

房 | 地 | 产 | 项 | 目 | 实 | 战 | 攻 | 略 | 丛 | 书

住宅项目 策划攻略

住宅项目热销创新策划攻略

主编 杨思思



6种地产市场态势精确把握



5个住宅项目操盘环节细则



50个创意案例展现操盘技巧

中国建筑工业出版社

房 | 地 | 产 | 项 | 目 | 实 | 战 | 攻 | 略 | 丛 | 书

住宅项目 策划攻略

住宅项目热销创新策划攻略

主编 杨思思

中国建筑工业出版社

图书在版编目(CIP)数据

住宅项目策划攻略/杨思思主编. —北京: 中国建筑工业出版社, 2009
(房地产项目实战攻略丛书)
ISBN 978-7-112-11455-9

I. 住… II. 杨… III. 住宅建设—项目管理—研究—中国 IV. F299.233

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第185178号

本书以全新的视角, 针对新形势下住宅项目营销方面所出现的新情况、新问题, 从形势、审势、蓄势、定势、造势、胜势这六个主要势态入手, 重新审视住宅地产项目操盘全过程。

本书第一章以形势作为起始, 阐述了政府、消费者、开发商三者的关系, 并论述了市场形势对住宅项目预判以及地产企业转型的影响。本书后几章以创新的理论和案例, 叙述整个住宅项目营销操盘过程, 包括: 市场调查、产品功能设计、项目定位、价格策略、营销宣传策略等等。

本书适合房地产策划公司、开发公司等从事策划工作的相关人员阅读, 力求为广大地产精英们提供一些专业、系统、最新的营销策略理念, 成为决战未来的必胜法宝。

* * *

责任编辑: 封毅

责任设计: 赵明霞

责任校对: 赵颖 陈晶晶

房地产项目实战攻略丛书

住宅项目策划攻略

住宅项目热销创新策划攻略

主编 杨思思

*

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

北京嘉泰利德公司制版

北京云浩印刷有限责任公司印刷

*

开本: 787×1092毫米 1/16 印张: 22 1/4 字数: 530千字

2009年12月第一版 2009年12月第一次印刷

定价: 68.00元

ISBN 978-7-112-11455-9

(18711)

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：杨思思

编 委：王成树 石瑞红 金义合 张小波
欧阳帆 熊思堡 胡浩矩 王国军
熊明详 廖志宇 罗 鋈 刘尔娴
夏联喜 刘 斌 王 飞 陈 炜
刘 杨 张燕杰 刘 睿 夏 雨
陈水娇 戴 强 张 辉 朱冠华

打好手中的牌

中国的房地产市场从2007年的一路走高之后，开始出现大面积的停滞，市场成交量的全国性萎缩和市场价格的一路走低，让众多还生活在2007年疯狂时代的房地产商没有缓过神来。

那些还生活在房地产虚幻中的开发商，依然还“有规律地出牌”，坚挺价格，与充满观望的购房者大众形成对峙，一副看谁能挺到最后的气概。但是一些知名的房地产开发商显然已经嗅到了不妙的味道。以万科为首的开发商，早期顺应房价上涨，挣得盆满钵满。但是现在他们已经开始放弃自己原先的主张，不按规律出牌，悄然掀起了一场史无前例的价格战。

万科是掀起这场价格战的先驱，它蓄势而为，将全国数十个楼盘降低30%以上，快速回收数十亿元资金。同时，另外一个大型房地产开发商恒大地产以降全国十几个楼盘降价30%以上，实现迅速回收资金近50亿元。当众多以万科为榜样的开发商发现，万科也“不按规律出牌”，搞起价格战时，他们突然发现，房地产市场已经冷到了谷

