75

印 次 2018 年 1 月第 1 次印刷

字 数 218 千字

定 价 78. 00 元

版权所有 · 侵权必究 · 印装差错 · 负责调换

出品人导言

季老湿算是在公寓领域最早认识的行业大咖，没有之一。2014 年初认识他的时候，我刚全职出来做九猪，而他已经在上海创业 10 年之久了，还很早涉足了线上租房平台和智能硬件，在这个行业中算是早期想得很透的创业者了。

之后不久，季老湿在上海开办了“租房革命”免费公益讲座，每周一场，风雨无阻地坚持着。作为行业早期的分享者，我问过他准备做多少场，他的回复是“我也不知道，大家需要就一直做下去呗”。他一开始在上海开讲，后又在北京、成都、南京等全国八个城市开讲，场场爆满。成都的那一场专题讲座是我邀请季老湿办的，记得那天天气很糟，但人却出乎预料地多。

就这样，季老湿一场场地讲到了 2016 年下半年，那时季老湿的公益讲座竟然积累了 100 场。每一场讲座的主题和内容都不一样，涉及了公寓的收房、设计、改造、拍摄技巧、获客推广等方方面面。季老湿讲的都是他曾经走过的弯路和多年累积的经验教训。从每一场的讲课笔记中都能看出，季老湿把他过去 10 多年的经验毫无保留地分享给了大家，这些经验都是实实在在的“干货”。我认为，迄今为止公寓行业没有一个分享者能像季老湿那样，吸引老板、管家或创业者都去听，其中有些人甚至不止听了一两场，而是全国各地连续追着听。

这 100 场后，季老湿暂时没有再开课，除了思考下一个 100 场讲座外，

对他来说最重要的就是筹划出版一本可以称作“公寓行业圣经”的实操书。其实，季老湿第一次给我讲他想出书的想法，是在2015年我到上海出差，我们在酒店大堂聊到深夜一两点。当时我就对这件事非常感兴趣，因为这件事对行业内的企业和个人来讲都很有价值。我也有计划跟季老湿联合出版这本书。但因为各自时间上都不适合，这件事便一拖再拖。

2017年，季老湿再次启动出书的计划，准备将过去100场的课堂笔记和过去的所有案例整理成册。虽然耗时长，但我一直坚信这本书对行业有很大的促进价值。到了2017年7月，季老湿正式将出版该书提上日程，很荣幸我能作为出品人和策划者参与其中。

稿件完成期间，季老湿将内容反复修改、删除、增加，工作远比之前想象的复杂。待到本书与大家见面的那一刻，我更加坚信它对所有公寓从业人员都有用。企业可以将此书作为内部培训使用，个人可以将此书作为业务增长手册或者公寓创业宝典。

此书虽然没有什么大趋势观点、政策解析、数据分析等宏观的内容，但书中的实操经验讲解、案例剖析等都是实实在在的一线智慧，能实际帮助读者解决经营过程中遇到的难题，快速提升公寓产品的品质。不管是对整个租赁市场还是行业，都有促进作用，其意义和价值更不言而喻。

季老湿也正在筹划下一个100场讲座，不久后会通过不同形式再次与大家见面，请大家关注公众号及知识星球上的通知。本书只是一个起点，后续还会有两本书陆续出版，从而形成“季老湿三部曲”。

季老湿和他的小伙伴们最大的愿望就是将他们过去10多年在全国实践的经验，通过讲座、案例、书本总结下来，并毫无保留地分享给大家，让大家少走弯路，快速成长，为国内公寓行业提供力所能及的帮助，实现他常说的“对人有用”。

