

凌日平 著

房地产项目策划

——从人地关系导向



中国科学技术出版社

房地产项目策划

——从人地关系导向

凌日平 著

江苏工业学院图书馆
藏书章

中国科学技术出版社

· 北 京 ·

图书在版编目(CIP)数据

房地产项目策划:从人地关系导向/凌日平著. —北京:中国科学技术出版社,2007.6

ISBN 978-7-5046-4709-2

I. 房… II. 凌… III. 房地产业—策划 IV. F293.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 082098 号

自 2006 年 4 月起本社图书封面均贴有防伪标志,未贴防伪标志的为盗版图书。

中国科学技术出版社出版

北京市海淀区中关村南大街 16 号 邮政编码:100081

电话:010-62103210 传真:010-62183872

科学普及出版社发行部发行

北京长宁印刷有限公司印刷

*

开本:850 毫米×1169 毫米 1/30 印张:10.375 字数:280 千字

2007 年 6 月第 1 版 2007 年 6 月第 1 次印刷

印数:1-1000 册 定价:30.00 元

ISBN 978-7-5046-4709-2/F·502

(凡购买本社的图书,如有缺页、倒页、
脱页者,本社发行部负责调换)

前言

20 世纪 80 年代以来,我国房屋建筑工作逐渐与政府及企事业单位的计划管理剥离,开始逐步面对市场,特别是以住宅建设及住宅建设制度改革为驱动力,促成这一产业领域进入一个全新的发展时期。房地产业的快速发展也促成了这一领域经营管理人才的巨大需求,适应社会对建筑产品市场化、多样化、高品质的不断追求,一些新的职业岗位兴起并发展迅速,如营销、公关、广告、投资、中介、咨询、物业、经纪等。在这样的大背景下,房地产项目策划也作为一个独立领域逐渐兴起,并随着经济发展、房地产产品需求的变化而日益重要。据估计,截至目前,全国有 3 万房地产公司和数以万计的策划人员,房地产项目策划工作已经涵盖市场调查、消费者心理行为分析、市场定位、项目规划设计,制定价格策略、广告策略、销售策略,物业管理前期介入等内容,成为贯穿项目运作全过程的一项不可缺少的工作。但策划业理论研究和专业培养都相当滞后,很多策划工作人员缺少与策划相关的专业知识背景,使策划停留在“造概念”、“抓卖点”层面,以科学谋划获取经济、社会、管理最优效果的实际意义远未发挥出来。

房地产项目策划在我国的兴起、发展与市场营销活动是不可分割的。20 世纪 90 年代初王志刚先生以一系列广告,使广东顺德碧桂园在人们的心目中瞬间变成了“成功人士的家园”,此后通过策划实现成功的个案不断增多,房地产策划得到房地产发展商和企业的普遍认可,一批职业策划人出现并提出其策划思想,策划理念和手段被引入到房地产项目开发的各个阶段,全过程策划作为一般工作模式被推广。然而,策划的出发点仍然是如何把房子卖出去,重在对房地产产品包装,如何让房子更适合消费者,而不是重视开发房地产产品的功能内涵,由此造成房地产产品消费中存在种种不如意问题,买者对产

品总不能满足,开发商觉得市场引导成本越来越高,策划人则面临“卖点”创意压力。因此,房地产策划研究急需还原房地产品的实质,真正从房地产的开发与建设阶段就开始把握人与房地产品的真实关系。

伴随房地产相关行业发展以及对人才的需求,众多高校投入师资、财力着手建设这一新的培养领域,一大批以房地产命名的专业被开设,如建设管理与房地产(同济大学)、房地产经营管理(北京师范大学)、房地产投资、房地产开发与管理、房地产经营与评估等,一些著作、教材及参考书相继出版,但对房地产项目策划,仅仅是从房地产企业的一项局部性工作入手,在房地产开发过程的教学中提及,或从投资角度、或从市场营销角度,还有的从项目管理角度,2002年4月,贾士军编著的《房地产项目全程策划》(广东经济出版社),启动了对房地产项目策划的专门研究和教学工作。进入房地产专业领域的教学和研究工作者应该致力于从不同专业角度,对房地产项目策划的一般规律和原理进行探究,以丰富和发展房地产策划理论和知识体系。