底。日益被动的竞争态势和日趋枯竭的现金流，把他们逼到死角。

如果降价，会大幅削减他们的利润，相抵以前的疯狂拿地支付的高昂成本，已经获利不多。而且，即使降价，仍然没有品牌优势，销售困局仍然无法破解。

如果不降，那么他们就只能看着万科喜滋滋地通过快速回笼资金，拿着丰沛的资金过冬。而他们只能在这场大家都不明市场走向的马拉松式的拉锯战中活活耗死。

有人已经说过，这场危机可能全国要死一半的开发商，当然，借助这场危机有些企业更会抓住机遇，驰骋全国。

到了今天，肯定很多人都在问，为什么2007年所有的开发商都“团结一气”做高价格，今年就各自为战，各自打起了自己的“小算盘”？为什么2007年还是拿地就能挣钱的历史，今年为何要赔钱挣吆喝？

答案就是：市场永远处于一个竞争的态势，它好比是个牌局，政府、买方、竞争对手和开发商自己构成这副牌局的四方。四方的博弈

和合作无时无刻不在。市场向好之时，大家都会很“默契地出牌”，各做各的市场，一起挣钱；一旦市场不好，原有的“默契地出牌”方式就会打破，有人就会跳出来变阵以求自保，就会“不按规律出牌”，让别人猜不着牌。这个时候，你还照本宣科、有条不紊地“有规律出牌”，就会被人合伙“绞杀”。

要想不被绞杀，洞察牌局是关键之本。今年的高涨不意味着明年也会规律性高涨，今年的下跌也不意味着明年就会规律性下跌。大家永远都不要忘记，市场永远是波浪形变化的，没有一个行业能一直高速前进。房地产业虽是制造富翁的神奇行业，但也是一个高风险行业。

所以，必须要在被动迎战之前积极备战，随时准备针对任何情况下的“出牌方式”。要随时思考市场进入冰窟之时的出击方式；要随时思考市场出现拐点时的出牌手段；要随时思考针对龙头企业该采用何种竞争策略。只有每天如此积极备战，见招拆招，才会走在前面。只有在别人降价之前先降，在别人提价之前先提，在别人促销之前开始更有力的促销，每一步走在别人前面，才能很好地掌控牌局。

事实上，众多中小房地产企业手中的“好牌”并不多，拿着一副牌站在钢丝上行走，一直是这个行业特征。所以，一定要打好手中的牌。这关系着生死存亡。

杨思思

2009年12月1日

P1-32

形势

速读

地产企业比拼“内功”不仅仅指产品或营销，更重要的是需要有对宏观形势和消费环境预判的胆识，以及未雨绸缪的能力。

纵观中国房地产的发展历程，每一次风云变幻，都是市场三方——政府、消费者、开发商不断博弈的结果。现如今，三者博弈的拉锯战依旧还在上演并僵持着。

面对这场地产寒冬，开发商是静待时机，还是顺应变革？在金融危机以及政府调控的双重影响下，中国的房价进入了振荡整理阶段，因此企业“转型”已经势在必行。

目录

Direction ▶

- 3 一、外势逼人——房地产市场严冬来临
- 19 二、内势修炼——经济变革催生房地产行业变革

P

33-96 审势

速读

市场走向是需要我们审慎对待的，对于市场的把握既有定式也没有定式，我们需要专业的市场分析过程，对于各种数据结果我们更需要理性和准确的判断，同时也需要跳出原有思维定式去思考未来的路应该怎么走。

我们需要花更多的时间去阅读市场，从市场中找答案将是一个令人兴奋的有效方法，且可以到最后真正地体现项目价值。

准确地掌握市场的动向，是面对当前复杂形势变化的有力保障。“势”既有宏观之势，也有微观之势，而只有审时度势才能真正抢占先机。我们改变不了宏观层面上的走势，但却可以在市场层面上把握微观方向。了解市场，才能赢得市场！

目录

Direction ▶

- 35 一、审读市场
- 37 二、审读市场环境
- 40 三、审读消费者
- 41 四、审读竞争对手
- 47 【实战案例1】ZYMD审读市场出具的分析报告及相应策略形成
- 80 五、审读项目自身价值
- 83 【实战案例2】从“滞销荣祥”到“华庭绽放”
- 90 【实战案例3】重庆华立·天地豪园大获成功的秘诀
- 94 六、“多角度”的企业品牌定位