最后，替季老湿感谢所有对本书有过帮助和支持的朋友们。

出品人 田浩

2017年8月31日于上海

邀请函/代自序

刘翔：

感谢兄弟！我只给你留了一句话，你就马上回复“全力支持”。距你我第一次在上海相见已有6年。6年来，行业变化巨大，看到你已经带领几千号人将优客逸家做成分布式品牌公寓之翘楚，我衷心为你高兴，为你们喝彩。我和我的伙伴们自2013年年底乐租项目解散后，放下了追名逐利的欲望，以租客为焦点，埋头苦干，聚焦产品，未曾想到，几年来竟然服务了成百上千的客户，覆盖了北上广深、苏州杭州宁波南京重庆成都和东京。市场把我们定位为“丑房焕新”的专家，我想我最多只是个还在路上的“布道者”。我在台上讲了上百场还不够，这次还准备出书继续“布道”。

行走全国演讲给我最大的感叹是无数的人正在重复我们之前的错误。我也常常说创业试错最大的代价是青春，单纯站在讲台上，100场演讲下来也只能服务上万人，但需要这些“创业失败的教训”故事的读者太多了。在全国粉丝的鼓励下，凭借着“人解决不了自己的问题。只有拼命地解决别人的问题，才有机会顺带解决自己的问题”这样的信条，我下定决心要将本书正式出版。作为公寓行业创业老兵，我希望通过这本书里分享的经验和教训，启发大家对房屋租赁产品打造的更多思考。

本书分为三个部分。第一部分为“实战情景案例分析”，用真实的成功案例给读者以感性认识。第二部分为“房租溢价不得不知的九十六个细节”，经

过1年的采访跟踪，以及对上千位行业高管、创业者、民间高手等的采访及抽样，整理出本行业经营不得不知的九十六个细节，让读者很快产生全局性的理性认知。第三部分为“溢价方法论”，解决具体怎么干的问题。

这本写给长租公寓行业从业人员以及全国房产投资业主的书，如果由你撰写序言部分，将会锦上添花，既能以优客逸家的创业历程为视角帮助大家全面梳理未来，也能为整个行业特别是分布式公寓的创业群体建一个发展的里程碑。这不是写给你一个人的序言，这一次我希望你能代表整个行业的创业者发声。

最后，再次感谢兄弟的大力支持，期待再聚。

此致

敬礼！

李陽

2017年9月1日

序一

向专注与坚守致敬

在一个工作日的午后，我在微信上收到季老湿发的信息，邀请我为他的书作序。几乎在不假思索的情况下，我立刻回了七个字：没问题，全力支持！

其实，我们有将近四年没有交流过了，上次在成都的一家餐厅里偶遇过，也仅仅是打了个招呼。甚至在微信里，我们都没有来得及互动。“君子之交淡如水”正是这种关系的写照。

撇开这几年来对他的朋友圈的默默关注，我对季老湿印象最深刻的是两件事，一是当初我入行时他的热情分享；二是他的专一和坚持。

2012年年初，当时我正在针对长租行业做调研，完全是个门外汉。恰巧我的师弟李孟杰在上海从事这一行，于是在上海调研期间，我得他引荐去拜访了拥有多年从业经验的季老湿。当时的他正在意气风发地打造乐租，一个面向公寓创业者的管理工具平台。与他的相识，让我快速接触了解了这个行业的现状，并且在收房谈判、房屋设计改造等实操环节得到很多有价值的经验建议。

2012年的某一天，季老湿到成都来拜访优客逸家。当时优客逸家的工作人员还挤在成都宜家商场旁边城市春天小区的民宅里办公。他在狭小的办公

室里给优客逸家的同事们做了一场分享业务经验的演讲并与我们合影留念。令我印象深刻的是他后来定做了一个印有我们合影的马克杯送给我。这个“有心”的举动，让我相信他具有一个优秀产品经理的特质。

感谢微信朋友圈，让我们即使某段时间一句话都没有说过，也能够从侧面了解到一个人的生活与工作状态。经历了乐租失败后短暂沉寂的他，开始了丑房焕新的实践和经验分享之路。最初我从朋友圈偶尔看到他发的分享会和改造房信息，认为这是兴趣驱动的短暂玩票行为，没想到“见过世面”的季老湿会全身心集中在这上面，几年如一日地专注与坚守……