所谓策划,讲谋划、运筹、筹划,是策划人对策划对象的资源进行全局考虑,以最科学、合理的安排来获得最优经济、社会效果的一种谋略,是人发挥主观能动性对物的运筹。房地产项目策划则是人类围绕房地产开发和建设而进行的战略性谋划,不仅涉及物与人、物与物、人与人的关系,而且更反映人与地的关系。那么房地产项目策划应充分考虑地域环境的特点,从与地域环境融合并有助于人居环境优化的角度来谋划、安排建筑物和建筑地域空间,才能真正开发建设出符合人类栖居的房地产品。

本书从人地关系理论出发,认为房地产的实体是位置固定的建筑物或地块,是地表空间内客观存在的事物;同时又是人类建造活动的产物,与人类社会长期经济、社会文化的发展历史紧密相关,人类的思维、行为与习俗决定着房地产建筑物的最终形态。因此,以建筑物实体形态存在的房地产既是地域环境的构成部分,又是地域环境

内在主体和事物的立地空间。地域环境是自然环境、人文社会、人类思维长期相互作用的综合体,并以图形、色彩、材料、空间、建筑、文化、习俗和道德规范等形式表现出来,从人地协调理论出发,或者说从更符合人文精神的科学发展观来看,房地产的最终形态应与地域环境实现完美融合。

本书将从探讨房地产一般策划模式开始,指出我国房地产策划应该适应社会经济发展对房地产品的要求,提出从人地关系导向,房地产项目策划应基于建筑地域观进行,并对基于人地和谐建筑地域观的策划工作过程进行细致而全面的研究,以期为房地产项目策划领域的发展奉献绵薄之力。全书共十章,为使读者对本书研究目的与研究内容概要性认识和了解,我们对本书各章节的研究对象与内容作如下说明:

第一章从策划的内涵及衍变、属性和要素、应用等专业知识出发,探讨房地产项目策划的概念和性质以及房地产项目策划工作的内容,并结合房地产的特殊性,指出房地产项目策划的特征,房地产项目策划工作对房地产企业的重要作用,以及与房地产项目开发相关工作的关系。

第二章主要介绍房地产项目策划在中国大体的发展历程,可以分为前后相互交错的四个阶段:即策划萌芽阶段、概念策划阶段、“卖点”策划阶段和全程策划阶段,以及产生的策划模式,如卖点策划、概念策划和全程策划等模式。进而,通过分析可持续发展思想、后现代主义和新都市主义等思潮在建筑观方面的影响,提出房地产项目策划的人地关系视角,以及人地和谐趋向。

第三章主要提出从人地和谐导向进行房地产项目策划的理论框架。首先提出建筑地域概念,并对其属性和类型进行界定;在此基础上提出建筑地域的界定方法,并指出人地和谐建筑地域观是以人类真实建筑空间需求为中心对地域空间的全面认识,其理念构成包括地域性、历史文脉、生活方式和公共关系空间;进一步,提出人地和谐的房地产项目策划的一般模式、策划原则和策划工作内容。

第四、五、六、七、八、九章作者对人地和谐导向的房地产项目策划的各项工作内容进行细致而全面的研究。第四章主要对地块选址、价值评价和开发构思进行研究;第五章主要研究房地产品的建筑功能如何确定;第六章则对地块内建筑类型和布局规划进行探讨;第七章则从建筑地域整体风格的形成探讨房地产品景观设计的原则和方法;第八章和第九章则针对房地产品的入市分别从时机选择、推广方式和公共关系策划方面来进行研究。