P
97-182

蓄势

速读

现代小区开发建设中，不仅要考虑到美的要素，更要充分考虑现代小区里的主体——人的需要，只有了解了这种需要，再从这种需要出发进行设计，进行必要的健康美的处理，才能达到居民满意的效果。

产品是企业生产的东两，对企业而言目的是实现利润，而对顾客来说购买的是产品的使用价值。随着时代的发展，住宅的功能品质和内涵在不断地丰富，其自身的价值也在发生着相应的变化。住宅产品作为特殊的大宗耐用消费品，有其独特的价值和涵义。

从产品时代到营销时代是一个循环，好房子是决定购买行为的最终要素，而好的产品更需要有好的营销手段，这样才能够广而告之，才可以最终将住宅的价值体现出来。

目录

Direction ▶

- 99 一、以人为本，人性关怀
- 115 【实战案例1】广州翰林会的特色“会所”
- 124 【实战案例2】厦门绿苑·海景国际的
“水立方生活”解读
- 128 二、选择住宅，就是选择一种生活方式
- 136 【实战案例3】中体奥林匹克花园十年营造
“Sport”生活
- 139 【实战案例4】恒大金碧天下的“5+2”生活
- 154 三、住宅风格——最美的语言
- 158 【实战案例5】解密SOHO中国的品牌风格
- 165 【实战案例6】方圆——地产百强企业的
品牌之道
- 170 【实战案例7】中信红树湾成功的概念性定位

P

183-226 定势

速读

价格是房地产经营过程的核心与实务，一切的经营活动均以此为中心。高价位能够提高单位利润，但可能影响房地产销售；低价位虽然能够扩大销售，但可能丧失获取更多利润的机会。所以准确地把握价格的市场定位尤为重要。

在目前“降价”已经势不可挡的趋势之下，未来带给开发商的挑战就是如何打赢价格战。

在国内、国际因素共同作用下，我国大部分地区房地产市场已先后步入调整与转型期，价格调整已不可避免，要考虑到国内外经济环境、顾客消费心理、贷款银行、前期购房客户等因素，制定恰当的价格策略以适应转型期的房地产市场。

目录

Direction

- 185 一、价格制定的总体原则
- 193 【实战案例1】上海陆家嘴某项目价格定位分析
- 201 二、调整房价策略
- 209 【实战案例2】某楼盘市场需求状况分析及价格调整分析
- 216 三、突破心理定价的常用方法

P 227-294 造势

速读

尽管市场形势严峻，但熊市不等于跳水，熊市也不等于没有行情。开发商只要苦练内功，并且通过一系列的销售策略，最终肯定能够圆满完成销售任务。

销售是房地产开发链上最精彩的一环，在对符号、文化兴趣越来越浓厚的房地产市场，文化价值、符号价值受到空前重视和竭力开发。各种营销、五花八门的“秀”就成为开发商热衷于符号化的生存手段。

随着消费者要求的日趋差异化、多样化、复杂化、个性化，人们重视“情绪价值”胜过“机能价值”。消费者不仅仅停留在实惠、多功能、耐用上，更讲究产品品位，要求产品既有实用功能、艺术功能，又要有情感功能，从而给消费者以美感和遐想。

目录

Direction ▶

- 229 第一攻略：找卖点，扮卖相
- 238 第二攻略：机不可待，时不再来
- 241 第三攻略：人无我有，人有我优
- 249 第四攻略：反向思维，出奇制胜
- 257 第五攻略：由内到外的挖掘潜力
- 259 【实战案例1】四川“蓝谷地”逆势炒作
- 266 第六攻略：低成本策略
- 270 第七攻略：渠道为王
- 274 【实战案例2】小户型白领公寓网络行销推广方案
- 281 第八攻略：将心比心，坦诚待客
- 287 第九攻略：后期营销之杀手铜——服务