能够看清自己的优劣，沉下心来专注做好一件事，是我们每个人都认同却往往无法坚守践行的令人羡慕的状态。这样的状态，能让一个普通人经过时间的积淀修炼成为真正的行家甚至大师。经过这些年的实践积累，季老湿已经是名副其实的行家里手，他的大作，值得读者期待。

“温暖人心，传递美好！”这是我创办优客逸家多年来一直坚持的理念。在我看来，季老湿正在做着与优客逸家异曲同工的努力。希望读到本书的朋友们，都能通过丑房成功焕新，将这份美好传递给更多人！

刘翔

优客逸家创始人 & CEO

2017年9月于涪江畔桃花岛

序二

存量市场的首座灯塔

当前，中国房地产正处于从“增量市场”向“存量市场”的转轨期，存量市场正在逐步崛起，未来存量市场也将取代增量市场，成为新的主导市场形态，成为“主赛道”和“主战场”，有志于掘金房地产存量市场的企业，都必须未雨绸缪，提前应对。谁占得先机，谁就更有机会抢占未来存量市场的制高点。

当然，存量市场的黄金期才刚刚开始，企业难免会遇到各种各样的问题。比如对于长租公寓而言，随着各路竞争者纷纷进入市场，拿房成本随之水涨船高，企业利润少得可怜，“赔本赚吆喝”并不鲜见。对于运营商而言，如何在急剧攀升的拿房成本和运营成本下，进一步提升租金溢价，是摆在运营者面前必须解决的难题，也是运营商核心价值的体现。

扬帆存量市场的蓝海，需要灯塔。我们非常欣喜地看到，季老湿通过与100多位行业内从业人员的交流碰撞，通过100多天的调研，试图针对长租公寓如何提升租金溢价提出一套系统的解决方法，以解决目前公寓盈利难的根本问题。本书也融合了季老湿多年的工作经验，突出案例指导，强调方法论总结，着重解决细节问题，实操性和指导性都很强。

当然，行业需要研究和解决的问题还有很多，希望本书能够引发行业内部的进一步思考和实践，也希望本书可以引发业内的讨论和进一步研究，为存量市场探索提供更多的方法和路径。尤其存量时代的主题就是如何为传统空间“赋能”，给“物理空间”提供更多的“内容”，进一步创新出新的附加值，那么如何实现这一点，就成为摆在企业家和研究者面前的一项重大课题。

对我们研究者而言，能够有幸处于这承前启后的行业大变局时间点，独立观察市场，挖掘各领域创新创业典型案例，总结提炼行业最佳实践，是时代和命运对我们的眷顾。当然，存量市场大幕刚刚拉开，这是一个没有终点的市场，需要我们持续跟踪和总结行业不断涌现的新案例、新模式，期待本书能抛砖引玉，凝聚力量，共同推动房地产存量市场的健康有序发展。

刘 策

明源地产研究院首席研究员

房地产创新研究专家

《掘金存量地产》主编

2017年9月

序三

终于看到丑房焕新 “大师”

房地产这一行业财源滚滚，甚至可以说是最靠近“钱”的行业。

很多人以为，买房子就是跑到售楼处，拍下全款，然后拎套房子回家。这是一个巨大的错误，是暴殄天物、井底之蛙的行为。

房地产的链条极长，战略规划、市场分层、淘笋、贷款、药单、装修、出售……每一个环节，都有“门道”。每一个环节，都可以挖掘出几十万元的利润。

水库论坛提出了系统性的“楼市学”。但是楼市的知识纷繁复杂，仅凭水库论坛一家，沧海一粟，难免贻笑大方。

例如，关于“装修”的部分，水库论坛一共只有两篇文章。长久以来，水库论坛致力于搭建一个“拼图”，联结业内各大家，借智借力。把十几个领域都补足，互为上下游，一起把蛋糕做大。