第十章主要对房地产项目策划过程中的思维模式、创新技法和创意方法,市场调研方法以及市场分析与预测方法进行介绍,以便读者在实践中能够与理论结合,有效完成策划工作。本书在每一章节又针对性地配设了相关的阅读材料,供读者对比学习。为方便不同专业读者,还在附录中收集了房地产开发流程、全程策划文案、房地产项目策划委托合同、房地产行业基础术语等,以供读者参考。

本书主要供高等学校城市规划、建筑工程管理专业、房地产经营管理方向的教师、学生使用,也可以作为房地产企业的经营管理、策划、营销人员的参考用书。在写作过程中,本书引用了国内外相关文献以及各大网站的案例和一些研究成果,在此向作者们表示感谢!由于著者本身时间与水平的限制,书中肯定还有不少缺欠之处,如有不妥之处,敬请读者不吝指正。

作者联系方式:rp5@tom.com

目 录

第一章 房地产项目策划概论	(1)
1 策划:内涵、属性和构成要素	(1)
2 对房地产项目策划的理解	(3)
3 房地产项目策划的特征	(7)
4 房地产策划的作用	(10)
5 房地产项目策划与其他工作的关系	(12)
第二章 国内房地产项目策划的发展	(19)
1 房地产项目策划的形成与发展	(19)
2 概念策划阶段——概念策划模式	(24)
3 卖点群策划阶段——卖点群策划模式	(28)
4 全程策划阶段——全程策划模式	(33)
5 其他房地产项目策划模式	(37)
6 房地产项目策划的新趋向——人地和谐	(43)
第三章 人地和谐导向的房地产项目策划	(62)
1 对建筑地域环境的认识	(62)
2 人地和谐的建筑地域观	(66)
3 人地和谐导向的房地产项目策划	(71)
第四章 房地产项目地块策划	(88)
1 项目地块选址	(88)
2 建筑地域分析	(95)
3 地块评价及开发构思	(101)
第五章 房地产项目功能策划	(112)

1 目标客户群体的确定	(112)
2 主体建筑功能策划概论	(116)
3 对建筑地域可比项目的分析	(120)
4 主体建筑功能确定	(124)
第六章 房地产建筑类型与布局策划	(138)
1 建筑类型策划	(138)
2 建筑类型布局策划	(144)
第七章 房地产项目景观策划	(160)
1 景观和景观设计	(160)
2 景观设计的要素和设计要点	(164)
3 景观设计步骤和方法	(175)
第八章 房地产项目入市策划	(186)
1 消费者心理和行为规律	(186)
2 入市时机选择	(196)
3 价格策略和实施	(200)
4 推广方式选择	(211)
第九章 房地产项目公共关系策划	(227)
1 公共关系策划概论	(227)
2 公共关系目标策划	(233)
3 公共关系活动策划	(235)
4 公共关系策划方案的撰写	(239)
第十章 房地产项目策划思维和方法	(245)
1 策划思维概论	(245)
2 策划创意的方法	(250)
3 房地产市场调查	(257)
4 房地产市场分析与预测	(268)
附录一 房地产项目开发流程(参考流程)	(272)

附录二 项目策划代理合同(供参考)	(278)
附录三 房地产基础术语	(287)
附录四 商业地产全程策划案纲要	(313)
参考文献	(317)
后 记	(319)

第一章 房地产项目策划概论

本章概要：从策划的内涵及衍变、属性和要素、应用等专业知识出发，探明房地产项目策划工作的含义和内容，并结合房地产的特殊性，指出房地产项目策划的特征，房地产项目策划工作对房地产企业的重要作用，以及与房地产项目开发相关工作的关系。

1 策划：内涵、属性和构成要素

策划在现代社会经济生活中的应用非常广泛，例如为商品促销而策划、为企业形成品牌而策划，为某一项演艺活动或一次展览会而策划？那么，什么是策划呢？《辞海》中的解释是：计划；打算。《现代汉语词典》中解释为：筹划；谋划。可见，策划就是对某件事、某个任务有何计划、打算？用什么计谋？取何种谋策、策略？然后综合实施运行，使之达到较好的效果。由于策划的有效性，它不仅仅被运用于政治活动和军事活动中，而且更广泛地被应用于企业管理和经济活动领域。在经济领域的核心思想是发展和维持策划对象（委托人）的资源、目标与千变万化的市场机会之间切实可行的最佳配合，这一意思发端于美国的科学管理运动，一般说来，竞争越激烈，策划活动就越频繁，策划思想就越丰富和精彩。