P 295-340 胜势

速读

通过7个完整案例，展现全国各地大中型城市项目操盘的全过程，以及最新的营销理念和手法，以便读者直观地感受到项目的整个营销过程，并从中获得一些启发。

其中，大型城市案例代表：北京、天津；内陆省会城市案例代表：南昌、成都；二三线城市案例代表：温州、日照、镇江。

目录

Direction

- 297 一、特大型城市知名房地产项目的操盘关键
- 299 【实战案例1】北京“西绒线26号”2008年推广方案
- 308 【实战案例2】天津万科金域蓝湾如何赢得天津人民认可
- 318 二、内陆省会城市知名住宅项目操盘关键
- 325 三、二三线城市新区大盘开发模式研究

01

SITUATION

住宅项目策划攻略

第一章 CHAPTER 01

形势

CHAPTER 01

■ Situation

更多地产专业图书请登录万房网 www.vanfang.com

本章使用指南：

2009年，在目前市场前景走向不明朗的情况下，将是比拼企业“内功”的一年，而“内功”不仅仅指产品或营销，还要有对宏观形势和消费环境预判的胆识，以及未雨绸缪的能力。俗话说：人无远虑，必有近忧。对正在经历寒冬的中国房企来说，如何过好这个冬天才是关键。鉴于几乎全球各国房地产市场都出现下挫的情况下，如果说众多开发商按兵不动、静待时机是不得已而选择的一条路，那么通过企业自身积极调整、走出困境，更是上上之策。

本章以最浅显清晰的思路阐述中国经济的真相，让你十分钟看懂中国房地产形势。本章绕开深奥的学术理论，还事实以清白，引导读者擦亮眼睛，洞观今天和未来发生的一切。





市场三方——政府、消费者、开发商，三者博弈的拉锯战依旧还在上演并僵持着，开发商“熬”的心态昭然若揭。这个时候有专家在各种场合说：这个冬天一过，中国的房地产开发商要死一半；也有人说：再过半年，中国的房价至少降低一半才能回到2007的巅峰。这些要命的言论并非危言耸听，形势已经表明：躲是躲不掉的，暴风雨确实已经来临。

到底未来房地产市场将走向何方？开发商如何把握目前的形势？

一、外势逼人——房地产市场严冬来临

1. 市场三方博弈将决定未来形势发展

纵观中国房地产的发展历程，中国房地产的每一次风云变幻，都是市场三方——政府、消费者、开发商不断博弈的结果，也正是这三方决定了未来的形势发展。所以，要想让自己能吃上“大锅饭”，需变通趋时，时时顺应形势而行动。

（1）坚信政府把控宏观楼市的内在推力

房地产作为资金密集型的行业，对各种来自金融和政府财政政策方面的影响都非常敏感；同时，房地产行业又关系到国计民生，担负着纳税和就业两个重要的社会责任。基于以上两点，房地产往往成为政府宏观调控的重要行业，政府通过宏观调控及市场自主调节等形成对宏观楼市的内在推力，这种内在推力的形成主要体现在以下两点：

第一：宏观经济面影响房地产行业发展

宏观经济对房地产行业影响深远，而宏观经济与房地产行业互为交叉，我们必须通过经济环境的研究，才能理清根源。我们常见的经济体制、经济的繁荣程度、宏观经济增长方式、产业结构的变化、城市化的进程、通货膨胀的状况、融资情况、市场供需情况、人口情况、家庭收入和家庭支出的结构等各个方面都属于经济环境的常见指标，而它们的变化都可能影响楼市发展。

过去几年，中国的经济增长“动力十足”，每年总体增长10%以上，成为世界上经济增长的引擎，而房地产投资也成为居民投资热点。因此，国内的房地产市场也乘着这股经济风飞越起来。但是2007年以来，由于美国的次贷危机的影响，中国出口导向性经济陷入困境，房地产也出现了成交量急剧下降的情况。2008年，随着拉动内需政策变得更为迫切，中国推出四万亿投资计划，并针对房地产市场推出一系列政策，这些都会影响今后几年的房地产市场发展。