这一次，季老湿出版本书，邀我作序。我说好呀，终于能看到“大师”级的手法了。

关于丑房焕新的诀窍，很多事是连我都不知道的。只不过写序这种事呢，我要先看过，才能为读者推荐。

于是季老湿发了 50 页的大纲内容给我，我认真地看了两个下午。

概括来说，季老湿的逻辑流程是这样的：

(1) 确定目标客户。市场上存在一群客户，追求更好、更有品质的生活。

客户的需求是整个市场存在的基础。

(2) 确定经营区域、板块和户型。

(3) 确立合伙人体制，产品才有灵魂。

(4) 确定套路和套餐。“业余”和“专业”的区别，最关键在于套路。

专业的公司大都是有一整套打法的，大都有几种固定的套餐搭配。

(5) 出租增值业务，出售增值业务，合伙人加盟模式。

(6) 实操。

季老湿讲的几种手法，确实让人耳目一新。

例如员工带客户看房进门，会邀请客户洗一下手，让他感受三秒流出热水的温度和水量。

水系统的领先还是次要的。关键在于“温水洗手”，这在心理上是强大的暗示，让客户感觉欠了你一份人情（水的消耗），可以极大地提高签约率。

这是非常重要的一手资料，只有奋斗在最前线的工作人员才有的智慧。这也是这本书的价值。

再譬如说，细节决定成败。

丑房焕新最重要的细节是什么？竟然是开关面板。

品牌开关面板很贵，动辄几十元一个。很多庸作，做完之后，从业人员总觉得差一口气，自己装的就是没有设计师好看。

为什么？匠人和大师差在哪里？差的可能就是一个“诀窍”。神之一手，画龙点睛。“所有的开关面板，必须全部换新。”这一句话就价值千金。

迫不及待，我已经想要买这本书看了。

欧成效 (yevon_ou@163.com)

2017 年 9 月 10 日

如何阅读本书

初级阅读线索：（以书为器）

不评价内容好坏，直接拿走对你有用的资源和联系方式，一切为你所用。

通过书中内容，简单验证这些资源背后的人的价值观是否与你一致。

把它当成一个能激发自己灵感和斗志的工具，在碰到困难和挫折的时候反复通读。

中级阅读方法：（以书求术）

解决问题一：怎么干？

解决问题二：最优化的方案是什么？

解决问题三：能不能自己不干？

高级阅读心法：（缘书求道）

有没有终极方便法门，可以掌握租金溢价的规律？

一口气读完本书，直接在书上记录阅读时迸发的一切念头和灵感。

立即放下（合上，锁起）。

100 天后重新审视自己的读书笔记，并与书中相关内容再次连接。

可以确认的内容，马上去执行。

本书不读是没有用的，光读也是没有用的。

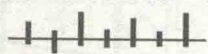
从实践中体悟，从结果中证悟，从复盘清醒悟，从体验中觉悟。



第一部分 实战情景案例分析	001
第二部分 房租溢价不得不知的九十六个细节	039
溢价出租十八问	040
溢价改造六问	057
溢价收房十一问	066
溢价创业六十一问	074
第三部分 溢价方法论	133
入门篇：溢价心法基础——起心动念	134
入门篇：从体验入，与实相合	139
入门篇：为什么房东要出租物业	143
入门篇：房东到底是什么	146

入门篇：收房入门——收房兵器库	148
入门篇：收房的绝对禁忌	153
进阶篇：租客的分类（上海篇）	155
进阶篇：新区拓荒与市场调研方法论	161
进阶篇：选点的艺术	164
进阶篇：租金溢价模型“三交叉定价法”	168
进阶篇：长租公寓的摄影技巧	170
进阶篇：涉外租赁的那些事	174
进阶篇：长租公寓的成本分析	178
进阶篇：租赁合同中鲜为人知的陷阱	180
高阶篇：溢价究竟从何而来	183
高阶篇：从包租挣差价走向租赁代运营	188
高阶篇：微信印象营销	194
致 谢	199

第一部分



实战情景案例分析