不同领域和学科对策划概念的理解有着不同的侧重之处，为“策划”一词写下了很多定义，这些定义包括：

《组织与管理技术》一书指出：“一般来说，策划即是事前决定做什么事。因此计划是业已设计妥善之行动路线。由此可知，策划是非常广泛的人类行为形态。”

《策划学》则界定策划是“指运用人的智能，对未来所做的事情进行预测、分析，使之有效完成。”

《公共管理》一书更直接简单：“策划即是管理”。

《哈佛管理丛书企业管理百科全书》对策划作出的权威解释是：策划是一种程序，在本质上是运用脑力的一种理性行为。基本上所有的策划都是关于未来的事物，也就是针对未来要发生的事情作当前的决策。换言之，策划是找出事物间的因果关系，衡度未来可采取之途径，以为目前决策之依据。亦即预先决定做什么，何时做，如何做，谁来做。

《旅游原创策划》中指出：策划是通过整合各种资源，利用系统的分析方法和手段，通过对变化无穷的市场和各种相关要素的把握，设计出的能解决实际问题的、具有科学的系统分析、论证的可行性方案和计划，并使这样的方案和计划达到最优化，使效益和价值达到最大化的过程。

概括而言，现代策划应该是策略和计划两个概念的有机结合，策略是针对环境而采取的战略和对策，计划是为贯彻策略而执行的特定安排，前者为后者指明方针和执行路径，后者服务和实现前者。因而，策划具有如下属性：

- 第一，策划具有明确的目的。
- 第二，策划是人的想象力对现实的合理预见。
- 第三，策划是一个创新求增值的过程。
- 第四，策划是一个综合性系统工程。

按照系统论的观点，策划主要有以下5个基本要素：①策划的主体——策划人或决策者，是策划任务的实施者，负责对资源、目标和市场进行全面考察；②策划的客体——策划过程中的客观环境和主要竞争者；③策划的资源条件——策划人或决策者显在的和潜在的优势和条件；④策划的思维方法——策划人的创新手段和方法；⑤策划的对象和目标——策划的具体对象和想要达到的目的。以上五种要素缺一不可，但在某些情况下并非如此，如“点子”策划，往往只需要一个好的创意即可成功。这五个要素有时也总结为三个要素，主体、客体和目标。

策划的应用领域非常广泛,大体可以分为:政治策划、军事策划、科技策划、商务策划以及生涯策划。其中的商务策划又可以分为企业策划和项目策划,由于企业是市场经济的主体,企业策划受到更多地关注;项目策划是从策划的对象范畴来看,它有多种形态,有房地产项目、旅游项目、会展活动等。对策划的领域还可以从策划活动的构成要素来认识,按照策划的对象和目标,可以划分为事件策划、项目策划、战略策划和活动策划;按照策划的客体,可以划分为企业策划、政治策划、公益策划等。

通过策划活动及策划方案,策划主体或委托人可以对长远问题和本质问题进行准确的判断,可以运用已有资源实现以无博有、以小搏大,还可以谋划、设计多种方案应对瞬息万变的市场,增强对未来形势的把握和适应能力,赢得政治、军事、文化、经济、科技和社会形象等方面的优势地位。策划特别适合有效需求不足的市场竞争,但策划并不是万能的,只有当策划对象有生存或发展的内在依据时,策划才能发挥作用。

2 对房地产项目策划的理解

2.1 策划在房地产专业体系中的位置(图1-1)

房地产项目策划是指专门针对房地产建设开发而进行的策划任务,在我国出现的时间并不长,属于房地产咨询业务的一种。根据《城市房地产中介服务管理规定》(2001年修正版)房地产咨询是指为房地产活动当事人提供法律法规、政策、信息、技术等方面服务的经营活动。一般来讲,其具体业务包括房地产市场调查、开发项目可行性研究、开发项目策划等。