以上可以看出，房地产业甚至可以说是中国宏观经济的晴雨表，宏观经济的风吹草动都可以从房地产发展的活跃程度予以体现。

第二：国家政策导向引导楼市发展方向

在一定时期，国家对于经济的发展方向、发展规模、发展重点和增长速度等方面有一定的方针政策，这将直接关系到社会购买力的提高和市场需求结构的变化。政府的法令、条例，特别是有关经济的立法，对市场需求的形成和实现具有一定的调节作用。

我们可以在此回顾一下，近几年国家有关房地产的政策导向是如何引导楼市发展方向的。

自2006年以来，政府对房地产，尤其是住宅的宏观调控政策接连不断，目的主要是控制房价飞速上涨，避免地产泡沫的出现。

2007年的房地产行业无疑是一个政策调控年，不断地加息防止热钱进入楼市，同时通过加大限价房、保障房的供应及对土地拍卖的各种限制，力求将高烧的房价降下来。

2008年的房地产行业是政策导向下的执行年。在国家宏观调控的严厉政策措施下，整个房地产价格涨幅有所下降，但价格总体走向依然是上涨。随着经济情况的恶化，新一轮的经济刺激政策又将会出现。2008年10月22日，央行发出通知，宣布各银

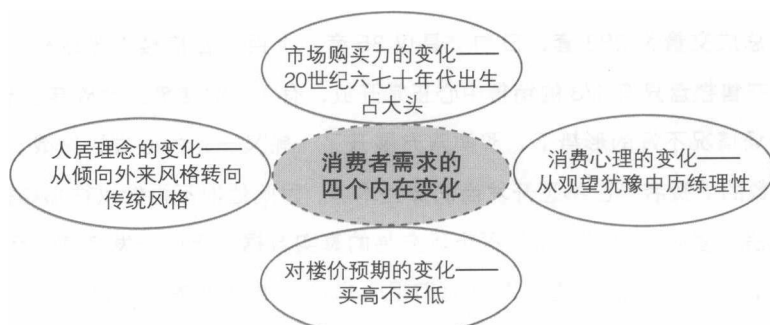
行可以对购房人进行综合评估之后，把商业性个人住房贷款利率的下限扩大为贷款基准利率的 0.7 倍；最低首付款比例调整为 20%，这一房贷新政，对于一些有购房意向的消费者来说就是重大利好，将有效地促进楼市销售。

2009 年，中国房地产发展战略开始显露出从产业政策向公共政策回归姿态的形势。国家需要房地产行业稳定，人民需要房价降下来，开发商需要市场活跃起来，多方期待的变革呼之欲出。2009 年 3 月，国家为了振兴房地产业，一度传出将出台房地产振兴规划，虽最终未成行，但是足以反映国家及社会各界对房地产业的重视。在住房供应结构调整、控制房价、加强土地调控、加强保障性住房建设等政策导向下，房地产行业将逐渐告别高利润时代，强化公司治理、注重品牌建设、提升经营效率和定位市场真实需求将成为谋求长期发展的房地产企业的关注重点。

因此，我们可以看出，国家的政策导向是不断地随着形势的变化而变化的。同时，新推出的国家政策又反过来对市场起到了制约的作用，最后呈现出的将是市场与政策不断博弈的结果。住宅项目要获得成功，必须密切关注各项相关政策的变化，预测其对房地产市场的影响。这些相关政策包括财政政策、货币政策、产业政策、土地政策、住房政策、户籍政策等。

（2）消费者需求决定市场

市场越理性，消费者更审慎，地产项目定位将更需严谨。这是因为，土地放量有限导致地价持续升高，为提高利润空间，均衡楼面地价，楼盘容积率会有所提高，房地产的项目定位将不得不从市场角度寻求差异化以满足消费者需求。我们先分析下消费者需求的内在变化。



消费者需求的四个内在变化