由于策划是从咨询行业分离出来的,所以二者紧密联系,都要求能够充分把握市场规律、消费者心理和行为、项目的性质与特征。因此,房地产项目策划应是一门综合众多学科理论与知识的边缘学科,

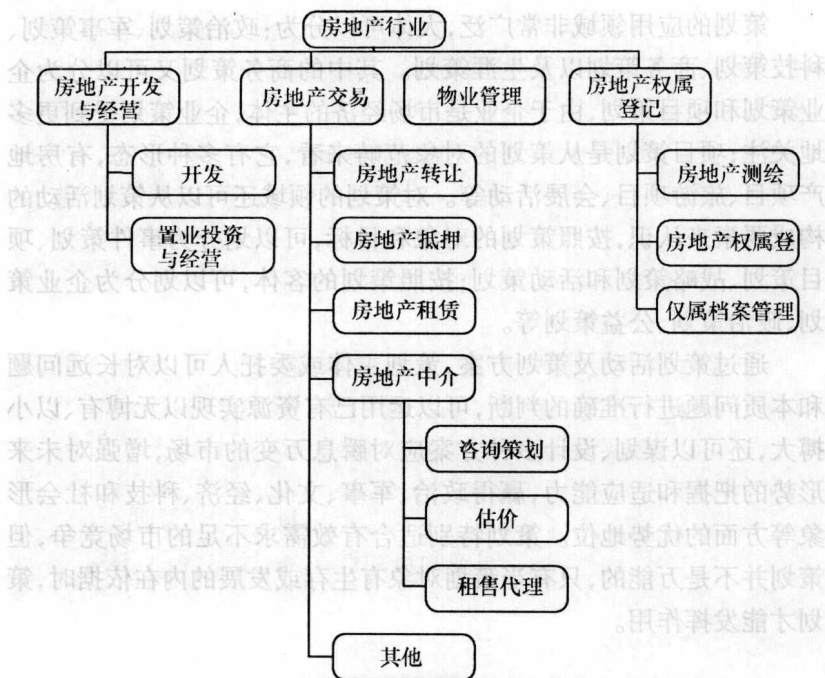


图 1-1 房地产项目策划在房地产专业体系中的位置

它需要策划理论、营销理论、战略管理理论、市场调研、消费者行为学、广告理论、房地产开发、房地产投资、房地产估价、建筑设计、城市规划、物业管理等学科的理论及知识。正因为如此，建筑工程管理、工商管理、企业管理、城市规划与管理等专业在教学与研究中，各自侧重从不同的角度对房地产项目策划工作进行诠释。

著名策划人王志刚认为：条条大路通罗马，最近的毕竟只有一条，策划，就是寻找这条路。

黎振伟：“策划是激发创意，有效地运用项目中的有限资源，选定可行方案，达成既定目标，解决难题的过程。”

柏秋、韦达所著的《房地产策划》一书中提出：房地产策划就是为实现房地产投资开发的具体目标，提出创造性的思维对策，并制定

出具体的实施计划,包括房地产战略策划、房地产广告策划、房地产营销策划、房地产物业管理策划等等”。

黄福新:房地产策划是在房地产领域内运用科学规范的策划行为。它根据房地产开发项目的具体目标,以客观的市场调研和市场定位为基础,以独特的概念设计为核心,综合运用各种策划手段,按一定的程序对未来的房地产开发项目进行创造性的规划,并以具有可操作性的房地产策划文本作为结果的活动。它包括房地产概念设计(主题策划)、房地产项目策划(前期策划)和房地产营销策划(后期策划)。

2.2 房地产项目策划的含义和工作内容

从策划原意及上述概念来看,房地产项目策划应包括几层意思:

①房地产项目策划是在房地产领域内运用科学规范策划行为的活动;②房地产项目策划具有明确的目的性;③房地产项目策划是在市场调研和市场定位基础上进行的;④房地产项目策划是按特定的程序运作的;⑤房地产项目策划是综合运用各种策划手段进行的;⑥房地产项目策划要比较和选择多种方案。

一般通行的房地产项目策划是指,在市场调查和对拟开发项目分析的基础上,运用房地产、建筑、规划、社会学、心理学、营销学等专业知识,发挥主观能动性进行创新,形成拟开发项目运作全过程的筹谋和计划。它是按特定程序运作的科学系统工程,回答为什么要建、建什么以及怎么建的问题,具有明确的目的性。广义的理解,房地产项目策划的主要内容包括六个方面:即项目区位分析与选择、项目开发内容和规模的分析与选择、项目开发时机分析与选择、项目开发合作方式分析与选择、项目融资方式和资金结构的分析与选择、项目房地产产品经营方式与选择等。从狭义角度看,房地产开发项目策划的主要工作包括项目构思与计划、市场调查、市场细分与确定目标市场、项目定位及评价修正工作等,是策划的具体实施工作。

2.2.1 项目区位分析与选择

项目区位分析与选择包括地域的分析选择与具体地点的分析选择。地域的分析选择是战略性的选择,是对项目的宏观区位条件进行分析选择,主要考虑项目所在地区的政治、经济、法律、文化教育、自然条件等因素;具体地点的分析选择是对房地产项目坐落地点和周围环境、基础设施条件的分析与选择,主要考虑项目所在地点的交通、城市规划、土地取得代价、拆迁安置难度、基础设施完备程度以及地质、水文、噪声、空气污染等因素。

2.2.2 项目开发内容和规模的分析与选择

项目开发内容和规模的分析与选择,应在符合城市规划的前提下,按照最高利用原则,选择最佳的用途和最合适的开发规模,包括建筑总面积、建设和装修档次、平面布置等。此外,还可考虑仅仅将生地或毛地开发成熟地后租售的情况(图1-2)。



图1-2 房地产项目策划的工作内容

2.2.3 项目开发时机分析与选择

项目开发时机分析与选择应考虑开发完成后的市场前景,再倒推出应获取开发场地和开始建设的时机,并充分估计办理前期手续和征地拆迁的难度等因素对开发进度的影响。大型房地产开发项目可考虑分期分批开发(滚动开发)。

2.2.4 项目开发合作方式分析与选择

项目开发合作方式分析与选择主要考虑开发商自身在土地、资金、开发经营专长、经验和社会关系等方面的实力或优势程度,并从分散风险的角度出发,对独资、合资、合作(包括合建)、委托开发等开发合作方式进行选择。

2.2.5 项目融资方式和资金结构的分析与选择

项目融资方式和资金结构的分析与选择,主要是结合项目合作方式设计资金结构,确定合作各方在项目资本金中所占的份额,并通过分析可能的资金来源和经营方式,对项目所需的短期和长期资金的筹措作出合理的安排。

2.2.6 项目房地产产品经营方式分析与选择

项目房地产产品经营方式分析与选择,主要是考虑近期利益和长期利益的兼顾,资金压力、自身的经营能力以及市场的接受程度等,对出售(包括预售)、出租(包括预租、短租或长租)、自营等经营方式进行选择。

从狭义角度看,项目构思与计划主要是在企业高层和决策人充分沟通的基础上,全面熟悉和掌握开发企业和开发项目概况及实质,经过讨论研究,最终确定项目策划的主要指标和策划总体计划。根据不同情况,策划的主要指标可以包括初步项目收益水平指标、销售进度指标、品牌知名度指标等;策划总体计划可以具体包括市场调查总体计划、市场细分与确定目标市场总体计划、项目定位总体计划及评价修正总体计划等。

3 房地产项目策划的特征

房地产项目策划要把业主的投资意图转换成定义明确、要求清晰、目标明确且具有强烈可操作性的项目策划文件,回答为什么要建、建什么以及怎么建的问题,从而为项目的决策和实施计划提供全